

**TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS**  
**4T25**  
**10 de março de 2026**

**Gustavo Furtado:**

Bom dia a todo mundo. Muito obrigado pela presença aqui no nosso Call de Resultados do 4T25. Estou aqui também com o Salazar, o nosso CFO e a Vitória, nossa Diretora de RI.

Aqui está a agenda do dia. Eu vou começar trazendo os principais destaques do ano e as iniciativas estratégicas, e depois o Salazar vai trazer um aprofundamento da performance financeira, e aí finalmente vamos abrir para perguntas e respostas.

Vamos aos destaques de 2025. O 4T encerra um ano de mudanças relevantes aqui no Grupo. Definimos um novo planejamento estratégico, que apelidamos aqui internamente de Destrava, que possibilitou Destravar um novo ciclo de crescimento através de diversas iniciativas que fortaleceram a nossa operação. Eu vou entrar mais em detalhes nos próximos slides.

Como resultado desse projeto Destrava, alcançamos resultados que nos deixam confiantes em 2025 e encerramos o ano com receita líquida de R\$7,7 bilhões, um crescimento de 8,2% em relação a 2024. Em especial no 2S, que reflete mais o Destrava, crescemos 10,7% versus o mesmo período do ano anterior.

E mesmo em um cenário intenso de investimento, mantivemos o lucro líquido em um patamar estável. Fechamos o ano em R\$427 milhões e sustentamos a alavancagem no nível controlado de 0,96x.

A Centauro foi o grande destaque do ano, trazendo um novo patamar consistente de crescimento. A receita líquida cresceu 13% no ano, as lojas físicas cresceram 11% e o digital 20%. O *same-store sales* do ano foi de 15%, e já observamos esse patamar de duplo dígito de crescimento nos dois canais da Centauro a partir do 3T por conta do reflexo do Destrava. Além disso, atingimos a margem bruta anual recorde de 50,3%, a maior margem da história da Centauro.

Na Fisia, recuperamos o crescimento em todos os canais, principalmente no canal de atacado, que era uma grande prioridade do ano. O canal cresceu 23% no trimestre e 25% no 2S, as lojas cresceram 7,3%, e o digital cresceu 3%.

Uma das prioridades do ano era focar na frente de expansão e modernização das nossas lojas, que também contaram com uma evolução importante. Na Centauro, abrimos quatro novas lojas e concluímos nove projetos de refit ao longo do ano. Vamos falar mais à frente. E, na Fisia, inauguramos três novas lojas no nosso modelo NDIS de *full price*, uma no modelo NVS e ampliamos duas outras NVS.

Vamos falar agora das iniciativas estratégicas da Centauro. O ano foi marcado por direcionarmos as energias e melhorar nosso modelo operacional, principalmente nas lojas físicas, e melhorar o nosso sortimento.

Por meio do projeto Destrava, começamos um novo ciclo estratégico com investimentos relevantes na operação. Reforçamos o nosso time de vendas, com a adição de 900 colaboradores nas lojas, além de reforçarmos a agenda de treinamento e capacitação do time.

Realizamos também ajustes relevantes no nosso sortimento. Com uma nova Diretoria Comercial focada nas categorias prioritárias, a Centauro contou com avanços relevantes no sortimento disponível nas lojas e no digital, além da maior disciplina na curadoria e na distribuição por categoria. Como resultado, reduzimos 5 p.p. o share de estoque de coleções passadas, encerrando o ano com apenas 7,8% de participação.

Os efeitos desses investimentos, feitos a partir do 2T, se refletiram no resultado. Alcançamos uma receita líquida de R\$4,1 bilhões, que representou um crescimento de 13% em relação a 2024. O *same-store sales* do ano foi de R\$13,8 bilhões, com avanço de vendas em todas as categorias prioritárias.

Além disso, os principais eventos sazonais no 4T também foram consistentes com a evolução da operação. Crescemos 22% no Natal, e na Black Friday o canal digital apresentou um crescimento de 14%.

Por fim, como eu já havia mencionado antes, em 2025, apresentamos uma evolução importante na nossa agenda de expansão e modernização das lojas. Para isso, reforçamos o nosso time de engenharia, para acelerar o ritmo dos projetos de lojas no ano passado e nos próximos anos.

No 4T abrimos duas lojas novas, quatro no ano, e concluímos nove projetos de refits. Falar um pouco mais sobre esses refits, esses projetos de refits das lojas tradicionais que começamos no ano passado, já estão trazendo resultados animadores. As nove lojas que revitalizamos apresentaram um crescimento de 12,9 p.p. acima das demais lojas da mesma reunião. Ainda é um período curto, mas consideramos esses resultados bastante animadores. Em 2026 a Centauro dará sequência a uma agenda ainda mais intensa de revitalizações, com a maior concentração no período pré-Copa.

Vamos falar agora das iniciativas e estratégias de Fisia. Na Fisia o ano contou com três prioridades estratégicas: retomada do crescimento do atacado, o aumento da presença da Nike no futebol brasileiro, e a evolução da estratégia de correr.

No atacado, retomamos de forma consistente o crescimento da receita, visível principalmente a partir do 2S. O canal cresceu 28% no 3T e 23% no 4T. Esse resultado é reflexo de uma trajetória de melhoria do nível de serviço e do atendimento.

Como destaque, no 4T relançamos o portal de compras Nike.net, que é exclusivo para atender aos nossos clientes do canal; inauguramos um novo showroom da Nike em Pinheiros, no mesmo escritório da Fisia, e aumentamos a frequência de eventos com os nossos clientes, durante os quais fazemos a apresentação das nossas coleções.

Agora falando um pouco sobre as prioridades estratégicas da Fisia em futebol. Renovamos a nossa parceria com o Corinthians por mais 10 anos e oficializamos dois novos patrocínios, com o Atlético Mineiro e com o Vasco da Gama. Os uniformes já tiveram uma grande aceitação, com destaque para o Vasco, que registrou o maior volume de vendas e um lançamento de futebol nos últimos anos de Fisia.

Ainda neste trimestre, iniciamos também um ciclo de lançamentos relacionados à Copa do Mundo, com a camisa casual de goleiro da Seleção Brasileira.

Em corrida, aumentamos o foco na categoria de *road running*, com as franquias Pegasus, Structure e Vomero, com destaque para o lançamento do Vomero Premium, que no 4T superou 1.200 pares vendidos desde o início do período de vendas.

Além disso, a Nike também anunciou que vai ser a patrocinadora máster da SP City Marathon, a partir de 2026. A prova, que reúne cerca de 25.000 corredores em São Paulo, celebra 10 anos de história e vai passar a se chamar Nike SP City Marathon.

E, por fim, destaco também duas iniciativas na frente de logística. Conquistamos a certificação de operador econômico autorizado, que é um reconhecimento para Empresas com nível elevado de conformidade e segurança na cadeia logística. Com essa certificação, vamos conseguir desembaraçar as mercadorias no mar, assim ganhamos em prazo, redução de riscos e diminuimos o capital empregado.

Implementamos também o incentivo fiscal de ICMS nos canais de loja física e atacado. Esse movimento foi essencial para mitigar parcialmente o impacto cambial que tivemos este ano.

Agora eu vou passar para o Salazar, para ele aprofundar na parte financeira.

### **José Salazar:**

Bom dia. Obrigado, Gustavo. A ideia agora é passarmos pelos principais indicadores financeiros. Estamos bem satisfeitos com o resultado do ano da Companhia, como o Gustavo falou, sob o ponto de vista operacional, e também sob o ponto de vista financeiro. Acreditamos que está bem-posicionada para sustentar o ano de 2026, que vai ser um ano bem importante para a Companhia.

Passando um slide aqui, acho que vou chover no molhado, repetir o que o Gustavo falou. Foi um ano excepcional para Centauro sob o ponto de vista de destravar o crescimento, como era o nosso objetivo. Tivemos um crescimento no 4T de 15,8%, *same-store sales* de 15,7%, um aumento no faturamento por m<sup>2</sup> de 12,2%, um crescimento no ticket médio de 27,6%.

Tivemos também qualidade na prestação de serviço aumentada, um NPS de 92% nas lojas, com avanço de 6,1% versus 2024. A campanha de Natal também foi bem forte, com crescimento de 22%, e isso tudo em lojas.

E na parte do digital, já começamos a ver uma boa recuperação em termos de crescimento. Tivemos uma performance muito boa no digital, 18,7% de crescimento. Alguns destaques importantes, 31% em calçados de corrida, tivemos um crescimento também na Black Friday versus 2024 relevante, 14%, e sempre tentando fazer isso com uma disciplina financeira muito grande, sem pressionar muito margem por causa de descontos. Acho que esses são pontos bastante importantes.

Foi um ano, realmente, sob o ponto de vista do destravamento, do crescimento da Centauro, aliado à manutenção de margens em patamares bastante satisfatórios, acho que conseguimos um resultado bastante bom.

Passando para a Fisia, o Gustavo mencionou anteriormente o crescimento do atacado, que eu acho que era um objetivo nosso, isso era bastante importante. Conseguimos ter esse crescimento de 23% no 4T25. Fizemos várias coisas para melhorar o relacionamento com os nossos parceiros.

Obviamente, também implantamos o incentivo fiscal *full* neste 4T. O digital também cresceu bastante, 12,6% de receita no 1P. Isso também mostra que, depois daquele crescimento um pouco mais *soft* em função da recuperação de preços, da redução de descontos que fizemos ao longo de 2024, 2025 marca um novo patamar de venda para o digital, e a partir daí começamos a retomar crescimentos mais normais.

Temos um destaque também na NVS. Conseguimos melhorar o sortimento das lojas e tivemos uma performance bastante boa nas datas comemorativas do final do ano passado, um crescimento de 9,4%.

E também, na NDIS, entendemos que é uma avenida de crescimento bastante positiva para a Companhia. Expandimos três lojas, tivemos uma evolução no ticket médio de 14,5%, obviamente vendemos mais também, 31,7%. Isso só consolida a perspectiva de abertura de lojas desse modelo. Entendemos que é um modelo vencedor e que deveríamos, sempre que houver um ponto bom, abrir, porque o resultado dessa modalidade de loja é muito bom e ela está subpenetrada.

Um ponto importante aqui na Fisia, tivemos um impacto cambial neste 4T, já era esperado. Ele foi, no nível da margem bruta, praticamente compensado pelo incentivo fiscal, ele não foi totalmente compensado. De qualquer maneira, acreditamos que esse é um momento circunstancial, o 4T, um câmbio mais elevado, e também tivemos um mix, o atacado crescendo, além do câmbio, temos uma pressão um pouco maior na margem por causa do mix. Como o atacado cresceu um pouco mais, temos esse impacto.

Passamos a adotar o incentivo fiscal completo agora. Finalizamos o projeto no 3T25, e no 4T, todos os incentivos fiscais da Companhia estavam operando *full*. Então, isso também foi um fator muito importante para nós, para conseguirmos, ao longo do ano, mitigar os efeitos da desvalorização cambial na Fisia.

Passando para o próximo slide, aqui mostramos o crescimento da Companhia como um todo, já tirando as eliminações. Foi um crescimento de 11,8% no 4T. Vemos uma margem, ao longo do ano, pressionada pelo câmbio, principalmente na Fisia, parte dessa pressão 'offsetada' pelos incentivos fiscais direto na margem bruta, e a outra parte 'offsetada' no lucro líquido pela menor alíquota efetiva, levando-se em conta que o incentivo fiscal não é tributado.

Então, acho que conseguimos navegar, com bastante sucesso, este ano de 2025, com esse desafio bastante grande do câmbio sendo compensado pelo incentivo fiscal e pela implantação desse processo que, sob o ponto de vista operacional de implantação, é bastante complicado.

Então, acho que esse foi um ano em que, além de destravar a Centauro, também conseguimos 'offsetar' os efeitos do câmbio, preparando a Fisia também para um ano em que começemos a ter algum tipo de favorecimento no câmbio, a partir do 2S do ano que vem. Então, conseguimos navegar bem essa dificuldade temporária de 2025. Acho que foi um projeto de incentivo fiscal que teve bastante sucesso.

Passando para o próximo slide, por favor, as despesas. Mostramos um controle bastante forte das despesas operacionais da Companhia, principalmente na parte corporativa, no que chamamos de apoio ao negócio.

Obviamente, a contrapartida de todo esse crescimento de Centauro está muito ligada às iniciativas que já foram mencionadas pelo Gustavo, de aumento de pessoas nas lojas. Também temos um crescimento da remuneração variável em função do resultado melhor de vendas desses vendedores que foram também aumentados nas lojas.

Temos um desafio no CD, porque também com o crescimento mais robusto, tivemos que colocar mais pessoas lá. E também temos pessoas que contratamos para as novas lojas de Centauro e de Fisia.

Também temos, circunstancialmente, um incremento de royalties em função já de preparação de recebimento de pedidos muito ligado à Copa do Mundo, porque começamos realmente a

receber pedidos. Então, na prática, significa uma sazonalidade um pouco diferente, porque 2026 é um ano diferente em função de Copa do Mundo.

E também, para ter esse crescimento muito bom no digital das duas BUs, também crescemos, na proporção da receita, o crescimento das despesas de marketing e performance. Mas, de uma maneira geral, mostramos um compromisso bastante grande, com a garantia de uma despesa sob controle.

Passando para o próximo slide, por favor. Aqui, vemos o EBITDA no 4T, principalmente impactado pela questão cambial, que explicamos anteriormente, o crescimento robusto, impactado pela margem bruta menor em função desse impacto cambial. E, especificamente, recuperamos parte desse impacto no lucro líquido através de uma menor alíquota efetiva.

Também uma das coisas que tínhamos como objetivo de 2025, que era manter, nesse ambiente de crescimento mais acelerado, de um capital de giro maior também em função da Copa do Mundo, de preparação para a Copa do Mundo, e também de um maior endividamento, tínhamos um objetivo bastante forte na nossa cabeça de manter o lucro líquido de 2024, que foi um ano onde o capital de giro foi mais controlado, menor, e onde a dívida foi bem menor.

Então, mesmo nesse momento de expansão de estoque, de crescimento de estoque para se preparar para a Copa do Mundo e para fazer frente ao crescimento que observamos em 2025, conseguimos manter o lucro líquido estável. Um pequeno crescimento de 2,4% no ano de 2025 contra 2024.

Passando para o próximo slide, por favor. Como eu mencionei anteriormente, o ciclo financeiro cresceu em 13 dias, ele piorou em 13 dias. Grande parte disso vem em função do estoque, que aumentou 18 dias.

Temos duas coisas que estão acontecendo na Companhia, que vemos. Um crescimento, a Companhia vem crescendo duplo dígito o ano inteiro, então precisamos aumentar o estoque para fazer frente a esse crescimento, e também começamos a nos preparar no recebimento de produtos para a Copa do Mundo; bola e outros produtos relacionados à Copa do Mundo ainda no 4T. Então, acho que está dentro do plano que havíamos previsto. Acho que essa é a principal variação que temos aqui no capital de giro, e dentro da normalidade do negócio.

Passando para o próximo slide, por favor. Aqui temos a geração de caixa da Companhia, a evolução da dívida líquida da Companhia. Temos uma geração de caixa de R\$387 milhões, parte do EBITDA consumida pelo crescimento do investimento em capital de giro. Depois fizemos um investimento maior, neste ano, de aproximadamente R\$400 milhões, então dispendemos esses recursos investindo nas lojas, principalmente em TI.

Temos uma dívida financeira mais alta, então requer um pagamento de juros. Pagamos dividendos em junho, se não me engano, aproximadamente R\$123 milhões, e também fizemos um programa de recompra de ações. Em função dessa questão, basicamente, de o FCO ser usado para cobrir os nossos investimentos, e crescemos a dívida para pagar nossas obrigações financeiras, basicamente, ainda assim mantivemos o nível de alavancagem saudável e abaixo daquilo que consideramos o máximo possível.

Então, estamos com um nível de endividamento de 0,96x debt-to-EBITDA, que acreditamos que é bastante bom, principalmente para essa fase de investimentos que estamos vivendo agora.

Eu acho que é isso. Passo a palavra aqui novamente para o Gustavo para encerrarmos e depois irmos para o Q&A.

**Gustavo Furtado:**

Obrigado, Salazar. Entendemos que encerramos 2025 com os objetivos alcançados. Vemos que as iniciativas do Destrava, todas estão surtindo efeito, e entendemos que começamos 2026 muito bem, muito prontos para capturar as oportunidades de um ano que tem um calendário esportivo tão relevante.

Vamos seguir em 2026 com uma agenda de projetos estruturantes, incluindo a implementação de alguns CDs secundários para melhorar ainda mais a nossa distribuição e alocação dos produtos. Então, mais uma vez, entramos nesse segundo ano de um novo ciclo estratégico de crescimento ainda mais confiantes na nossa capacidade de execução.

Agora vamos abrir para perguntas e respostas.

**Rodrigo Gastim, Itaú BBA:**

Bom dia. Duas perguntas aqui do meu lado, a primeira delas sobre essa dinâmica de top line de Centauro, uma das coisas que mais chamaram atenção agora neste trimestre. Queria entender um pouco o que está por trás desse conforto na evolução da receita. Entender um pouco mais como é que vocês medem, capturam esses investimentos que vocês fizeram em pessoal, refletindo na melhor produtividade da loja. E se, nesse começo de ano, vocês já têm uma percepção da manutenção desse ritmo, de algo realmente estrutural na captura dessa aceleração de receita de Centauro. Essa é a primeira pergunta.

E a segunda pergunta, falando um pouco da margem bruta da Fisica, como você bem mencionou, Salazar, teve esse efeito conjuntural, especialmente ao longo de 2025, do FX. Então, entender um pouco como vocês enxergam a dinâmica de margem bruta de Fisica ao longo de 2026, como deveríamos entender o comportamento e o momento em que vocês, teoricamente, também capturam esse *tailwind* de um FX mais baixo ao longo de 2026. São essas duas perguntas. Obrigado.

**Gustavo Furtado:**

Gastim, obrigado pela pergunta. Vou pegar a primeira parte aqui, sobre a nossa confiança, que seguimos capturando de forma estrutural o crescimento de *same-store sales* em Centauro, e depois eu vou passar para o Salazar, para ele falar um pouco mais sobre margem bruta e câmbio.

Começando de trás para frente, seguimos bastante confiantes com a nossa capacidade de entregar o crescimento em Centauro. Todas as iniciativas estratégicas que lançamos mão ao longo do ano passado tiveram um efeito bastante positivo.

A primeira ação, acho que foi fortalecer o time de compras. Criamos estruturas dedicadas para as categorias prioritárias. Então, trouxemos um diretor para tocar a parte de calçados, um diretor para tocar a parte de futebol, um diretor para tocar a parte de vestuário e, finalmente, um diretor para tocar a parte de categorias complementares.

E o que observamos ao longo do ano foi um crescimento de todas as categorias. Calçados veio, sim, puxando o crescimento ao longo de praticamente todo o ano; em futebol, vimos um crescimento a partir do 3T, categorias complementares também, no final do ano, acelerando o crescimento, e vestuário segue crescendo já há bastante tempo.

Então, eu não tenho a menor dúvida de que isso, em parte, foi o resultado de uma análise muito mais profunda e detalhada de quais eram os produtos que deveríamos alocar nas nossas diferentes lojas.

Outro fator importante para esse crescimento, sem dúvida, foi a adição de praticamente 900 novos atletas. Parte deles foram vendedores; de novo, a loja tem uma parte de venda assistida, que é a parte de calçados, e uma parte de autosserviço, e temos bastante confiança de que os vendedores que trouxemos para a operação foram muito importantes para o crescimento, esse crescimento acelerado de calçados.

Uma métrica que é bastante importante, que olhamos, é a venda média por vendedor. Observamos essa métrica ao longo do ano e percebemos que essa venda média para o vendedor se manteve estável. Então, ficou muito claro que, nos anos anteriores, não estávamos com capacidade de atender a todos os nossos clientes.

Vimos, principalmente nas lojas de menor potência, que tinham um quadro de vendedores mais reduzido, um crescimento ainda maior do que nas lojas de alta potência, que, de certa forma, eram lojas priorizadas. Vimos também um aumento expressivo do nosso NPS. Isso também é resultado direto de termos mais atleta em loja, assistindo à jornada de compra dos nossos clientes.

E, por fim, a outra iniciativa estratégica, que é superimportante para destravarmos o crescimento principalmente nas lojas mais antigas da Centauro, é o nosso projeto de refit. Então, fizemos nove refits ano passado. Embora ainda tenhamos um período bastante curto de análise, estamos bastante animados com os resultados. Essas lojas cresceram quase 13 p.p. a mais do que as demais lojas da região. Então, seguimos bastante animados.

E começamos a capturar esses resultados a partir do 3T, e eu acho que, com a maturidade dos novos atletas que entraram na loja, temos uma agenda bastante intensa de capacitação, tanto da parte dos vendedores, uma capacitação mais técnica para vender os nossos produtos de mais alta tecnologia, uma capacitação do ponto de vista de processo para o pessoal de autosserviço, e esse time está cada vez mais maduro. Então, entendemos que ainda tem um *upside* a ser capturado do ponto de vista operacional de loja.

O time comercial reforçado começa a ver as suas compras aterrissarem na loja esse ano. Ano passado foram complementos às compras que já tinham sido feitas e uma melhor alocação de produtos, e este ano aterrissamos com as compras novas. E aí, também fazemos mais refits este ano, principalmente nesse período pré-Copa do Mundo, para garantir que esses refits sejam pagos ao longo do ano, mas esperamos também que essas lojas 'refitadas' apresentem um *same-store sales* tão bom quanto o que estamos vendo nesse curto período de tempo.

Então, é isso. Resumindo de novo, estamos confiantes de que, de fato, esse crescimento vai ser sustentado. E agora eu vou passar a bola para o Salazar, para ele falar um pouco de margem.

**José Salazar:**

Obrigado, Gustavo. Gastim, eu acho que o ponto principal aqui da Fisia, nós começamos, na nossa cabeça, dando tudo certo, a ver essa margem melhorar a partir do 2T. Eu acho que, a partir do 2T, temos o efeito Copa do Mundo, que, sem dúvida alguma, tem a venda da camisa da Seleção Brasileira, que tem uma ótima margem, e, a partir do 3T e do 4T, começamos a entrar no exato oposto do que sofremos em 2025, que foi exatamente um câmbio mais favorável para a compra de produtos. Então, começamos a ter um impacto que deveria ser,

dando tudo certo, positivo na margem bruta da Fisia. Eu acho que é mais ou menos esse o calendário que imaginamos para o ano de 2026.

**Gustavo Senday, Bradesco BBI:**

Bom dia. Obrigado pelo espaço. Eu tenho duas perguntas também do meu lado. A primeira é sobre o crescimento de Fisia para 2026. Se vocês puderem detalhar um pouco do crescimento por canal, e aqui especificamente também do DTC. Temos visto o *same-store* talvez um pouco abaixo do *full potential* da marca. Entender um pouco do que precisa ser feito de ajuste. Eu entendo que tem um reequilíbrio entre canais aqui, que o atacado talvez tenha impactado o crescimento das lojas físicas, mas o que pode ser feito para preparar as lojas para a sazonalidade de Copa? Precisa ser feito algum ajuste? Essa é a primeira pergunta.

E a segunda pergunta é sobre a SG&A. Vocês detalharam bem no release o que a Companhia tem feito de investimento, OPEX, *headcount* de Centauro. Entender um pouco do ritmo de investimento de OPEX para frente. Se poderíamos esperar que 2026 seja um ano já de diluição desses investimentos, e o que é estrutural e o que é mais circunstancial aqui desses investimentos que foram feitos ao longo de 2025. Obrigado.

**Gustavo Furtado:**

Gustavo, obrigado pela pergunta. Mais uma vez eu vou pegar a primeira pergunta, que diz respeito mais à estratégia, ao negócio, e depois eu vou passar para o Salazar para ele abordar as questões da SG&A.

A primeira parte da sua pergunta foi em relação à perspectiva de crescimento de Fisia dos diferentes canais. Acho que o 4T foi um trimestre bem animador. Vimos atacado manter essa consistência de crescimento.

Deixe-me dar um passo atrás. A primeira coisa é que todos os canais vão se beneficiar da Copa do Mundo e do patrocínio dos dois novos clubes. Todos os canais vão se beneficiar também do fortalecimento das categorias de running e de futebol. E aí existem algumas idiossincrasias por canal aqui.

Na parte de loja, tanto o NVS quanto o NDIS, eu acho que este ano vamos ver aterrissar em loja um sortimento mais bem planejado. O que vivemos ao longo dos últimos anos, de sobras de inventário, acabou impactando um pouco a assertividade de alocação de produtos à venda da NVS.

A partir desse ano, os produtos que aterrissam na NVS são muito mais bem planejados. Compomos o portfólio entre *rebuys* e produtos que sobram da indústria de uma forma bastante mais equilibrada. Então, eu tenho a expectativa de que a NVS vai performar bem.

As lojas *full price*, no ano passado fortalecemos o time de loja e mexemos no comissionamento para garantir que o pessoal estivesse mais bem remunerado e conseguíssemos atrair os melhores vendedores para atender da melhor forma aos nossos consumidores. Então, aqui também, bastante confortável com a perspectiva de crescimento.

E finalmente, o digital, eu acho que vai se beneficiar também dessa melhoria de portfólio. Vemos que existe um efeito bastante positivo no *customer lifetime value* a partir do momento em que você passa a patrocinar um time de futebol. Então vemos que o *customer lifetime value* dos corintianos é bastante maior do que o *customer lifetime value* dos demais clientes. Esperamos que o mesmo aconteça aqui para os torcedores de Vasco e Atlético.

E vimos aqui em uma agenda também constante de melhoria da plataforma tecnológica para diminuir ainda mais as fricções. Então, de forma geral, estamos bastante otimistas com a performance individual de cada um dos canais.

Vou passar agora a bola para o Salazar.

**José Salazar:**

Gustavo, eu acho que a resposta é a seguinte. Primeiro, obviamente, para 2026 temos uma anualização dessas despesas adicionais em loja que colocamos, que investimos em 2025. Esses investimentos, esse aumento, essas 900 pessoas a mais em loja que colocamos, elas aconteceram a partir de abril, maio de 2025. Então, no 1T25, ainda não tínhamos feito esses investimentos.

Então, acredito que isso é um ponto que vai acontecer ao longo de 2026, em que você vai ter o *full year* dessas despesas. Você vai ter o *full year* do crescimento, porém você vai ter o *full year* dessas despesas.

A nossa expectativa é de pegar parte da expansão de margem bruta que vamos ter para o ano que vem e alguma coisa investir no negócio. Acho que o Gustavo mencionou logo no início da fala dele o investimento em logística, em CDs que estamos pensando em criar e, obviamente, quando você faz isso, você cria alguns centros de distribuição, pequenos centros de distribuição, centros de serviços, e você tem pessoas para operar esses centros de distribuição.

Obviamente, vamos imaginar que, ao longo do tempo, vamos ter um sortimento muito melhor nas lojas, vamos ter uma ruptura muito menor nas lojas, o que vai pagar, obviamente, esses custos.

E obviamente, temos também um maior investimento em marketing por causa da Copa do Mundo. É normal termos um resultado melhor por causa da Copa do Mundo mas, dentro desse resultado melhor de Copa do Mundo, que melhora o resultado geral da Companhia, termos um investimento maior em marketing, porque temos que contar a história da Copa do Mundo, a história da Seleção Brasileira, a história da camisa da Seleção Brasileira e por aí vai.

Então eu diria, de uma maneira bem geral, que são esses três pontos principais que conseguimos identificar agora no curto prazo. Vemos a anualização dos investimentos que foram feitos em loja, vemos também o marketing crescendo por causa da Copa do Mundo, o resultado é positivo mas temos um investimento em marketing, vemos uma parte da expansão da margem bruta sendo investida em projetos de logística. Acho que esses são os principais pontos para o ano de 2026.

**Eric Wang, Santander:**

Bom dia. Obrigado por pegarem as nossas perguntas. Duas aqui do nosso lado, a primeira é quase que um *follow-up* aqui na primeira pergunta do Gastim, mas talvez tentar quantificar um pouco melhor talvez dos três principais pontos que você trouxe, Gustavo, o quanto isso ajudou aí no *same-store*, olhando talvez para o 4T, em que temos um pouco mais de efeitos *full*, até para nos ajudar a pensar um pouco melhor como eles devem ajudar em 2026. Talvez estágios de cada uma dessas iniciativas.

E a segunda, olhando um pouco mais para a questão de Fisica, que vocês estão com o desembaraço otimizado, tentar entender um pouco melhor quantos dias vocês tinham, em

termos de prazo, para desembaraço em solo, e se esse desembaraço feito no mar poderia se traduzir em um ganho para estoques, para a capital de giro. Obrigado.

**Gustavo Furtado:**

Eric, obrigado pela pergunta. Só recapitulando, a primeira a respeito ao resultado das iniciativas do projeto Destrava e se é possível quantificar um pouco, de uma forma individual, quanto cada uma delas contribuiu para o crescimento, principalmente no 4T; e a segunda é basicamente o impacto desse novo certificado nos dias de estoque.

Então, vou começar com a primeira, dizendo que é muito difícil quantificar de forma individual porque essas iniciativas não são isso, elas de certa forma se complementam e uma impacta a outra.

O que podemos dizer é o seguinte: primeiro, calçados. Calçados foi a categoria que cresceu mais, porque foi uma categoria que teve um impacto não só na qualidade da compra, na forma como distribuimos calçados para todas as lojas, mas também pela adição de vendedores. É uma espiral positiva. Você consegue abrir mais o sortimento para lojas que antes eram atendidas por poucos vendedores, mas aí você acabava com um estoque mais antigo, porque você não tinha uma força de venda suficientemente grande para girar o estoque, mas agora você consegue ter um pouco mais de segurança em abrir mais sortimento para diferentes lojas porque você vai ter uma força de venda bem capacitada para se valer desse aumento de estoque para aumentar a venda.

E vimos que em 2024, o crescimento foi muito dependente do crescimento que observamos nas lojas de alta potência. Acho que crescemos 7,4%, se não me engano, em 2024, mas você via que a distribuição do crescimento era muito pouco homogênea. Você tinha um *long tail* de lojas de baixa potência que não apresentavam o mesmo crescimento das demais.

E vimos este ano, já era o que queríamos, já era o que imaginávamos, que conseguiríamos destravar mais crescimento das lojas de baixa potência e, de fato, por termos aumentado o quadro de lojas e por essas lojas terem recebido sortimento, essas lojas tiveram um crescimento bastante importante.

E calçados é uma categoria super relevante, quando essa categoria cresce, vemos que o ticket médio aumenta bastante. Vemos que o ROIC de cada um dos vendedores adicionais é superpositivo. Então, aqui entendemos que ainda tem ajustes finos a serem feitos por dentro, para dimensionar de uma forma cada vez mais assertiva a quantidade de vendedores por loja.

Eu acredito que ainda tem uma oportunidade a ser capturada nesse ano pelas compras feitas pelo novo time de loja, e eu acho que vai ter também um destravamento do crescimento das lojas que vão passar pelos refits, e temos visto que é um crescimento incremental bastante importante.

Temos 100 lojas ainda a serem 'refitadas', queremos acelerar esses refits ao longo dos próximos 2 anos, deste ano e do próximo. Então, você pode imaginar que tem um impacto bastante relevante.

Mas quantificar de uma forma individual é difícil, se não impossível. Mas eu acho que, elas combinadas, nos dão segurança de um crescimento sustentável mais de longo prazo.

E a segunda parte era a respeito dessa nova certificação. Salazar, talvez você saiba melhor os números aqui.

**José Salazar:**

Tranquilo. Eric, temos um range, um intervalo de possibilidades aqui. Entendemos que, no pior cenário possível, teríamos uma melhoria nos nossos dias de estoque de aproximadamente 3 dias, e no melhor cenário possível teríamos uma melhoria de dias de estoque de aproximadamente 8 dias. Isso depende muito ainda da questão operacional, começarmos de fato a fazer, aprendermos a fazer isso de uma maneira melhor, que ainda não fizemos, e de azeitar a operação.

Então, eu não vou cravar o número, porque depende de algumas coisas específicas operacionais que ainda vamos aprender a fazer, porque estamos começando isso agora, mas eu diria que esse intervalo entre 3 e 8 dias é um intervalo de resultados possíveis que eu acredito que está bem razoável de estimarmos.

**Daniela Eiger, XP:**

Bom dia. Obrigada por pegarem a minha pergunta. Eu tenho duas aqui do meu lado. A primeira é em relação ao ambiente competitivo. Vocês comentam que teve um aumento de intensidade promocional, tivemos outro player também falando sobre isso. Então, queria entender um pouco como vocês têm visto isso ao longo desse começo de ano, qual a expectativa ao longo do ano? Acho que há algumas iniciativas muito próprias de vocês, principalmente relacionadas à Fisia, essa questão da Copa, enfim. Mas, de qualquer forma, o que vocês puderem dividir conosco desse lado dessa questão de ambiente promocional, acho que seria legal.

E a minha segunda seria um pouco parecida com aquela questão da dinâmica da margem, um pouco desse efeito das lojas fechadas para revitalização. Vocês comentaram de concentrar um pouco mais no começo do ano. Então, entender quantas vão estar parcialmente fechadas, ou completamente fechadas nesse início de ano, o que isso pode representar um pouco de desafio de crescimento nesse início. E aí, imagino que isso mais que se compensa na sequência, até pelo ponto que o Gustavo dividiu, também está no release, daqueles 13 p.p. de performance melhor, em um momento de uma sazonalidade muito intensa, que é o 2T, com a Copa. Então, se puder nos ajudar com essa dinâmica, acho que seria bacana. Obrigada.

**Gustavo Furtado:**

Danni. Obrigado pela pergunta. Então, vou repetir aqui. Eu acho que a primeira parte diz respeito ao cenário competitivo, como estamos vendo agora no início do ano, se ele está mais remarcado, se está menos remarcado. E a segunda é sobre o impacto do fechamento e da abertura das lojas mais antigas ao longo deste ano. Então, vou pegar a primeira parte, vou deixar para o Salazar pegar a segunda, e aí eu posso complementar a segunda, se você quiser.

Danni, vimos, sim, um cenário mais competitivo, principalmente em Black Friday do ano passado. Vimos novos players sendo agressivos, com cupons, e talvez um pouco no Natal. Vimos que a indústria como um todo não surfou muito bem a onda.

Mas, sendo bem sincero, eu não vi uma diferença estrutural comparado com 2024. É uma dinâmica bastante parecida que vem se apresentando, tanto em 2024 como em 2025. E agora, em 2026, eu não vejo motivos para que ela tenha alguma mudança estrutural. Pelo contrário, eu vejo esse lançamento de uma coleção de Copa, não só por parte da Nike, mas por parte de todas as outras marcas que, de certa forma, apoiam essa competição, que é uma venda de margem cheia, é uma venda saudável.

Então, eu não consigo antecipar nenhuma mudança profunda no cenário competitivo em 2026, não.

Salazar, você quer pegar a segunda parte?

**José Salazar:**

Eu vou falar aqui, Gustavo, e aí você entra se achar que é necessária alguma coisa adicional. Basicamente, Danni, temos 50 refits para fazer neste ano. Queremos começar 25 refits até o final de março. Isso significa que vamos começar, até o final de março, 25 refits, finalizando todos eles ao longo do 2T.

Depois, em lojas de menor potência para a Copa do Mundo, devemos fazer mais uns 15 refits ao longo do 2T. Então, aí já estaríamos falando de 25 mais 15, 40, e deixaríamos 10 refits para o 3T, após a Copa do Mundo.

A dinâmica dos refits é a seguinte. Vamos fazer de um jeito, na média, sempre importante dizer que é na média, porque às vezes tem um shopping que pede uma questão específica, então, não podemos fazer tudo exatamente desse jeito, mas na média, o que vamos fazer é fechar a loja parcialmente durante o período do refit. O refit dura aproximadamente dois meses, fechamos a loja 50% no primeiro mês e 50% no segundo mês. Temos então queda de 50% da receita, na média, e depois imaginamos que, com esse resultado que vimos nesses primeiros refits que tivemos, começamos a recuperar isso após a abertura da loja.

Então, vamos ter praticamente todas as lojas relevantes para a Copa do Mundo prontas, já 'refitadas', aquelas que precisam estar, e com essa dinâmica de fechar 50% da loja nesse período e depois recuperar com essa venda extra em função da reforma que foi feita na loja.

**Isabella Lamas, UBS:**

Bom dia. Obrigada pelo espaço. Só um ponto aqui do nosso lado, especificamente da Fisia. Queríamos explorar alguns dados bem interessantes que vocês passaram do trimestre, especificamente das lojas NDIS. Vocês falaram que o crescimento de ticket médio foi quase 15%, o crescimento de itens vendidos foi perto de 32%. E aí queríamos entender, primeiro no ticket, esse aumento vem principalmente por mix? Tem um componente de ajuste de preço também?

E aí, no ponto dos volumes, o que se destaca? Vocês citaram as categorias de futebol e de running, indo muito bem também na NDIS, mas tem algumas outras subcategorias ou produtos específicos que vocês podem detalhar, que contribuíram para essas performances? Obrigada.

**Gustavo Furtado:**

Isabella, obrigado pela pergunta. Eu vou tentar repetir aqui, você complementa se tiver esquecido alguma coisa. Então, a pergunta é a respeito de um detalhamento do crescimento que observamos nas lojas de NDIS, que o ticket médio cresceu 15%, e tentar explorar a que se deve esse crescimento. Esqueci alguma coisa?

**Isabella Lamas:**

Do volume também. Vocês citaram 32% em itens vendidos. Também dar um pouco de detalhamento em categorias e produtos, por favor.

**Gustavo Furtado:**

A composição do ticket médio é preço médio e itens por cupom, e sim, o mix tem um impacto bastante relevante quando analisamos o valor. Temos feito iniciativas já há bastante tempo, a exemplo do que fizemos em Centauro, para aumentar a quantidade de itens por cupom. Então, o nosso script de atendimento prevê que os nossos atletas acompanhem toda a jornada de compra e que tentem maximizar os itens por cupom dessa jornada, de uma forma, claro, muito amigável.

Vimos também realmente um crescimento de categoria running, esses treinos de performance, esse road running tem um preço médio elevado. Então, acho que é uma composição de tudo. De preço médio, de itens por cupom e de mix de categoria.

**José Salazar:**

Eu acho também, Gustavo, que estamos amadurecendo o modelo. Começamos com poucas lojas, estamos abrindo mais lojas e estamos amadurecendo também a operação do modelo. Então, à medida que vamos amadurecendo, vamos tornando-o operacionalmente melhor.

**Felipe Rached, Goldman Sachs:**

Bom dia. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu queria entrar mais em detalhe nas oportunidades de expansão. Eu sei que tem muitos projetos de reforma e modernização que vocês detalharam agora em andamento dentro do Destrava, mas eu queria entender um pouco melhor as oportunidades que vocês veem para acelerar o plano de expansão, tanto na Centauro quanto na Fisia. Tem regiões específicas, vocês acham que têm mais ou menos espaço para crescer? Se puderem falar um pouco de como vocês estão pensando nessa oportunidade, nesses projetos no médio prazo, e eu sei que talvez não seja algo para acelerar necessariamente agora, eu acho que seria bem interessante. Obrigado.

**Gustavo Furtado:**

Felipe, obrigado pela pergunta. Diz respeito à nossa perspectiva de abertura de novas lojas. Eu acho que você antecipou bem. O foco é nos refits. Estamos falando de 'refitar' 50 lojas. Dito isso, estamos sempre conversando com os empreendedores e, se houver alguma oportunidade para a Centauro, com certeza vamos abrir lojas. Mas vemos mais oportunidade para abrimos portas de NDIS, que é o modelo *full price* da Nike.

Hoje, temos 12 lojas. Vemos shoppings de altíssima potência com marcas que seguem o mesmo perfil de Nike e que poderiam facilmente abrigar uma NDIS. Então, entendemos que a NDIS ainda é muito subpenetrada.

É claro que a NDIS prevê que o espaço no shopping seja na ordem de 800 a 1.000 m<sup>2</sup>. Nos shoppings bons, nos shoppings de mais alta potência, essas oportunidades não surgem todos os dias, mas eu acho que, do lado positivo, a Nike é uma marca que tem um apelo muito grande para todos os empreendedores de shopping, e essa conversa acontece constantemente.

Então, resumindo, estamos focados em revitalização de lojas. Para novos pontos, estamos dando prioridade para a NDIS. Não é uma agenda de expansão acelerada no curto prazo, mas é uma conversa que acontece todo dia e, se houver oportunidade, temos total capacidade de executar aberturas, principalmente NDIS.

**Operadora:**

As demais perguntas recebidas via Q&A serão respondidas por e-mail pelo time de RI. A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Gostaríamos de passar a palavra ao Sr. Gustavo para que faça as considerações finais da Companhia.

**Gustavo Furtado:**

Eu queria agradecer muito a participação de todos vocês no nosso call, o interesse na Companhia. Queria agradecer também aos nossos acionistas e, principalmente, ao nosso time de atletas, que têm entregado um resultado muito bom ao longo dos últimos trimestres.

Então, obrigado mais uma vez, e até a próxima.

**Operadora:**

A videoconferência do Grupo SBF está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.

"Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. IA MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da Empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva Companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição"