

Operador

Bom dia, senhoras e senhores, sejam bem-vindos à conferência da Automob para a discussão dos resultados referentes ao quarto trimestre de 2025 e ano 2025. Esta videoconferência está sendo gravada e o replay poderá ser acessado no site da Companhia, ri.automob.com.br. A apresentação também estará disponível para *download*. Informamos que todos os participantes estarão apenas assistindo à conferência durante a apresentação e, em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas.

(0:39 - 1:20)

Antes de prosseguir, aproveito para reforçar que as declarações prospectivas têm como base as crenças e suposições da administração da Automob e as informações atuais disponíveis para a Companhia. Essas declarações podem envolver riscos e incertezas, tendo em vista que dizem respeito a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores, analistas e jornalistas devem levar em conta que eventos relacionados ao ambiente macroeconômico, ao segmento e a outros fatores podem fazer com que os resultados sejam materialmente diferentes daqueles expressados nas respectivas declarações prospectivas.

(1:21 - 1:39)

Está presente nesta videoconferência o Sr. Sebastián Los, CEO da Companhia, e o Sr. Paulo Prado, Diretor de Relações com Investidores. Gostaria agora de passar a palavra ao Sr. Sebastián, que dará início à apresentação. Por favor, pode prosseguir.

Sebastián Dario Los (CEO)

(1:40 - 4:39)

Bom dia a todos. Gostaria começar agradecendo, primeiro, aos nossos colaboradores que, com seu comprometimento diário, executam a nossa estratégia, aos diretores pela liderança, aos conselhos de administração pelo respaldo e visão de longo prazo, às montadoras, fornecedores e clientes que escolhem caminhar com a gente, aos investidores, muito obrigado por acompanhar o nosso desenvolvimento. Na página 3, gostaria de reforçar que a Automob é a maior e mais diversificada rede de concessionárias do Brasil.

Operamos com 38 marcas de veículos leves, caminhões, máquinas e equipamentos, com posição de destaque consolidada nas regiões em que estamos presentes. Atuamos em um setor ainda bastante fragmentado e nossa estratégia é clara, construir posições de liderança em marcas selecionadas dentro dos mercados onde temos maior capacidade de execução e geração de valor. Os resultados de 2025 traduzem bem essa disciplina.

Conquistamos o primeiro lugar em vendas no Brasil em marcas relevantes como Volkswagen, BMW, Honda, Volkswagen Caminhões e Ônibus, Fendt e Harley Davidson, além de posições de destaque em diversas outras. Isso é reflexo direto da qualidade da nossa operação. Na página 4, quero destacar que estamos fortalecendo as bases que sustentam o nosso crescimento com rentabilidade.

Ao longo de 2025, avançamos de forma consistente em iniciativas estruturais que já geram impacto real na operação e que nos preparam para um ciclo de expansão mais eficiente e escalável. Começando pela modernização da rede, concluímos 46 reformas de lojas ao longo do ano, 14 delas no quarto trimestre. Praticamente toda rede já passou por transformação, o que reduz significativamente a necessidade de CAPEX adicionado.

Isso já aparece nos números, encerramos o quarto trimestre com uma redução de 52% no CAPEX em relação ao mesmo período do ano anterior. Outro pilar central da nossa tese é a expansão das vendas por loja, e o resultado de 2025 confirma na direção. Em veículos leves, novos, a venda média por loja cresceu 5%, em seminovos avançamos 21%.

O índice de usados por novos subiu de 0,6x para 0,7x, o que representa apenas o início da captura desse potencial. A disciplina de capital segue como prioridade. Reduzimos o estoque pago em mais de R\$ 410 milhões ao longo do ano e melhoramos o giro em 20 dias.

(4:40 - 7:03)

Isso reforça a geração da caixa da Companhia. Criamos também três diretorias com missão transversal dedicadas aos negócios estratégicos de seminovos, pesas e blindagem. Avançamos de forma expressiva na integração tecnológica.

30% das lojas de leves foram migradas para o nosso IRP no quarto trimestre. Os benefícios ainda não foram capturados, o que esperamos que ocorra ao longo de 2026 e integralmente em 2027. E mesmo em um ano de intensa transformação interna, crescemos acima do setor. Vendemos mais de 50 mil veículos leves novos no varejo, crescimento de 8,5% e mais de 33 mil usados, com uma expansão expressiva de 25,6%. Avançamos com consistência também em serviços. A receita de F&I por veículo superou R\$ 2.710, com um crescimento acima de 20%.

Enquanto a margem bruta de pós-venda, atingiu 40%, com uma expansão de 4,3 pontos percentuais no ano. Um resultado que reflete a qualidade da execução ao longo de 2025. Em resumo, estamos construindo um modelo mais eficiente, integrado e disciplinado, capaz de entregar crescimento com rentabilidade de forma sustentável.

Na página 5, temos os principais destaques financeiros. Começando pela Receita Líquida, encerramos o quarto trimestre de 2025 com R\$ 3,4 bilhões. No Consolidado do ano, alcançamos R\$ 12,8 bilhões, crescimento de 6,9% na comparação anual.

O lucro bruto também evoluiu de forma robusta. Foram R\$ 470 milhões no trimestre e R\$ 1,9 bilhões no ano. Uma expansão de 11%, com melhoria de margem apoiada em eficiência operacional.

Mix de vendas com maior penetração de serviços e disciplina comercial. No Evita Justado, entregamos R\$ 134 milhões no trimestre e R\$ 529 milhões no ano. Expansão de 6,2% na comparação anual.

(7:04 - 11:10)

No Resultado Líquido Ajustado, fechamos o trimestre com prejuízo de R\$ 62 milhões no quarto trimestre e R\$ 188 milhões em 2025. Com o propósito de dar maior visibilidade na composição de nosso lucro por segmento, daremos mais detalhes em uma página específica. Mas a principal mensagem é que os segmentos que respondem por mais de 90% das receitas brutas da Companhia, isto é, leves, caminhões e ônibus, apresentaram lucro líquido positivo de R\$ 37 milhões no trimestre e R\$ 190 milhões em ano completo 2025, demonstrando o resultado positivo e reforçando o potencial de criação de valor da Automob e de seus principais negócios.

Na página 6, é possível observar com maior clareza a composição da receita e do lucro bruto, e os números reforçam a consistência em nossa execução. Na receita líquida do quarto trimestre, crescemos 6,7% com contribuição tanto de veículos leves quanto pesados. No ano completo, o avanço foi de 6,9%, puxado principalmente pelo crescimento de 8,9% em veículos leves, enquanto o agro, com menor faturamento, manteve o segmento de pesados estáveis no consolidado.

O lucro bruto avançou de forma ainda mais consistente, com ganho de margem na comparação anual. No evita as margens permaneceram estáveis e ainda refletem no impacto do agro. O segmento agro mantém margem bruta positiva, mas a demanda mais fraca e o menor volume vendido, reduz a diluição das despesas fixas, o que por outro lado, abre um espaço concreto de captura de valor futuro.

Na próxima página, darei mais detalhes sobre a composição do resultado líquido. Na página 7, aprofundamos a análise do resultado líquido da Companhia. Nesse exercício, além de segregar a dívida oriunda da reorganização societária, alocamos a dívida restante entre os negócios com base no estoque pago de cada segmento, o que nos permite enxergar com mais clareza onde está sendo gerado valor.

No quarto trimestre, registramos um prejuízo líquido ajustado de 62 milhões, porém, o negócio de veículos leves, responsável por cerca de 80% da receita bruta, gerou lucro líquido de 23 milhões. O segmento de caminhões e ônibus, que representa em torno ao 12% da receita, contribuiu com mais de 14 milhões. Ou seja, 92% do negócio gerou lucro líquido de 37 milhões reais no trimestre.

Um patamar saudável que demonstra com clareza a capacidade de geração de valor de longo prazo da Companhia. O que coloca o resultado consolidado em patamar negativo, são dois efeitos bem identificados. O prejuízo de 53 milhões no segmento agro e máquinas, representado na coluna em amarelo à direita, e 46 milhões de resultado negativo proveniente da despesa financeira da *Holding*, destacado em cinza.

Aplicando o mesmo racionamento para o ano completo de 2025, os segmentos de veículos leves, caminhões e ônibus somaram lucro líquido positivo de 190 milhões reais. Vale reforçar, o resultado do agro não é estrutural e conjuntural. O Brasil, através um momento particularmente desafiador para o agronegócio, mas esse segmento já apresentou margens bastante positivas no passado.

Por fim, em relação à estrutura de capital, seguimos tomando medidas concretas para reduzir os estoques e melhorar gradualmente nossa dívida líquida. Detalharei esse ponto na próxima página. Na página 8, quero destacar o avanço na nossa gestão do capital do giro.

(11:11 - 11:31)

Os resultados já são concretos e aparecem com clareza. O estoque pago consolidado recuou 29% em relação a 2024, o que representa uma redução de 410 milhões de reais. No quarto trimestre, seguimos reduzindo o estoque pago nos segmentos pesados, com queda de cerca de 9%.

(11:32 - 12:05)

No segmento de leves, houve um aumento pontual explicado pelas compras antecipadas de veículos novos, que antecedem o período de férias desmontadoras, um movimento sazonal esperado e gerenciado. Avançamos também no ciclo de conversão de caixa, que melhorou 20 dias na comparação anual, com evolução tanto em leves quanto em pesados. Esse é um

indicador que acompanhamos de perto, porque reflete diretamente a qualidade e a velocidade com que transformamos nossos ativos em caixa.

(12:06 - 13:13)

Esse foco não muda, seguiremos com a mesma disciplina nos próximos trimestres. E os resultados que já entregamos nos dão confiança de que ainda há espaço a capturar. Na página 9, apresentamos nossos investimentos.

No trimestre, inauguramos uma nova loja de Leapmotors em São Luís, Maranhão, e concluímos mais de 14 reformas, encerrando 2025 com 46 modernizações realizadas no ano. Mais de 90% da nossa rede já foi transformada. As lojas estão mais modernas, com mais espaço para seminovos e preparadas para receber melhor os nossos clientes e converter mais vendas.

Isso indica que teremos no futuro menor necessidade de capital. Essa maturidade do ciclo de investimentos já aparece com clareza nos números. O CAPEX do quarto trimestre recuou 52% em relação ao mesmo período de 2024, liberando recursos e ampliando nossa flexibilidade financeira para os próximos ciclos de crescimento.

(13:14 - 15:38)

Na página 10, trazemos um exemplo concreto para que vocês possam ter visibilidade de nossas reformas. O exemplo é a loja da Honda na HPoint em Pinheiros, uma loja localizada na Av. Eusébio Matoso, em frente ao Shopping Eldorado, que já é um de alto fluxo extremamente bem posicionada em São Paulo. Como é possível observar pelas fotos, modernizamos o showroom de novos e ampliamos o espaço dedicado a venda de seminovos, enriquecendo o *mix* de veículos disponíveis e a quantidade.

Mas essa transformação não foi só física. Combinamos a reforma com um time dedicado exclusivamente a seminovos e metas claras de performance. E o resultado foi imediato.

O volume total de veículos vendidos cresceu mais de 50%, com destaque para os seminovos, que avançaram 66% na comparação entre o período anterior e posterior à reforma. É um exemplo, porém ilustra muito bem o que acreditamos. Loja modernizada, equipe focada e processo bem estruturado, se traduzem diretamente em mais vendas e mais rentabilidade por ponto.

Apesar da evolução demonstrada, há ainda grande potencial adicional com equipe mais madura, *mix* de seminovos otimizado e giro de stock mais eficiente nos próximos trimestres. Na página 11, apresentamos o segundo exemplo, a concessionária BMW das Nações Unidas. Muitos de vocês conhecem bem essa unidade.

Foi lá que realizamos nosso *Investor Day*. Uma das maiores lojas de BMW da América Latina e uma referência dentro de nossa rede. Assim como no exemplo anterior, ampliamos a capacidade de exposição de seminovos e o resultado seguiu a mesma direção.

As vendas cresceram de forma expressiva. E o que nos entusiasma é que essa não é uma história de dois casos isolados. É uma tese que estamos replicando ao longo de toda a rede. Com mais de 90% das lojas já modernizadas, temos agora a base instalada para capturar esse mesmo potencial de forma sistemática. Loja a loja, marca a marca, região a região. Estamos apenas no início dessa captura e os resultados que já vemos nos dão convicção de que o melhor ainda está por vir.

(15:40 - 17:01)

Na página 12, apresentamos a nossa estrutura de capital. E quero destacar um movimento importante que realizamos já no primeiro trimestre de 2026. O alongamento do perfil da dívida por meio de gestão de passivos.

As colunas em azul escuro mostram a visão proforma após o fechamento de 2025, que incorpora duas debentures, totalizando 275 milhões de reais, instrumentos com perfil mais longo que substituem obrigações que venciam em 2026 e 2027. Esse movimento reduz a concentração de vencimentos no curto prazo e nos dá mais tranquilidade para executar a nossa estratégia. A caixa da Companhia encerrou 2025 em 502 milhões de reais, patamar suficiente para cobrir integralmente a dívida bruta até mediados de 2027.

Quando somadas as linhas de *Floor Plan* disponíveis, temos uma posição de liquidez confortável de 1,1 bilhão de reais, que nos posiciona bem para o próximo ciclo. Com isso, encerro minha primeira parte da apresentação e convido a Paulo Prado, nosso diretor de relações com investidores, para detalhar cada uma das nossas linhas de negócio. Paulo, por favor.

Paulo Prado (Diretor de RI)

(17:02 - 21:41)

Obrigado Sebastian. Agora vamos detalhar os números de cada ciclo, começando pela página 14, que apresenta os resultados de veículos leves novos no varejo, segmento que representa 32% do nosso lucro bruto. Seguimos em mais um trimestre crescendo acima do mercado de forma consistente e avançando nas margens operacionais.

O volume de veículos vendidos cresceu 4,6% no quarto trimestre e 8,5% no ano, seis pontos percentuais acima do desempenho do setor em 2025. Esse desempenho reflete sobretudo a diversificação do nosso portfólio de marcas e a qualidade no atendimento ao cliente. No canto superior direito do slide, é possível acompanhar a receita bruta transacionada, que inclui a receita integral das vendas diretas no varejo e não somente a comissão recebida pela venda direta.

Esse indicador cresceu 4,5% no quarto trimestre e 6,9% no ano, sustentado pelo aumento de volume no período. No canto inferior esquerdo, está a evolução do lucro bruto. O crescimento foi de 18,7% no quarto trimestre e 10,4% no ano, em relação aos demais períodos de 2024.

Esses números mostram que o crescimento foi disciplinado, sem abrir mão da margem e preservando a rentabilidade operacional. Na página 15, apresentamos os resultados de veículos leves usados, segmento que representa 12% do lucro bruto consolidado e que vem ganhando importância crescente na nossa estratégia. O crescimento de volume foi de 15,3% no quarto trimestre e 25,6% no ano, mais de 8 pontos percentuais acima do mercado.

E vale lembrar que esse avanço aconteceu em paralelo à aceleração das vendas de novos, o que ainda assim elevou o índice de usados sobre novos de 0,6 vezes em 2024 para 0,7 vezes em 2025. Estamos evoluindo e continuamos em busca da nossa referência de ter pelo menos um-para-um veículos usados e novos nas nossas lojas, o que por si só já sinaliza o tamanho do potencial ainda a ser capturado. Com o crescimento de volume, a renda aumentou 18,5% no quarto trimestre e 31% no ano.

O lucro bruto avançou 20,1% no trimestre e 10,3% no acumulado do ano. É importante contextualizar a margem bruta no período. Nós aceleramos as vendas via canal de repasse no final do ano, foi uma decisão estratégica alinhada à sazonalidade do setor e ao ciclo de pagamento do IPVA.

Essa dinâmica, como esperado, reduziu as margens no curto prazo. Já na página 16, apresentamos os resultados de F&I, sigla para financiamento e agregados. Embora o segmento represente 1,5% da receita bruta, ele responde por 10% do lucro bruto consolidado, o que demonstra a importância para a nossa rentabilidade.

Em receita, crescemos 21% no quarto trimestre e 32% no ano, com avanço consistente em todas as frentes de negócio, financiamento, despachante, seguros, blindagem e consórcio. Do lado direito do slide, temos alguns gráficos que evidenciam um ponto central dessa estratégia, a conexão entre seminovos e F&I. O primeiro gráfico mostra a rentabilidade sobre o financiamento, ou seja, a comissão que nós recebemos pela intermediação entre banco e varejo.

A rentabilidade em veículos usados é mais do que o dobro da obtida em novos e os últimos dois anos teve uma evolução de 300 pontos base, reflexo direto da nossa escala e também do maior poder de negociação sobre o volume de crédito gerado pelos veículos usados que nós vendemos. Os gráficos de *pizza* têm a mesma lógica, o financiamento de usados representa apenas 25% do volume total financiado, mas gera cerca de 43% das receitas de comissionamento. Isso significa que cada avanço no índice de usados sobre novos, que nós apresentamos ali na página anterior, não impacta apenas o volume de veículos, mas também amplifica diretamente a rentabilidade de F&I.

(21:42 - 22:22)

Por fim, o lucro bruto de F&I por veículo segue a evolução consistente, atingindo cerca de R\$2.800 por veículo, mas a gente enxerga que há muito espaço ainda para o crescimento por meio de ganho de escala, melhoria de processos e também treinamento das equipes. Nós temos a maior mesa de financiamento do Brasil, com alianças estratégicas junto a mais de 20 instituições financeiras, o que garante competitividade diferenciada na oferta de crédito ao cliente e nos permite crescer com sustentabilidade. Na página 17 destacamos o desempenho no pós-vendas, responsável por 22% do lucro bruto consolidado.

(22:23 - 22:52)

O lucro bruto desse segmento cresceu 12% em 2025, reflexo direto da nossa estratégia de fortalecer a recorrência e também a qualidade dos serviços prestados ao cliente. O quarto trimestre especificamente trouxe um desafio pontual, a integração de sistemas. Cerca de 30% das nossas lojas, incluindo algumas das marcas mais relevantes da rede, tiveram seus sistemas integrados para o nosso ERP único nesse trimestre.

(22:52 - 23:21)

Um processo necessário e muito importante no longo prazo para a Companhia, mas que gerou algumas instabilidades temporárias no faturamento, no agendamento de revisões e na visibilidade dos estoques, impactando o resultado especificamente nesse segmento no período. Esse processo já foi estabilizado e seguimos avançando na integração do restante da rede. Olhando para frente, existe um grande potencial para crescimento nesse segmento.

(23:21 - 23:55)

A expansão das vendas de veículos novos amplia naturalmente o mercado endereçável do pós-vendas, visto que cada carro vendido hoje é um cliente de serviços que volta para a concessionária amanhã. Combinado a isso, a maior integração de sistemas, a evolução das nossas soluções de CRM também permitirão capturar um potencial com mais precisão e também mais personalização e mais eficiência para o nosso cliente. Na página 18, temos um slide final do segmento de veículos leves.

(23:56 - 24:20)

Esse slide resume uma das transformações mais importantes da Automob, o crescimento consistente e acelerado dos serviços como uma fonte de rentabilidade adicional. E olhando para a composição do lucro bruto de 2025, o F&I e pós-vendas combinados já representam mais de 40% do lucro bruto anual. Em 2024, esse número era de 37%.

(24:20 - 24:52)

Então, são 3,5 pontos percentuais de expansão em um único ano, que ilustra com clareza a mudança de perfil que vem acontecendo no nosso negócio. O que torna esse movimento ainda mais relevante é o contraste com a composição da receita bruta. Se vocês observarem a coluna da esquerda, a combinação da receita de F&I e pós-vendas representa apenas 12,8% da receita, mas respondem por mais de 40% do lucro bruto que está na coluna da direita.

(24:52 - 25:24)

São negócios com margens naturalmente superiores, alta recorrência e grande potencial de escala, que se beneficiam diretamente do crescimento das vendas de veículos que apresentamos nos slides anteriores de novos e de usados. Na página 20, apresentamos o segmento de caminhões e ônibus, responsável por 16% do lucro bruto consolidado. Esse segmento entregou um desempenho bastante expressivo em 2025, especialmente quando colocado em perspectiva com o mercado.

(25:25 - 25:53)

O volume vendido cresceu 7,2% no quarto trimestre e 18,6% no ano, em um mercado que no mesmo período apresentou retração de 7%. O crescimento em um ambiente mais desafiador é reflexo direto da qualidade da nossa operação e do posicionamento que nós estamos construindo nas regiões de atuação. A receita bruta avançou 15,2% no trimestre e 9,1% no ano.

(25:54 - 26:32)

Aqui vale um ponto de atenção, essa variação é naturalmente menor do que o crescimento de volume, porque nas vendas diretas e por consignação, nós contabilizamos apenas as comissões e não o valor integral da venda do ativo. O lucro bruto cresceu 17% no quarto trimestre e 13,6% no ano, com expansão de margens sustentada por dois movimentos complementares. O primeiro é o maior peso das vendas diretas no *mix* e também, em segundo, a evolução positiva das margens em serviços, pneus, peças e acessórios.

(26:32 - 27:03)

Esse último merece um ponto de destaque, como é possível observar no gráfico de *pizza*, à direita, 23% da receita desse segmento é derivada de serviços e peças, uma base recorrente de receita que confere maior resiliência ao negócio e também contribui de forma relevante para a rentabilidade do negócio. Por fim, na página 22, temos o segmento de agro e máquinas. O setor atravessa um momento desafiador e isso se reflete nos nossos números.

(27:04 - 27:43)

O volume de máquinas vendidas recuou 21% no quarto trimestre e 16% no acumulado do ano, pressionado pela desaceleração da demanda por máquinas de maior potência nas regiões onde nós atuamos, que são Mato Grosso, Goiás e Paraná. A receita bruta, por sua vez, subiu 3,4% no trimestre, atenuando a queda anual de 12,6% quando observado o ano integralmente. Esse desempenho foi sustentado pelo aumento do ticket médio, com um *mix* mais favorável, dada a maior participação de colheitadeiras e novas condições comerciais que ajudaram a compensar a queda no volume.

(27:44 - 28:14)

Já no lucro bruto, encerramos 2025 com 62 milhões e margem de 6%, estável na comparação anual. Essa estabilidade reflete dois movimentos importantes, a atualização das condições comerciais dos produtos antigos junto às montadoras e o maior peso de produtos atuais, ou seja, não é somente o estoque antigo que está sendo vendido agora. Após o reconhecimento do *impairment* e a repactuação comercial, portanto, já observamos expansão na margem.

(28:15 - 28:47)

No entanto, ainda inferior ao desempenho que atingimos historicamente, a exemplo de 2022, quando tivemos 16%, mais do que o suficiente para equilibrar as despesas fixas e rentabilizar o negócio. No estoque, continuamos avançando, reduzimos o estoque pago, mas ainda temos um excedente de 150 milhões, especificamente no segmento agro, que seguimos endereçando de forma disciplinada, respeitando o ritmo das safras. E com isso encerro a análise das linhas de negócio e devolvo a palavra ao Sebastian. Sebastian, por favor.

Sebastián Dario Los (CEO)

(28:47 - 29:01)

Obrigado, Paulo. Na página 24, quero dedicar um momento a um tema que considero um divisor de águas para automóveis, a conclusão da integração de sistemas em veículos leves.

(29:01 - 29:59)

Desde o início de 2024, muitos trabalharam em uma jornada de integração sistêmica que se encerrou no primeiro trimestre deste ano, com 100% das operações de leves consolidadas em uma única plataforma, 31 marcas integradas operando com a mesma base tecnológica. Mas o que isso significa na prática? Nossa base tecnológica está pronta para começar a gerar mais valor conforme ampliamos a efetividade e o uso das ferramentas de gestão. Temos claros os benefícios que devem ser capturados ao longo de 2026 e integralmente em 2027, e isso é visibilidade unificada de estoques em tempo real, digitalização de processos e redução de burocracia, CRM integrado com uma visão 360 de clientes em todas as marcas e padronização contábil em toda a operação...

...e outros se traduzem em algo concreto, mais giro, mais margem, mais conversão e menos custo. Na página 25, quero reforçar que a venda de seminovos não é apenas um segmento, é uma alavanca estratégica que conecta captação, rentabilidade, inteligência de precificação, facilita a venda do novo e melhora a experiência do cliente em um único movimento. Estamos construindo essa operação sobre 4 pilares que se reforçam mutuamente.

(0:31 - 1:01)

Na captação, equipes dedicadas e um processo centralizado de avaliação elevaram a taxa de conversão para 27,1% em 2025, uma alta de 3,4 pontos percentuais. E isso o que é? Cada carro avaliado que não comprávamos no passado, antes era uma oportunidade perdida. E em 2026 vamos focar para capturar muito mais dessas oportunidades com uma equipe dedicada a esse processo.

(1:02 - 5:13)

A gestão de estoque seguirá uma disciplina clara, permanência máxima em showroom, autonomia para a mesa de repasse acelerar a saída de veículos acima de 75 dias e foco na redução do estoque antigo. Tudo isso para liberar capital e melhorar o retorno sobre os ativos. No canal de repasse, crescemos 56% em volume no ano, atingindo mais de 12.600 unidades.

Uma mesa com esse tamanho nos dá inteligência de precificação, proteção de margem e capilaridade que poucos competidores têm condições de replicar. E no ponto de contato com o cliente, buscamos excelência na entrega, agilidade e eficiência e cumprimento de prazo. Detalhes que parecem operacionais, mas que constroem fidelização e reputação de longo prazo.

Na página 26, uma mensagem final sobre o segmento do agro. Ele enfrenta hoje uma confluência de fatores adversos que combinados criam um dos ambientes mais desafiadores dos últimos anos para o setor. Do lado do cenário, comparando 2025 com 2021, os números falam por si.

A SELIC disparou, os preços de sol e milho recuaram, o custo de fertilizantes aumentou e o crédito subsidiado não cresceu. E tudo isso ainda foi agravado pelos efeitos climáticos, que postergaram decisões de investimento. Na região onde atuamos, Mato Grosso, Goiás e Paraná, as quedas de volume nas vendas de máquinas agrícolas chegaram a 40%.

Não é um problema estruturado de longo prazo, mas sim uma convergência de pressões simultâneas sobre a capacidade e a disposição do produtor rural de investir mais em máquinas. E é exatamente por isso que estamos adequando a operação a essa realidade transitória, porém mais longa do que esperado. Do lado da gestão, já reduzimos o estoque pago em 35% desde o quarto trimestre de 2024 e seguimos nessa direção, com cerca de R\$ 150 milhões excedentes ainda a serem endereçados de forma disciplinada.

Do lado estratégico, estamos transformando pontos de venda em lojas *dual brand*, o que já entregará uma redução aproximada de R\$ 6 milhões por ano em despesas. Estamos também diversificando o portfólio com produtos complementares, drones de pulverização, implementos e tecnologias de precisão que ampliam receita, melhoram o *mix* e reduzem a dependência dos ciclos de máquinas pesadas. Temos convicção de que o agronegócio brasileiro é estruturalmente sólido.

A necessidade de renovação de frota está represada e a área plantada segue na expansão. O ciclo vai virar e quando virar estaremos posicionados para capturar com muito mais eficiência do que estávamos na última alta e seguiremos usando esse momento para fazer o dever de casa. Por fim, na última página, temos o nosso *Guidance 2027* e as mensagens finais.

Os números não são uma novidade, visto que apresentamos no nosso *Investor Day*. O que gostaria de deixar claro é como chegaremos lá. A resposta está no que mostramos ao longo da apresentação.

Em novos seguiremos crescendo, sustentados pela diversificação de marcas e pela produtividade crescente por pontos de venda. Em seminovos temos uma operação em transformação acelerada, captação, precificação, giro e entrega, destravando uma alavanca de volume, ganho de margem e rentabilidade que ainda não estão em nossos números completamente. Em F&I, a escala que construímos, os volumes de carro que venderemos e as alianças que temos nos permitem crescer a receita por veículo e já sabemos exatamente onde está esse valor a capturar.

(5:14 - 5:44)

No pós-venda, a integração tecnológica e o CRM unificado nos dará visibilidade e a personalização necessária para ampliar serviços e expandir margens. Também a ampliação de nossa capacidade produtiva atual. E no agro, nossa estratégia clara, reduzir custos, despesas e estoque no curto prazo e estar posicionados para capturar o próximo ciclo com muita mais eficiência.

(5:45 - 10:10)

O que une tudo isso é uma convicção simples. Os ativos estão construídos, as bases estão lançadas e as iniciativas estão em execução. Não dependemos de grandes apostas ou de eventos favoráveis em todos os segmentos para entregar o que nos comprometemos.

Dependemos de continuar executando com a mesma disciplina e consistência que temos demonstrado até aqui. Os objetivos são até 2027 como colocamos no nosso *Guidance*, mas teremos entregas graduais até lá. Muito obrigado a todos pela presença e pela confiança.

Seguimos à disposição para o Q&A.

Operador

Caso exija fazer uma pergunta por escrito, por favor digite sua pergunta no campo Q&A seguido de seu nome e Companhia. Nossa primeira pergunta vem do senhor Matheus Santana do Bradesco BBI. Senhor Matheus, seu microfone já está liberado.

Matheus Santana (Bradesco BBI)

Oi Sebastián Paulo, bom dia. Eu queria tocar um pouco mais no ponto do agro que vocês estavam falando.

Eu queria entender um pouco mais quanto vocês veem de espaço de melhora do agro ainda esse ano. O cenário continua um pouco mais duro, mas a gente vê alguns pontos melhorando, como o estoque e tal. Queria mais um *overview* geral de como vocês estão vendo no curto prazo e também entender se tem alguma previsão para quando esse lucro volta a ser positivo. Eu tenho só essa aqui, obrigado.

Sebastián Dario Los (CEO)

Muito obrigado Matheus. O que podemos compartilhar é que durante 2026, para dar um pouco mais de *overview* do que estamos fazendo agora, estamos continuando com um projeto de *dual brand*, é dizer, reduzir a quantidade de lojas e redução do custo fixo ao máximo, sem afetar o serviço para o cliente.

E dois, o estoque e pago, para não ser repetitivo, continua sendo um grande foco. Continuamos revisitando praticamente todas as linhas de operativas, tanto de tabelas de preços e serviços de nossos mecânicos, margens de pesas e de implementos. Então, há uma revisão 360 do negócio, o que posso transmitir que em 2026, tem uma melhora gradual, versus o que vimos em 2025, e vamos continuar com esse foco.

Referente para te dar em que momento o agro vai vir ao lucro, depende muito do contexto, como comentei na apresentação, acreditamos no negócio, porque o agro para o Brasil e para o nosso portfólio é estratégico, e entendemos que se a gente toma performance nos últimos anos internos, em 2022, o agro representou uma margem bruta acima de 16%, que é exatamente o que a gente colocou no nosso *Guidance* em 2027. Eu acho que são indicadores para você entender o ponto que a gente está esperando para o futuro.

Matheus Santana (Bradesco BBI)

Ficou bem claro aqui, Sebastián. Obrigado.

Operador

Nossa próxima pergunta vem de João Ramiro, da XP. O seu microfone já está liberado.

João Ramiro (XP)

(10:12 - 16:06)

Oi, bom dia, Sebastián, bom dia Paulo. Obrigado por pegar a minha pergunta. Acho que aqui eu queria pegar um pouco da visão sobre a integração das lojas.

Acho que ao longo do quarto trimestre, vocês avançaram bem, como vocês destacaram ao longo da apresentação, mas sobrou um pouco para o primeiro trimestre de 2026. Gostaria de saber quanto isso poderia impactar os resultados desse trimestre, e qual que é a visão de vocês para esse ano? Acho que vocês têm um *Guidance* bem robusto para 2027. Gostaria de entender quais são os grandes *milestones* para esse ano, em termos de venda de usados sobre novos, entre outras coisas. E também um pouco do cenário de crédito. Acho que a gente tem visto perspectivas de um cenário macro um pouco mais desafiador por mais tempo. Se isso tem minado de alguma forma a concessão de crédito, ou com termos um pouco mais restritos. Obrigado, pessoal.

Paulo Prado (Diretor de RI)

Bom dia. Eu vou pegar aqui a primeira pergunta sobre a integração, e em seguida o Sebastian fala sobre a questão do crédito.

A gente no quarto trimestre fez uma parte importante dessa integração, foram cerca de 30% das lojas que a gente trouxe ao sistema integrado, e concluiu essa integração em fevereiro. Isso significa que a partir de março, a gente teve a parte de veículos leves já completamente integrada. Só que isso não significa que a gente já começou a usufruir desse benefício.

Acho que é o início de uma nova etapa, a gente passa a ter uma melhor visibilidade dos estoques, também em relação à digitalização de documentos, de processos, nós vamos ter muito ainda a capturar, principalmente olhando do ponto de vista do cliente e também trazendo mais visibilidade para a gestão de maneira mais rápida, e também minimizando alguns fardos em relação à padronização contábil e *back-office*. Esse benefício vai ser visto já ao longo de 2026, mas a gente acredita que em 2027 vai ser o primeiro ano com ele rodando *full potential*, ou seja, já alguns benefícios vão ser vistos a partir de março, mas é uma etapa que começa e não por si só, justifica um resultado que venha no início agora do primeiro trimestre. Ainda falta uma finalização para veículos pesados, que deve ocorrer também ao longo desse ano, e também a gente pode encerrar alguns sistemas legados, isso significa que pode trazer algum benefício de menor despesa para a Companhia.

A gente estimou que em relação a esses benefícios, a gente pode ver cerca de 0,5% da receita com a redução de custos em relação a esses sistemas, mas o mais importante é olhar para frente, como que isso impacta a nossa operação, o uso de um CRM unificado, por exemplo, traria uma visão muito mais apurada dos clientes, chegar até a ponta com mais assertividade, isso de certa forma é até difícil de medir, porque você tem uma condição de vendas que fica mais acertada, você tem também uma questão de abrir novas vertentes que hoje não são possíveis, como o uso de ar, então isso tudo é difícil de quantificar, mas é um divisor de águas aqui para a gente, para trazer mais eficiência e também trazer os ganhos de ter um conjunto de concessionárias que podem ter sinergias que ainda não foram capturadas. Eu vou passar aqui para o Sebastian complementar e falar da questão do crédito. Obrigado, João.

Sebastián Dario Los (CEO)

Primeiro vou separar a resposta em dois, leves e pesados. Em leves, nós vemos crescendo acima do crescimento de mercado, quando falamos de novo, que é o nosso principal negócio hoje, e durante 2026 temos a mesma tendência. Por todas as alavancas que vimos ao longo da apresentação, mas falando particularmente e especificamente de crédito, em nosso caso nós temos um diferencial, nossa mesa de financiamento, hoje temos 22 instituições financeiras que são parceiras, temos uma plataforma tecnológica, temos uma expertise em geração de crédito diferencial e incluso incorporando novos negócios dentro dessa plataforma.

Então, para ser concreto, não vimos um impacto até aqui, inclusive temos uma melhora gradual na rentabilidade que a gente está conseguindo em nossa mesa, muito mais por ser uma fortaleza. No caso de pesados, que é uma linha de negócios muito mais aderente à proposta de financiamento de mercado, em tema de caminhões, o início do ano começou com uma tendência um pouco mais lenta daquele projeto de financiamento do governo, em março já começou a tracionar muito melhor. Então, isso é o que a gente está projetando agora. Mas, para finalizar nossa mesa de financiamento, é um diferencial e durante este ano estamos vendo uma alavanca da rentabilidade.

(16:07 - 20:30)

João Ramiro (XP)

Super claro, obrigado pessoal.

Operador

Nossa próxima pergunta vem de Samuel Alckmin, do BTG Pactual. Seu microfone já está liberado.

Samuel Alckmin (BTG Pactual)

Bom dia, pessoal, obrigado pelo espaço. Eu só queria entender essa parte da venda direta, que ajudou bastante o volume de pesado no TRI, o que foi, se tem mais detalhes, e se pode ser um negócio mais recorrente daqui para frente.

Obrigado.

Paulo Prado (Diretor de RI)

Oi Samuel, bom dia. A gente teve sim uma condição de vendas diferente neste trimestre, principalmente com uma venda para frotistas no segmento de ônibus, que puxou um pouquinho mais esse número, mas também tem caminhões em que a gente tem um bom ponto de vendas nesse segmento.

Mas, acho que olhando para frente, a gente teve um início de ano que foi um pouco mais desafiador nesse segmento, começou com um pouco de pressão em relação aos dois primeiros meses, com uma queda de mercado em cerca de 25% a 30% na comparação anual. Isso foi reflexo tanto do custo de crédito, que está um pouco mais elevado, que já vinha sendo uma dinâmica, mas principalmente em relação a dificuldade de operacionalização do desembolso do programa do BNDES, o Móvel Brasil. Em março, a gente já viu mudar um pouco essa dinâmica, a gente viu uma barreira de operacionalização desse crédito superada e vai depender muito dos últimos dias do mês, para a gente ter um termômetro um pouco mais

apurado, se foi possível atender a demanda que ficou represada, a gente tem visto que parte está sendo recuperada, mas acho que olhando para frente, não tem nada estrutural de mudança de direcionamento nesse segmento.

Respondendo mais diretamente a sua pergunta, essa parte da venda direta foi mais em relação a venda de ônibus.

Samuel Alckmin (BTG Pactual)

Obrigado. Ficou claro, pessoal.

Paulo Prado (Diretor de RI)

Enquanto os operadores coletam mais perguntas, viva a voz, eu vou ler aqui uma pergunta que chegou via *web*, acho que já parcialmente foi endereçada no início do *call*, mas a gente lê aqui e o Sebastián pode reforçar alguns pontos.

O Bruno pergunta aqui quais ações da Companhia estão sendo tomadas com relação ao setor de máquinas agro, que no momento estão atrapalhando os resultados, não seria uma possibilidade de reduzir a exposição da empresa nessa área? Sebastián.

Sebastián Dario Los (CEO)

Obrigado, Bruno, para não ser repetitivo, já entrou em bastante detalhe, só reforçar que é um ativo estratégico, a gente acredita que estamos passando por um momento conjuntural e entendemos que vai nos trazer frutos para o futuro, então não estamos avaliando essa possibilidade dentro do management de automóveis.

Operador

Lembrando que para fazer perguntas, basta clicar em levantar a mão ou simplesmente digitar sua pergunta clicando no botão Q&A.

Por favor, aguardem enquanto coletamos mais perguntas.

A sessão de perguntas e respostas está encerrada, gostaria de passar a palavra ao Sr. Sebastián para que faça as considerações finais da Companhia.

Sebastián Dario Los (CEO)

Novamente, muito obrigado, pelas perguntas e antes de encerrar gostaria de agradecer a todos vocês, investidores, analistas, por nos acompanharem.

(20:31 - 21:25)

Nosso concelho pelo apoio e pelo aporte de visão de longo prazo, aos nossos líderes e colaboradores que dia a dia estão executando com muita disciplina, com muito trabalho, com muito engajamento nosso plano estratégico e principalmente a todos nossos clientes que são a razão de nosso trabalho. Seguimos confiantes no nosso plano estratégico e na capacidade de execução da Companhia, sempre guiados pelos nossos valores. Estamos em uma jornada que exige consistência, disciplina e clareza no que acreditamos e sabemos com muita humildade que ainda há muito trabalho pela frente.

(21:27 - 21:42)

Estamos comprometidos em seguir entregando com responsabilidade e foco no longo prazo. Muito obrigado e um abraço para todos.

Operador

(21:42 - 21:45)

A videoconferência da Automob está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.