

# TENDA DAY 2025



# Painel 1

---

**Renan Sanches**  
COO – Operação Tenda



---

## *Recap Tenda Day 2024 e Performance 2025*



## Prioridades de 2025

TENDA))  
DAY2024

Tenda está eficiente operacionalmente, com crescimento de produção contratado, vendas com margem boa, com ótimos produtos a serem lançados e boa capacidade de fazer negócio. Assegurar essa tendência permitirá expansão da rentabilidade em 2025.

**Foco em Margem**

Priorizar margem vs crescimento/velocidade de vendas.

**Foco em Execução**

Gerenciar bem a perspectiva inflacionária e de aumento de produção (proveniente dos lançamentos e do Pode Entrar).

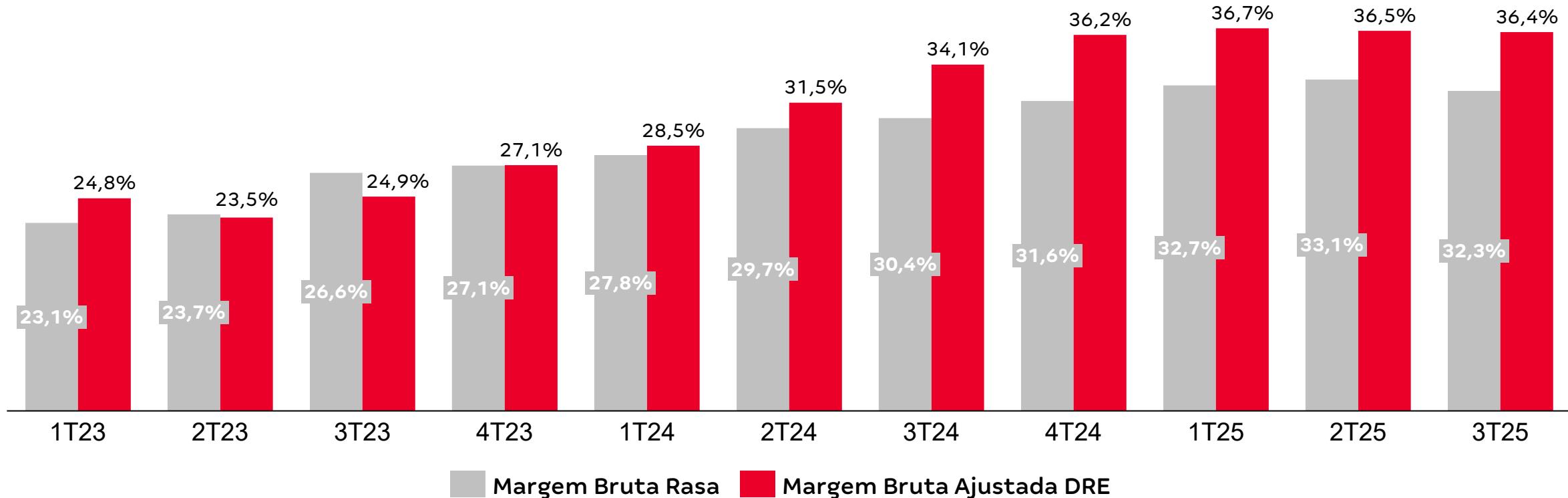
**Foco nos Negócios**

Ter ótimos negócios para servirem de opções caso ambiente seja favorável para aumento de lançamentos em regiões pontuais.

# Margem da companhia teve trajetória crescente ao longo do ano



Evolução Margem Bruta Rasa vs Margem Bruta Marca Tenda  
(%)



OBS: As margens desconsideram os 3 empreendimentos do Pode Entrar.

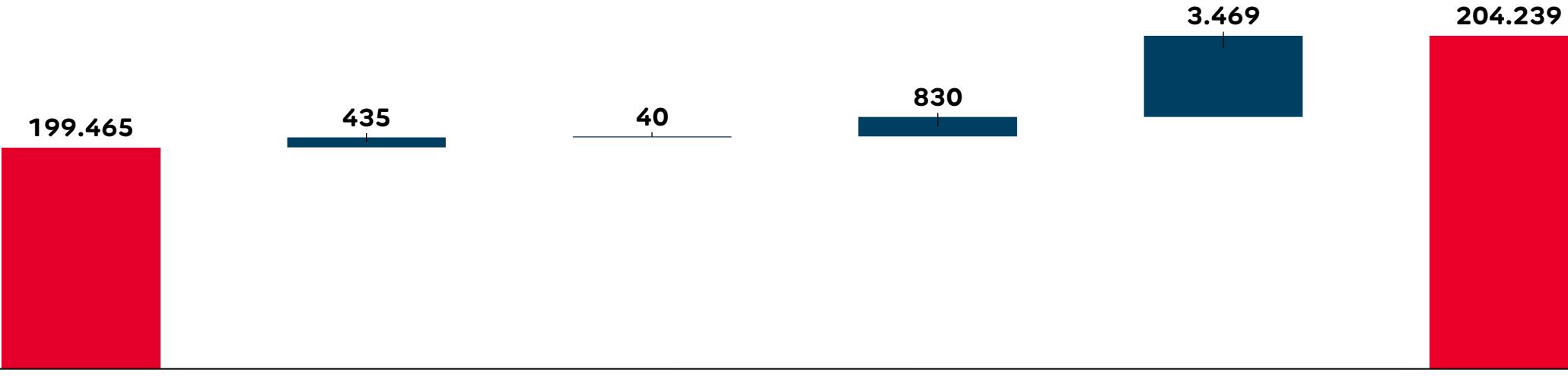
Atributos novos geraram valor através de aumento de preço e permitiram aumento na dispersão de renda, trazendo mais fluidez nas faixas do programa



### Bridge Ganho Preço Raso 9M25

(R\$)

+4,8k



Preço Base

Piscina

Churrasqueira

Varanda

Vaga

Preço Final

68,3%

7,1%

0,5%

3,4%

20,7%

100,0%

6,1k

8,4k

24,3k

16,8k

% Vendas por tipologia

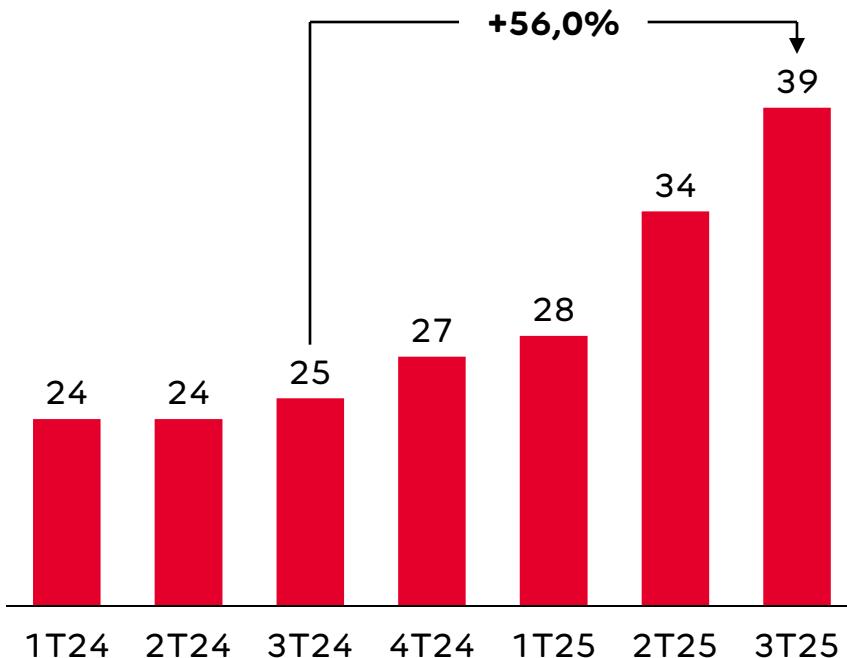
Preço Atributo (R\$ mil)

**TENDA**  
**DAY 2025**

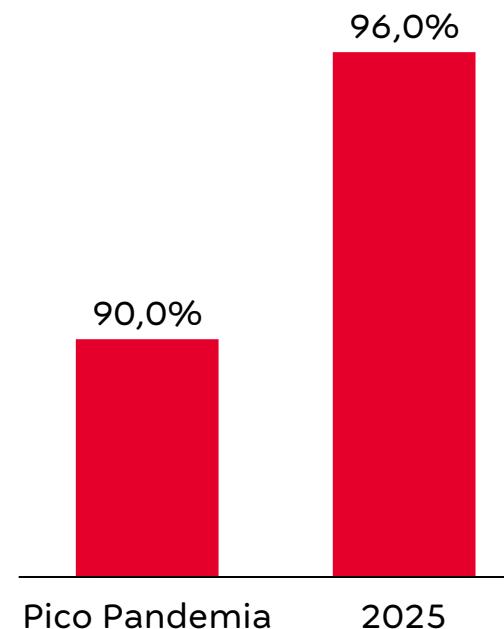
# Execução de obras azeitada em ano de alto crescimento, mesmo com desafios de mão de obra



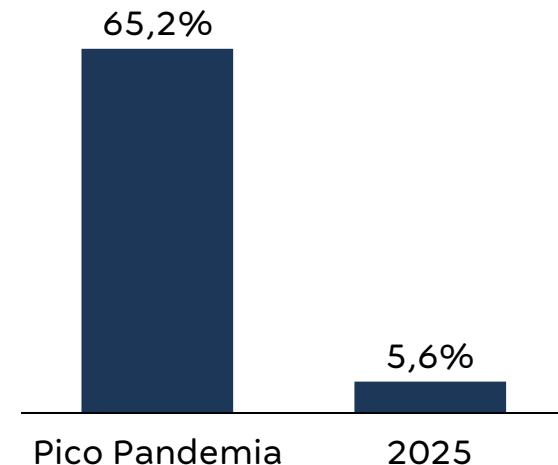
**Jogos de Forma**  
(unidades)



**Eficiência de Concretagem**  
(% de dias)



**% de atividades de acabamento em atraso**

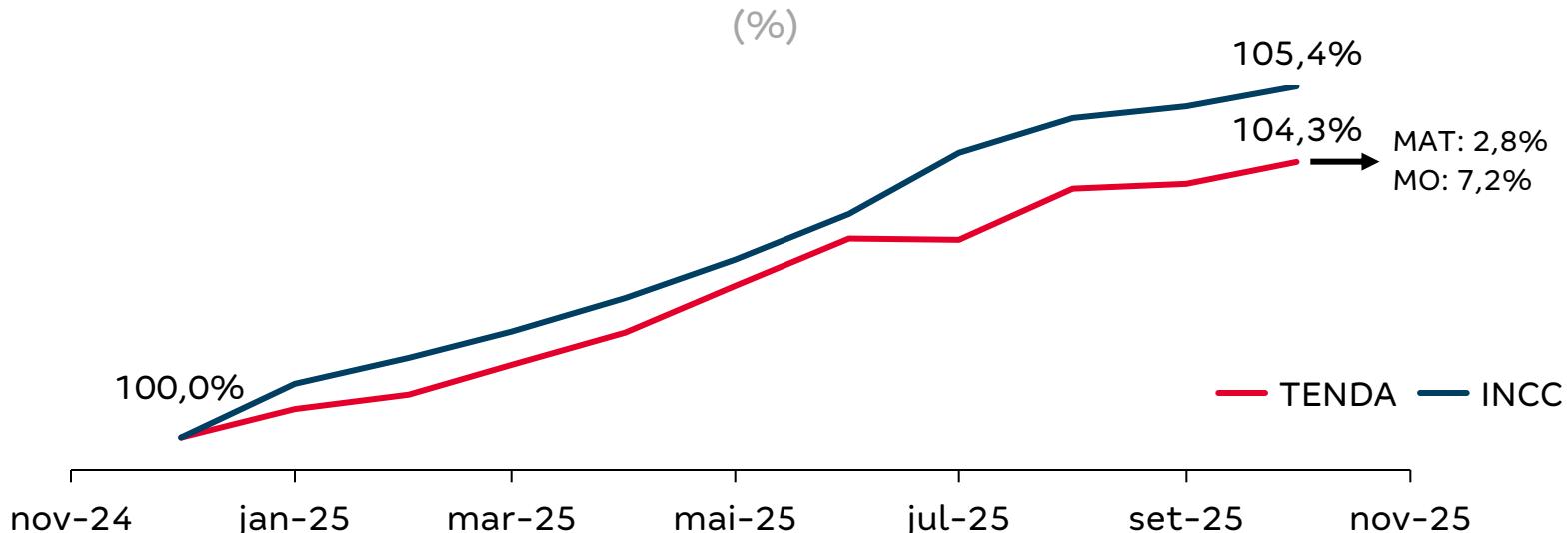


Atingimos o recorde de 20 mil apartamentos concretados em 2025, no início de dezembro.

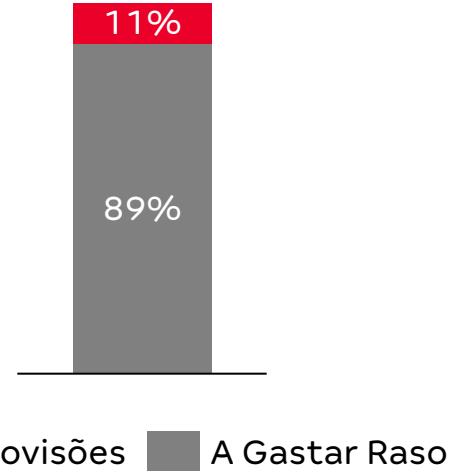
# Como resultado, operamos com custo de obra comportado, com ganhos sobre inflação



## Inflação de janeiro a outubro de 2025



## Composição a gastar



**Ambiente de controle estabilizado:**

- ✓ Orçamento em BIM;
- ✓ Acompanhamento de custo mensal em sistema;

**Área de suprimentos estratégica:**

- ✓ Contratos de longo prazo;
- ✓ Programação de materiais.

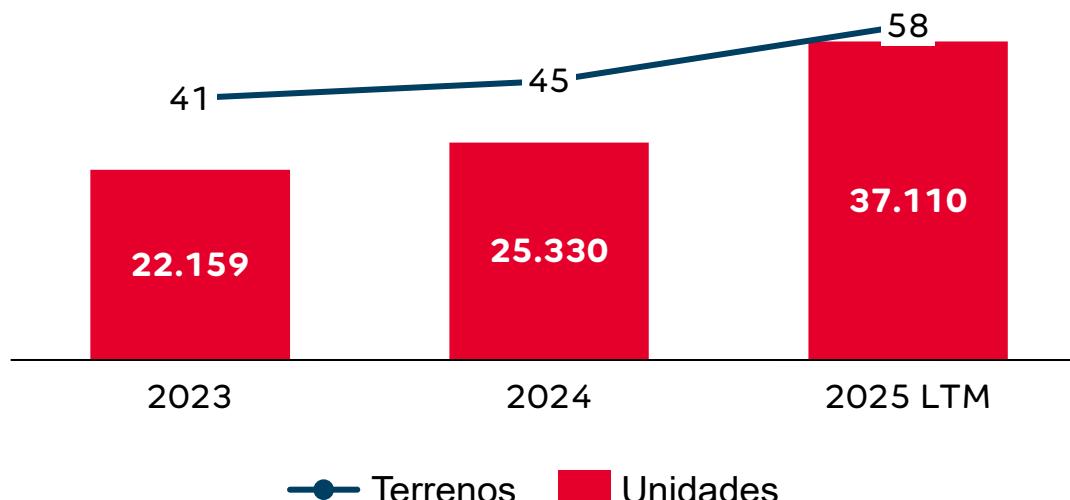
**Obra eficiente:**

- ✓ Velocidade de obras recorde;
- ✓ Indicadores de custo, segurança e qualidade estáveis mesmo com crescimento.

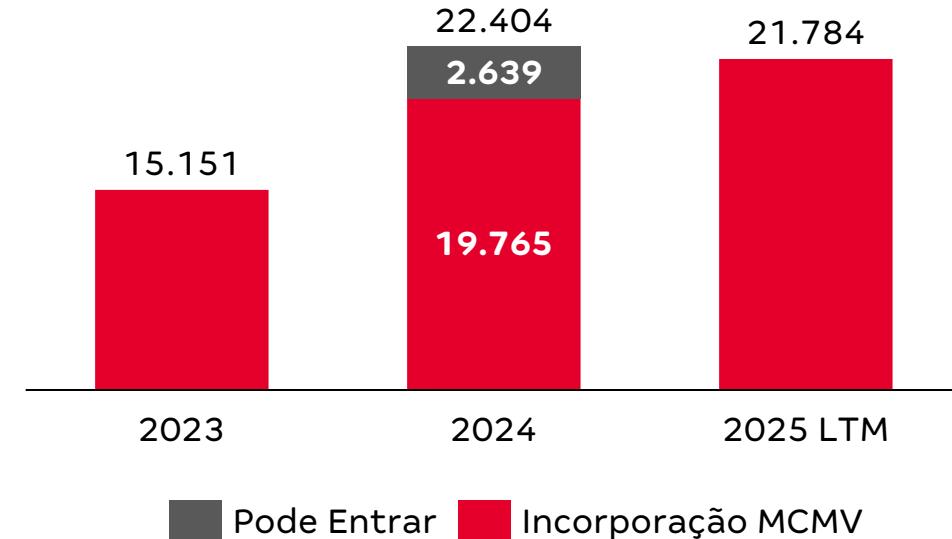
# Compra de terrenos em volume recorde com alta disciplina financeira têm permitido lançamentos crescentes



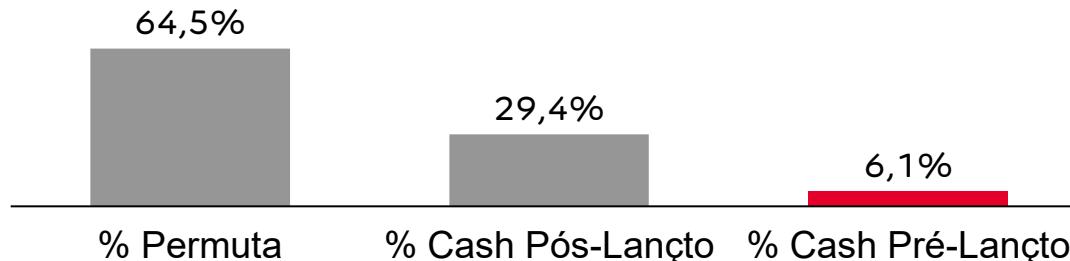
## Novas aquisições



## Unidades Lançadas



## Formato de Pagamento de Terrenos\*



**TENDA**  
DAY 2025

\*Compras de terreno a partir de jan/2023.

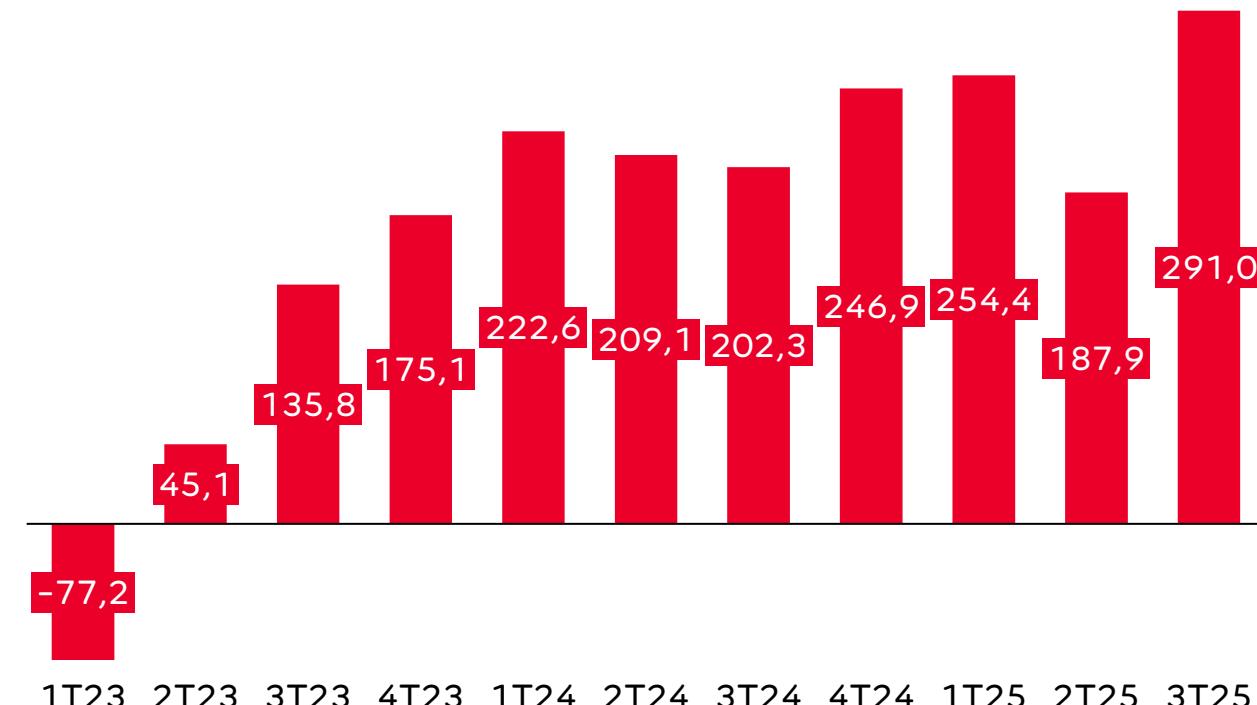
# Gestão de capital de giro eficiente têm permitido geração de caixa operacional no segmento Tenda desde 2T23



Medidas de gestão da Companhia tem sido eficientes para a geração de caixa operacional:

- Execução de obras bem vendidas;
- Pagamento de terrenos após o lançamento;
- Estoque mínimo nas obras;
- Boa margem bruta rasa ao longo da execução.

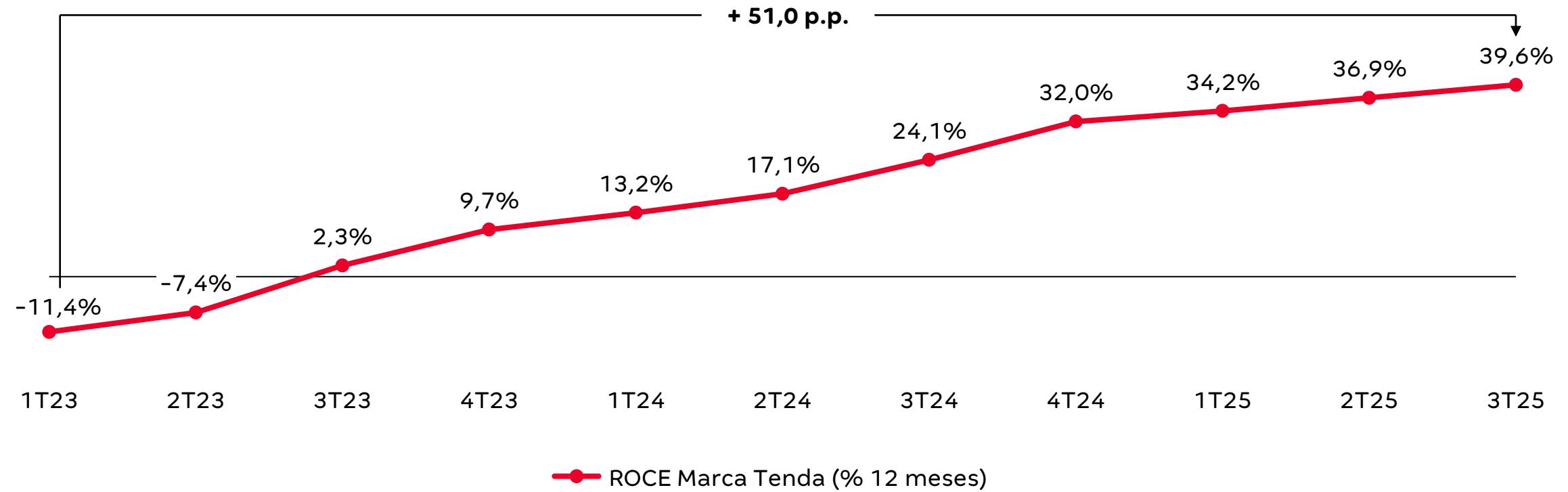
**Fluxo de Caixa Operacional UDM Tenda**  
R\$ Milhões



## ROCE crescente resultante de boas margens e giro



ROCE UDM Marca Tenda  
(%)





---

# Posicionamiento 2026



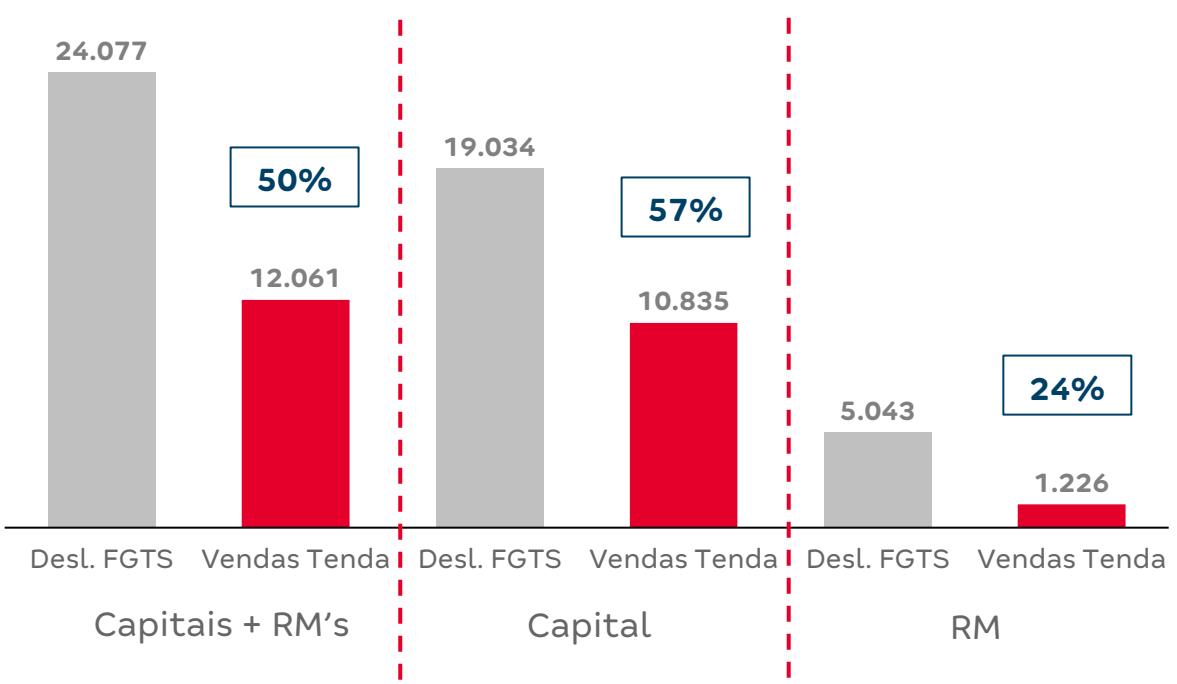
**Empresa Líder no Faixa 1 e bem posicionada nas Faixa 2 e 3, com flexibilidade de produto entre as faixas através de alta eficiência de custos.**

## Dominância no Faixa 1



Tenda tem liderança em Faixa 1 nos mercados em que atua, com ~50% de marketshare nestas regiões.

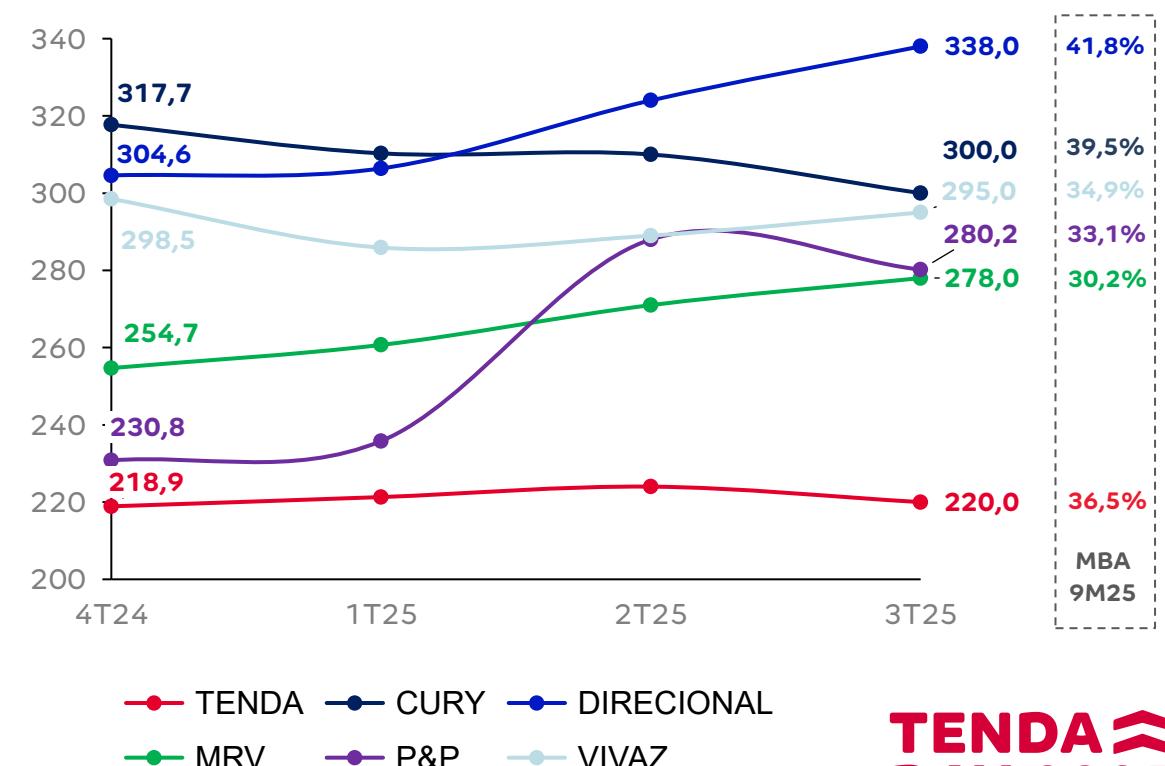
**Share Tenda Faixa 1 (2024/2025\*)**



\*2024/2025: agosto/24 a julho/25.

Estratégia focada na abordagem industrial permite margem bruta adequada mesmo com preço 23% abaixo da concorrência.

**Evolução do Preço de Venda - Peers**



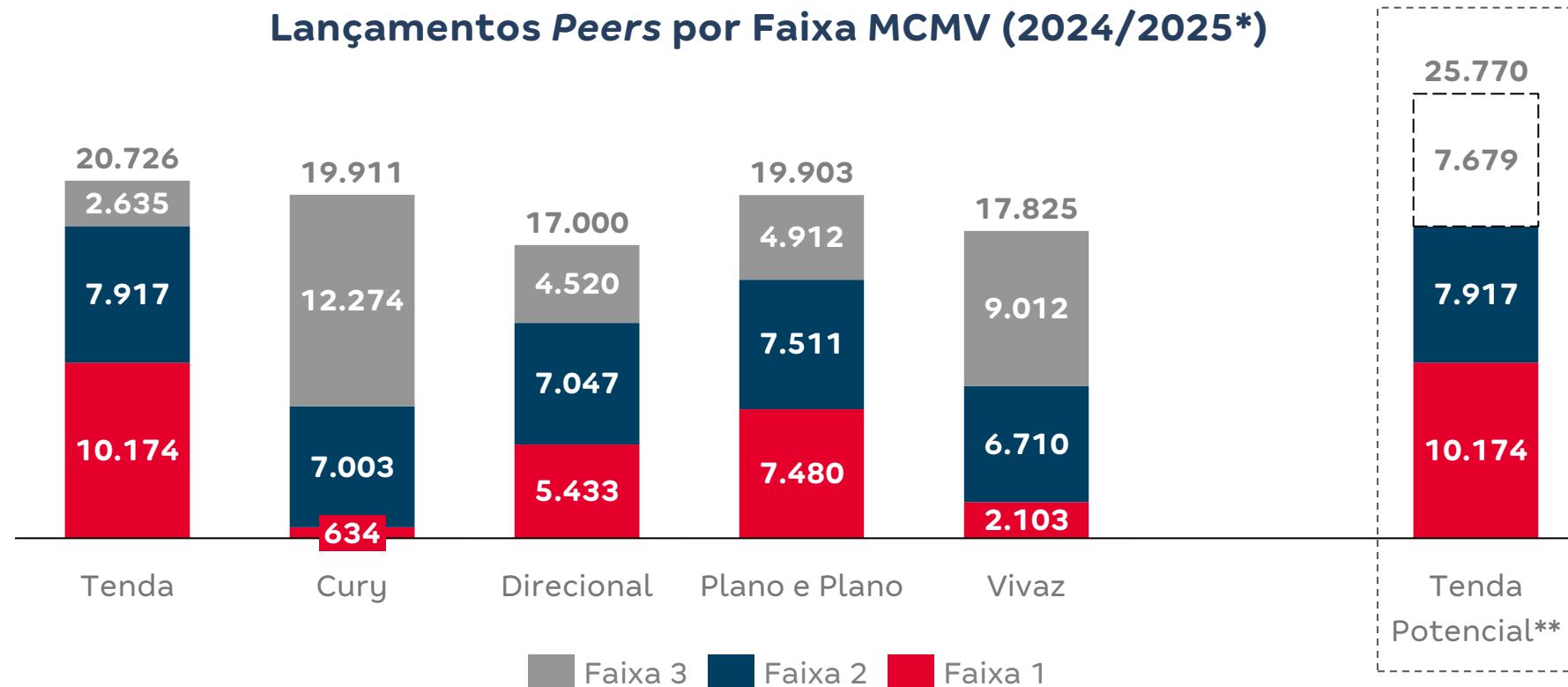
**TENDA**  
**DAY 2025**

# Oportunidade de crescimento nas Faixas 2 e 3



Tenda tem tamanho equivalente aos concorrentes em número de unidades a partir de clara liderança no Faixa 1. Com novo posicionamento, temos espaço para crescimento importante nas faixas 2 e 3 em nossas 10 Regiões Metropolitanas.

**Lançamentos Peers por Faixa MCMV (2024/2025\*)**



\*2024/2025: outubro/24 a setembro/25;

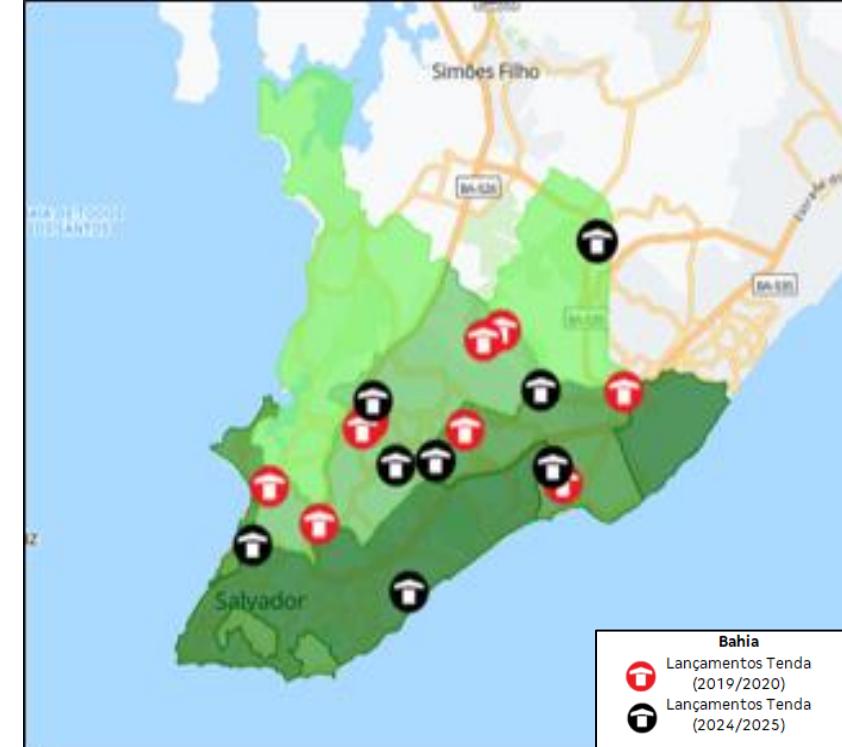
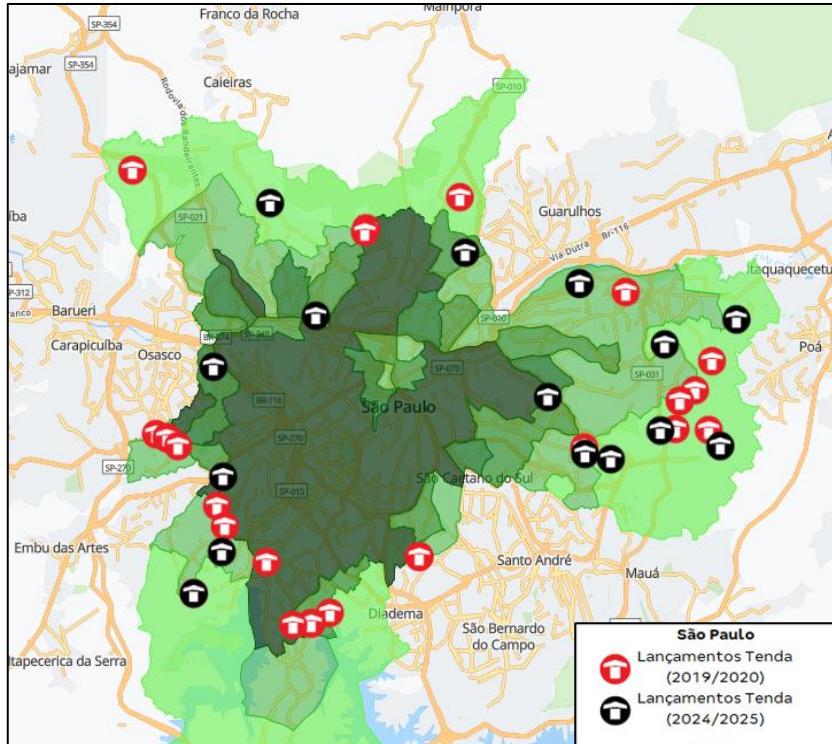
\*\*Tenda Potencial: simulação real Tenda faixa 1 + 2 e média demais players faixa 3.

**TENDA**  
**DAY 2025**

## Atuação nas faixas 2 e 3 se fortalecendo através de *Landbank* bem posicionado



Mix de endereços da empresa está mais variado, permitindo atuação fluida em regiões de borda e mais centrais.



Renda média migro-região\*  
● R\$ 5.970  
● R\$ 6.370 (+7%)

Renda média migro-região\*  
● R\$ 3.290  
● R\$ 4.170 (+27%)

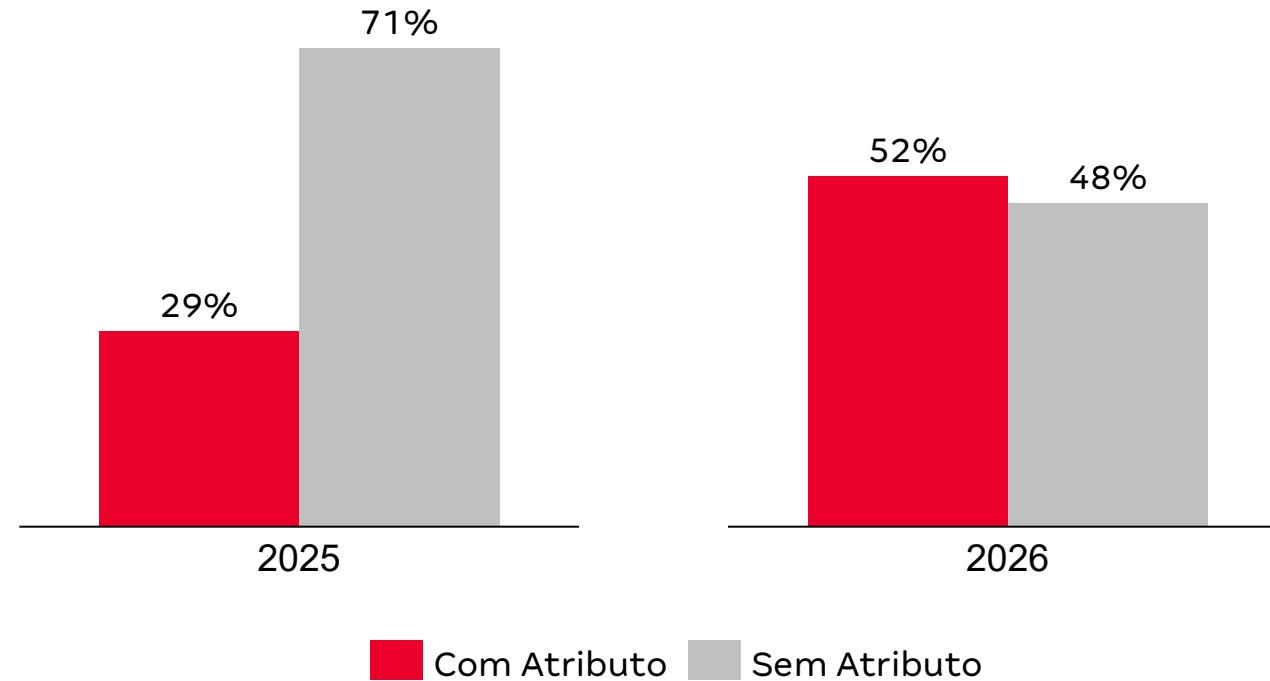
\* Fonte: IBGE – censo 2022.

**TENDA**  
**DAY 2025**

## Atributos como fonte de geração de valor, controlando complexidade construtiva

29% dos lançamentos tem algum atributo (ex: piscina, varanda, churrasqueira). Subiremos para um mix acima de 50% já em 2026.

**Unidades com e sem atributos**



# Abordagem industrial como diferencial estratégico



Engenharia eficiente, com complexidades devidamente controladas, fundamentada em um modelo operacional baseado na abordagem industrial.



**Método de Construção Forma de Alumínio:**  
Mais matéria prima e menos mão de obra.



4º mês

**Continuidade produtiva:** Mercados com escala mínima local.



5º mês

**Produção repetitiva:** Padronização das SKUs e verticalização da mão de obra.



**Obra otimizada em prazo e custos:** Obra mais rápida e mais barata.

10º mês



- Landbank qualificado e bem distribuído;
- Obras em execução sob controle e com provisão de inflação + eventuais adequadas;
- Margem REF alta com controle de preço e adoção de melhores endereços/atributos;
- Revisões recentes no Programa Minha Casa Minha Vida;
- Cheques estaduais;
- Expectativa que inflação de mão de obra continue acima da inflação de materiais.

# Painel 2

---

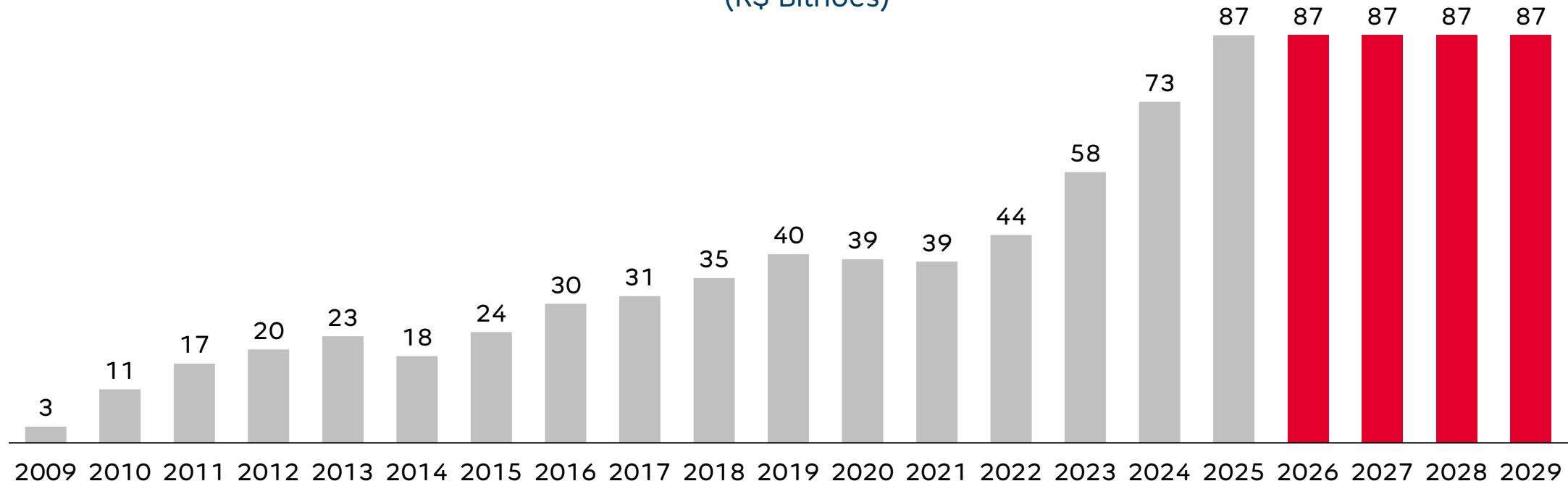
**Daniela Ferrari**  
Diretora Institucional

## Orçamento do FGTS mais robusto e gestão previsível



Iniciaremos 2026 com orçamento mais robusto em relação ao início de 2025 (R\$ 74 bilhões) e em patamar recorde. Orçamento 2027 deve ser antecipado para out-26 e seguir em manutenção.

**FGTS – Apoio a Produção Habitacional**  
(R\$ Bilhões)





Cheques estaduais têm crescido como percentual das unidades vendidas.

Ano	Vendas Líquidas Tenda <sup>1</sup> (unidades)	CCI <sup>2</sup> Recebidos (unidades)	%
2023	14.342	1.834	12,8%
2024	16.905	3.651	21,6%
9M25	14.132	5.386	38,1%

Como 2026 é ano eleitoral, cenário deveria se manter.

1 – Ex Pode Entrar;

2 – Carta de Crédito Individual (“Cheques”).



Estamos participando de grupo de trabalho focado na desburocratização, industrialização e inovação apoiada em unidades fabris (off-site):

- GERIC, financiamento e capital de giro;
- Padronização de legislações;
- Tributação;
- Verticalização.

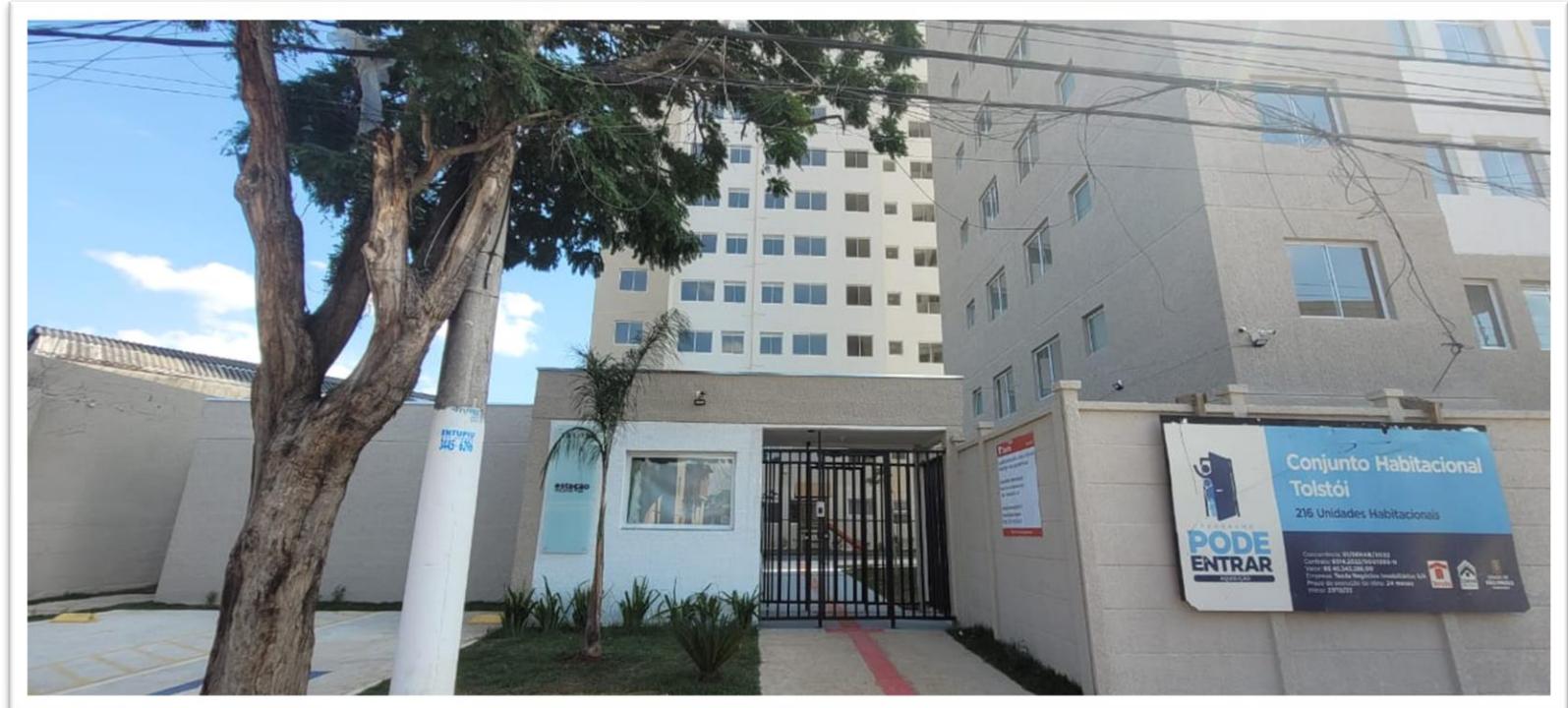
Grande geração de valor para Tenda e Alea, principalmente, está na padronização de legislações, trazendo potencial redução de custo e maior produtividade.

Alea pode ser protagonista neste debate, por ser um player com ampla visão das dificuldades de todo processo: originação, produção off site e montagem.

# Projeto Tolstói será a 1º entrega do Programa Habitacional Pode Entrar



Execução do projeto ao longo dos últimos 22 meses foi conforme previsto em contrato e um bom aprendizado para 2ª etapa que, no nosso caso, tem volume mais relevante de entregas em 2026.



# Projetos Cittá Vila Prudente e Guarapiranga com chances de antecipação



Há perspectivas de entrega faseada devido ao bom andamento das obras:



Projeto Cittá – 1.984 uhs



Projeto Guarapiranga – 1.310 uhs

## Chamamento do CDHU para produção off site



Alea teve prova de conceito aprovada no chamamento estadual e está habilitada para contratar até 500 unidades por ano, no biênio 2026 e 2027, para produzir unidades off site em terrenos do CDHU.

Esta demanda poderá se tornar recorrente:

- Resposta rápida à emergências habitacionais;
- Certificação e padronização (o programa exige inspeção acreditada);
- Inovação tecnológica, com produção rápida, eficiente e sustentável.



Inspeção acreditada – Conferência de que o projeto e a execução da unidade estão de acordo com a norma.

**TENDA  
DAY 2025**

# Alea na COP30, referência em industrialização e sustentabilidade



Através da iniciativa da CNI, Alea teve participação na COP30 integrando o booklet de cases do SBCOP, além de painel sobre construção industrializada no estande do ICLEI e Abrainc.

## Offsite production of houses in light woodframe for low-income families

### Circular Economy and Materials case selection

#### Overview

##### Case objectives

Develop homes with superior quality and sustainability. There is a type of housing that has always inhabited the imagination of Brazilians and has become an object of desire that was believed unattainable.

##### Companies Involved

Alea S.A.

##### WG Alignment

Materials innovation, waste management and circular supply chain.

##### External Links

<https://www.casasalea.com/>

#### Case Maturity

##### Case Stage

Implemented, generating first results.

##### Risk Involved

The risks for the Alea operation involve the stages of production stabilization and schedule of public permits for launching the landbank.

##### Scalability

Our structure uses wood from reforestation, while conventional constructions use concrete and steel, two materials with high carbon emissions. Wood, on the other hand, is a material that captures CO<sub>2</sub>e during its growth and stores it in the walls of the house.

#### Impact

##### Innovative Drive

The Alea case becomes unique in Brazil, on the production side we have the use of wood frame technology applied to homes, off-site production with industrialization and high-quality control, the offer of this production in municipalities with great ge.

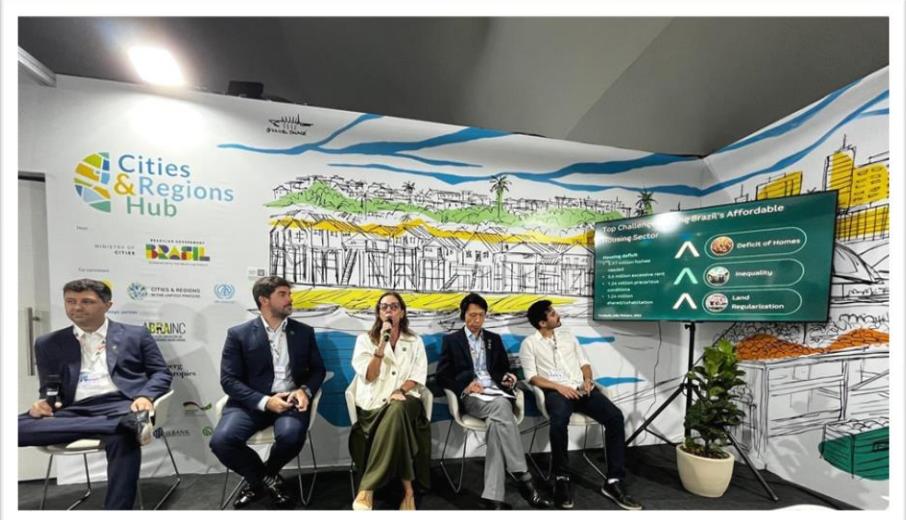
##### Economic Impact

The Alea business model on a regime, that is, with the production of the maximum capacity of the factory of 10,000 houses per year, should reach a Gross Margin of 30% of profit.

##### CO<sub>2</sub> Impact

The construction of an Alea house with 45 m<sup>2</sup> has a carbon footprint approximately 60% lower than a house with the same dimensions in conventional masonry and 80% smaller than reinforced concrete.

South America  
Circular Economy and Materials



**TENDA**  
**DAY 2025**

# Painel 3

---

**Luis Martini**  
COO - ALEA

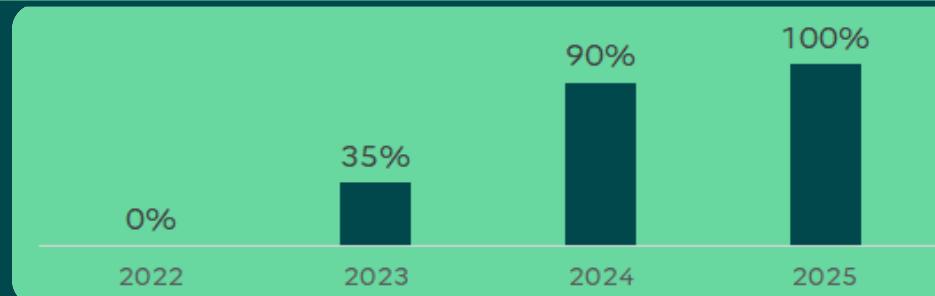
1. *Recap* último Tenda Day
2. Evoluções 2025
3. Plano 2026

**(RECAP) No último Tenda Day, articulamos a importância do volume para atingirmos o ponto de inflexão operacional**

**“Em 2025, atingiremos o ponto de inflexão operacional para buscarmos uma margem atraente”**

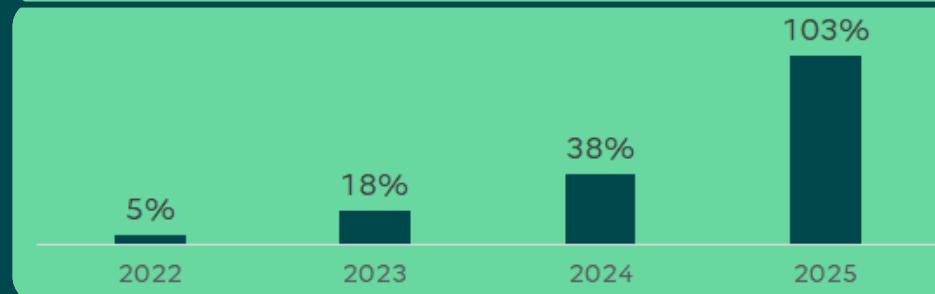
1

**Lançamentos com casa 2.0  
(% tipologia otimizada)**



2

**Volume de produção  
(% da escala ótima de 4mil UH/ano)**



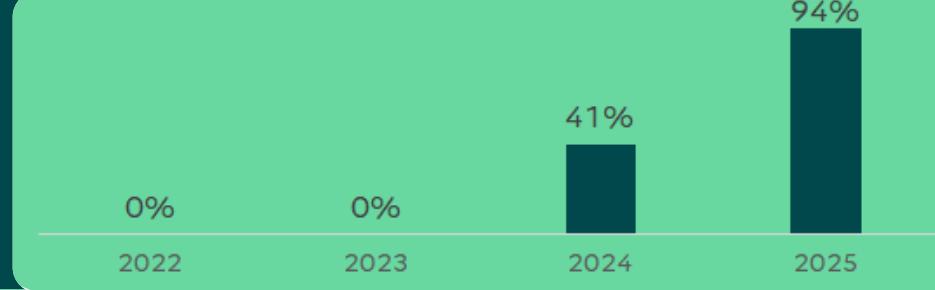
3

**% Custo off-site  
(% Industrialização)**



4

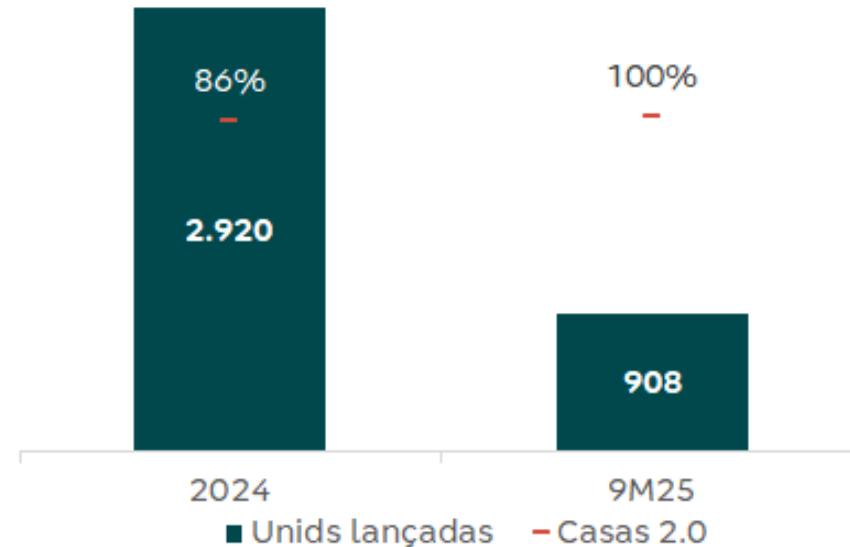
**Obras em manchas construtivas  
(% do número de obras)**



## 1 Lançamentos com casa 2.0 (% tipologia otimizada)

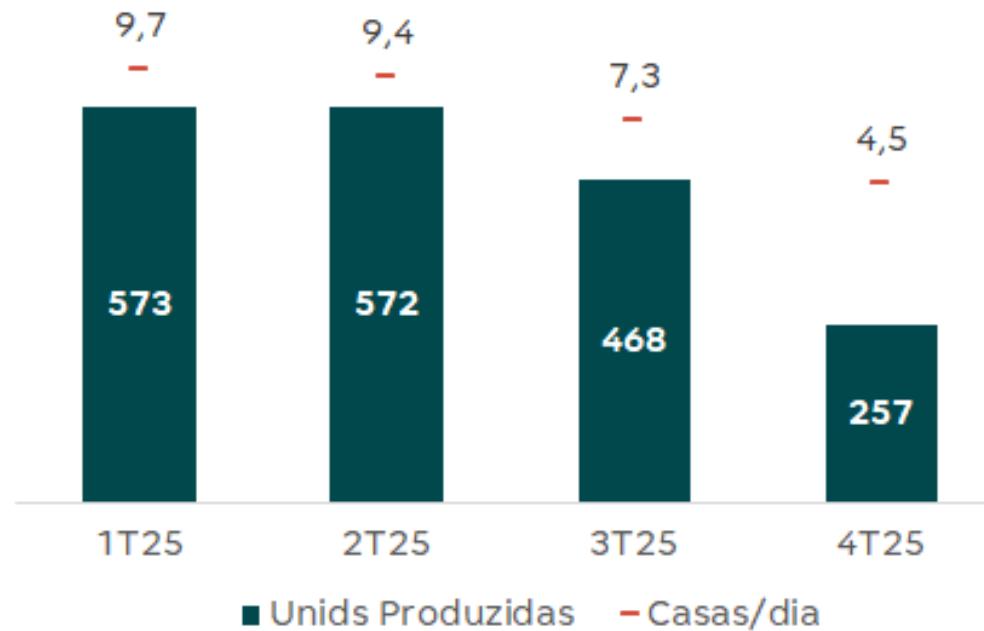
Atingido

100% dos lançamentos do ano utilizaram a casa 2.0



## 2 Volume de produção (% da escala ótima de 4mil uh/ano)

**Não atingido.** Expectativa de produção do ano deve ficar em torno de 1870 uh, em função de: (i) movimentações na grade de lançamentos e (ii) necessidade de estabilizar a operação *on-site*, com mudanças relevantes no PCP e redução do ritmo de montagem de 4 para 2 casas/dia



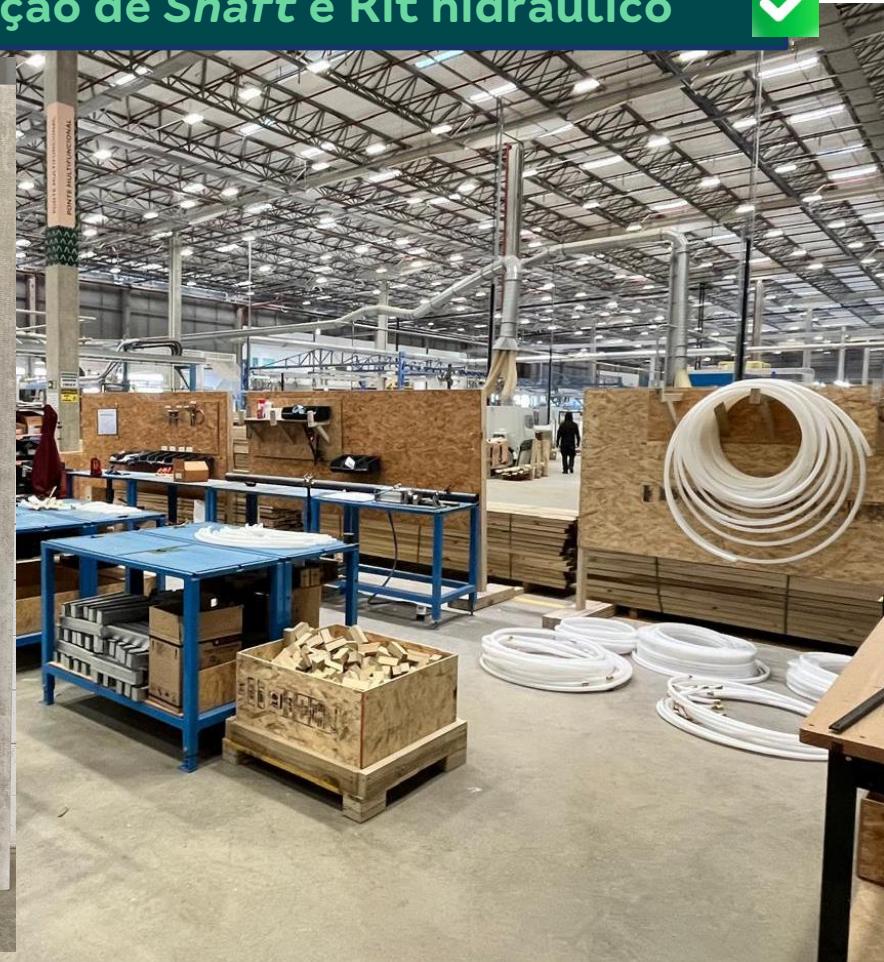
## 3 % Custo off-site (% Industrialização)

Atingido  
implantação de 100% das atividades previstas no *roadmap* desenvolvido

### 1. Estação de chicote elétrico



### 2. Estação de Shaft e Kit hidráulico



3 % Custo off-site  
(% Industrialização)

Atingido  
implantação de 100% das atividades previstas no *roadmap* desenvolvido

3. Estação de Calafetação de painéis e Câmara de secagem 



3

% Custo off-site  
(% Industrialização)

Atingido

implantação de 100% das atividades previstas no *roadmap* desenvolvido



#### 4. Estação de textura interna e externa – pintura e secagem



3

% Custo off-site  
(% Industrialização)

Atingido

implantação de 100% das atividades previstas no *roadmap* desenvolvido

## 5. Nova linha de Platibanda – montagem, pintura e secagem

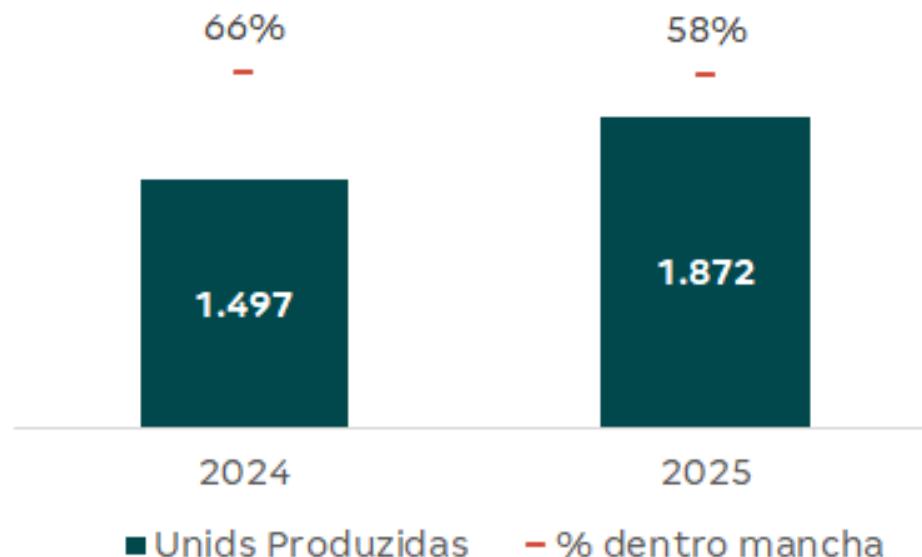


4

## Obras em manchas construtivas (% do número de obras)

### Não atingido

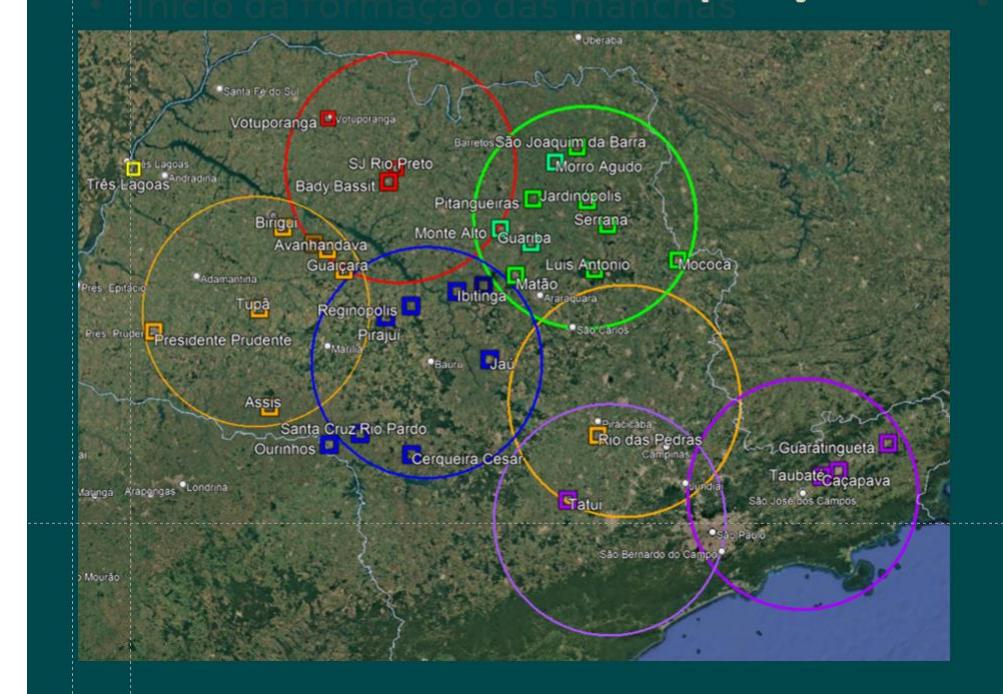
**Maior desafio do ano, com 58% das obras dentro de manchas construtivas, incluindo paralizações de equipe de montagem e/ou andamento em ritmo menor que planejado, resultando em desvios de prazo e custos**



### (RECAP)

**Importante destacar que o plano considerava 94% das obras executadas dentro de uma mancha construtiva**

**Essa estruturação permitiria um maior ordenamento de toda nossa operação...**



## 1. Atacar simultaneamente 7 manchas desde a largada se provou uma dispersão de energia, impedindo atingirmos a escala mínima de cada mancha

- A originação de projetos dispersa em 7 manchas se mostrou desafiadora, dificultando lançamentos suficientes para atingirmos uma escala mínima local que permitisse a continuidade produtiva

## 2. Estabilizar operação *on-site* dependendo de fornecedores se provou impossível

- Além da demora na consolidação das manchas, que impactou diretamente na estabilização da operação, nossa estratégia de utilização de empreiteiros para as etapas de pós montagem se mostrou inviável:

(a) enorme dificuldade de completarmos o quadro de empreiteiros nas nossas obras, pela inexistência deles nas cidades pequenas em que atuamos e quando existentes, pela informalidade além do que seria seguro aceitarmos, como por exemplo, trabalhadores não registrados

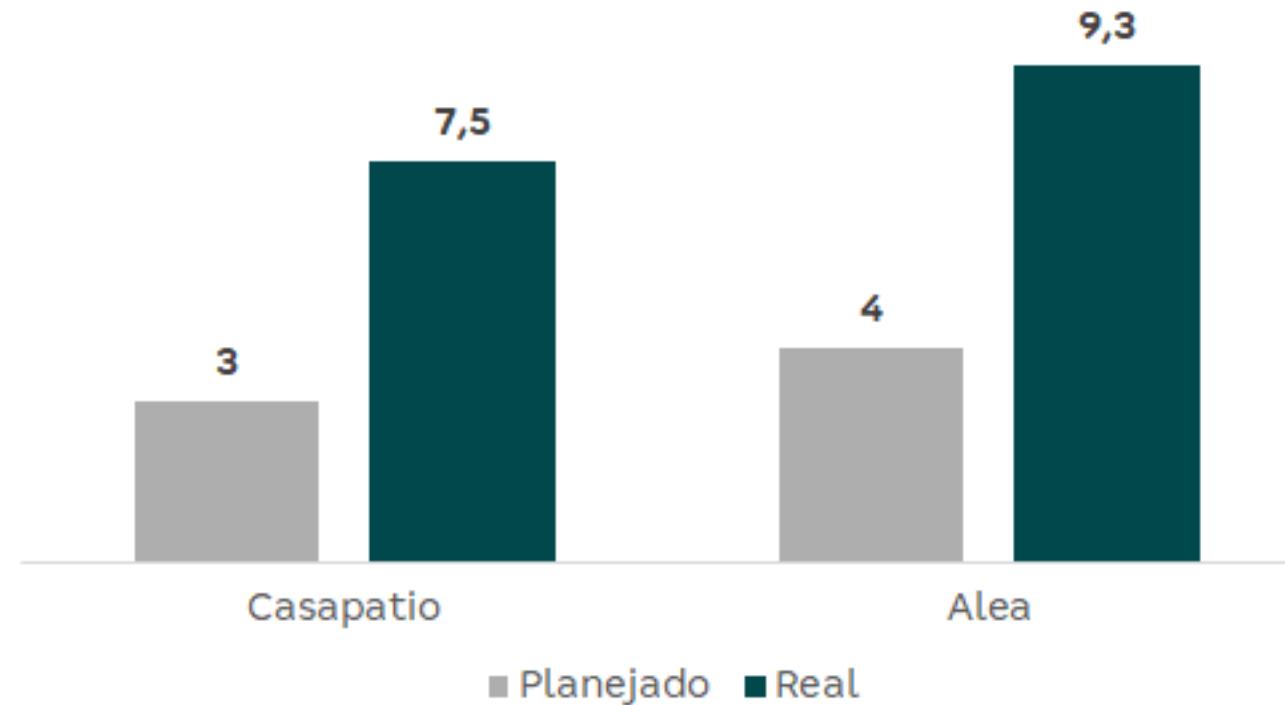
(b) quando disponíveis, **poucos fornecedores se mostraram capazes de acompanhar ritmo de 4 casas/dia**

- **Essa estratégia pautada em fornecedores resultou também em desvios significativos de custos, como veremos mais a frente**

**Fornecedores terceiros se provaram não confiáveis para operar em ritmo e na qualidade necessários, levando a atrasos significativos nas obras**



**Prazo de pós montagem, Planejado vs. Real**  
(em meses)



86% dos desvios nos custos estão relacionados a 2 pontos principais:

**1. Ineficiência de execução de terceiros, que totaliza 45% do desvio total**

1. Ineficiência de execução gerando retrabalho
2. Aumento de prazo de pós montagem
3. Aumento nos serviços contratados

**2. Decisões de negócio para tomada de controle das obras, que somaram 41%**

1. Postergação da verticalização no 1sem25, em função dos atrasos de lançamentos, que impactaram no sequenciamento das obras
2. Mudanças de PCP, reduzindo ritmo de produção de 4 para 2 casas/dia

Esses desvios de custo explicam frustração com margem bruta:

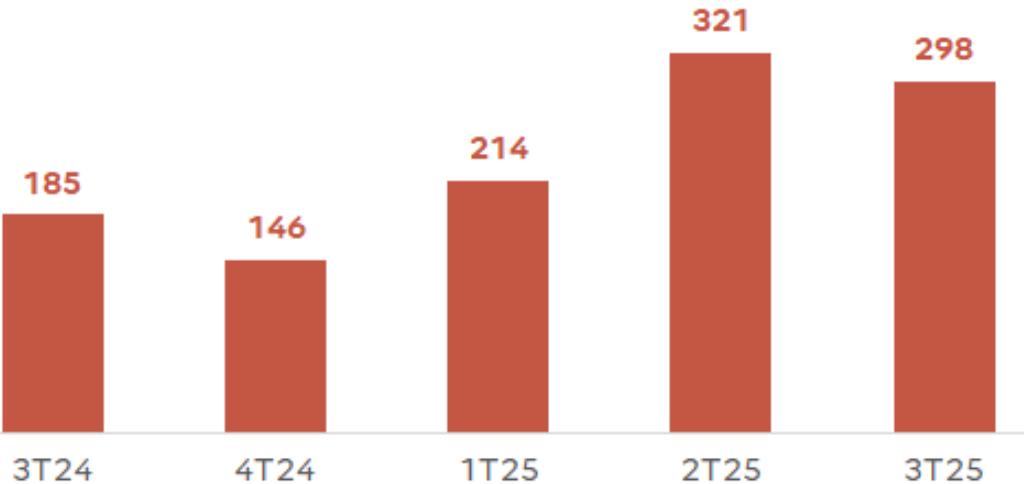
	<b>2024</b>	<b>YTD Set'25</b>
Margem Bruta	9,6%	2,2%

Antes de apresentarmos plano para 2026, importante destacar a evolução na performance comercial em 2025, que foi um ponto de atenção no final de 2024

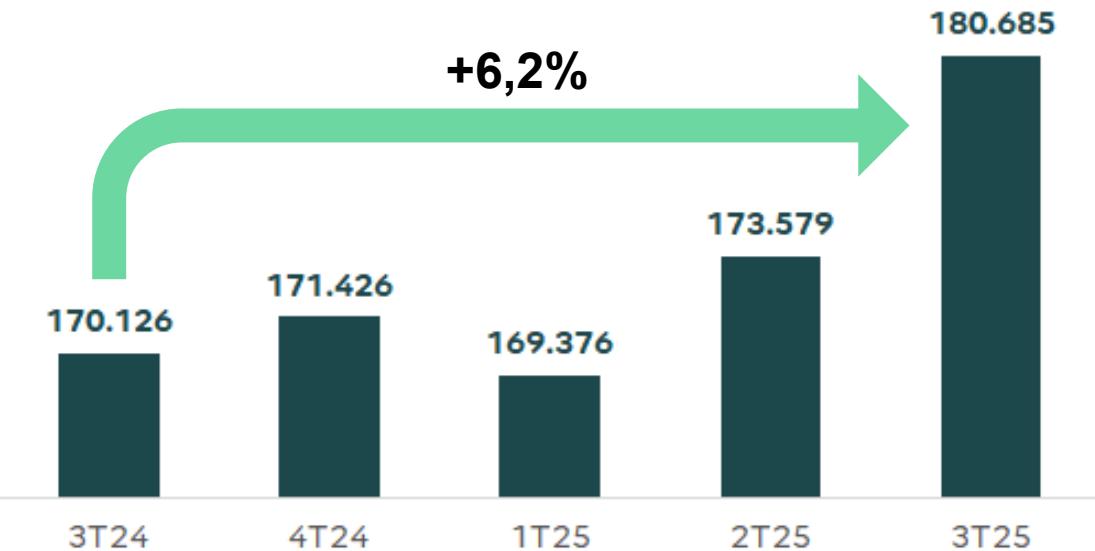


Aumento do preço raso de 6,2%, mantendo o patamar de vendas brutas mensais estável em 300 unidades

Média mensal de vendas brutas



Preço raso trimestral



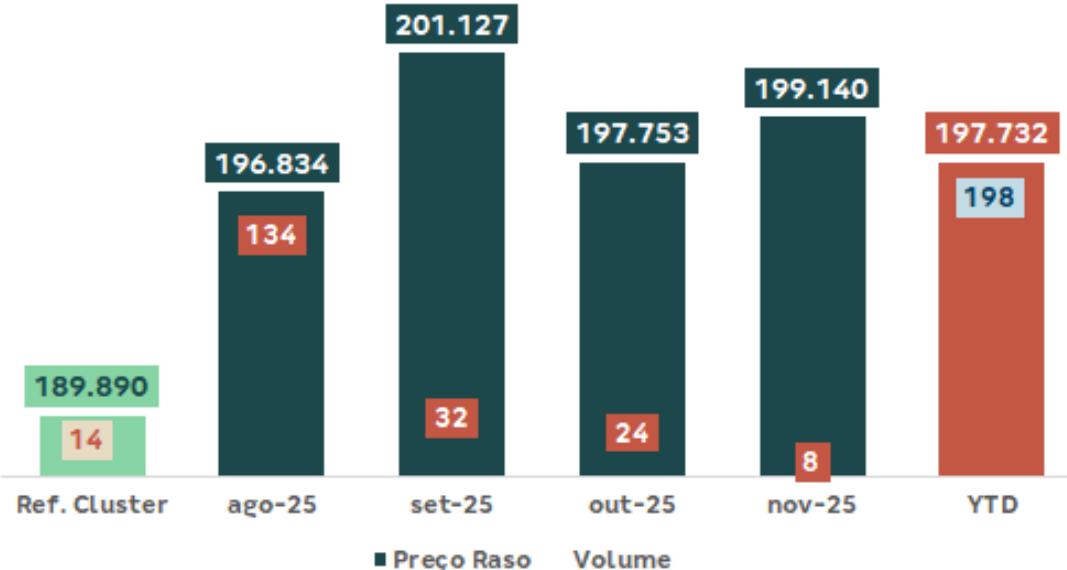
# Melhor planejamento do *Go-to-Market* trouxe ótimos resultados em todos os lançamentos do ano



## CasaAlea Guaratinguetá

Pop.: 118mil hab

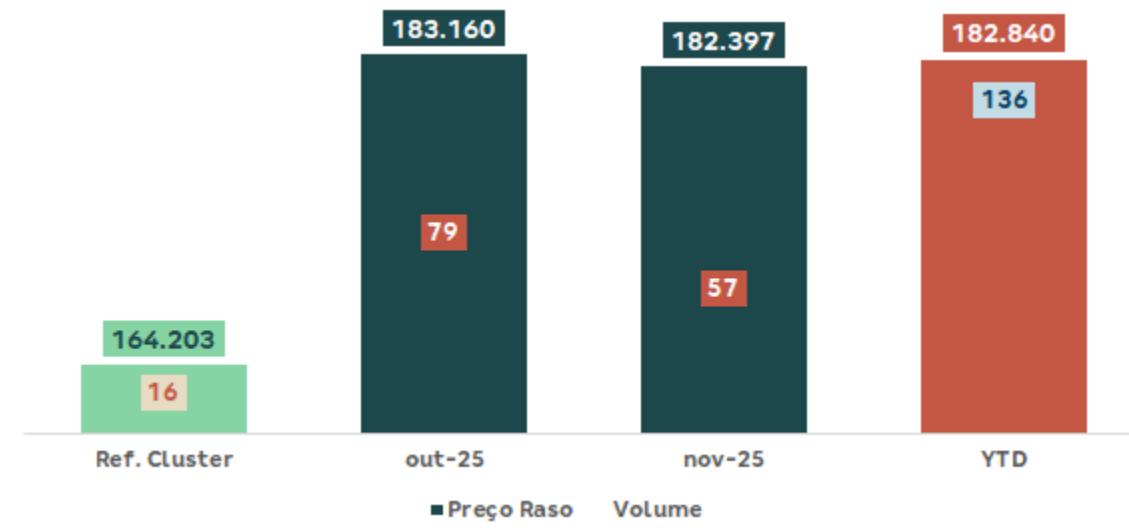
100% vendido em 4 meses, com 4% de ganho de preço raso



## Casapatio Guaíra

Pop.: 40mil hab

72% vendido em 2 meses, com 11% ganho de preço raso





# Alea 2026

## ANO DO “FREIO DE ARRUMAÇÃO”

A

**A prioridade para Alea em 2026 é fazer um “freio de arrumação”, buscando reduzir o impacto financeiro da operação como um todo**

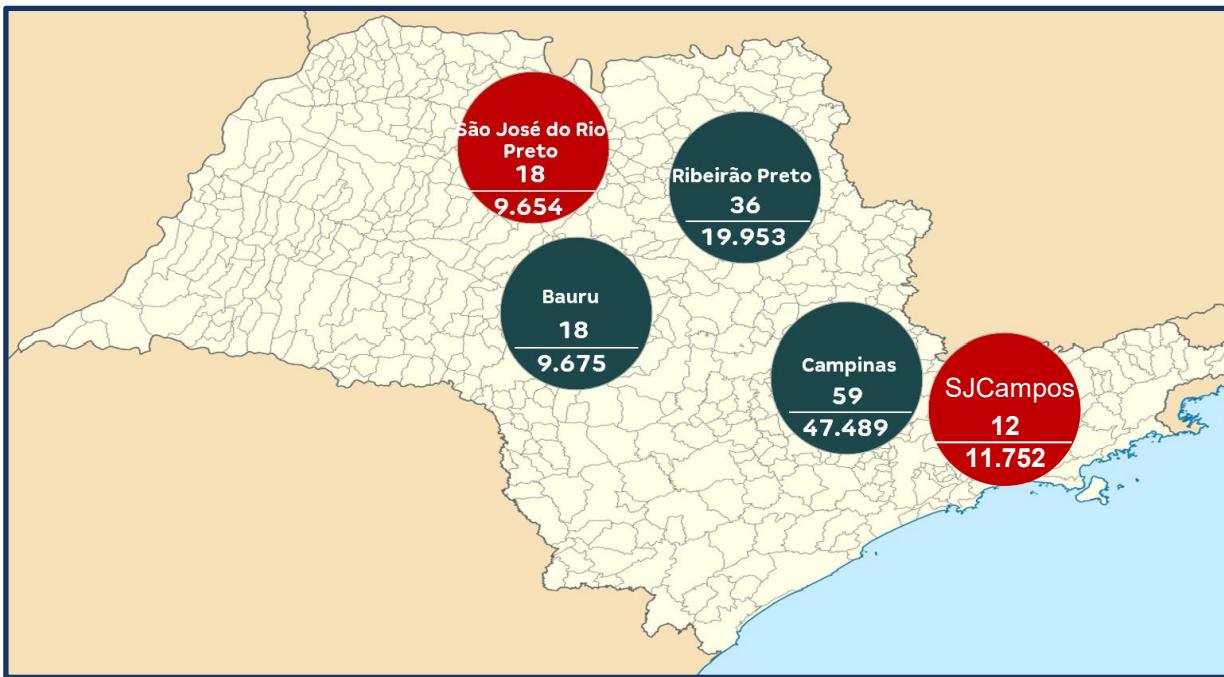


**Para isso, temos 2 grandes desafios:**

- 1 Estabilizar execução *on-site*, passando por verticalizar 100% da operação até o 2T26, garantindo que todas as atividades da casa sejam executadas dentro do ritmo planejado**
  
- 2 Minimizar o consumo de caixa em 2026, buscando *break-even* em 2027**

Para reduzir a complexidade operacional e acelerar essa estabilização, decidimos focar em apenas 3 manchas no curto prazo

As 3 manchas priorizadas dentro de SP tem *landbank* robusto, com projetos em estágio bem avançado de legalização, reduzindo, portanto, riscos de descontinuidade. Produção de 2026 contempla projetos já lançados ou com previsão de lançamento até 1tri/26



Número dentro de cada mancha representa número de cidades prioritárias e potencial de demanda anual dessas cidades  
Absorvemos a mancha de Tupã em Bauru (ativa) e São José do Rio Preto (futura)

## Planejamento das manchas

- Manchas de SP: retorno do ritmo de montagem de 4 casas/dia em 2026
- Além das 3 manchas, teremos uma 4a equipe focada em executar experimentos (produtos, formatos e/ou gestão de obra) que entendemos potencialmente valiosos, mas sem atrapalhar a estabilização das 3 manchas

Legenda

Manchas prioritárias

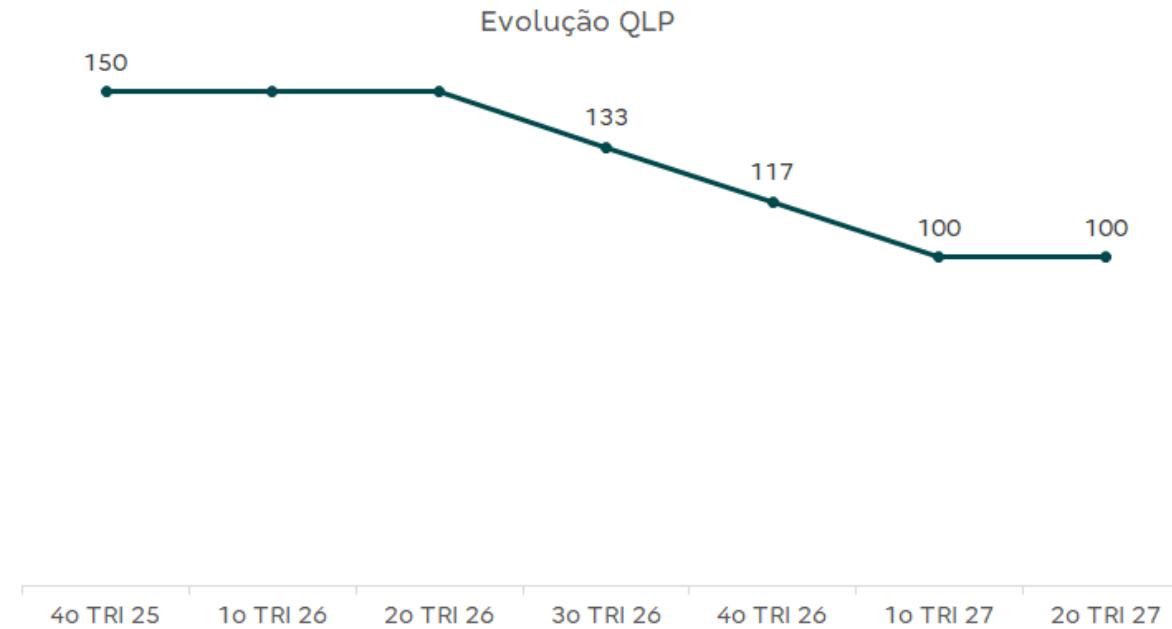
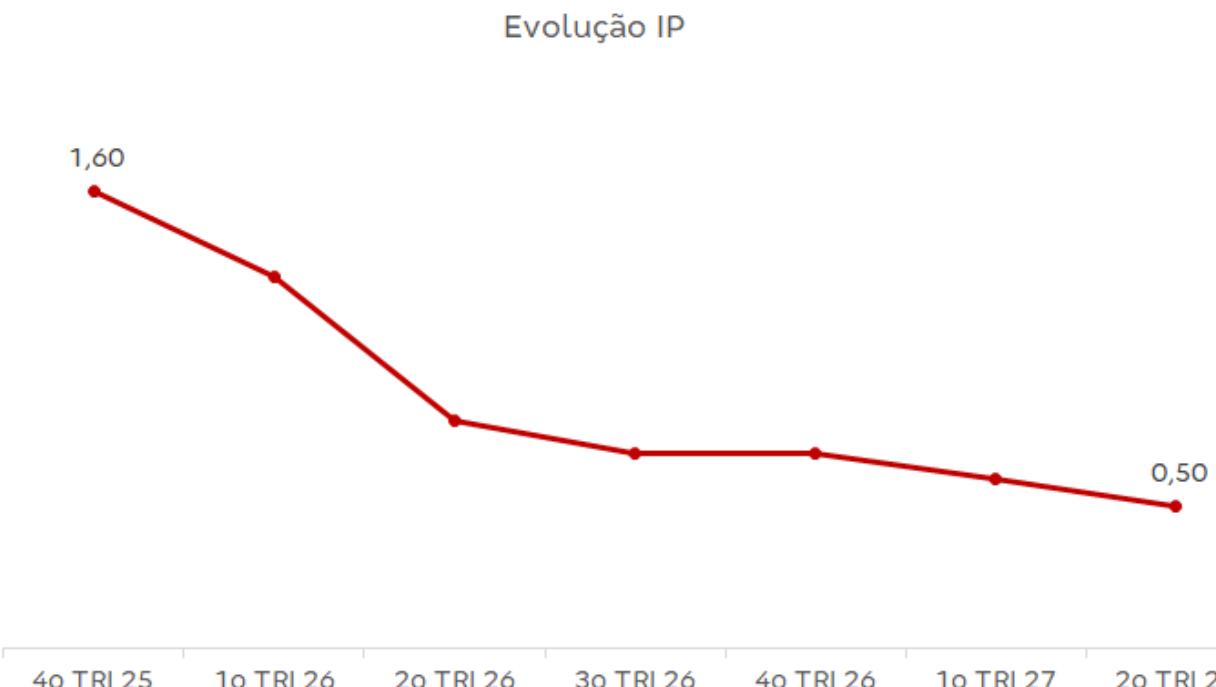
Manchas futuras

**O plano de verticalização em andamento contempla evolução das atividades em ondas, com aumento de *takt* com equipe própria e ganho de eficiência ao longo do tempo**



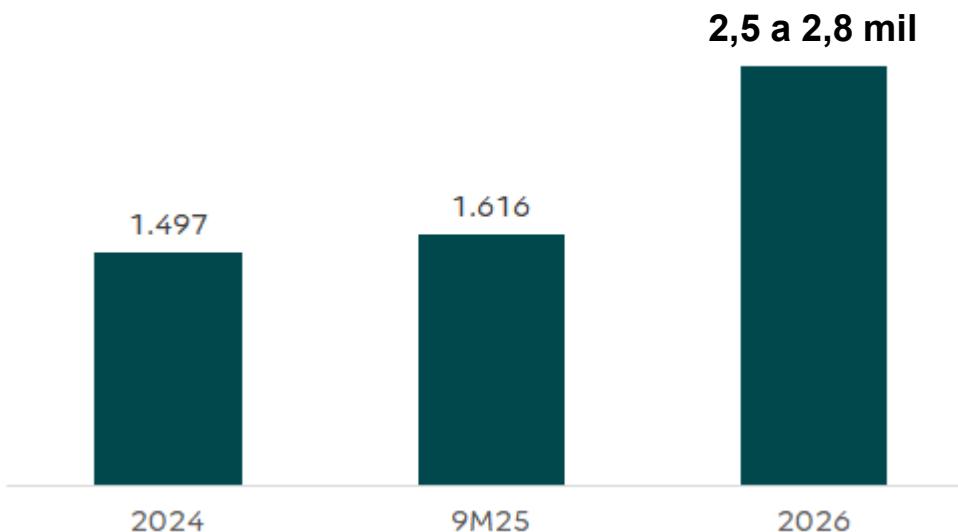
Desafio de atingirmos 100% das atividades em ritmo de 4 casas/dia em jul/26, ainda com ineficiência no número de QLP necessários, em função da curva de aprendizado esperada do processo de verticalização

Implantação de verticalização em todas as estações verticais com ganho de eficiência atingindo o IP 0,5 na última onda

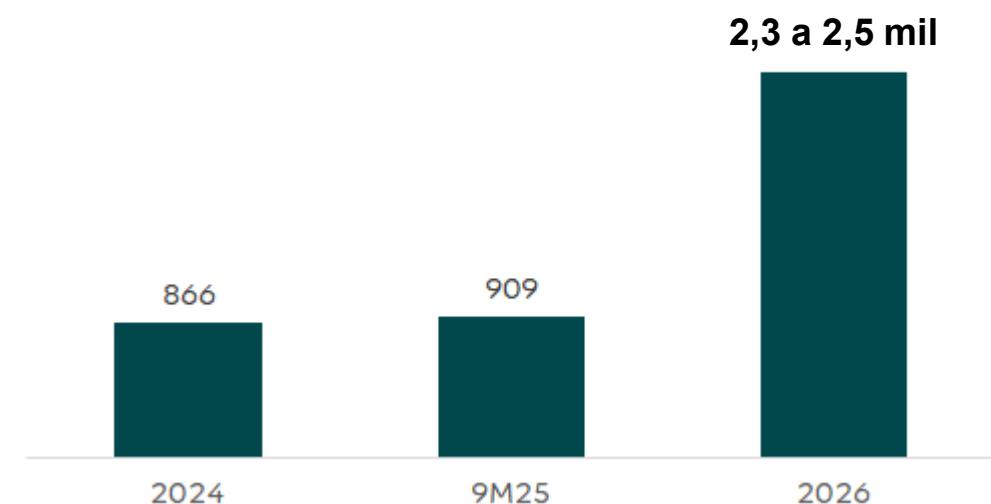


Evolução de QLP: 1TRI 27 (fim da jornada) = Base100

**Volume de produção cresce +40%**



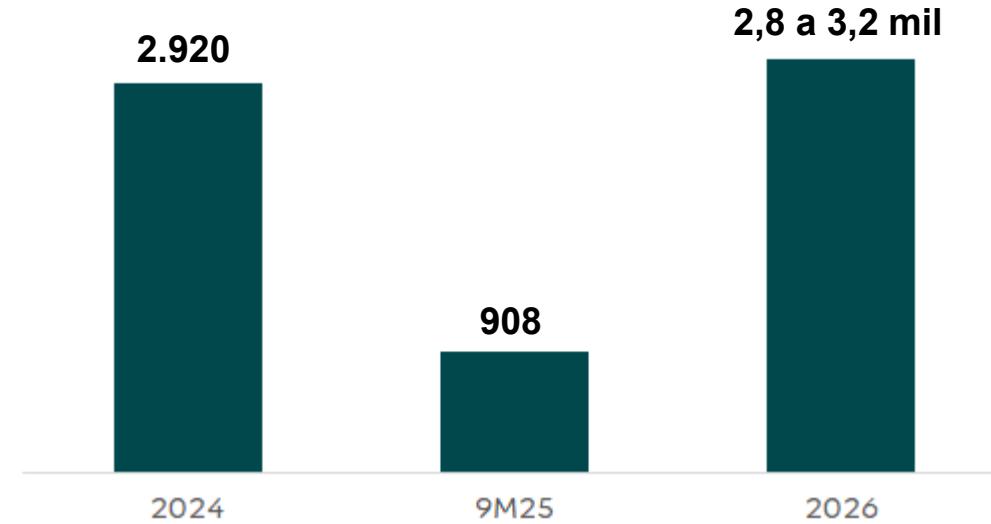
**Volume unidades entregues (obra) cresce +100%**



Por outro lado, manteremos volume de lançamentos no mesmo patamar, concentrado nas 3 manchas prioritárias



### Volume de lançamentos, em uh

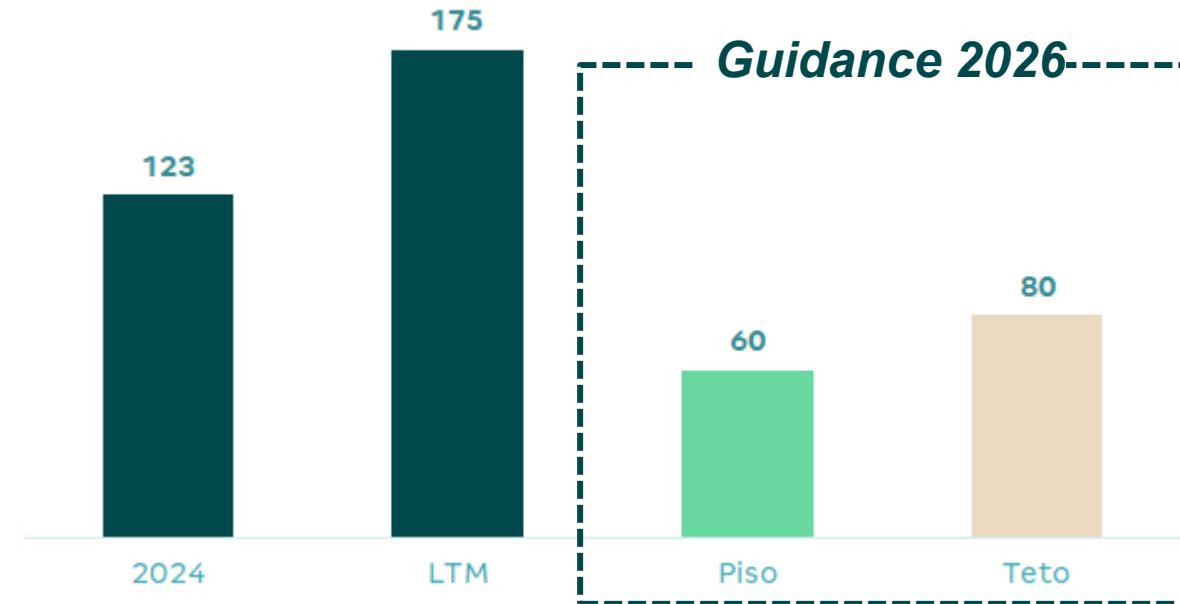


Lançamento de 2025 não contempla o Projeto de Canoas com 1.500 uh

Com implantação desse plano, reduziremos o consumo de caixa de Alea em 2026, criando condições para buscarmos *breakeven* em 2027



### Consumo de Caixa Operacional



# Painel 4

---

**Luiz Maurício**

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

## Geração de caixa em 2025 + expectativa 2026



Estamos entrando em um momento favorável para geração de caixa total (consolidado).

(em R\$ milhões)	2021	2022	2023	2024	1T25	2T25	3T25	9M25
<b>Dívida Bruta</b>	<b>1.359,2</b>	<b>1.200,9</b>	<b>1.180,1</b>	<b>1.041,5</b>	<b>849,1</b>	<b>1.077,0</b>	<b>1.117,8</b>	<b>1.117,8</b>
(-) Caixa e equivalentes de caixa e Aplicações financeiras	(733,5)	(748,2)	(718,8)	(849,3)	(581,5)	(761,2)	(916,9)	(916,9)
<b>Dívida Líquida</b>	<b>625,6</b>	<b>452,8</b>	<b>461,3</b>	<b>192,2</b>	<b>267,6</b>	<b>315,8</b>	<b>200,9</b>	<b>200,9</b>
<b>Saldo Cessão de Recebíveis</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>229,4</b>	<b>488,0</b>	<b>450,2</b>	<b>581,7</b>	<b>609,8</b>	<b>609,8</b>
<b>Δ Dívida Líquida(+/-)Cessão Recebíveis</b>	<b>(480,2)</b>	<b>(468,1)</b>	<b>109,3</b>	<b>10,5</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(179,8)</b>	<b>86,8</b>	<b>(130,6)</b>
Resultado Financeiro Líquido (DRE)	(60,1)	(184,2)	(194,0)	(136,2)	(32,4)	(33,3)	(29,0)	(94,8)
Fundo de Reserva (Cessão Recebíveis)	0,0	0,0	0,0	(9,6)	(7,9)	(5,8)	(8,9)	(22,6)
Follow-on/Efeito Caixa SWAP/Recompra/Aumento de Capital <sup>1</sup>	0,0	0,0	224,3	25,4	24,9	(78,5)	9,4	(44,2)
<b>Fluxo de Caixa Operacional Consolidado</b>	<b>(420,0)</b>	<b>(283,9)</b>	<b>78,9</b>	<b>130,9</b>	<b>(22,1)</b>	<b>(62,2)</b>	<b>115,3</b>	<b>31,0</b>
Fluxo de Caixa Operacional - Alea	(73,4)	(44,1)	(96,2)	(116,0)	(39,0)	(64,7)	(23,9)	(127,6)
Fluxo de Caixa Operacional - Tenda	(346,6)	(239,8)	175,1	246,9	16,9	2,5	139,2	158,6
<b>Geração de Caixa Total</b>	<b>(480,2)</b>	<b>(468,1)</b>	<b>(115,0)</b>	<b>(14,9)</b>	<b>(62,4)</b>	<b>(101,3)</b>	<b>77,4</b>	<b>(86,4)</b>

**TENDA**  
**DAY 2025**

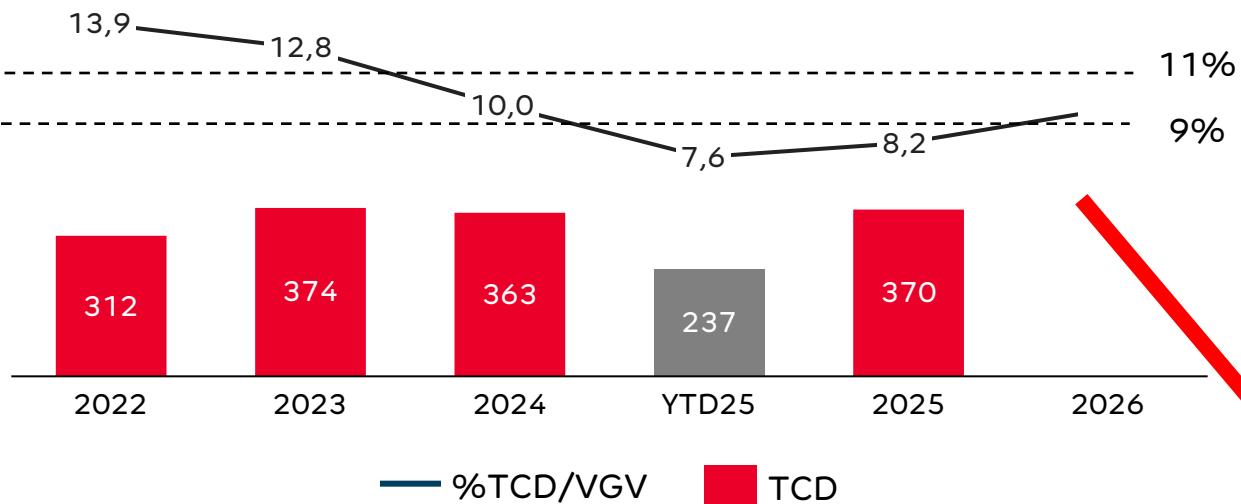
1 - Inclui aumento de capital líquido da GK de R\$ 33 MM no 1T25 e R\$ 42 MM no 3T25.



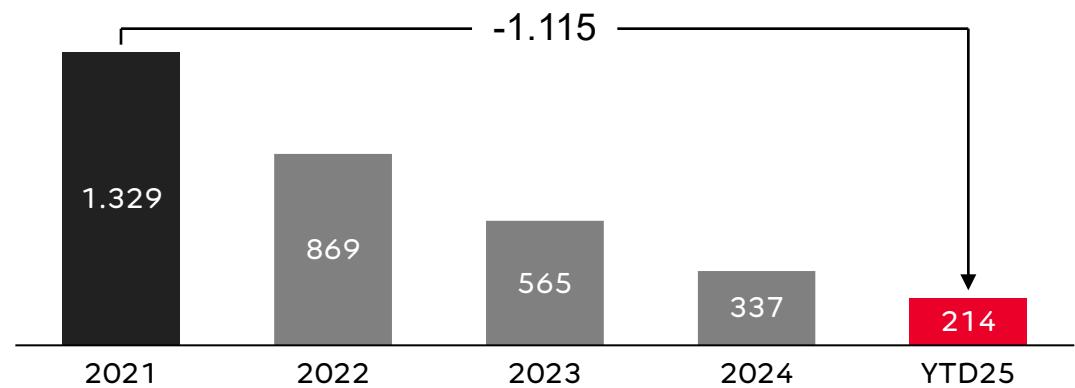
Mas porque nossa geração de caixa não está maior diante do lucro esperado para o ano de 2025?

- Ainda carregamos impacto do TCD mais alto.
- Postergamos pagamentos de terrenos na pandemia.

**Pró-Soluto pós chaves (TCD) Vendido**  
(R\$ milhões)



**Evolução Saldo Devedor de Terrenos de 2021**  
(R\$ milhões)



- Estamos navegando em patamar adequado de pró-soluto pós chaves.

Carteira de Recebíveis Tenda			
2021	2025	Δ	%Δ
R\$ 873 mi	R\$ 2.249 mi	R\$ 1.376 mi	158%

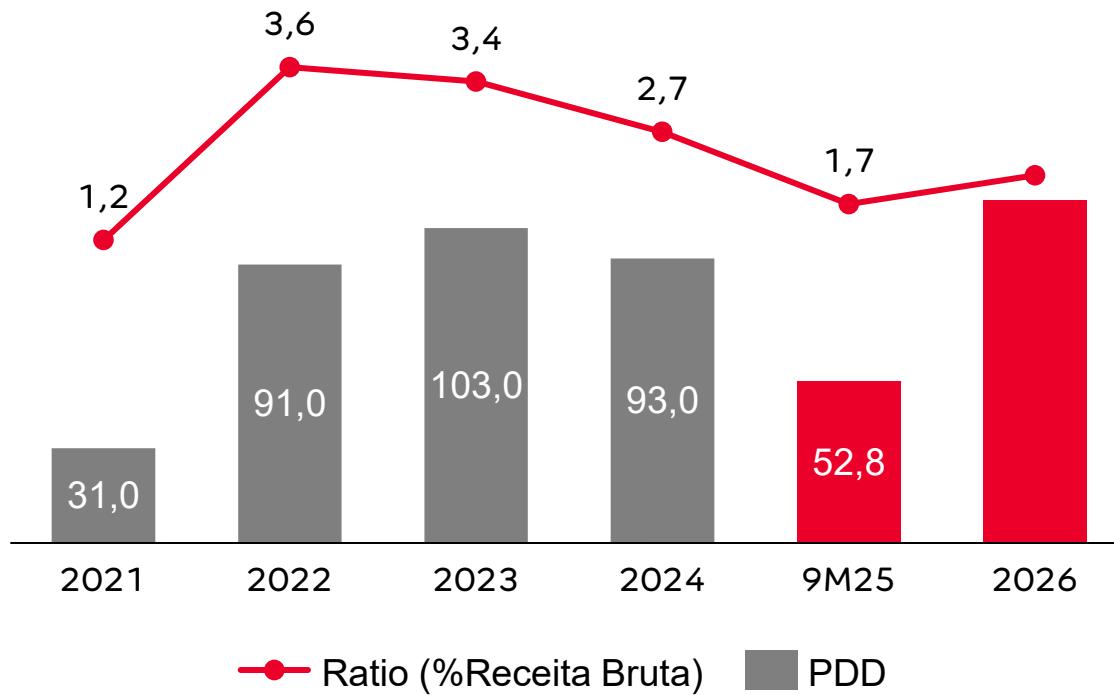
## Inadimplência - Indicadores



Baixo índice de PDD, com volume recorde de renegociações.

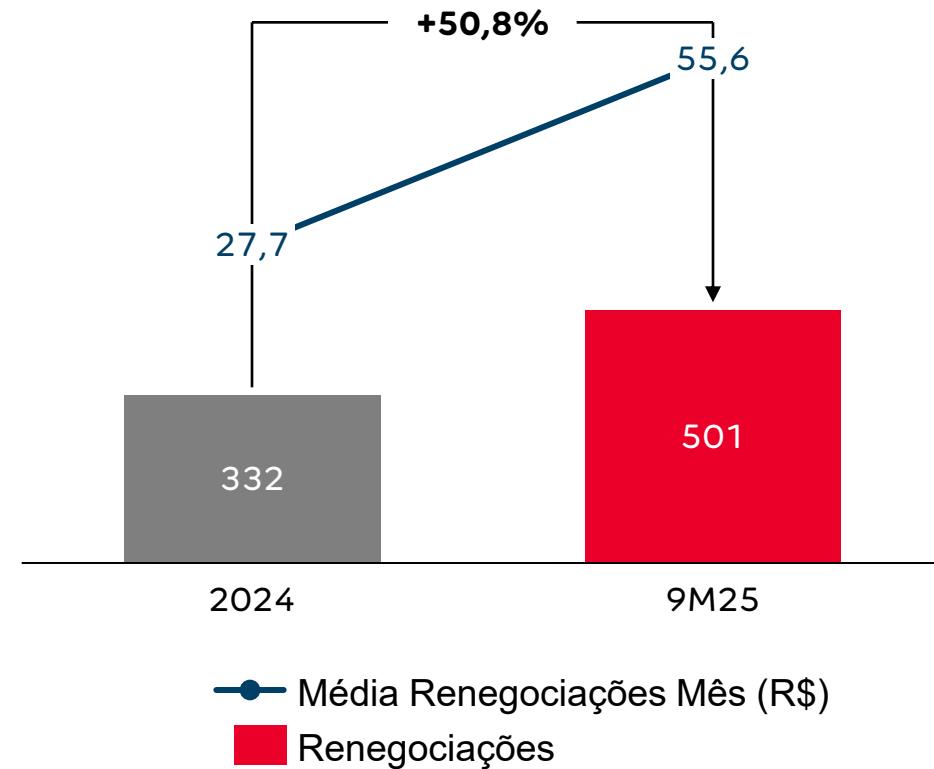
### PDD Tenda Consolidado

(R\$ milhões)



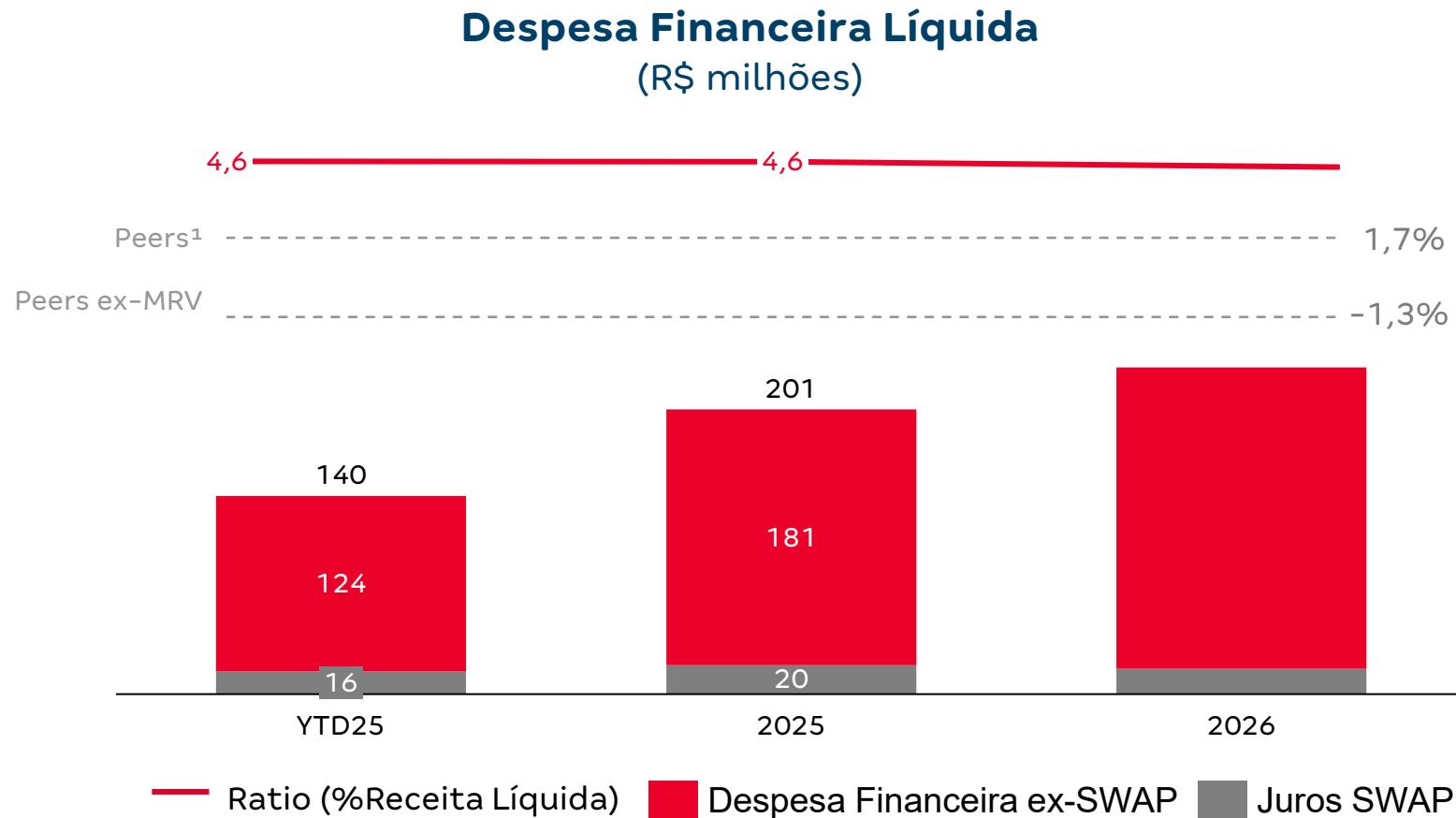
### Renegociações

(R\$ milhões)





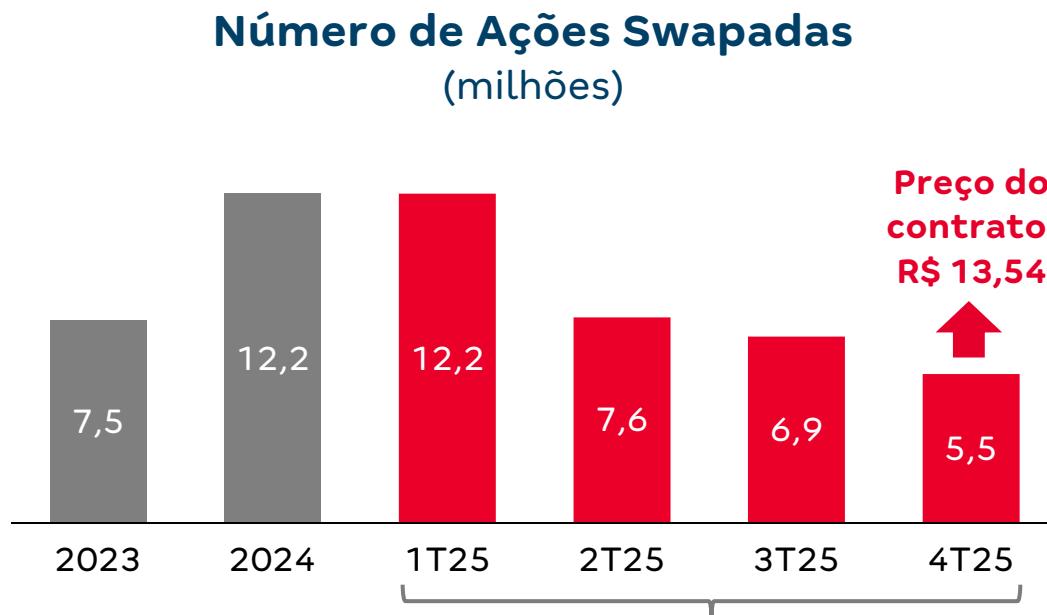
Despesa financeira ainda consome boa parte da nossa margem líquida, mas vamos entrar em rota de desalavancagem.



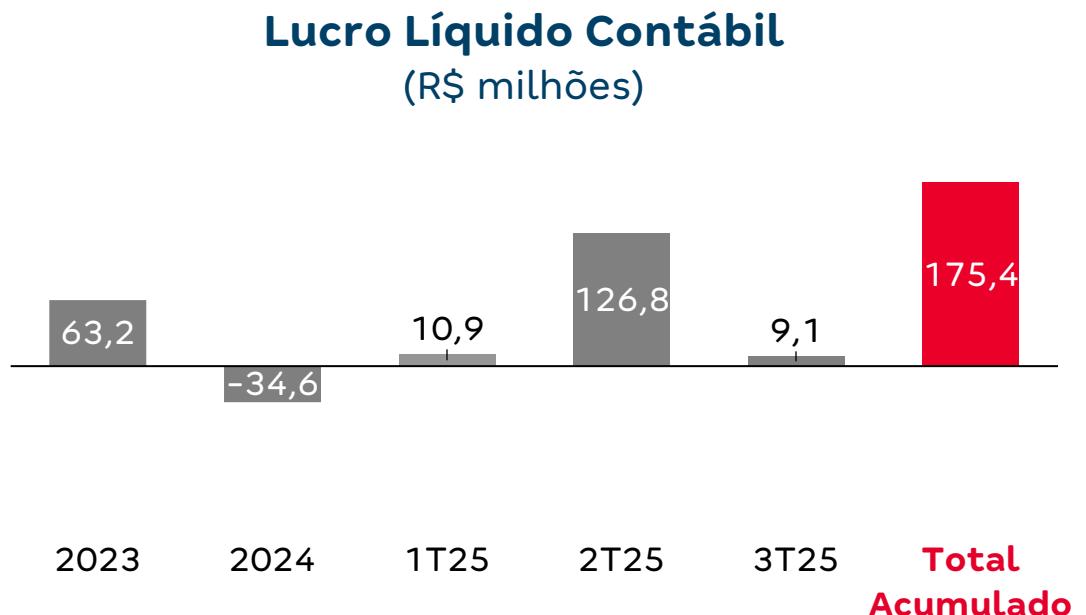
## Swaps de ações/Programas em aberto



- Estratégia se mostrou acertada, tanto por mitigar o risco de diluição da participação acionária dos seus acionistas em razão do exercício dos programas de *stock option* e *stock grant*, quanto em possibilitar a realização de ganhos associados à valorização da ação;
- Ganhos acumulados desde 2023: **R\$ 175,4 milhões**.



Liquidações de 2025 para fazer frente aos programas de *stock option*, sem diluição ao acionista

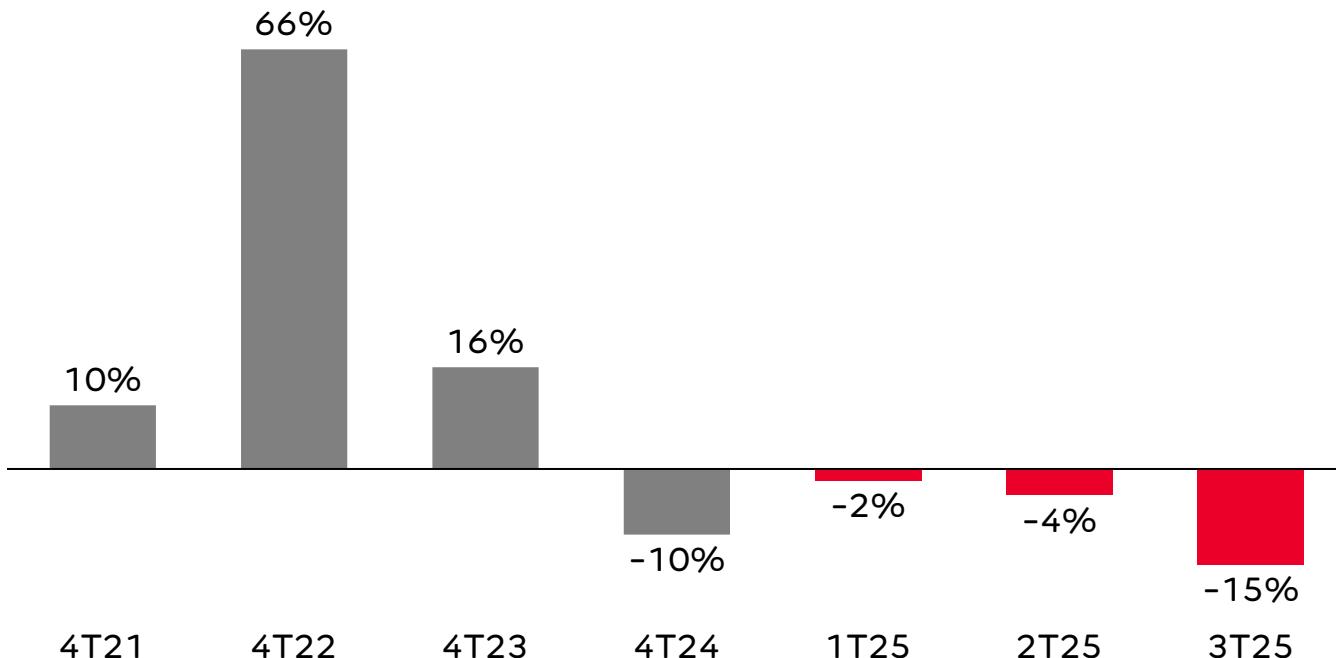




Foco em voltar para o patamar da dívida líquida zero.

## Acompanhamento de Covenants

Dívida Líquida Corporativa / Patrimônio Líquido (%)



## Visão geral da dívida

R\$ milhões

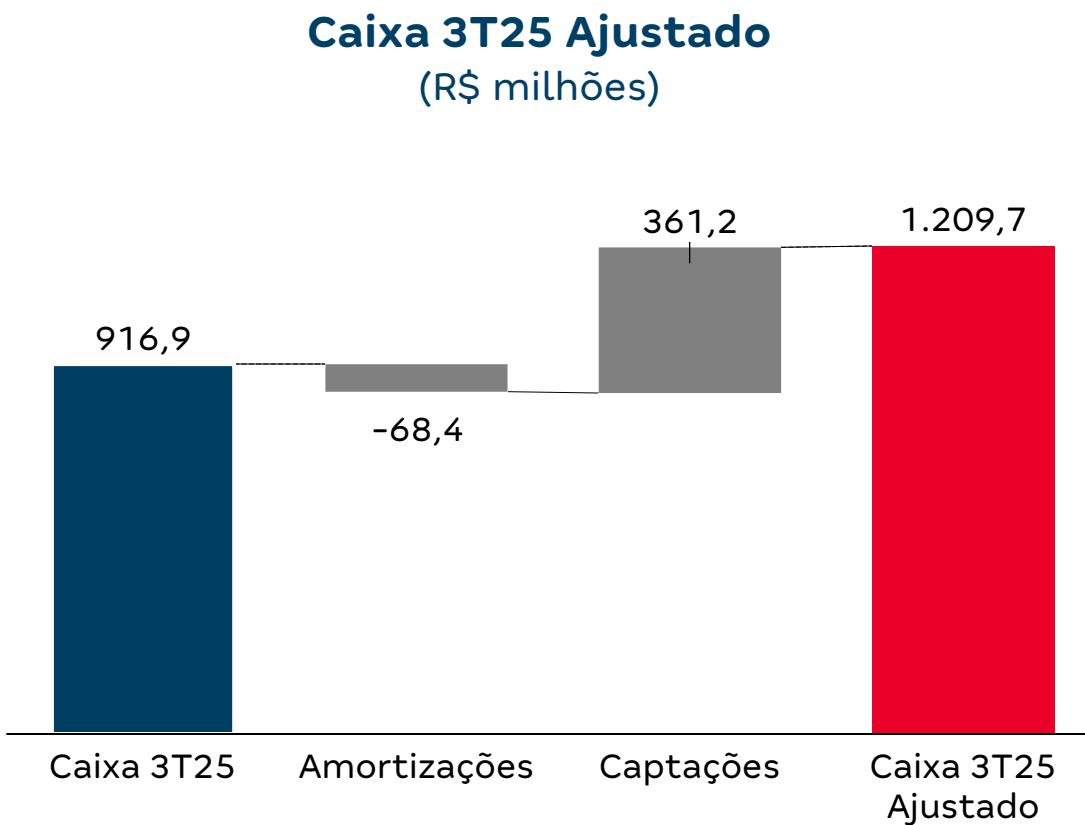
Dívida bruta	1.117,8
Caixa e equivalentes de caixa <sup>1</sup>	(916,9)
<b>Dívida Líquida</b>	<b>200,9</b>
Patrimônio Líquido + Participação de Minoritários (PL+PM)	1.241,6
Dívida Líquida / Patrimônio Líquido (PL+PM) <sup>2</sup>	16,2%
Dívida Líquida Corporativa / Patrimônio Líquido	(14,5%)

1 - Inclui investimentos financeiros;

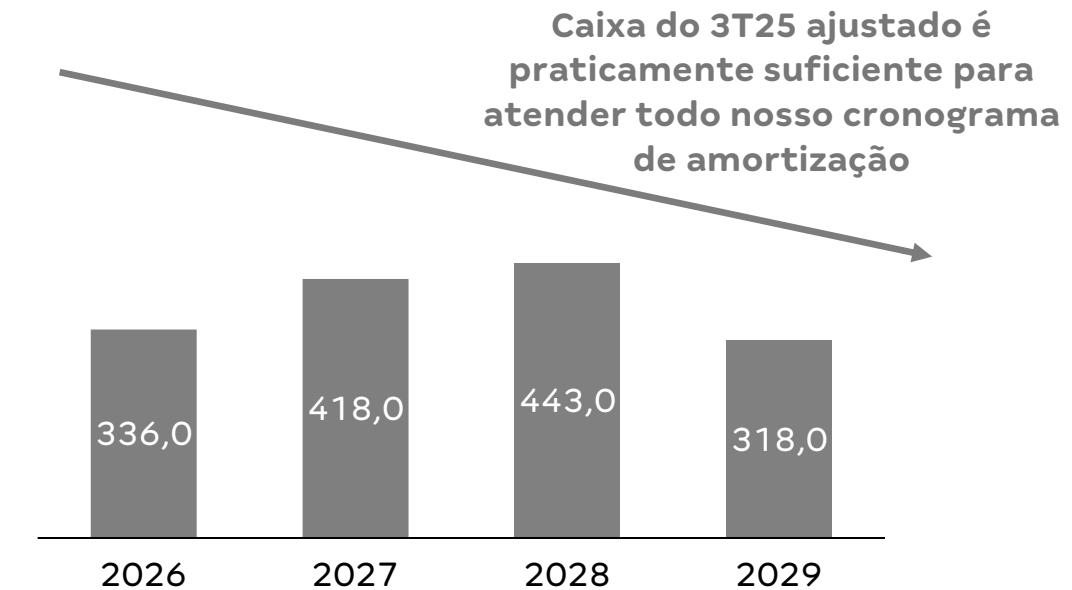
2 - Considera participações minoritárias.



- As captações do 4T25 são mais do que suficientes para atender às amortizações previstas para 2026;
- Não há captações planejadas para 2026.



**Cronograma Previsto de amortização – incluindo cessão de carteira**  
(R\$ milhões)

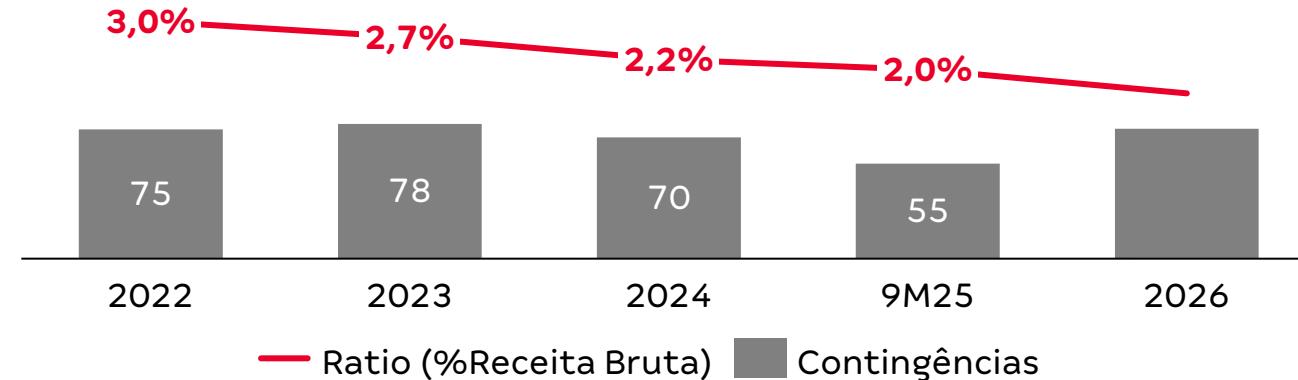


# Ganhos de eficiência para 2026



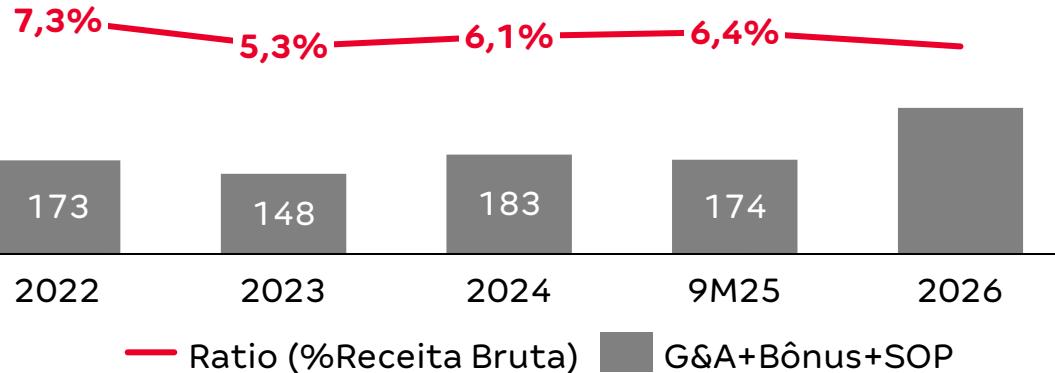
## Contingências Marca Tenda

(R\$ milhões)



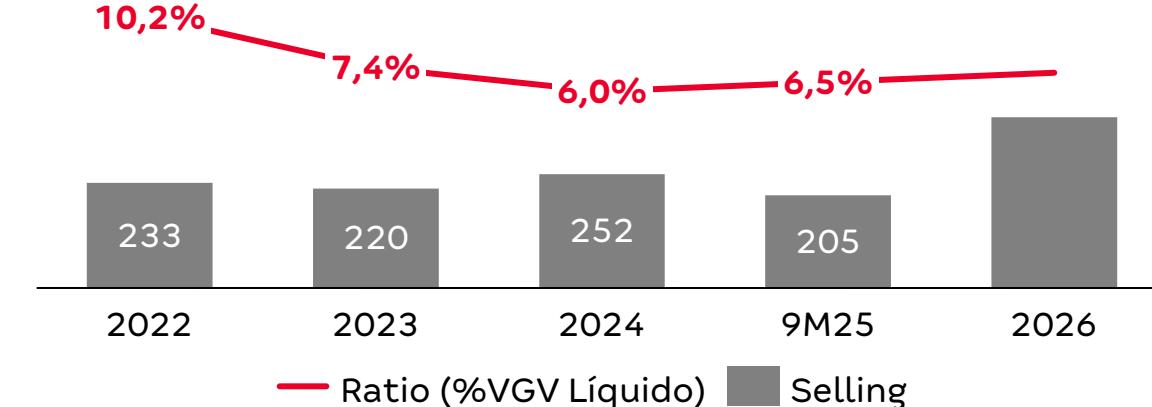
## G&A+Bônus+SOP Marca Tenda

(R\$ milhões)



## Selling Marca Tenda

(R\$ milhões)



# Reforma tributária: Ganho potencial de margem relevante



Ganho potencial de 4,0 p.p. de margem líquida para Tenda e 5,0 p.p. para Alea, quando 100% implementada.

Efeito - Tenda	DRE - BP	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Margem	RET (Pis/Cofins)	-1,46%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	IVA Dual	0,00%	-1,32%	-0,35%	0,22%	0,14%	0,16%	0,17%	0,26%
Despesa	IVA Dual	0,00%	0,05%	0,50%	0,90%	0,94%	1,10%	1,25%	2,17%
	<b>Alíquota Efetiva</b>	<b>-1,46%</b>	<b>-1,27%</b>	<b>0,15%</b>	<b>1,12%</b>	<b>1,08%</b>	<b>1,25%</b>	<b>1,42%</b>	<b>2,43%</b>

3,9 pts

Efeito - Alea	DRE - BP	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Margem	RET (Pis/Cofins)	-1,34%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	IVA Dual	0,00%	0,43%	0,43%	0,50%	0,59%	0,68%	0,77%	1,30%
Despesa	IVA Dual	0,00%	0,65%	0,65%	0,79%	0,94%	1,10%	1,25%	2,17%
	<b>Alíquota Efetiva</b>	<b>-1,34%</b>	<b>1,07%</b>	<b>1,07%</b>	<b>1,29%</b>	<b>1,53%</b>	<b>1,77%</b>	<b>2,02%</b>	<b>3,46%</b>

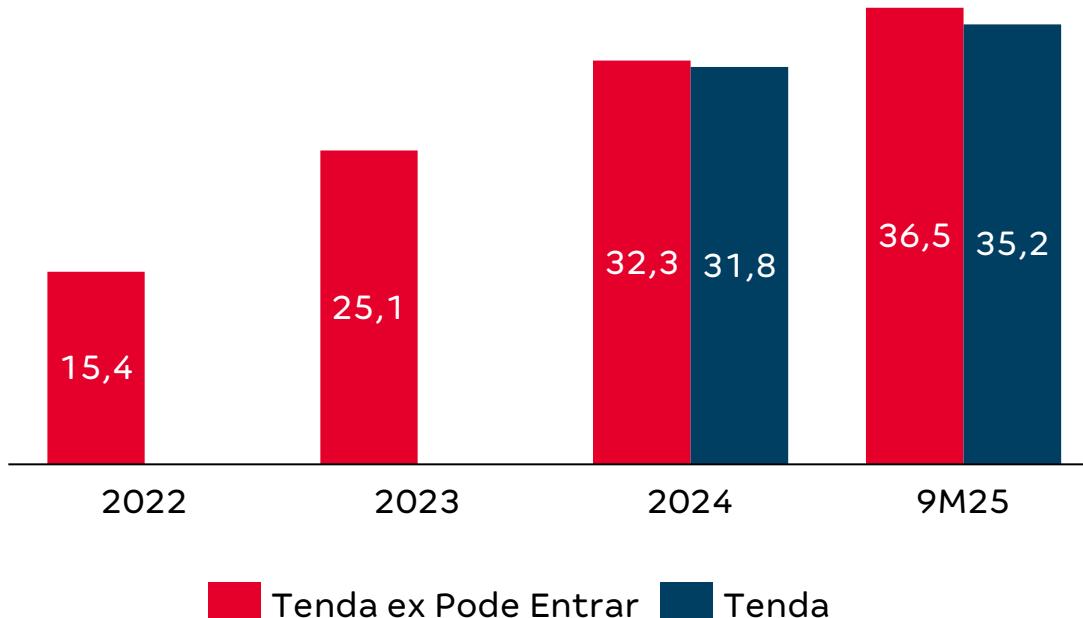
4,8 pts

## Benefícios esperados:

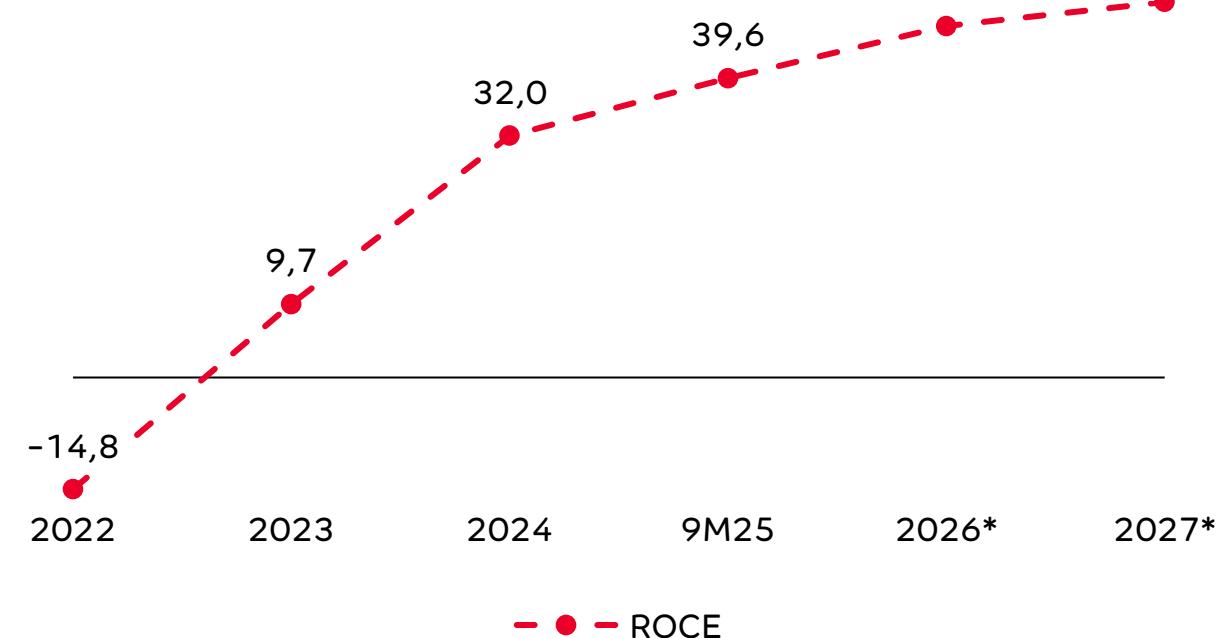
- **Redutor Social:** redução de R\$ 100 mil na base de cálculo por unidade habitacional;
- **Redutor de Ajuste:** dedução integral de valores relacionados à aquisição de terrenos e despesas correlatas;
- **Não Cumulatividade:** possibilidade de aproveitamento integral de créditos sobre todas as operações.
- **Alíquota Reduzida:** diminuição de 50% na alíquota padrão aplicável às vendas.



**Margem Bruta Ajustada**  
(%)



**ROCE - Tenda**  
(%)





## Vendas Líquidas

R\$ Milhões



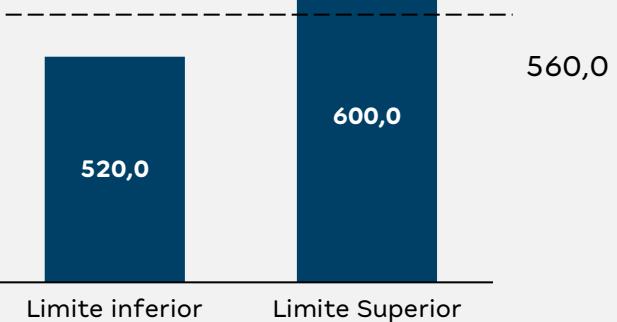
## Ebitda

R\$ Milhões



## Lucro Líquido Consolidado<sup>1</sup>

R\$ Milhões



## Fluxo de Caixa Alea<sup>2</sup>

R\$ Milhões



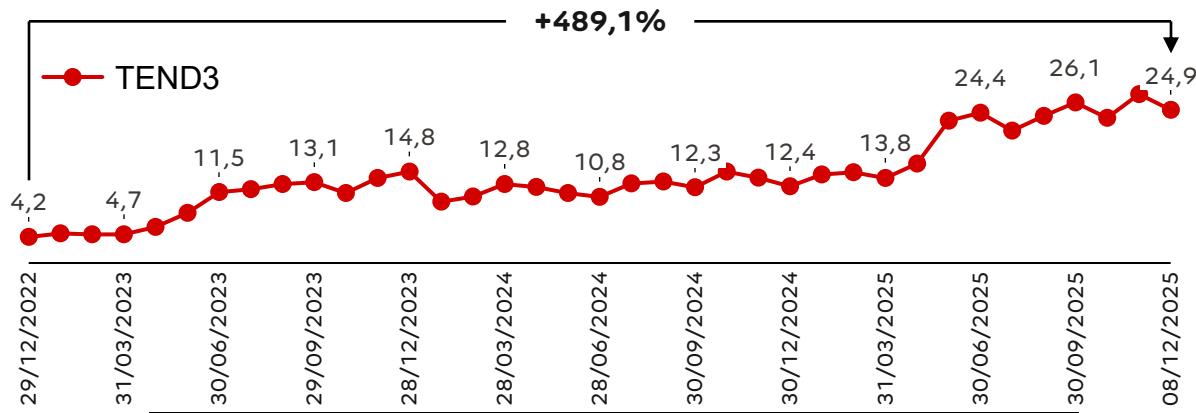
1 - As projeções não incluem o resultado das operações de SWAP;

2 - % de participação Tenda.

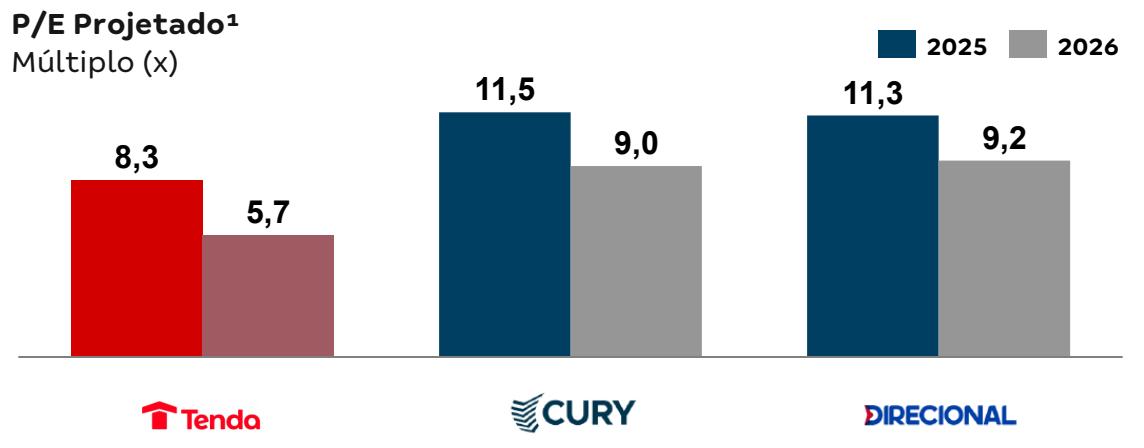
# Performance das Ações



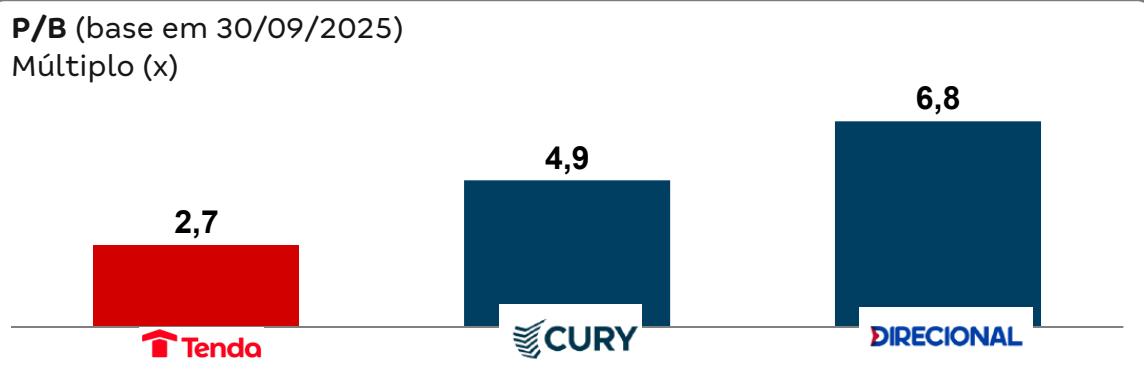
Seis instituições que fazem a cobertura da Companhia destacam a **TEND3 como Top Pick.**



Instituição	Recomendação	Target Price	Top Pick
BTG Pactual	Compra	R\$ 44,00	X
Itaú BBA	Compra	R\$ 40,00	X
UBS	Compra	R\$ 38,00	X
Bradesco BBI	Compra	R\$ 37,00	
J.P.Morgan	Compra	R\$ 36,50	X
Safra	Compra	R\$ 41,00	X
Citi	Compra	R\$ 32,00	
Banco do Brasil	Compra	R\$ 40,00	
Santander	Compra	R\$ 27,00	
XP	Compra	R\$ 17,00	
BoFA	Compra	R\$ 46,00	X
<b>Mediana</b>		<b>R\$ 38,00</b>	



1 - Com base no consenso de lucro de 2025 e 2026 (Bloomberg).



**TENDA**  
**DAY 2025**

Fonte: Preço da ação em 08 de dezembro de 2025.

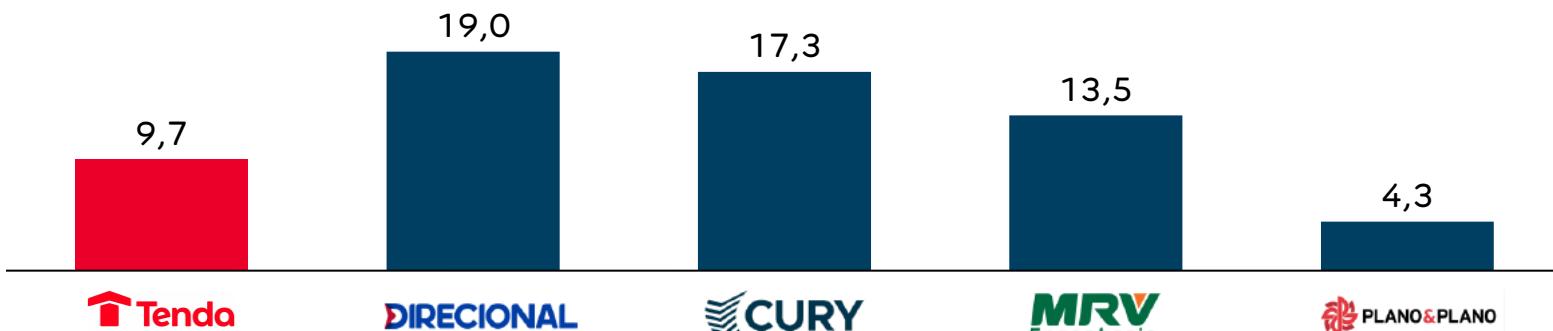
# Acionistas e Desempenho das Ações



A base acionária da Tenda ainda é concentrada entre investidores locais, apesar de sua alta liquidez.

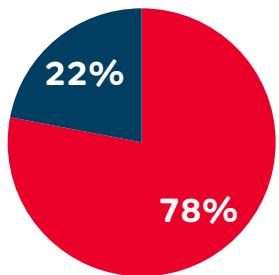
## ADTV | Últimos 30 dias, com base em 08/12/2025

(US\$ milhões)

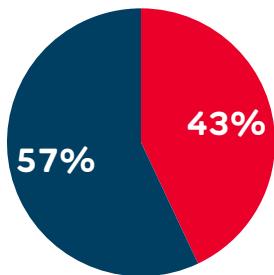


## Composição da Base Acionária<sup>1</sup>

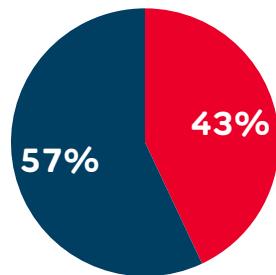
(% das ações em circulação)



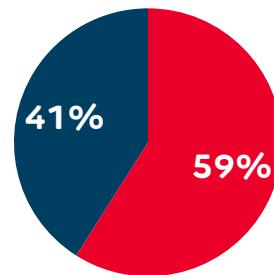
Tenda



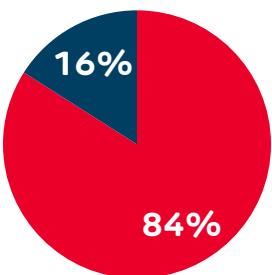
DIRECIONAL



CURY



MRV  
Engenharia



PLANO&PLANO

Acreditamos que parte do desconto de *valuation* entre a Tenda e seus pares reflete nossa exposição limitada a investidores internacionais, já que estávamos totalmente focados na execução do *turnaround* pós-COVID. No entanto, agora iniciamos uma agenda de RI global muito mais ativa, e nossa ação possui forte liquidez diária, sem restrição para investimento estrangeiro.

■ Investidores Estrangeiros  
■ Investidores Locais

**TENDA**  
**DAY 2025**

# Painel 5

---

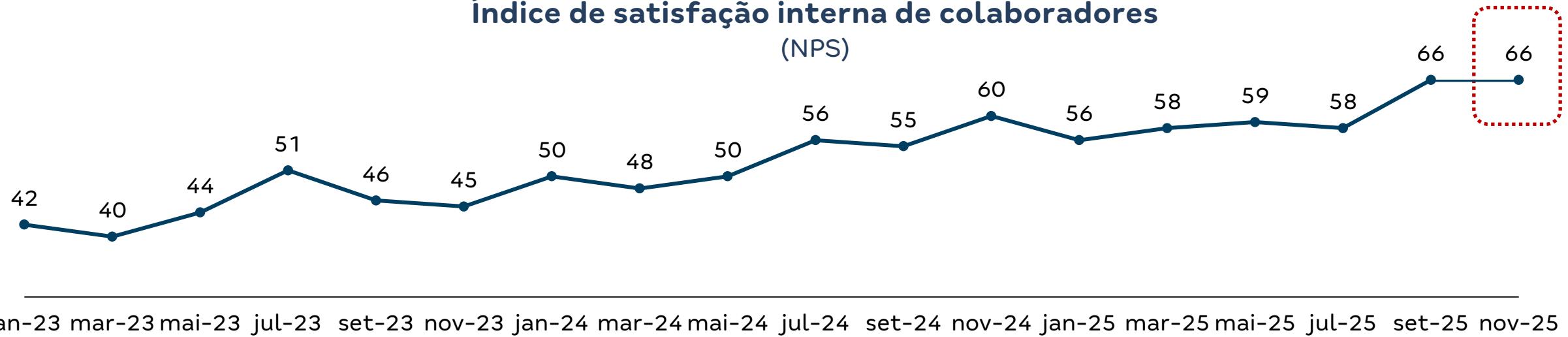
**Cristina Caresia Marques**  
Diretora de Gente e Gestão

## Evolução Employee Net Promoter Score (eNPS)



Crescimento constante e consistente do indicador ao longo dos últimos 2 anos, assim como a percepção interna da cultura organizacional.

Índice de satisfação interna de colaboradores  
(NPS)



jan-23 mar-23 mai-23 jul-23 set-23 nov-23 jan-24 mar-24 mai-24 jul-24 set-24 nov-24 jan-25 mar-25 mai-25 jul-25 set-25 nov-25

	2023	2024	2025
Identificação com a cultura	73	78	84
Cultura praticada	84	88	92
Favorabilidade média	76	81	85

## Volume de contratações em 2025\*



Ano de expansão, que resultou, consequentemente, em grande volume de contratações em ambas as operações.

Tenda	
Geral	<b>3694</b>
Obras	2392

Alea	
Geral	<b>757</b>
Fabrica + Obras	311

Consolidado	
Geral	<b>4451</b>
Fabrica + Obras	2703

\* Dados até 5/12.



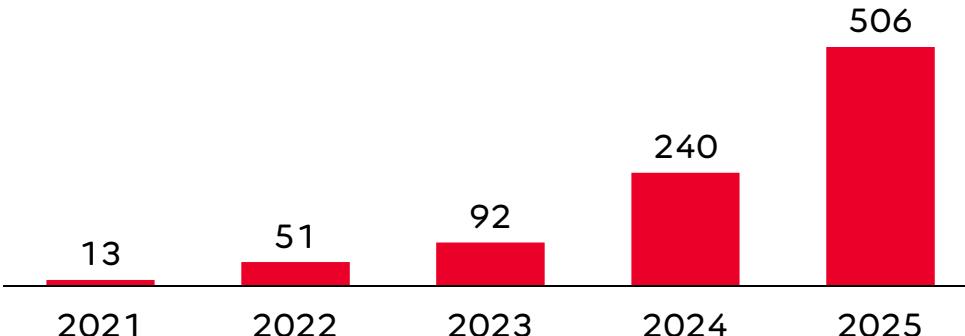
Projeto inovador e pioneiro na construção, com inclusão de imigrantes e refugiados desde 2021, gerando renda para famílias e mão de obra ao setor.

## 506 imigrantes<sup>1</sup>:

- 17% da obra;
- Impacto em mais de 1.500 pessoas;
- Colaboradores de 14 nacionalidades;
- Turnover 30% menor vs média Tenda;
- Representam 32% das promoções das obras.



Número de imigrantes



**reconstrução**  
Construindo novas  
histórias



**TENDA**  
**DAY 2025**



## Publicação do primeiro relatório ESG da Tenda. Pontos de destaque:

- Propósito inspirador, com a missão de contribuir com a redução do déficit habitacional no Brasil;
- Liderança no faixa 1 do MCMV, levando moradia a todos;
- Pioneirismo no setor, com abordagem industrial e Alea;
- Presença no iDiversa da B3 e ações com foco em apoiar programas para públicos minorizados;
- Governança sólida, sendo pioneiros em políticas de clawback no Brasil e diretoria estatutária.



# ENCERRAMENTO

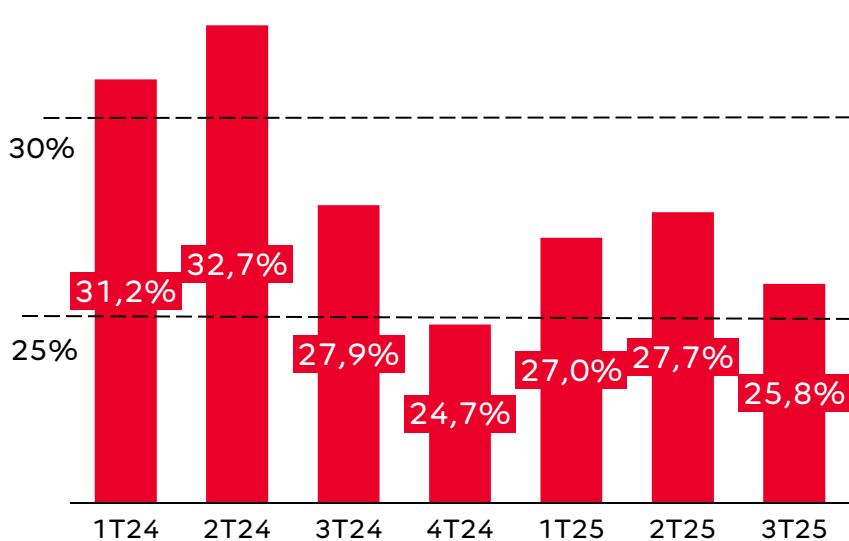
---

**Rodrigo Osmo**  
CEO

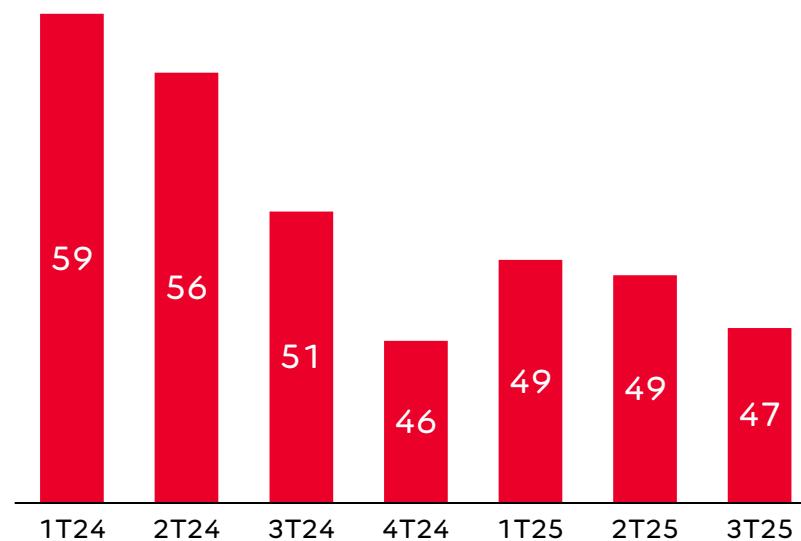


Temos mantido uma alta disciplina, somente operando dentro dos *guardrails* que estabelecemos em 2023.

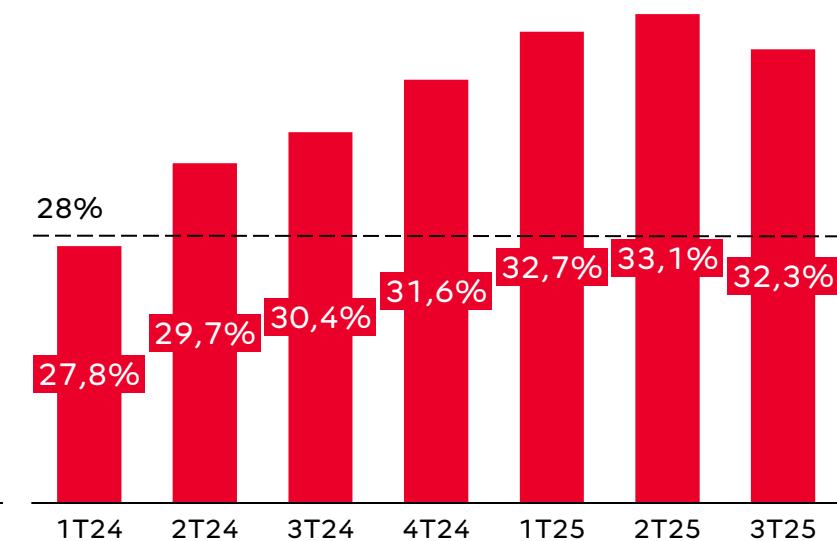
**VSO Líquida<sup>1</sup>**  
(%)



**Dias de estoque + terreno**  
(dias)



**Margem Bruta Rasa de Novas Vendas**  
(%)



1 - Não considera o programa Pode Entrar no 3T24.



Essa disciplina de execução nos permitiu alcançar, em 2025, o ROCE de 40% que almejávamos.

	2019	2025		
		(Tenda day 2023)	3T25 LTM	Regime
Margem bruta Ajustada	35,0%	32,0%	34,5%	36,0%
% Despesas	20,0%	20,0%	17,4%	17,4%
Margem NOPAT	15,0%	12,0%	17,1%	18,6%
Capital empregado (dias)	216	146	156	152
CAR	126	103	109	105
Estoque + Terrenos	90	43	47	47
Giro Capital Empregado	1,7	2,5	2,3	2,4
<b>ROCE (LTM)</b>	<b>28%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>	<b>45%</b>

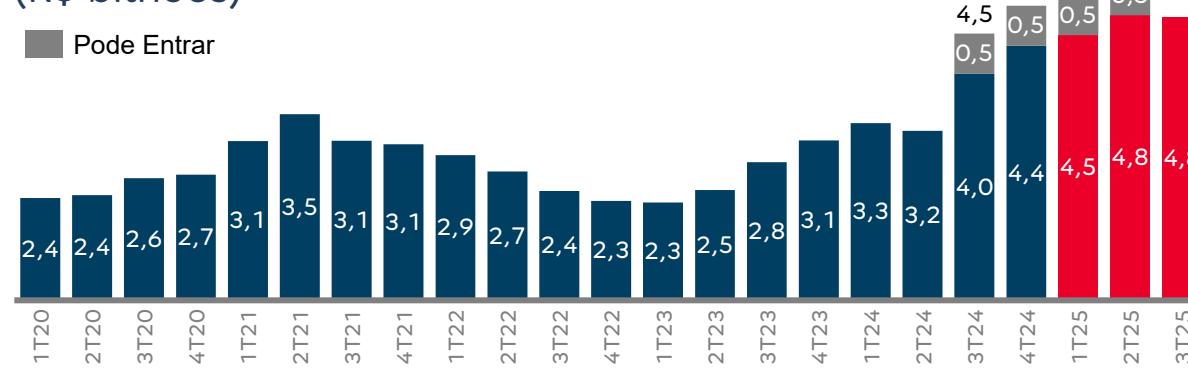


Turnaround operacional Tenda foi um sucesso, traduzido em indicadores financeiros relevantes.

### Lançamentos UDM

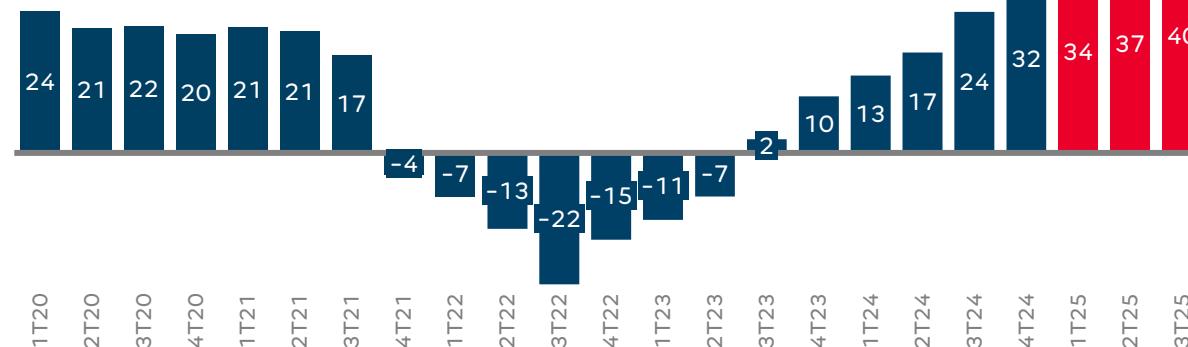
(R\$ bilhões)

Pode Entrar



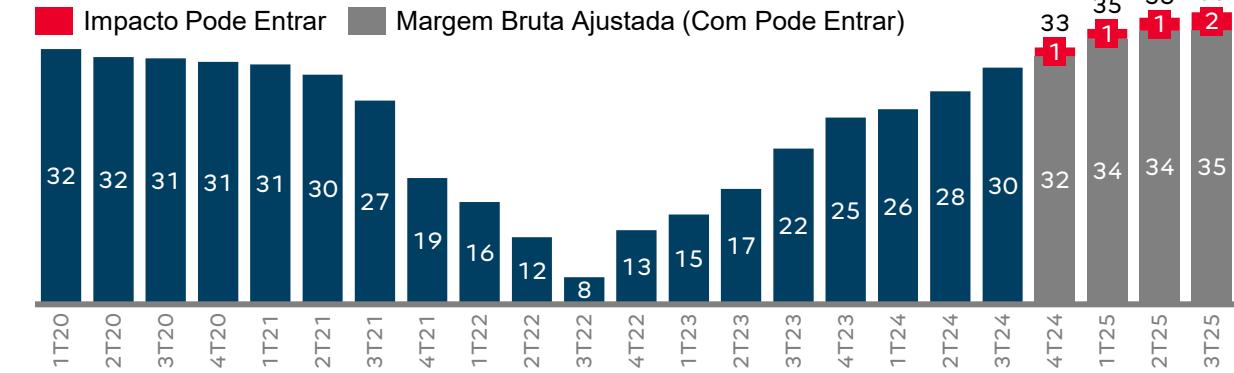
### ROCE UDM

(%)



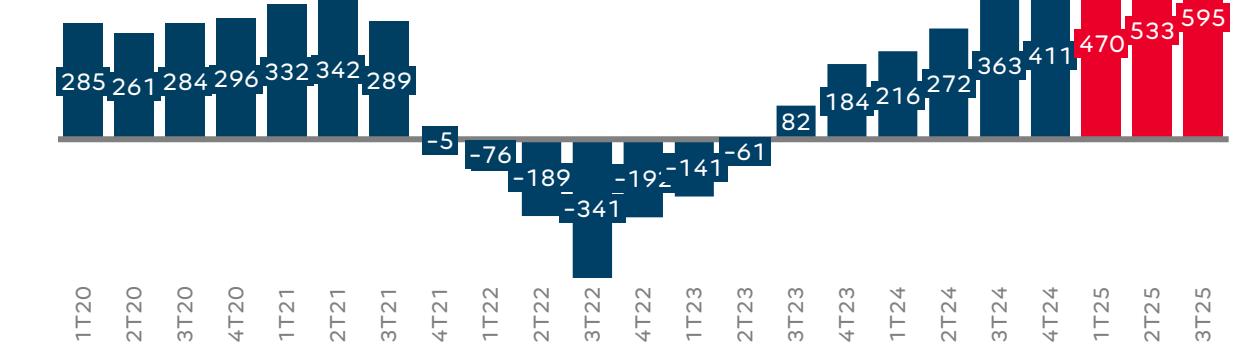
### Margem Bruta Ajustada UDM

(%)



### EBITDA UDM

(R\$ milhões)





Precisamos implementar um “freio de arrumação” em Alea em 2025, para equalizarmos desafios operacionais que não tínhamos visibilidade anteriormente.

## DESAFIO

**Originação de projetos dispersa em 7 manchas, dificultando lançamentos suficientes para atingirmos uma escala mínima local que permita continuidade produtiva.**

## DIRECIONAMENTO

**Concentração da operação em somente 3 manchas, nesse primeiro momento.**

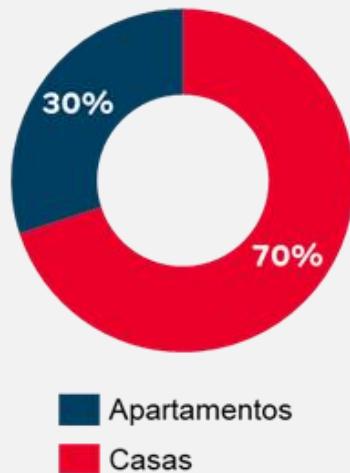
**Dificuldade de estabilizar operação on-site dependendo de fornecedores terceiros.**

**Meta de 100% da operação verticalizada no 2T26.**

Os desafios enfrentados em 2025 não diminuem o enorme valor potencial de Alea.

**Mar azul em um mercado gigantesco.**

#### Financiamento Habitacional



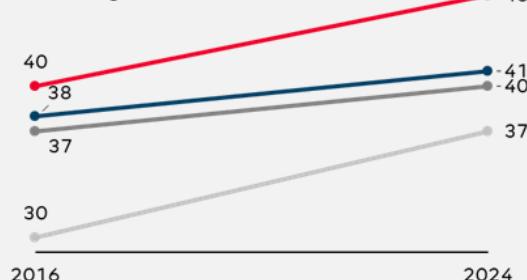
- Nenhuma empresa de capital aberto com operação relevante em casas.

**Escassez de mão de obra se tornando um problema alarmante na construção civil.**

#### Idade média dos profissionais atuantes em 2016 e 2024

Envelhecimento da Mão de Obra (Idade)

- Mestre de Obras
- Média do Setor
- Oficiais
- Engenheiros



- Alea demanda 80-90% menos Mão de Obra no canteiro do que a construção tradicional.

**Reforma tributária irá mudar radicalmente a cadeia de suprimentos, substituindo atividades artesanais por industriais.**

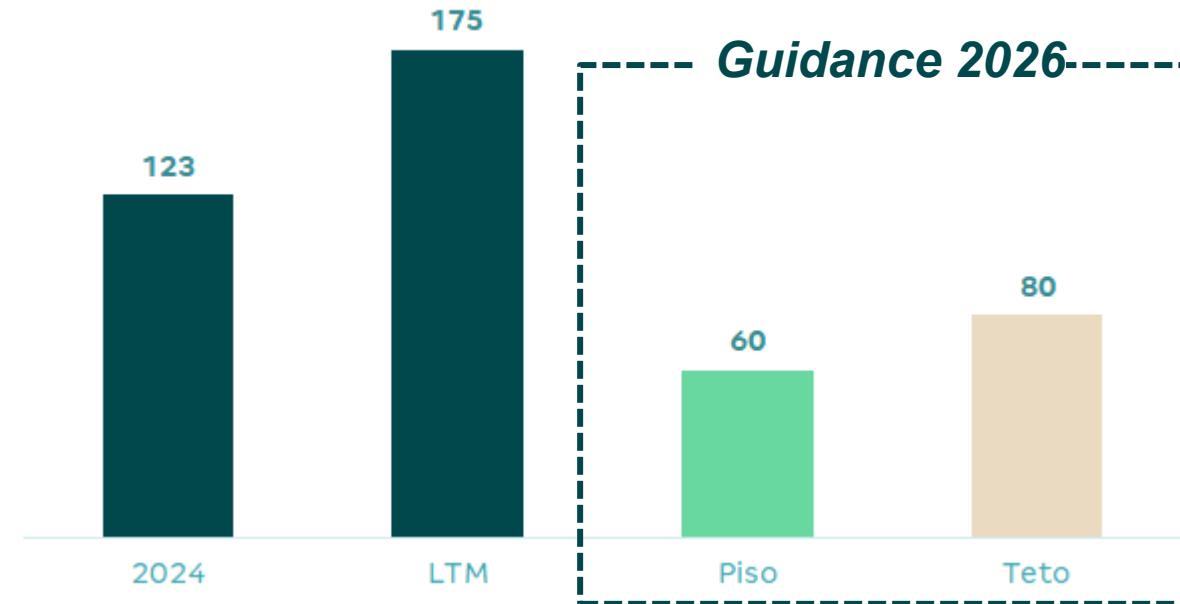
- **Impactos da Reforma no arranjo produtivo da construção civil:**

1. **Redução do incentivo à informalidade:** resíduo tributário passa a virar crédito de IVA;
2. **Incentivo ao ganho de escala:** ao diminuir as vantagens de SIMPLES;
3. **Incentivo a industrialização:** materiais / sistemas produzidos off-site passam a gerar crédito.



A prioridade para Alea em 2026 é prepara-la para explorar seu enorme potencial, mas minimizando o impacto financeiro no consolidado.

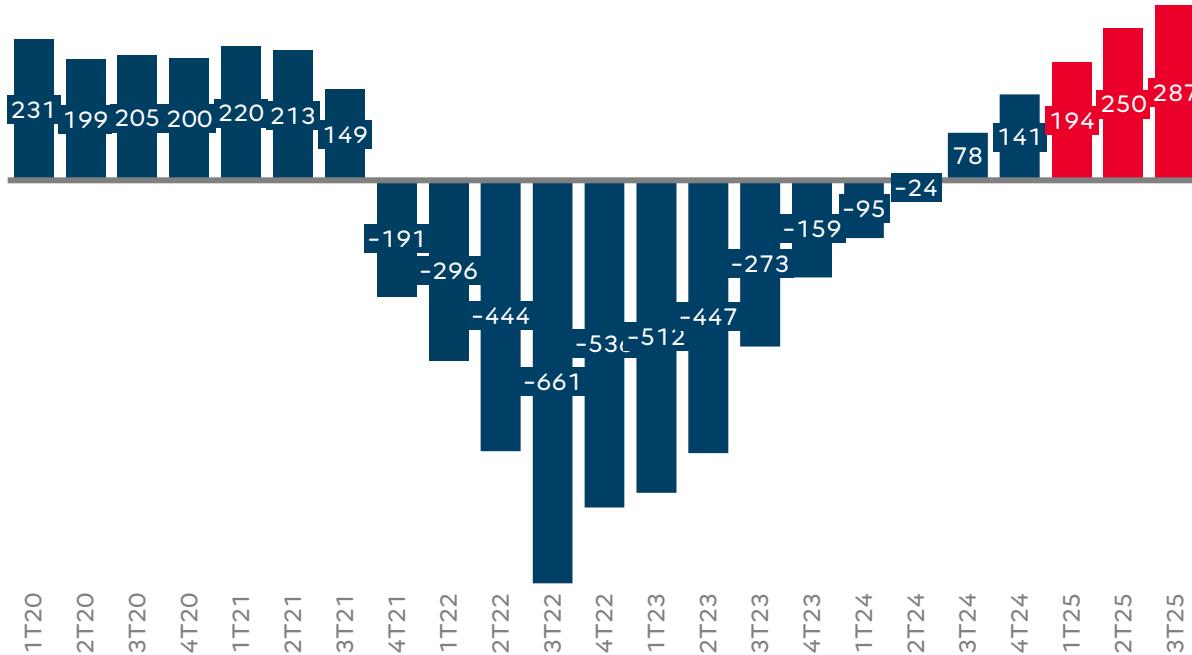
### Consumo de Caixa Operacional (milhões)



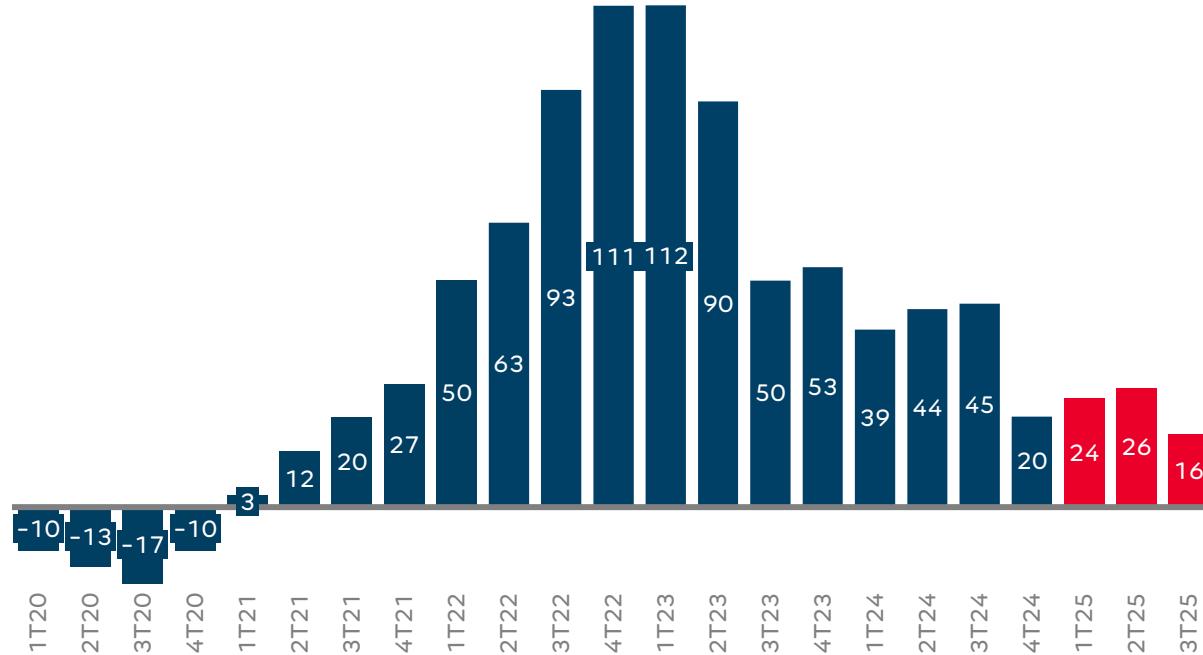


Mesmo com os ajustes em Alea, bom desempenho da BU Tenda tem contribuído para uma rentabilidade e uma desalavancagem crescentes do consolidado.

**Lucro Líquido UDM<sup>1</sup>**  
(R\$ milhões)



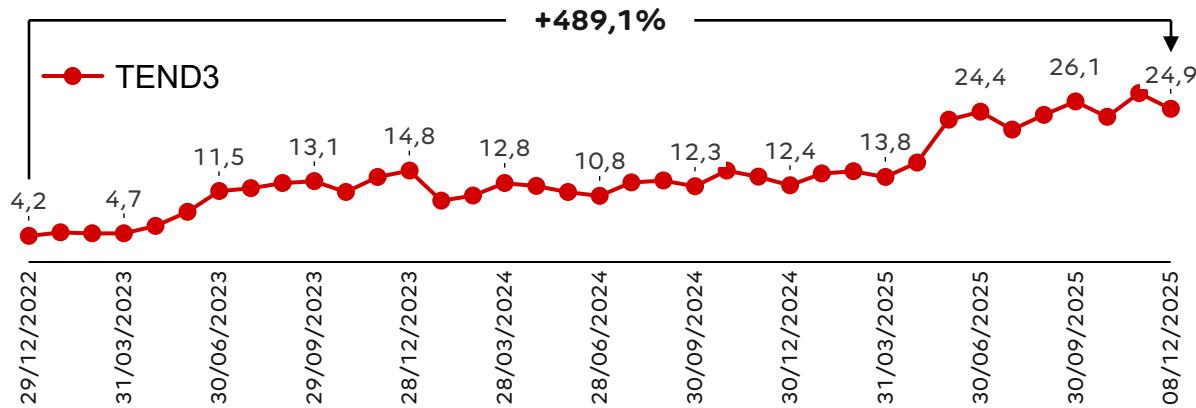
**Dívida Líquida/PL**  
(%)



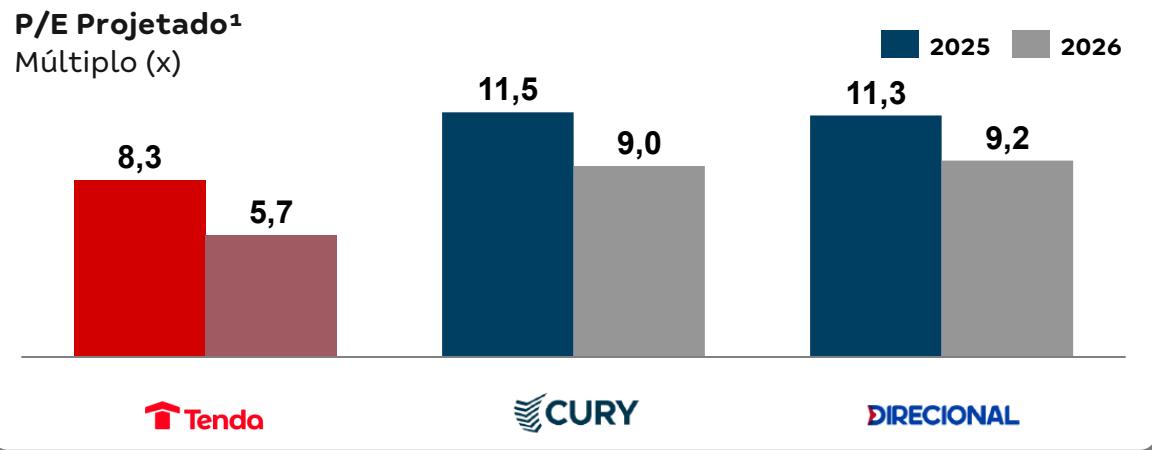
# Performance das Ações



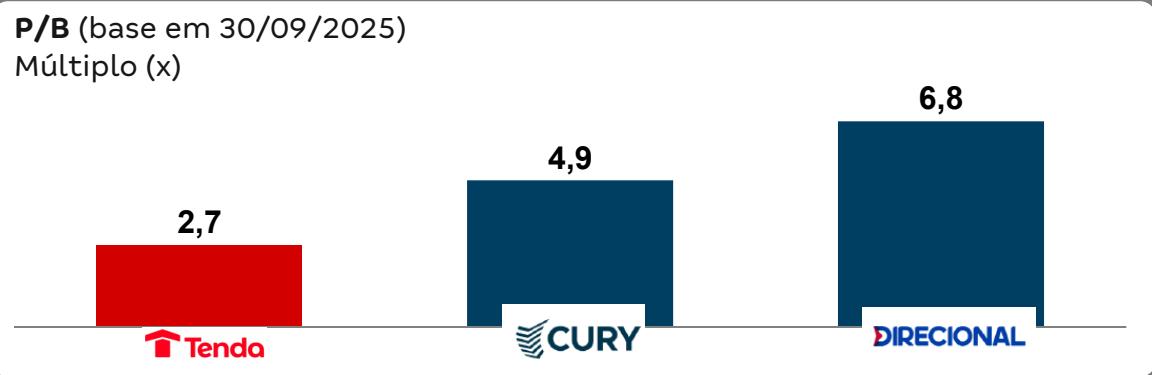
Consistência dos resultados tem se traduzido em um bom desempenho da ação, porém, ainda parece haver *upside*.



Instituição	Recomendação	Target Price	Top Pick
BTG Pactual	Compra	R\$ 44,00	X
Itaú BBA	Compra	R\$ 40,00	X
UBS	Compra	R\$ 38,00	X
Bradesco BBI	Compra	R\$ 37,00	
J.P.Morgan	Compra	R\$ 36,50	X
Safra	Compra	R\$ 41,00	X
Citi	Compra	R\$ 32,00	
Banco do Brasil	Compra	R\$ 40,00	
Santander	Compra	R\$ 27,00	
XP	Compra	R\$ 17,00	
BoFA	Compra	R\$ 46,00	X
<b>Mediana</b>		<b>R\$ 38,00</b>	



1 - Com base no consenso de lucro de 2025 e 2026 (Bloomberg).



**TENDA**  
**DAY 2025**

Fonte: Preço da ação em 08 de dezembro de 2025.

# Q&A

# OBRIGADO!



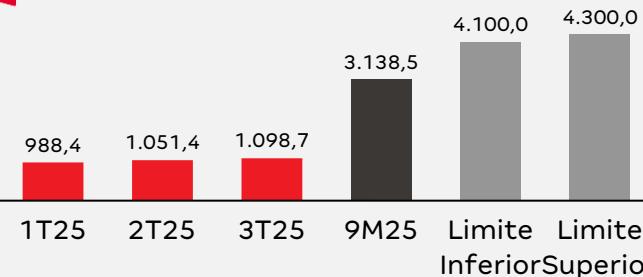
**ANEXO**

# Guidance | Tenda, Alea e Lucro Líquido Consolidado

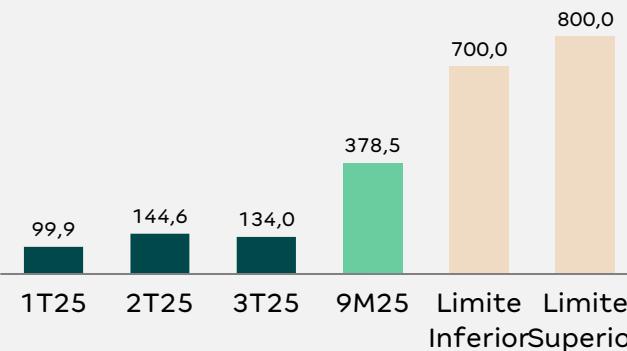


## Vendas Líquidas

R\$ Milhões



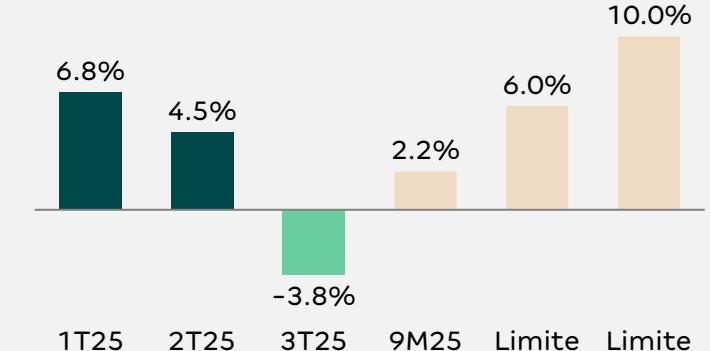
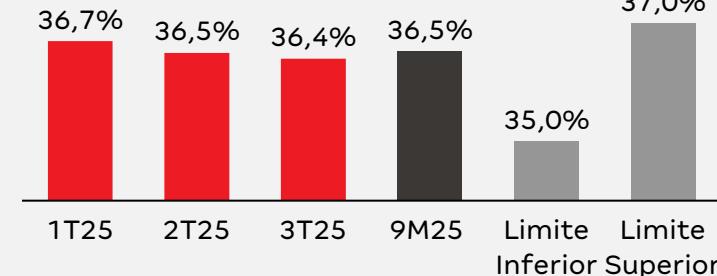
As Vendas Líquidas no **9M25 atingiram 76,5% do Limite Inferior**



As Vendas Líquidas no **9M25 atingiram 54,1% do Limite Inferior**. Expectativa de lançar o Projeto Canoas em dezembro.

## Margem Bruta Ajustada<sup>1</sup>

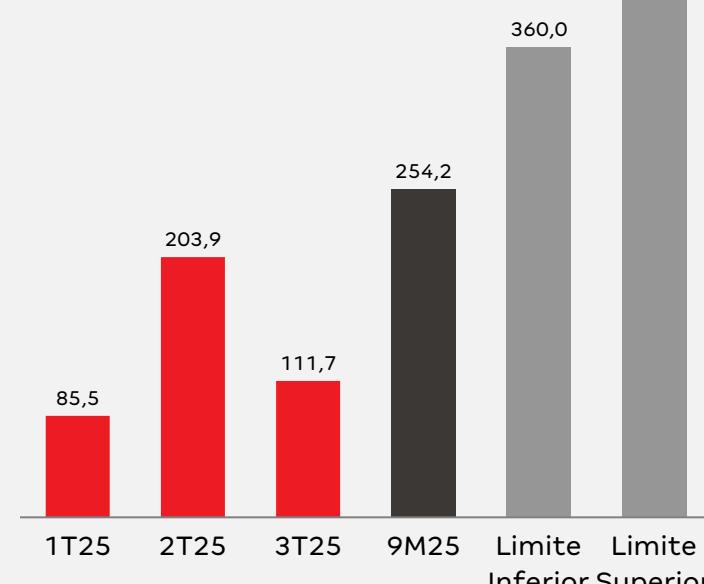
%



Não esperamos mudanças na **margem bruta do segmento Alea** em relação ao patamar atual no 4T25.

## Lucro Líquido Consolidado<sup>2</sup>

R\$ Milhões



O Resultado Líquido no **9M25 atingiu 70,6% Limite Inferior**.