



AzulDay 
9 de julho de 2026

Aviso Legal

O conteúdo desta apresentação pode incluir expectativas sobre eventos e resultados futuros estimados pela Administração. Entretanto, tais projeções não são garantias de materialização ou desempenho, tendo em vista os riscos e incertezas inerentes ao ambiente de negócios, tais quais o desempenho econômico do país, a economia global, o mercado de capitais, os aspectos regulatórios do setor, questões governamentais e concorrenciais, entre outros fatores, além dos riscos apresentados nos documentos de divulgação arquivados pela Azul, sujeitos a mudanças sem aviso prévio.

Speakers



Thais Haberli
Diretora de FP&A e RI



John Rodgerson
CEO



Abhi Shah
Presidente



Antonio Garcia
CFO



Fabio Campos
VP Institucional e
Corporativo

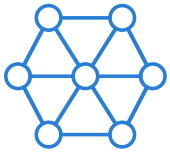
Considerações Iniciais



Por que a Azul se Destaca



Por Que a Azul?



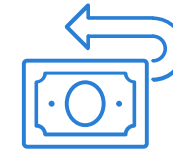
Malha imbatível

Maior malha do Brasil e única operadora na grande maioria de suas rotas.



Cultura focada no cliente

Aumento de mais de 25 pontos em NPS nos últimos 12 meses



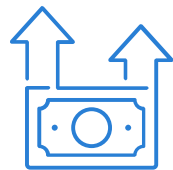
Vantagens estruturais de custo

Transformação da frota e disciplina de custos levando a menor CASK na região.



Fontes de receita diversificadas

Unidades de Negócio que vão além da companhia aérea.



Balanco patrimonial fortalecido

Reestruturação concluída, com alavancagem substancialmente menor.



Forte geração de caixa operacional

Crescimento do EBITDA está se traduzindo em fluxo de caixa sustentável.

A próxima fase da Azul consiste em monetizar nosso ecossistema de forma eficaz

Balanco Patrimonial e Governança Fortalecidos com um Foco para um Crescimento Disciplinado



1

Balanco Patrimonial Fortalecido

Balanco patrimonial reestruturado, com menor alavancagem, resultando em uma **redução de 40% nos pagamentos de arrendamentos e juros**, fortalecendo significativamente a flexibilidade financeira, a liquidez e a solidez do balanço patrimonial.

2

Foco no crescimento sustentável

Modelo operacional **focado em crescimento sustentável**, expansão da **rentabilidade**, **geração de caixa** e **desalavancagem disciplinada**, apoiando a criação de valor no longo prazo

3

Nova estrutura e apoio estratégico

Única classe de ações aumentando a transparência, com forte apoio de **parceiros estratégicos** e das principais **companhias aéreas** globais.

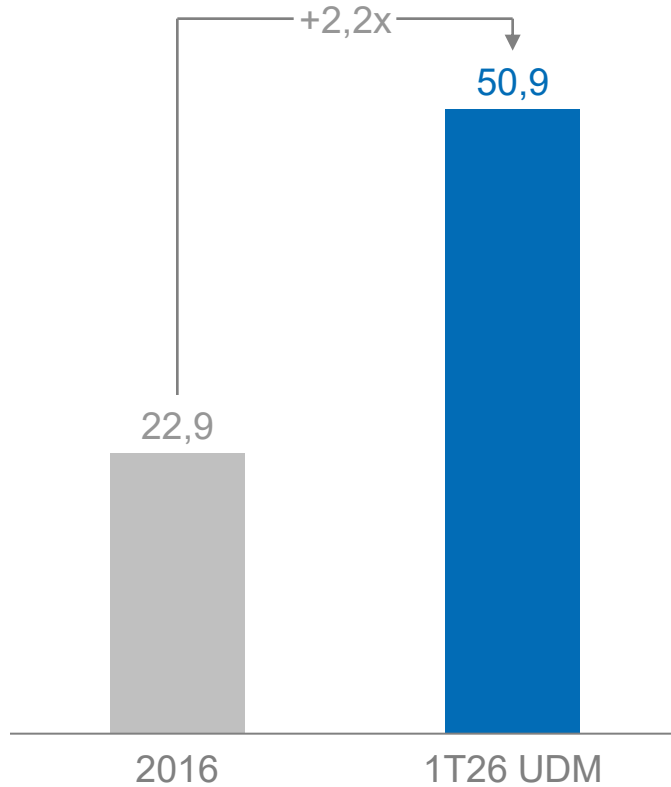
4

Equipe Fortalecida e Estrutura de Governança Aprimorada

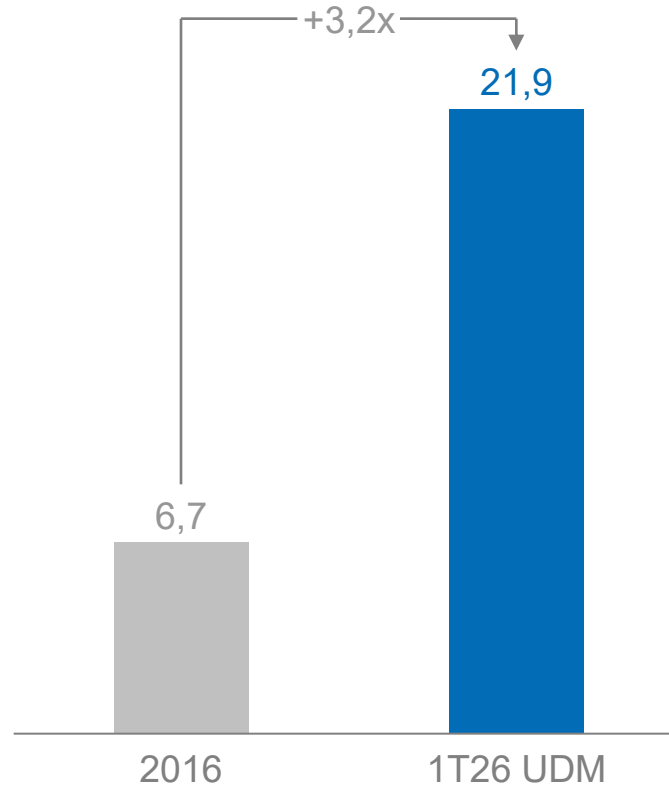
True Corporation com uma **liderança fortalecida** e **padrões mais elevados de governança**, incluindo um **Comitê de Estratégia**.

Crescimento Sustentável desde o IPO

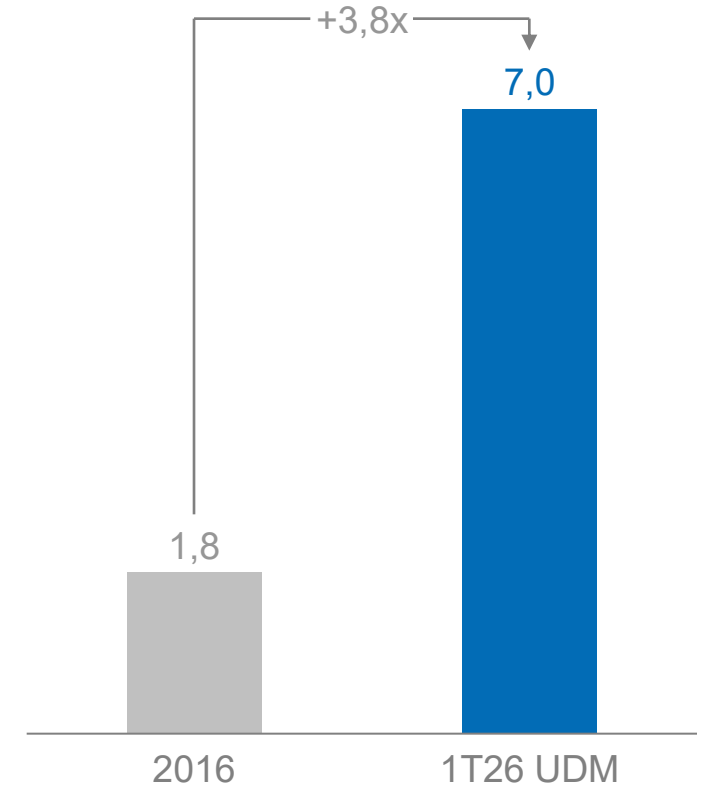
ASK
(bilhões)



Receita Líquida
(R\$ bilhões)



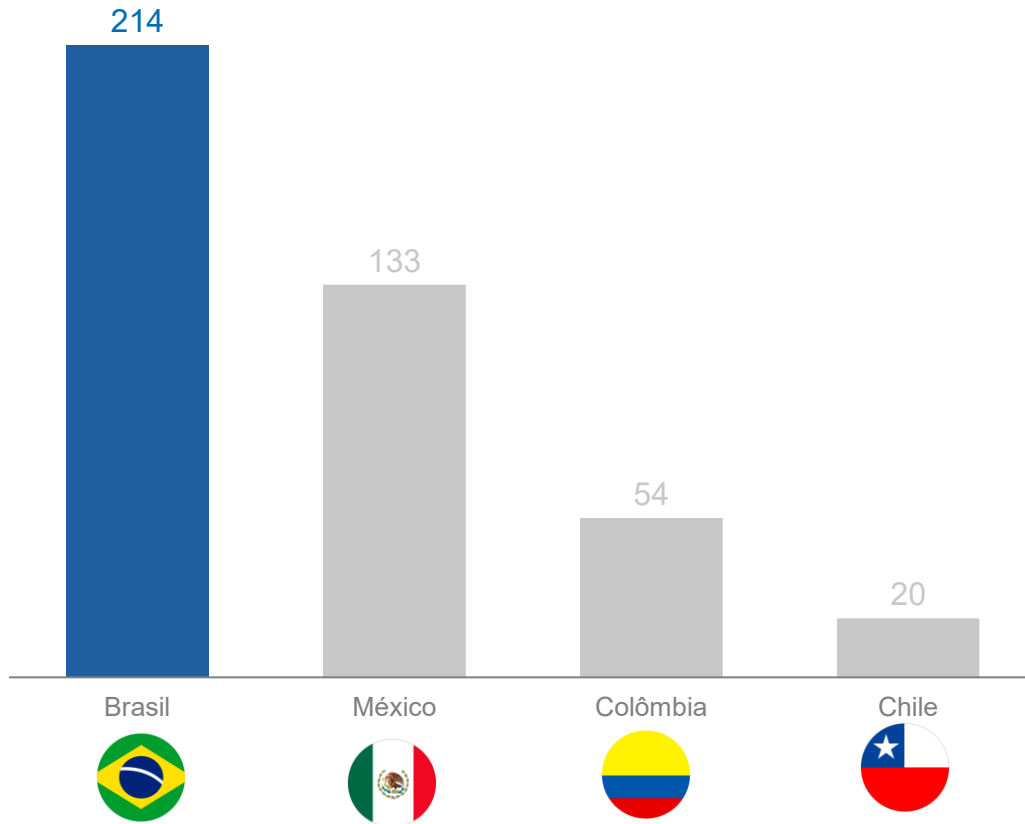
EBITDA
(R\$ bilhões)



Oportunidade do Mercado Brasileiro

O setor de aviação brasileiro continua estruturalmente subpenetrado, criando uma atrativa oportunidade de crescimento no longo prazo

População (bilhões)



Vôos Per Capita



O que Torna a Azul Forte – A Vantagem da Malha

Plataforma Líder de Aviação Conectando o Brasil por Meio de uma Malha Incomparável



Liderança em
+90% das rotas



Única companhia
aérea em **83%** das
rotas



+900 voos diários
no pico da operação



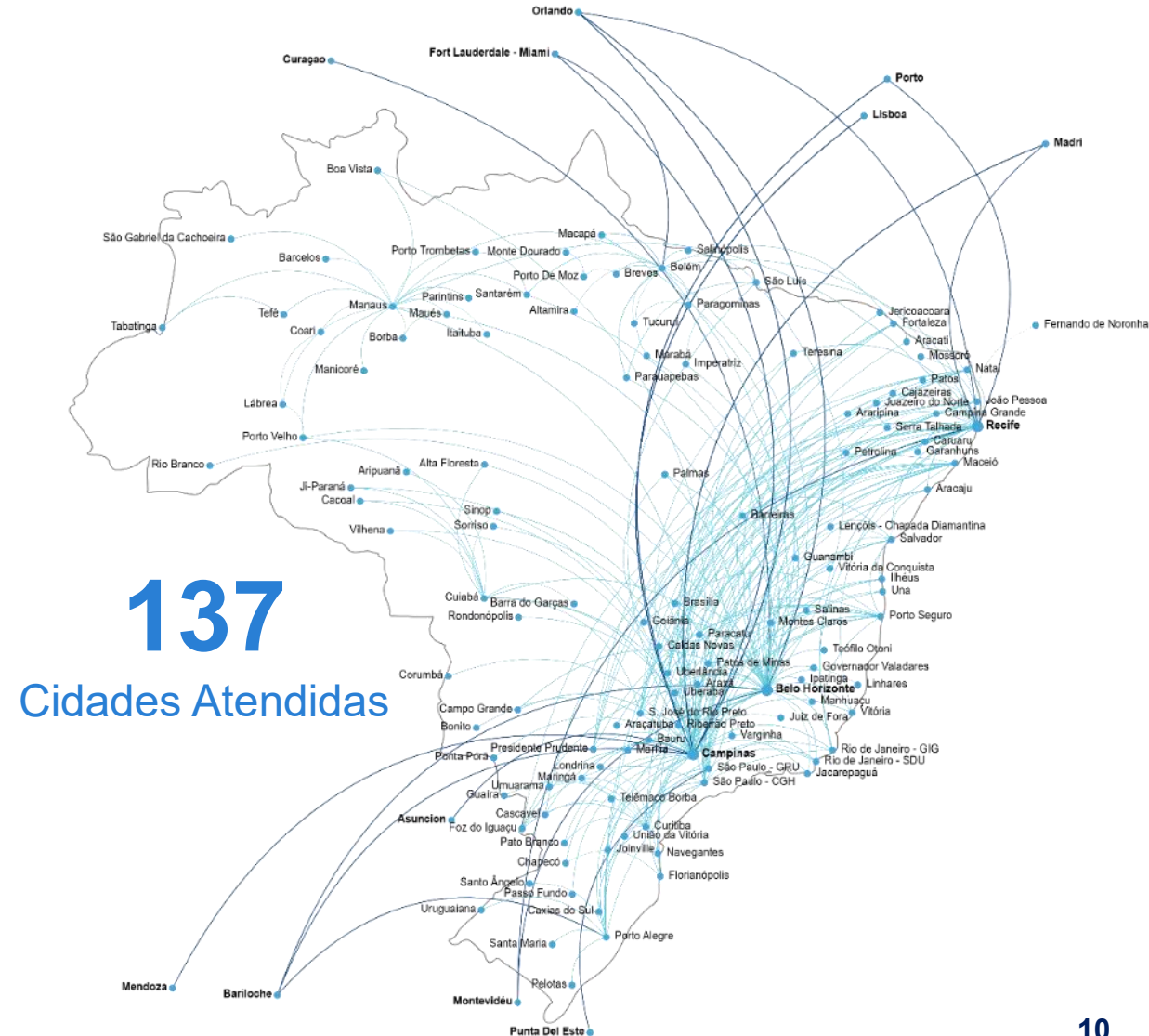
10
Destinos
internacionais



+300
Rotas diretas



+30% de CAGR de
Receita (2020–2025)



Modelo de Negócio Único

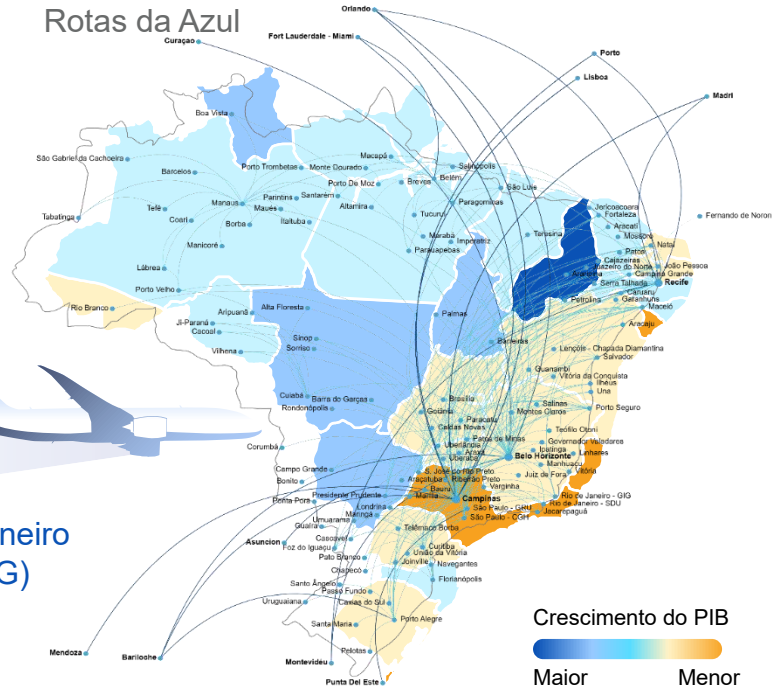
Enquanto os concorrentes se concentram no triângulo São Paulo, Brasília e Rio, a Azul atende a todo o Brasil...

Rotas dos Concorrentes



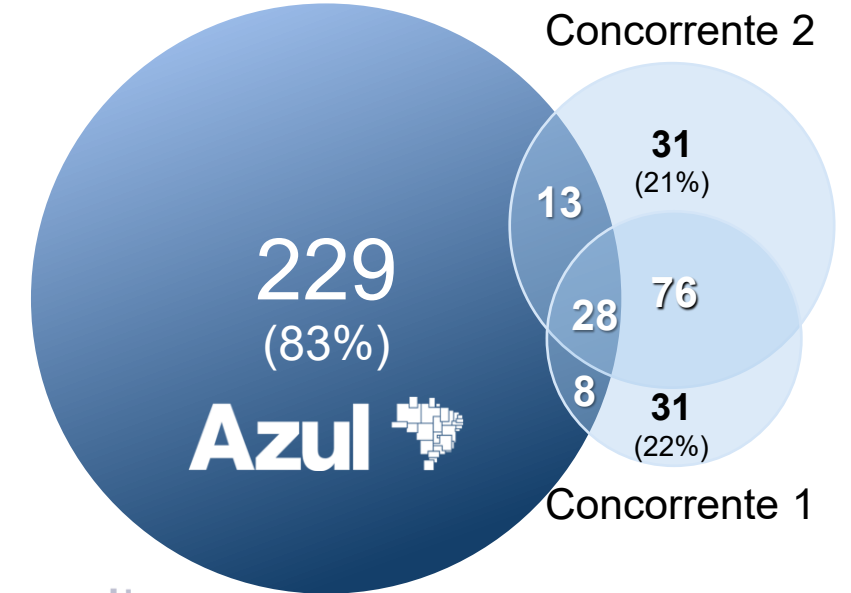
Mais de 90% dos ASKs domésticos dos concorrentes têm origem/destino em cidades do triângulo, contra 24% da Azul

Rotas da Azul



A malha da Azul é muito mais diversificada, com maior exposição a regiões de crescimento acelerado no Brasil

... com pouca sobreposição de rotas em relação aos concorrentes



137 destinos atendidos, mais que o triplo da concorrência



Líder em 90% das rotas, e única operadora em 83%



Maior companhia aérea do Brasil em decolagens diárias

A Azul Vai Muito Além do Transporte de Passageiros



Azul  Fidelidade

Azul  Viagens

Azul  Logística

Azul TecOps

Azul 
[conecta]

Azul Mídia

Marca Forte Sustentada pela Melhora Contínua nas Métricas de Satisfação dos Clientes

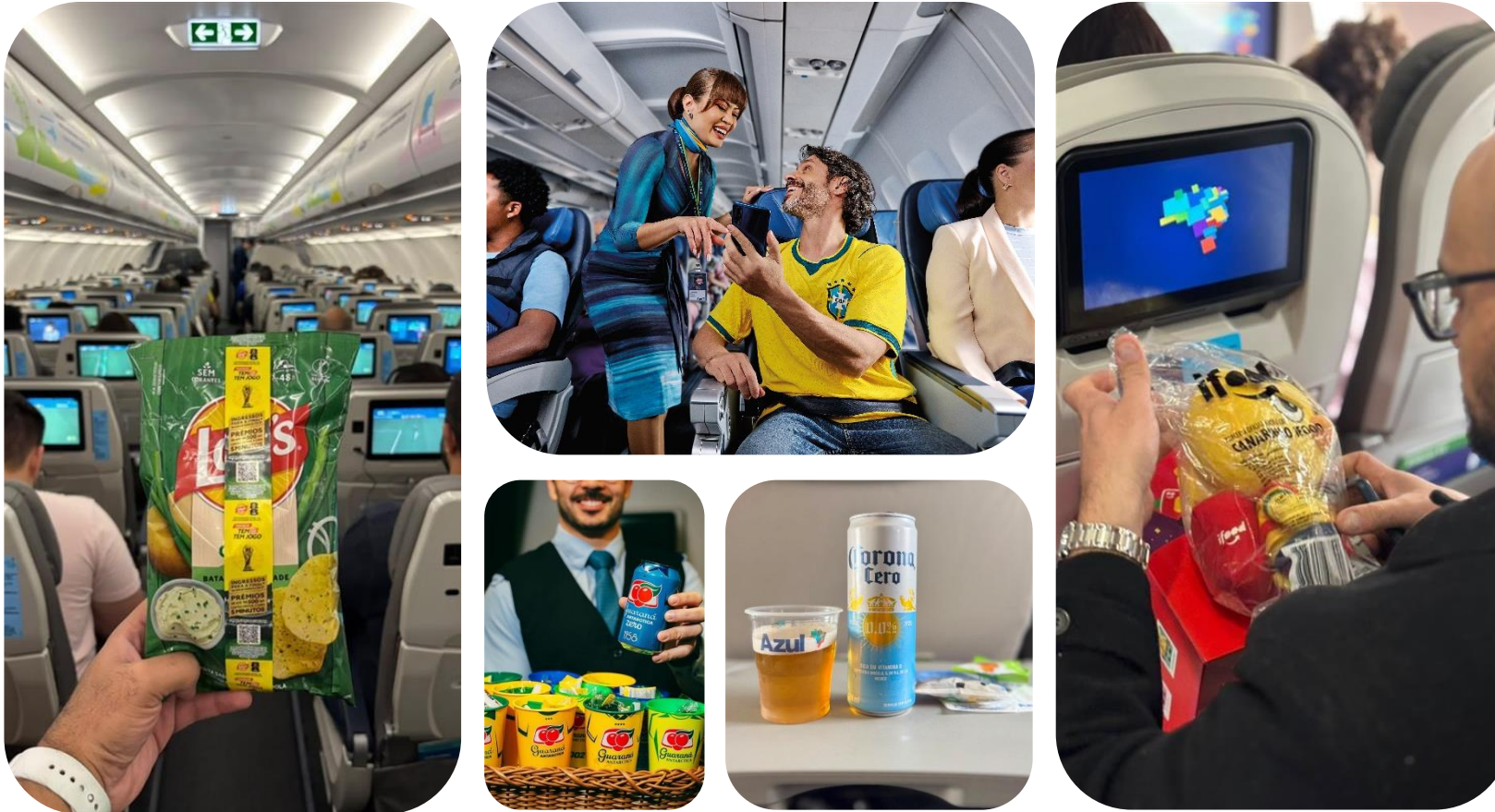


Mais de 15 Prêmios no Ano

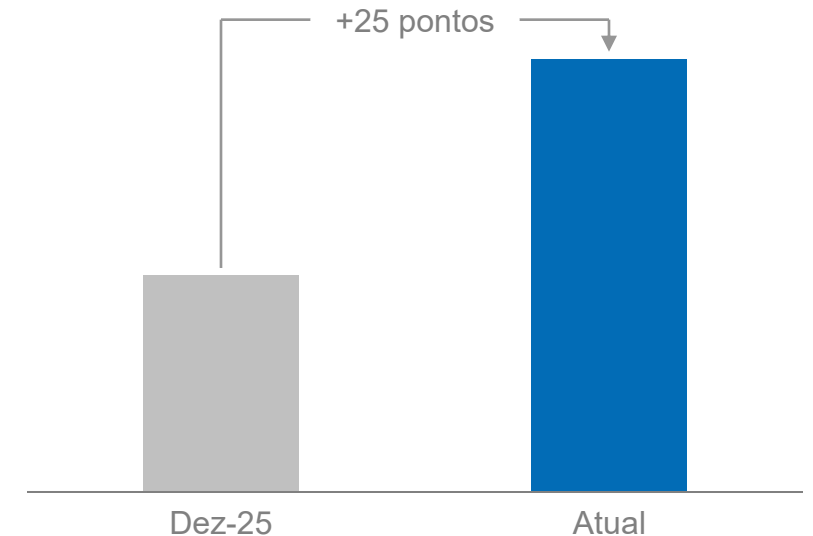


Elevando a Experiência do Cliente

Melhorias contínuas nos produtos e serviços impulsionam um NPS mais alto



Evolução do NPS



Excelência operacional líder no setor, posicionando a Azul como a companhia aérea mais pontual do Brasil e entre as melhores do mundo



Entretenimiento a Bordo





Azul Comfort



Azul Nova Sala VIP

Cultura Forte e Tripulantes Únicos



Cultura organizacional forte com favorabilidade superior a 80%

Parceria com a CBF

A Azul Apoiaando Todas as Seleções Nacionais



1,4 bi+
Visualizações

R\$27.2M+
Valor da Mídia
Conquistada

223M+
Pessoas Alcançadas



Um Ecossistema Imbatível



Malha Única e Diversificada

A Azul opera a aeronave adequada em cada mercado, uma vantagem competitiva

Aeronave



Rotas-Alvo

Destques

Rotas



9-19
Assentos



~6h
Utilização

Cuiabá - Água Boa
Porto Alegre - Bagé
Fortaleza - Petrolina



68-72
Assentos



~9h
Utilização

Campinas - São José do Rio Preto
Belo Horizonte - Aracaju
Recife - Fortaleza



E2 e E1



118-136
Assentos

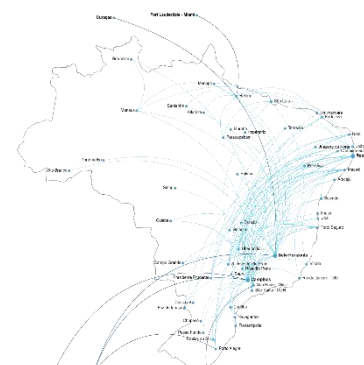


~11h
Utilização

São Paulo - Curitiba
Porto Alegre - Punta del Este
Rio de Janeiro - Porto Seguro

AIRBUS

A321 e A320



174-214
Assentos

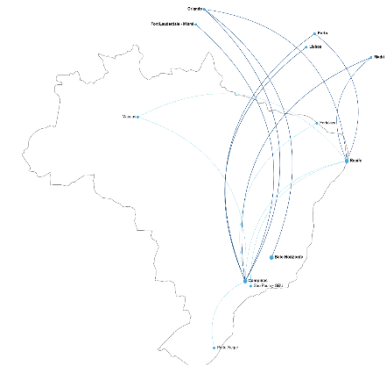


~15h
Utilização

Belém - Fort Lauderdale
Campinas - Vitória
Belo Horizonte - Curaçao

AIRBUS

A330



240-377
Assentos



~13h
Utilização

Recife - Fort Lauderdale
Campinas - Lisboa
Campinas - Orlando

Baixo custo por viagem

Baixo custo por assento

A Força do Embraer E2

-18%

Consumo de combustível
vs. E1

+15%

Mais assentos vs. E1

-26%

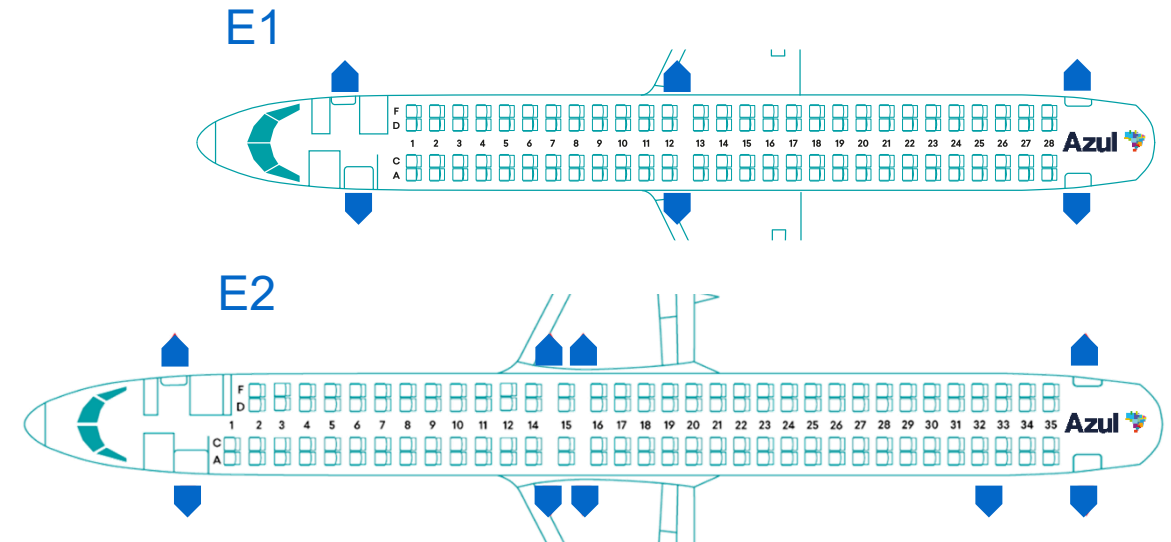
Custo por assento vs. E1

-12%

Custo por viagem vs. E1

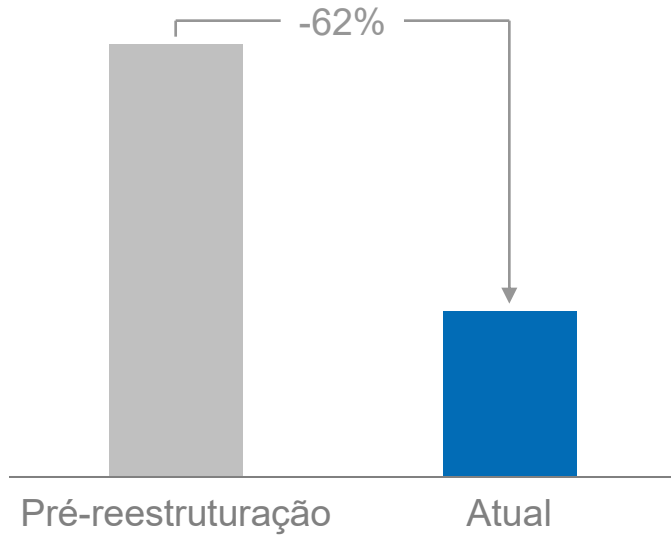
-40%

Custos de manutenção
vs. E1

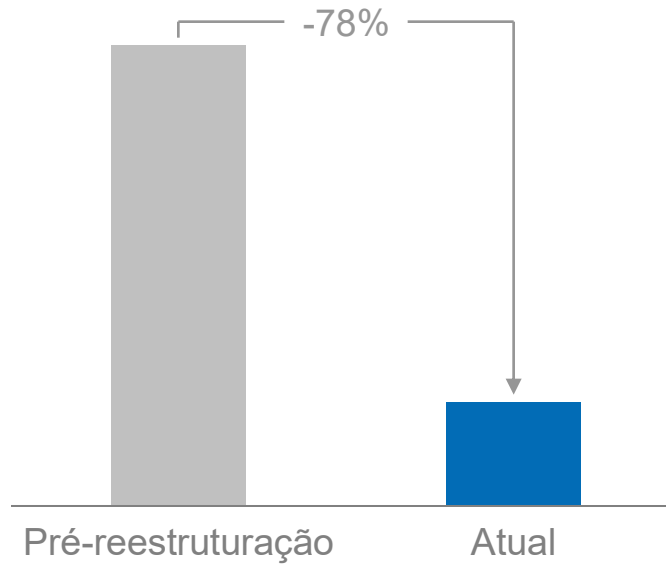


Redução Significativa dos Custos da Frota Widebody

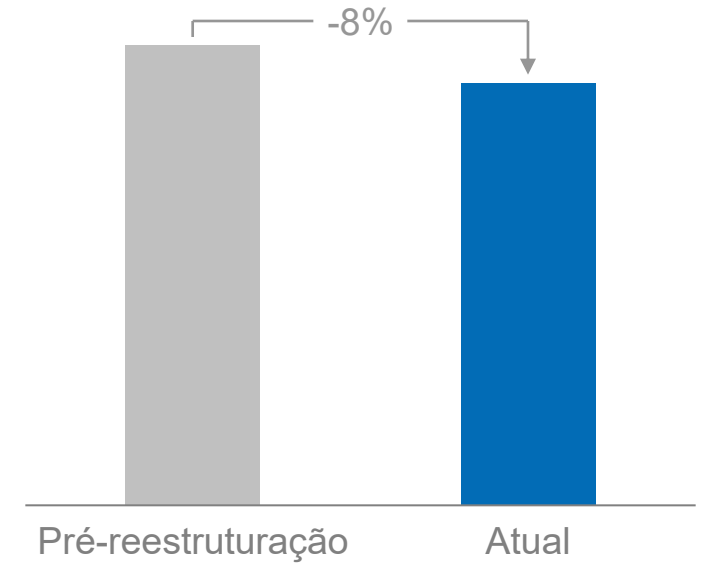
Redução dos Pagamentos de Arrendamento da Frota Widebody em 2026



Redução dos Passivos de Arrendamento da Frota Widebody em 2026



Redução do ASK da Frota Widebody em 2026



Ampliando as Opções para os Clientes por Meio de Nossos Parceiros

28

Interlines

11

Codeshares

7

Programas de Fidelidade

Alaska

AIR CANADA

American Airlines

jetBlue

UNITED

AEROMEXICO

Copa Airlines

Avianca

BoA
Boliviana de Aviación

Aerolíneas
Argentinas

KLM

Condor

Lufthansa

euroairlines

AirEuropa

AIRFRANCE

SWISS

TP AIRPORTUGAL

ITA
AIRWAYS

TURKISH AIRLINES

Emirates QATAR

ETIHAD
AIRWAYS

Ethiopian

SINGAPORE
AIRLINES

ANA
Inspiration of JAPAN

SOUTH AFRICAN AIRWAYS

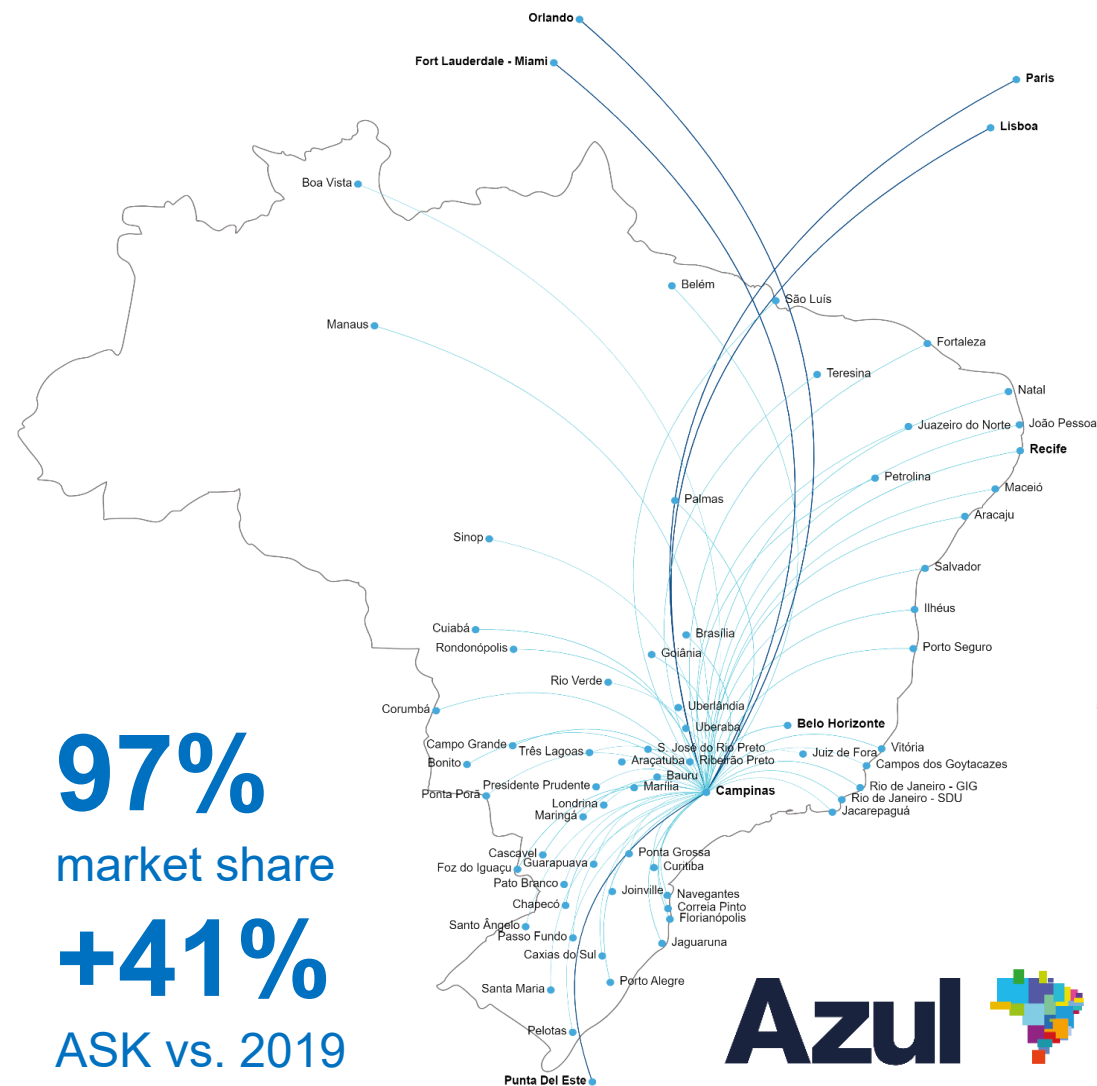
Fortalecendo Nossos Hubs: Campinas

160+

Decolagens diárias

63

Destinos diretos



97%

market share

+41%

ASK vs. 2019

Azul



Concorrente 1

Concorrente 2

Fortalecendo Nossos Hubs: Belo Horizonte

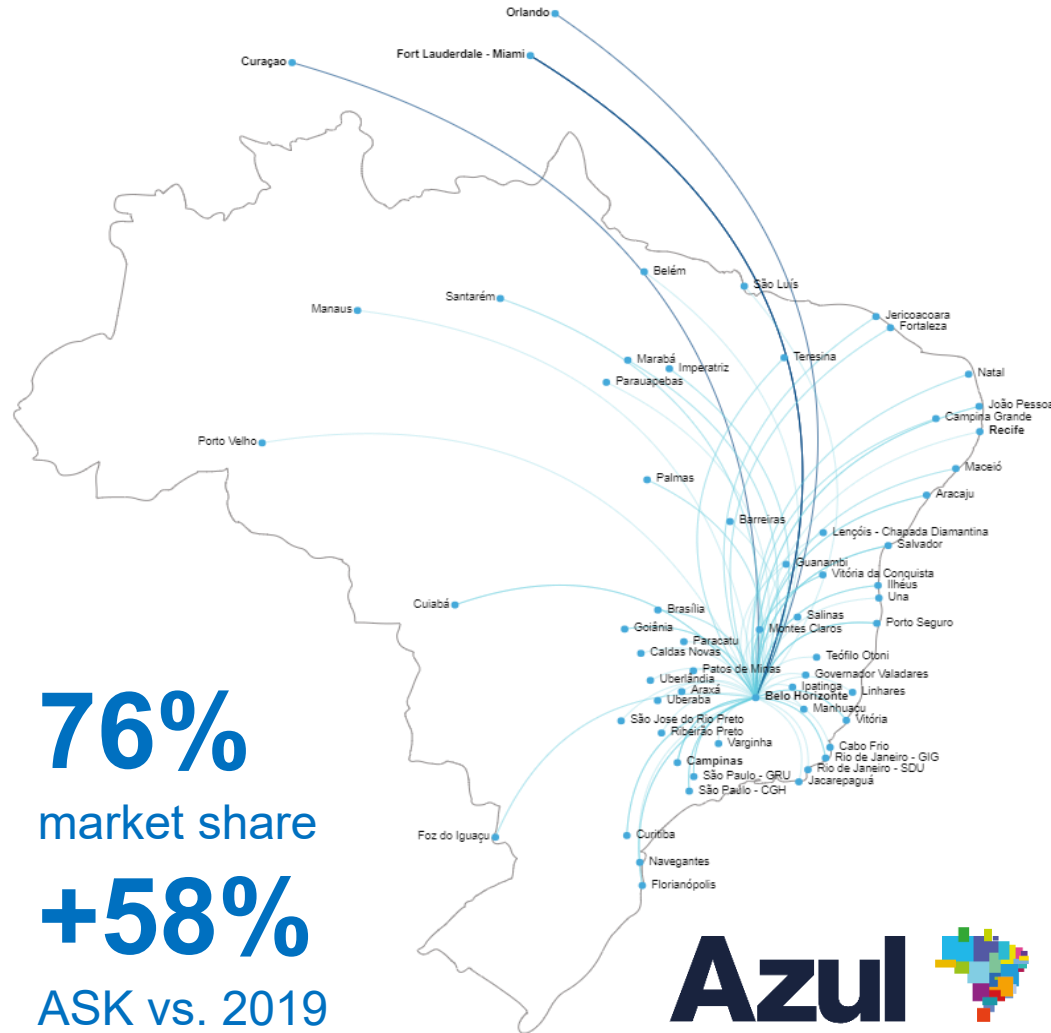


Concorrente 1



Concorrente 2

76%
market share
+58%
ASK vs. 2019



Azul



120+
Decolagens diárias

58
Destinos diretos

Fortalecendo Nossos Hubs: Recife

70+

Decolagens diárias

40

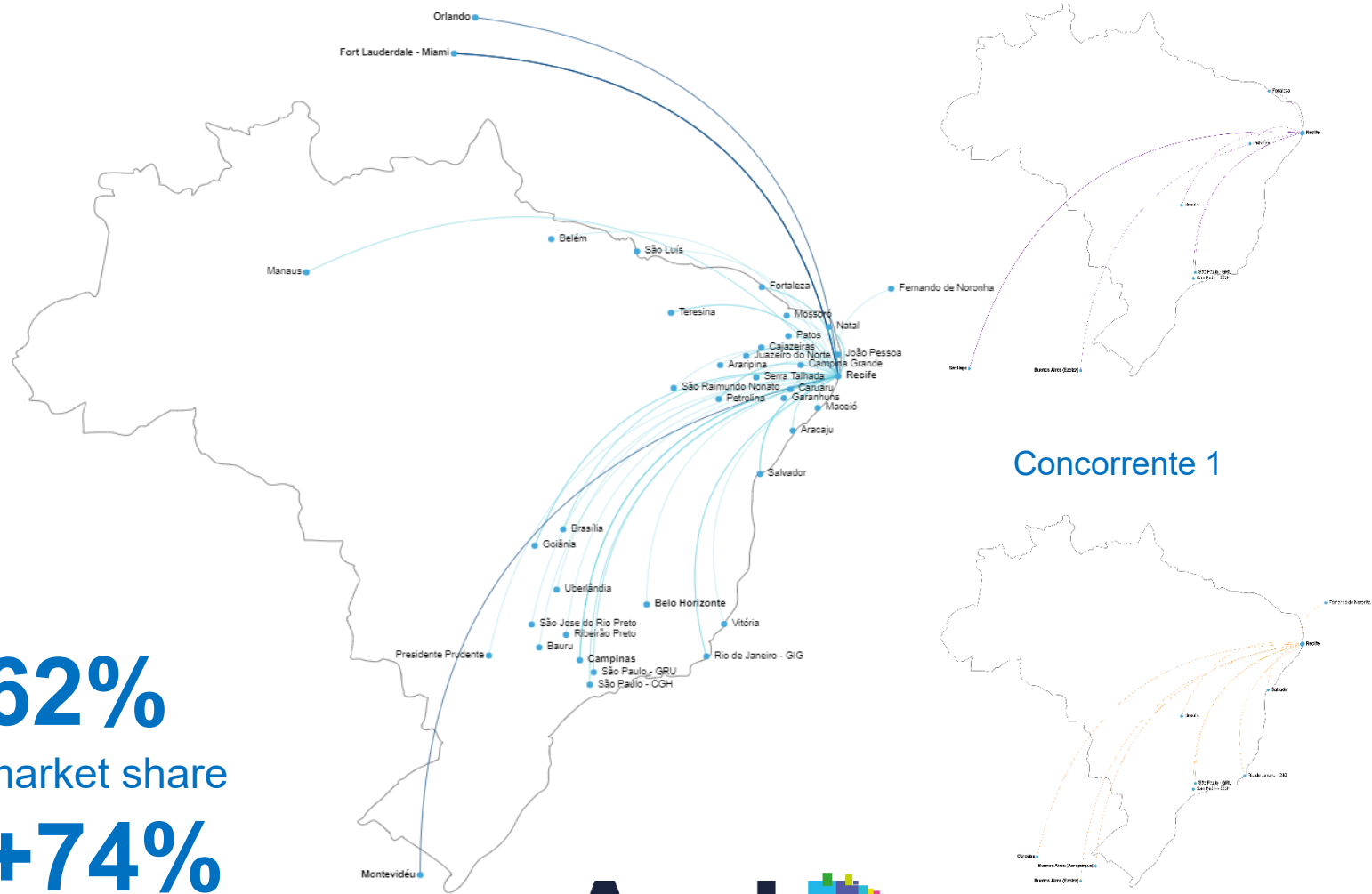
Destinos diretos

62%

market share

+74%

ASK vs. 2019



Azul

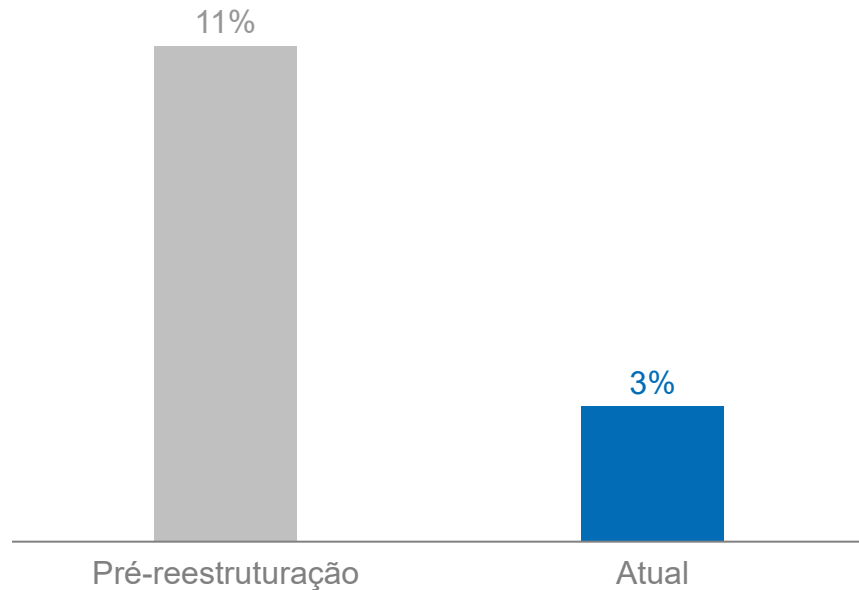


Concorrente 1

Concorrente 2

Alocação Estratégica de Capacidade

Capacidade - CAGR 2026-2029
(%)

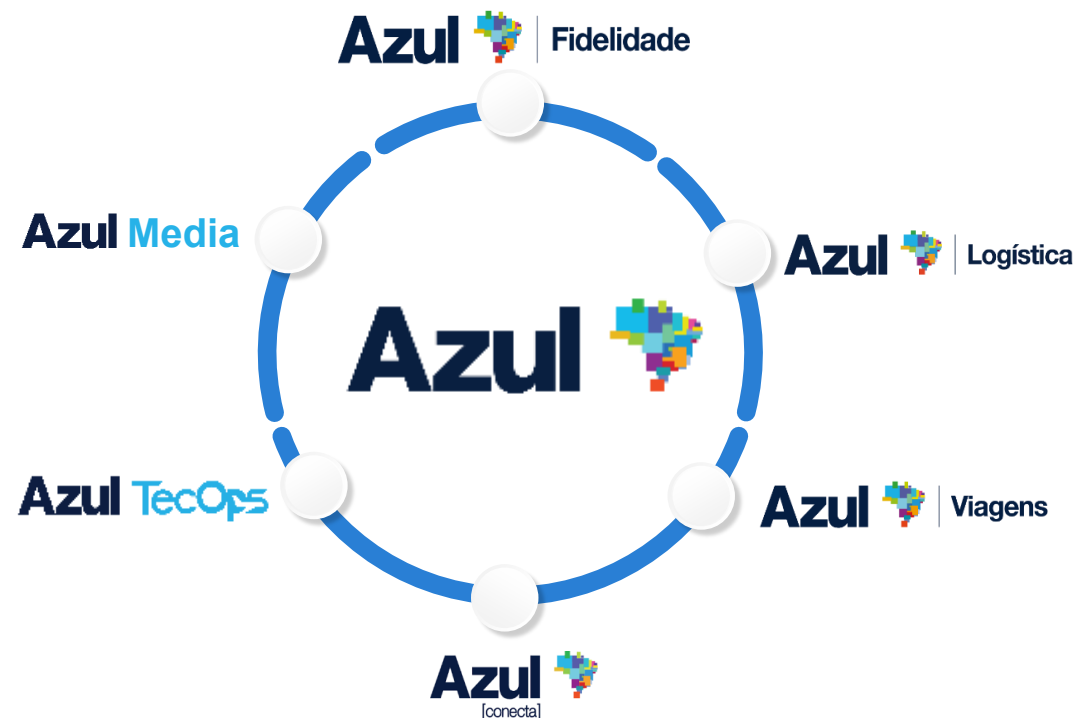
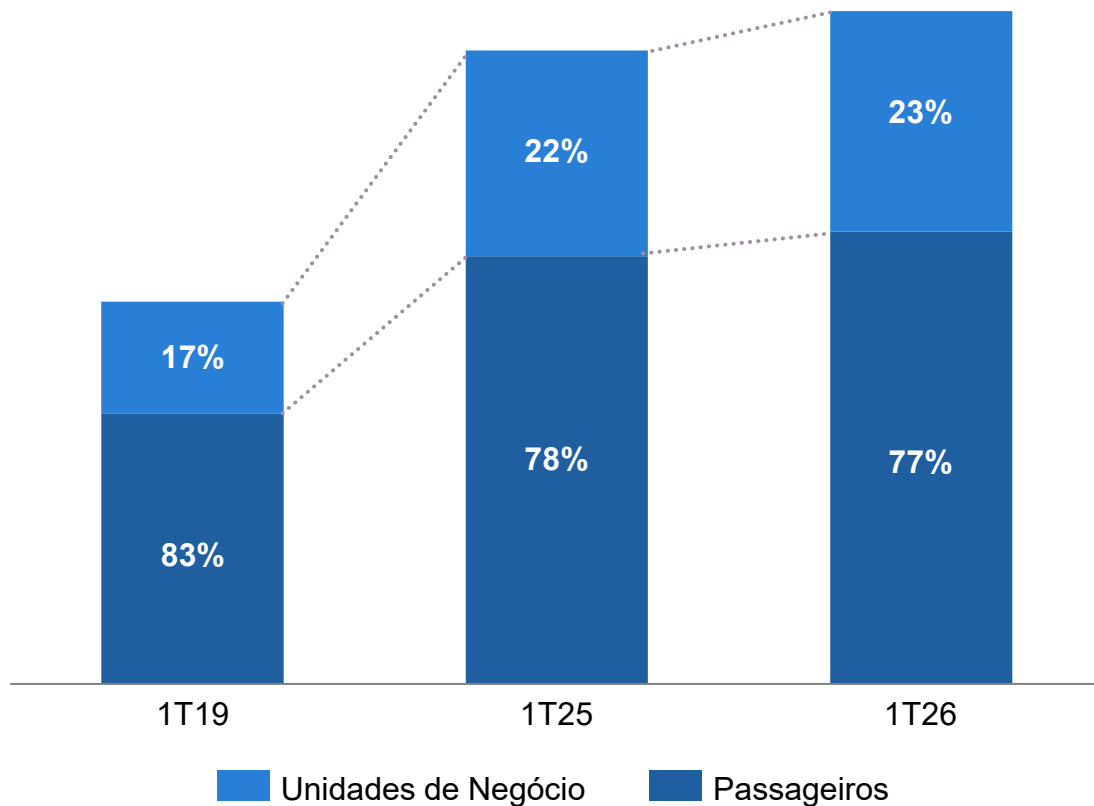


Ajustamos proativamente a capacidade em toda a nossa malha, direcionando aeronaves para os mercados mais rentáveis e reforçando a resiliência diante de desafios macroeconômicos

Desempenho Sólido e Consistente das Unidades de Negócio

RASK (% de participação)

Principais Unidades de Negócio



Contribuição crescente das unidades de negócio *beyond-the-metal*, proporcionando receitas e fluxos de caixa recorrentes e estáveis

Azul  | **Fidelidade**



Visão Geral do Azul Fidelidade



21+

milhões de membros



1,2

milhão de usuários
ativos mensais



Clube Azul

~21%

de crescimento em membros



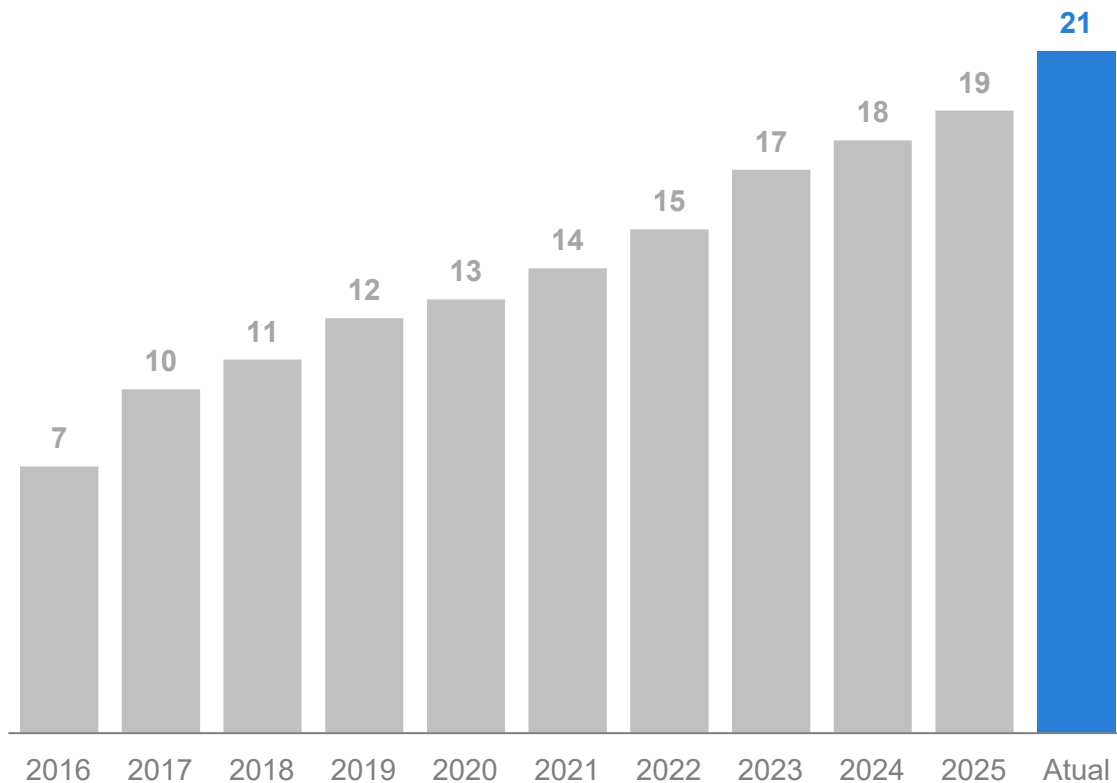
~35%

de resgate não-aéreo

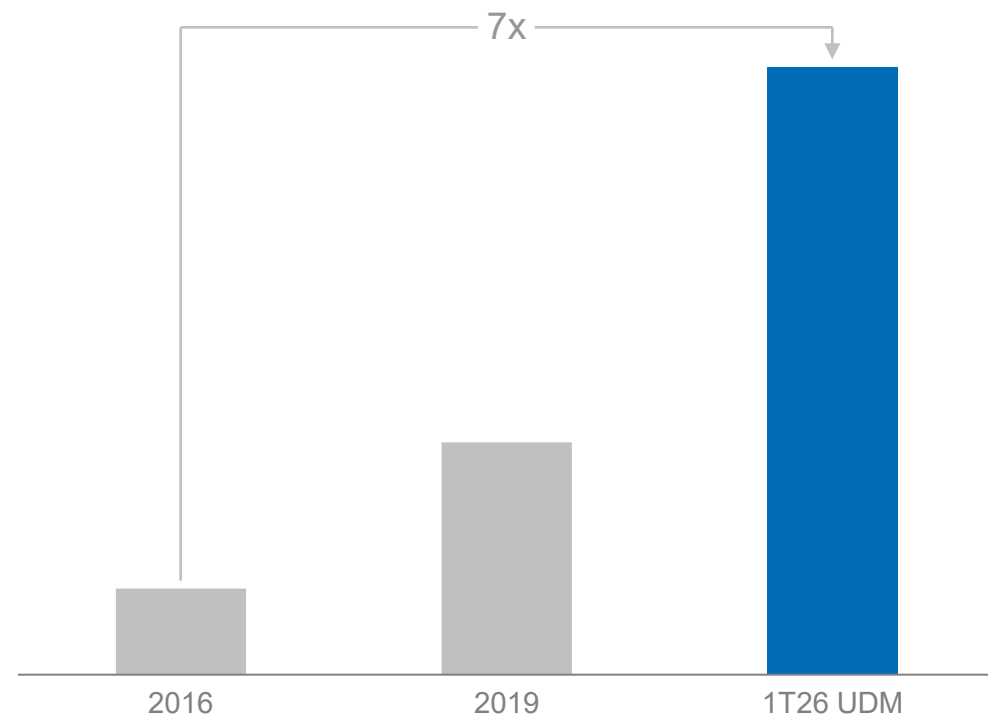


Alcançando Mais de 21 Milhões de Membros

Membros Azul Fidelidade
(milhões)



Faturamento Bruto Ex-Aéreo



Desempenho sólido e contínuo, com recorde em faturamento bruto

O Melhor Cartão *Co-Branded* do Brasil



O cartão favorito de quem ama viajar.
Mais do que um cartão de crédito, um cartão de embarque para acumular pontos e viver experiências.



O cartão oficial da Azul



Visa e Mastercard



Acesso aos níveis do Azul Fidelidade



Benefícios exclusivos



~72%
clientes de alto valor



O gasto no cartão representa
+0,5%
do PIB brasileiro



Eleito o Melhor Cartão de Crédito *Co-branded* de Companhia Aérea pelo 3º Ano Consecutivo

Azul Fidelidade

Como Acumular Pontos no Dia a Dia



Mercado Aberto



Clube Azul



Parcerias



Cartão Itaú Azul

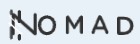


Bancos



Hospedagem, Carros e Experiências

Bancos



Viagens



Varejistas



Locação de Veículos



Resgatar Pontos



Passagens aéreas



Experiências



Hotéis e locações de veículos



Conforto Extra e Serviços



Vouchers de compras



Outros Produtos

Azul



Azul One & Perfil Unique

Investindo na base de clientes com o lançamento do Diamante Unique, nosso novo nível *top-tier*, e do Azul One, altamente exclusiva e acessível apenas por convite, para nossos clientes e parceiros mais fiéis

Clientes por Nível

Azul One

Unique

Diamante

Safira

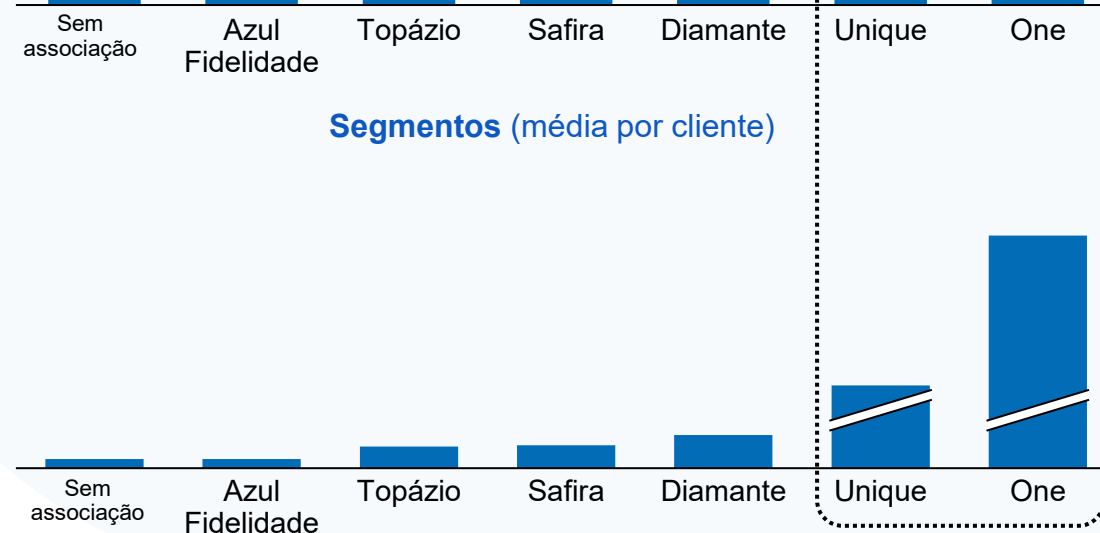
Topázio

Azul Fidelidade

Os novos níveis de associação representam um lançamento inédito e exclusivo no Brasil

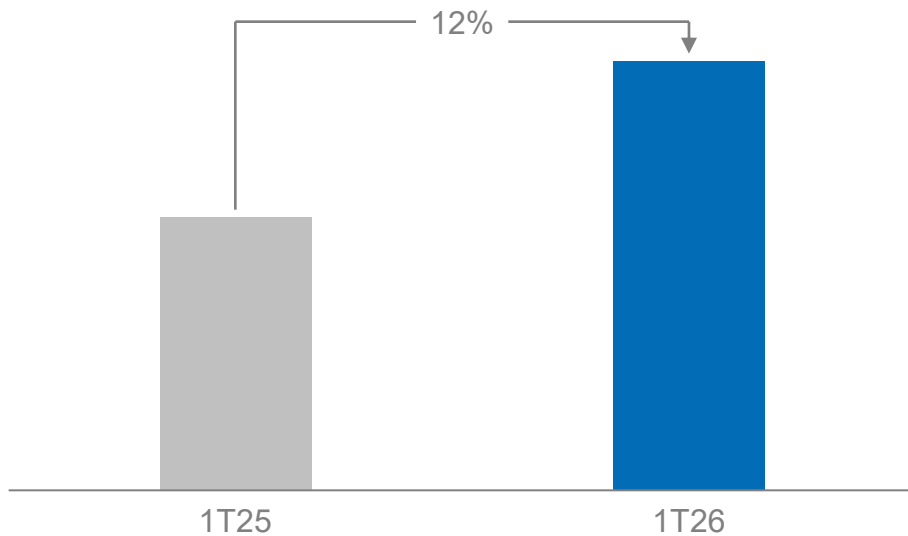
Gasto na Companhia Aérea

Os clientes Azul One gastam até 70 vezes mais do que os clientes regulares

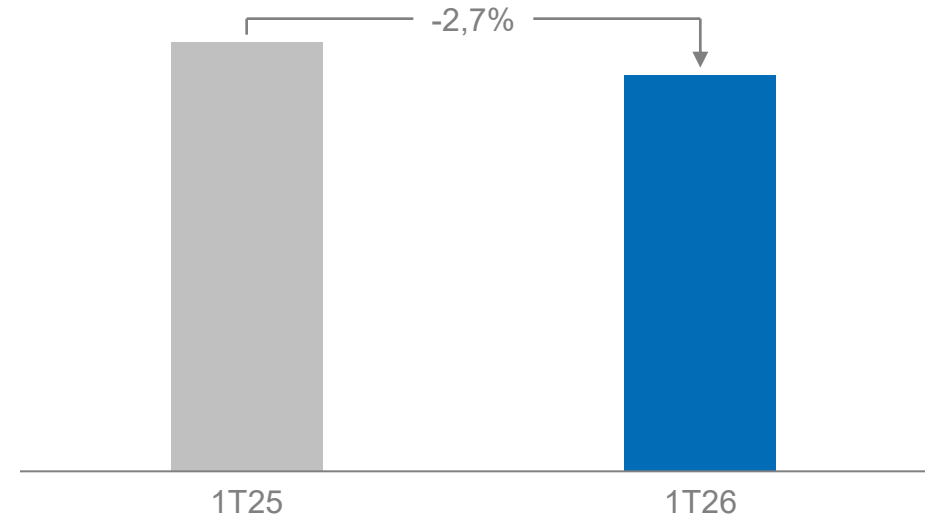


Expansão da Receita Premium

Crescimento da Receita Premium (%)



Redução na Capacidade (%)



Capturando a demanda Premium por meio de um foco estratégico em clientes de alto valor

Possibilitando que Clientes da Azul Fidelidade Alcancem Milhares de Destinos Além da Malha da Azul



Azul | Logística

Parceria Bem-Sucedida com a Amazon

AzulDay⁺



Nosso cliente nº 1 nos últimos

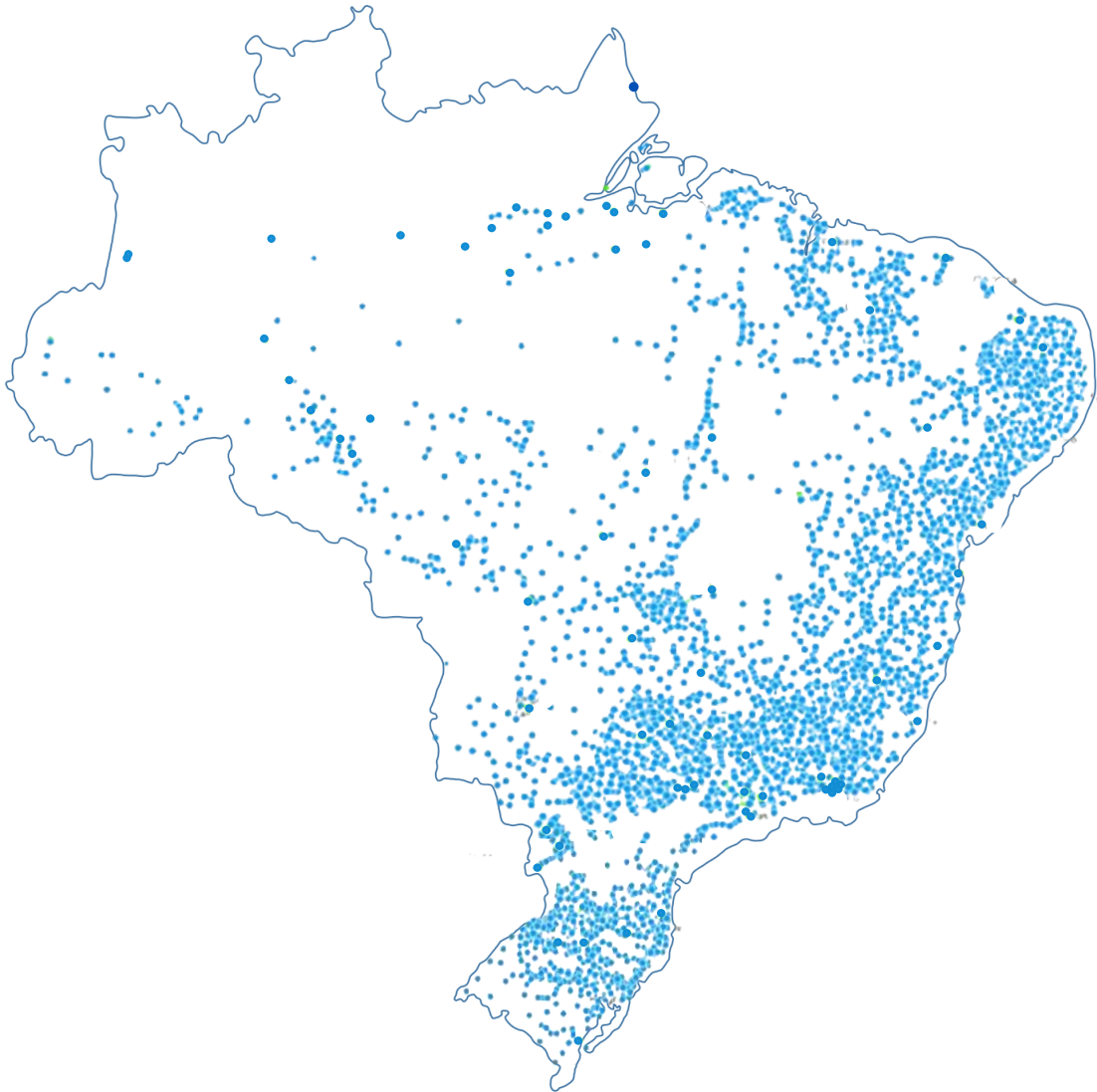
4 anos

30+

milhões de pacotes entregues

amazon

Ampla Capilaridade



+5.200 cidades atendidas



Atende 96% da população brasileira; 98% do PIB



+47 países



+10 acordos de interline internacionais

Soluções Logísticas Integradas de Ponta a Ponta

Um único operador movimenta cargas de **qualquer origem até qualquer destino final** – coleta (*first mile*), transporte na malha aérea e entrega (*last mile*) em uma única plataforma integrada.



-  **Um operador integrado**
Coleta, transporte aéreo e entrega em uma única plataforma
-  **Alcance nacional**
Terminais de carga e lojas Azul Cargo em todo o Brasil
-  **Digital e automatizado**
Integração via EDI com emissão automática de carga
-  **Verdadeiramente porta a porta**
Coleta e entrega flexíveis, além da opção de retirada pelo próprio cliente.

Frota de Carga

ATR-QC



Caravan

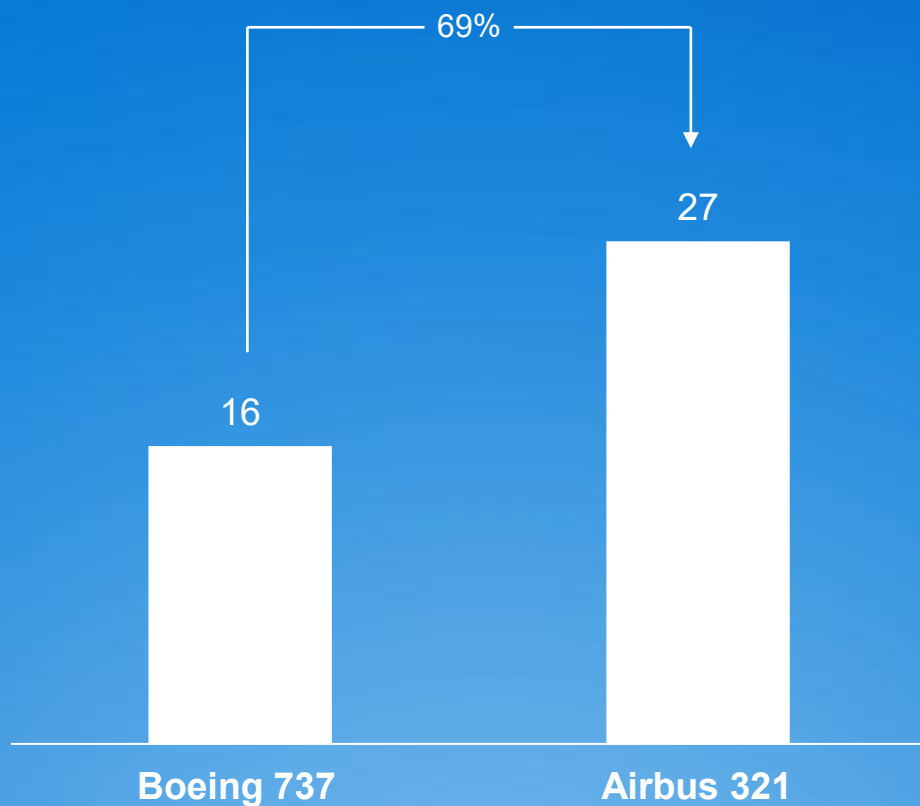


2 A321 P2F

4 Novos Cargueiros Airbus A321 Iniciando Operações no 4T26 e 1T27

AzulDay⁺

Capacidade de Aeronaves Antigas x Novas
(toneladas)



Azul Logística em Números



+26mm

Pacotes



+120 mil

Toneladas
Transportadas



R\$50,6bi

Valor Transportado



2.300

Cidades Atendidas
em 48h



259

Rotas Exclusivas



346

Novas Lojas



Parceria Bem-Sucedida com a Shopee

AzulDay⁺



2º ano

de parceria bem-sucedida

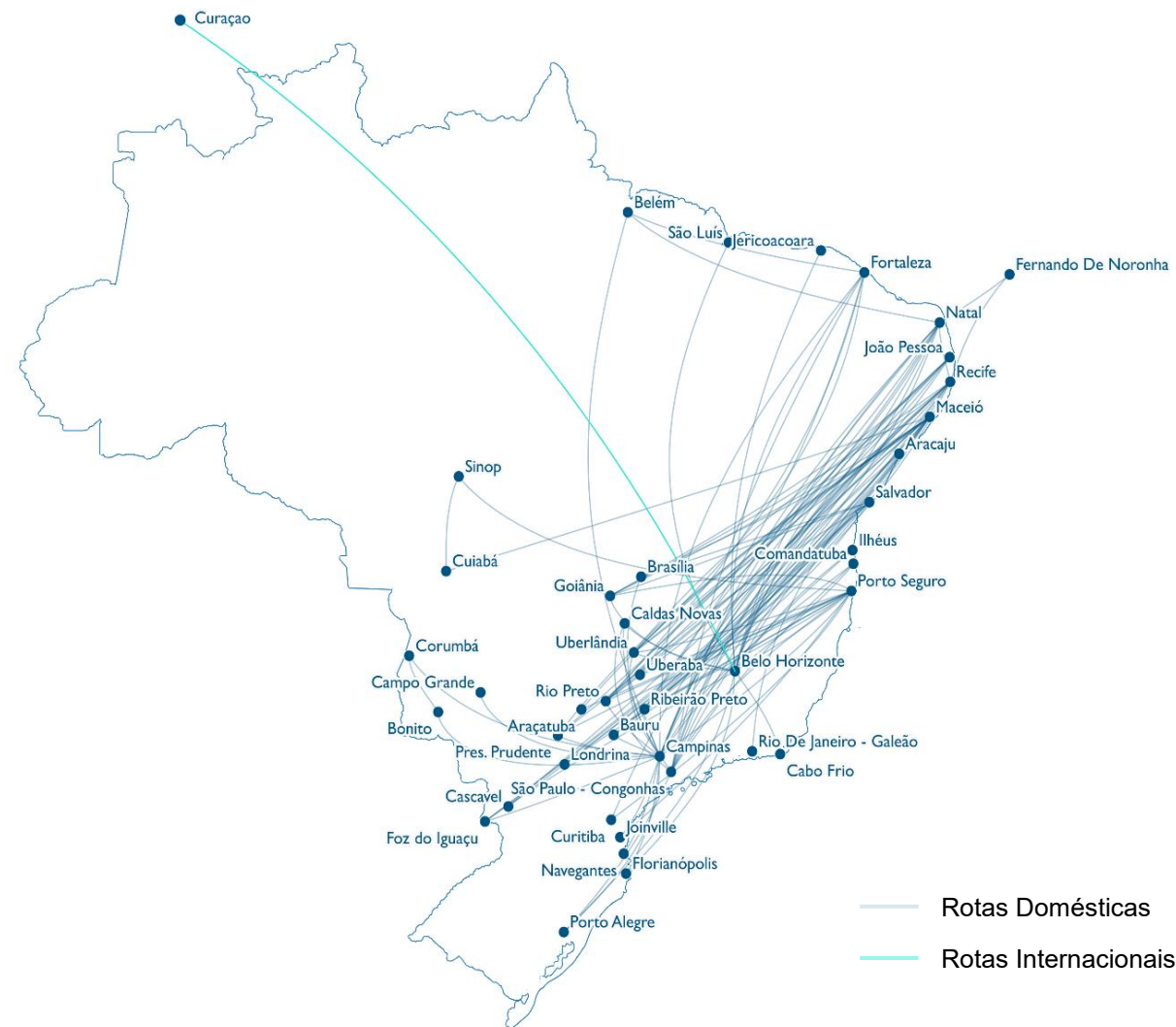
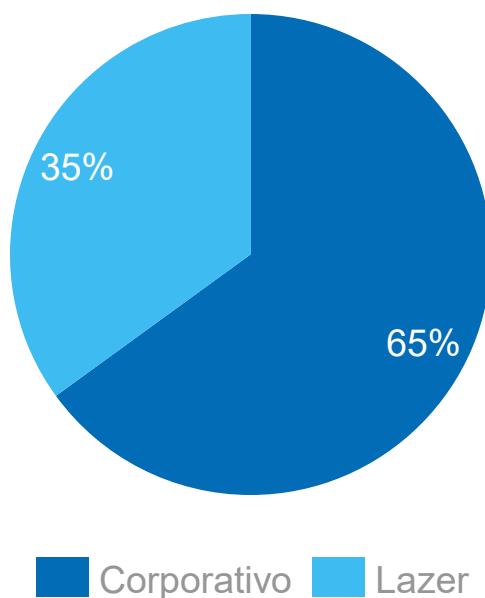
5+

milhões de pacotes entregues

Azul | Viagens

Alocação Estratégica de Capacidade nos Finais de Semana

Participação do Segmento Corporativo vs. Lazer (%)



Aumentando a produtividade dos ativos por meio da monetização da demanda de lazer nos períodos de menor demanda

Azul Viagens

2^a

Maior Operadora de
Turismo do Brasil

#1

Operadora de Turismo
no Nordeste do Brasil

Voos dedicados da Azul Viagens

114

Rotas

43

Destinos

Parcerias Fortes

WALT DISNEY WORLD
RESORT
FLORIDA



Azul Viagens Oferece um Portfólio Diversificado de Produtos com Foco na Experiências do Cliente



Passagem
aérea



Aluguel de
veículos



Parques
Temáticos



Hotel



Seguro
viagem



Cruzeiros



Transfer
e passeios



Chip de celular



Concierge

Fortalecimento da Parceria com a Disney

AzulDay⁺

WALT DISNEY World
RESORT
FLORIDA





Azul Conecta

AzulDay⁺

48

destinos

23

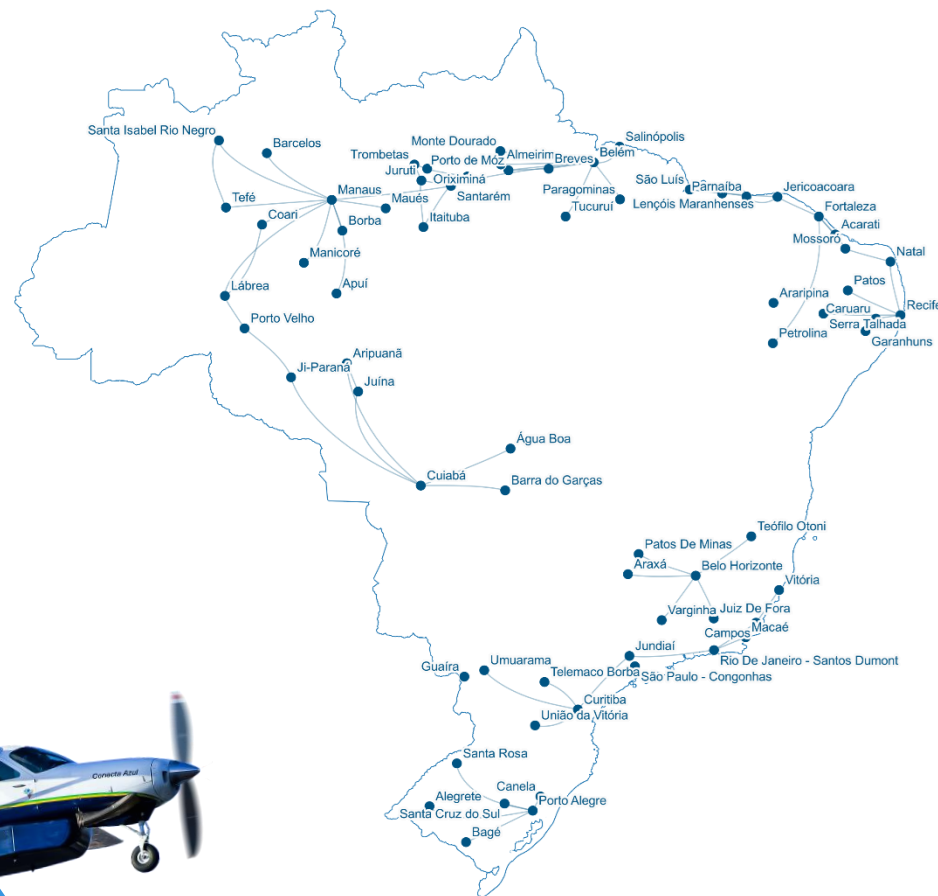
aeronaves

Novo Modelo de
Negócio

Cliente estratégico:



A Maior Frota de Caravan do Brasil



Azul TecOps

MRO de Referência

Maior

Hangar da América Latina

Até

8 A320s | 2 A330s

simultaneamente

Internalização

C-checks, rodas e freios

+R\$120 milhões
em economia nos UDM

+27

Checks realizados para clientes em 2026

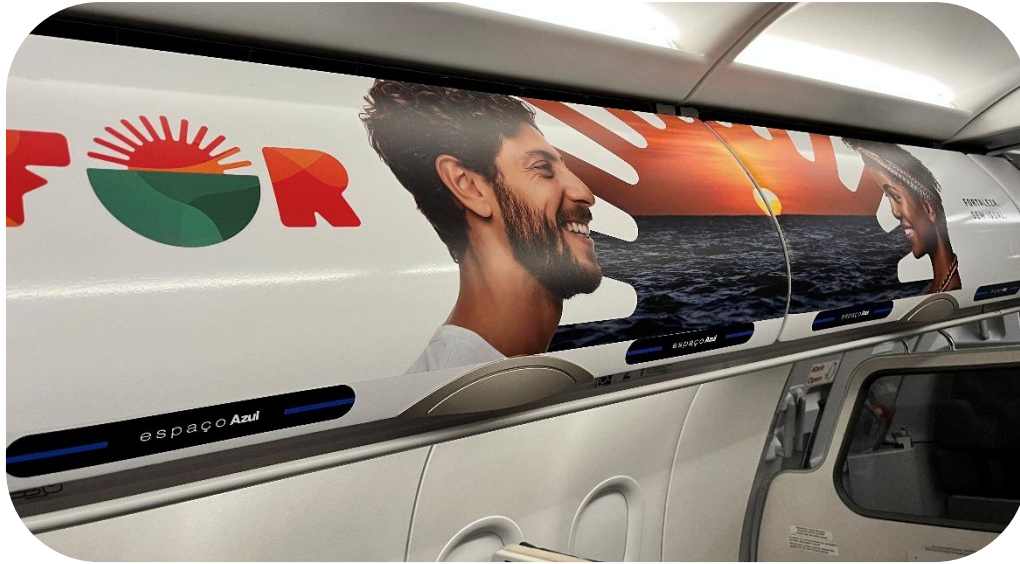


Principais Clientes da Azul TechOps



Azul Mídia

Azul Mídia



Parcerias com as Melhores Marcas do Mundo



Inteligência Artificial Transformando Nossas Operações

Histórico Dados

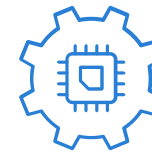
Padrões operacionais recorrentes
Correlações e interpretação de dados
Melhores práticas para cada cenário



Malha aérea
Escala da tripulação
Perfis de Clientes e Conexões
Manutenção
Performance da frota

Aplicação Real

Fidelização de clientes
Soluções personalizadas
NPS e satisfação do cliente



Previsão de contingências
Criação de múltiplos cenários
Priorização e segmentação
Comunicação clara e direta
Convergência de dados

Utilização das competências da IA

Ganhos Esperados



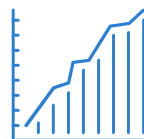
Principais Tópicos para 2026



Principais Indicadores de Desempenho para 2026

Maximizar a receita unitária, sustentar a liderança em custos e gerenciar ativamente os desafios relacionados ao combustível

Maximização do RASK



✓ Otimização de malha e de precificação

✓ Contribuição crescente das unidades de negócio

✓ Alocação disciplinada de capacidade

Disciplina de CASK



✓ CASK do 1T26 5,7% menor A/A

✓ Ganhos de frota e utilização

✓ Iniciativas estruturais de custo impulsionadas por IA

Gestão de Caixa



✓ Priorizando a expansão de liquidez

✓ Gerenciando ativamente o capital de giro

✓ Otimizando prazos de pagamento

Agenda operacional clara, focada nas alavancas que se convertem em geração de caixa

Desafio do Combustível em 2026



O combustível representa ~30% das despesas totais da Azul



O consumo de combustível projetado é de aproximadamente 1,4 bilhão de litros em 2026



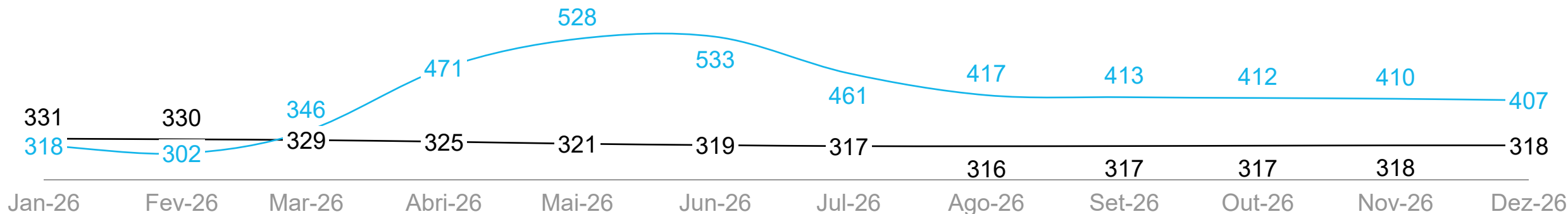
Estimativas atuais indicam aumento de ~30% nos preços de combustível para 2026



Historicamente, a Azul tem conseguido repassar entre 60% e 70% das variações no preço do combustível e na taxa de câmbio por meio da receita unitária

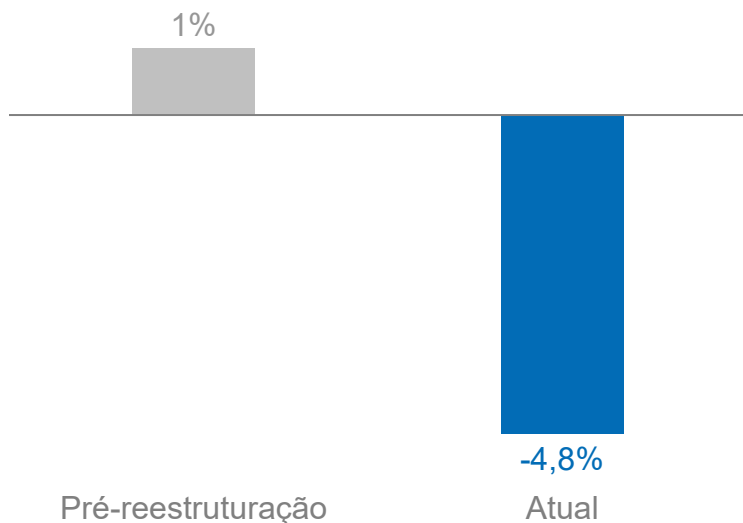
Curva do Heating Oil (R\$ centavos por litro)

— Antes da guerra — Curva a partir de 19 de junho

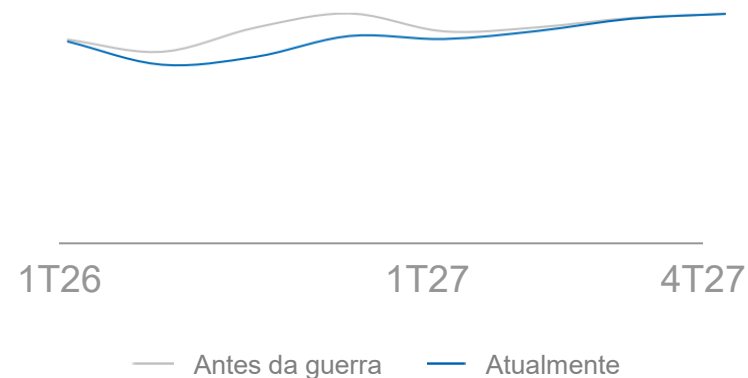


Alocação Estratégica e Disciplinada de Capacidade

Crescimento da Capacidade em 2026 vs. 2025



Capacidade

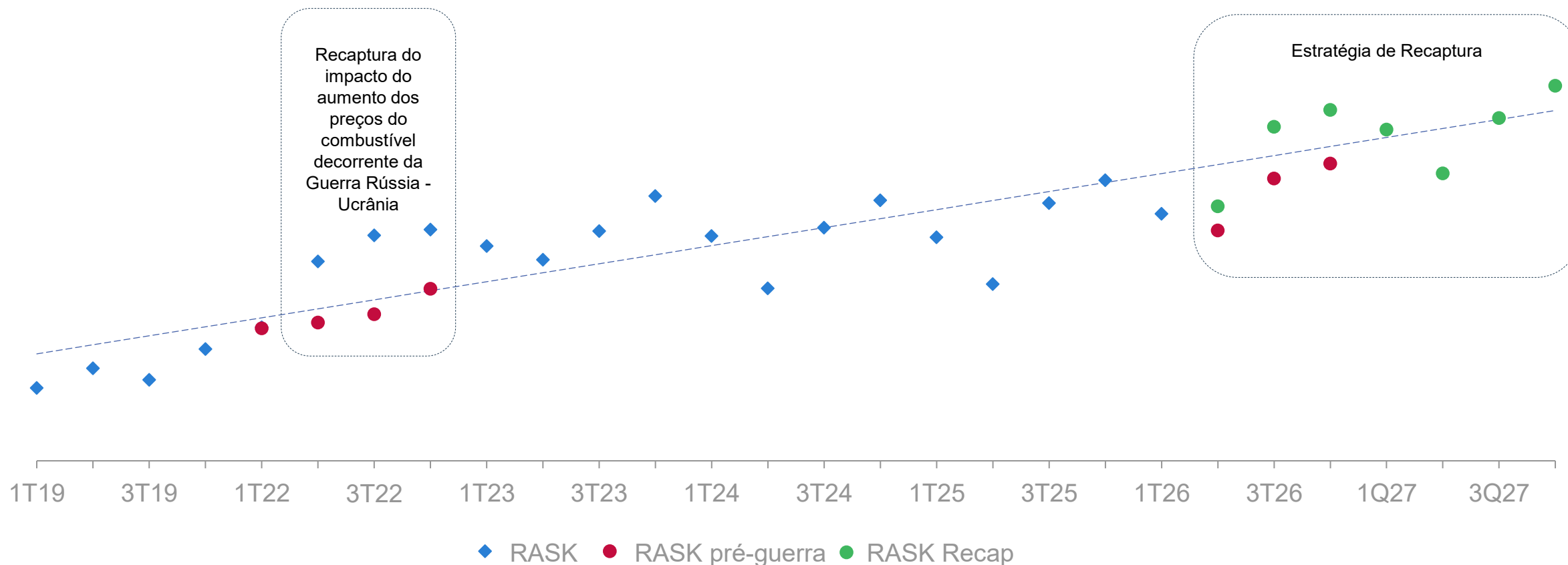


Ajuste proativo da capacidade em toda a malha, direcionando aeronaves para os mercados mais rentáveis e reforçando a resiliência em um cenário de desafios macroeconômicos

Maximização do RASK

A estratégia de maximização do RASK permanece em vigor, mesmo diante da expectativa de preços de combustível mais baixos ao final do ano

RASK
(R\$ centavos)



A malha incomparável da Azul, a alocação disciplinada de capacidade e a gestão de receitas posicionam a companhia para recuperar e maximizar o RASK, compensando pressões decorrentes dos preços do combustível e contribuindo para o estabelecimento de um novo patamar sustentável de preços para o setor

Futuro Promissor



Reestruturação Bem-Sucedida, Apoiada pelos Principais Stakeholders

Melhoria significativa da estrutura de capital, com foco no processo de desalavancagem

Dívida bruta reduzida em 42,3%
Menor alavancagem da história, em 2,4x



Foco em fluxo de caixa livre, priorizando a geração de caixa efetiva

Redução de 40% nas despesas com juros e arrendamentos



Gestão estratégica de capacidade para maximizar a rentabilidade

EBITDA do 1T26 cresceu 22,6% vs. 1T25, enquanto a capacidade foi reduzida em 2,7%



Parcerias sólidas e modelo simplificado de governança institucional

Apoio de parceiros estratégicos para um negócio reestruturado

AZUL

LISTED

NYSE

Foco na criação de valor sustentável no longo prazo

Metas da Administração Alinhadas à Criação de Valor



Claro alinhamento entre as prioridades estratégicas aprovadas pelo Conselho de Administração, as metas corporativas e os incentivos da administração, garantindo responsabilidade e foco na criação de valor de longo prazo

Agregando Valor por Meio de Gestão Ativa de Passivos

Acelerando a Geração de Fluxo de Caixa Livre e a Criação de Valor para os Acionistas no Longo Prazo

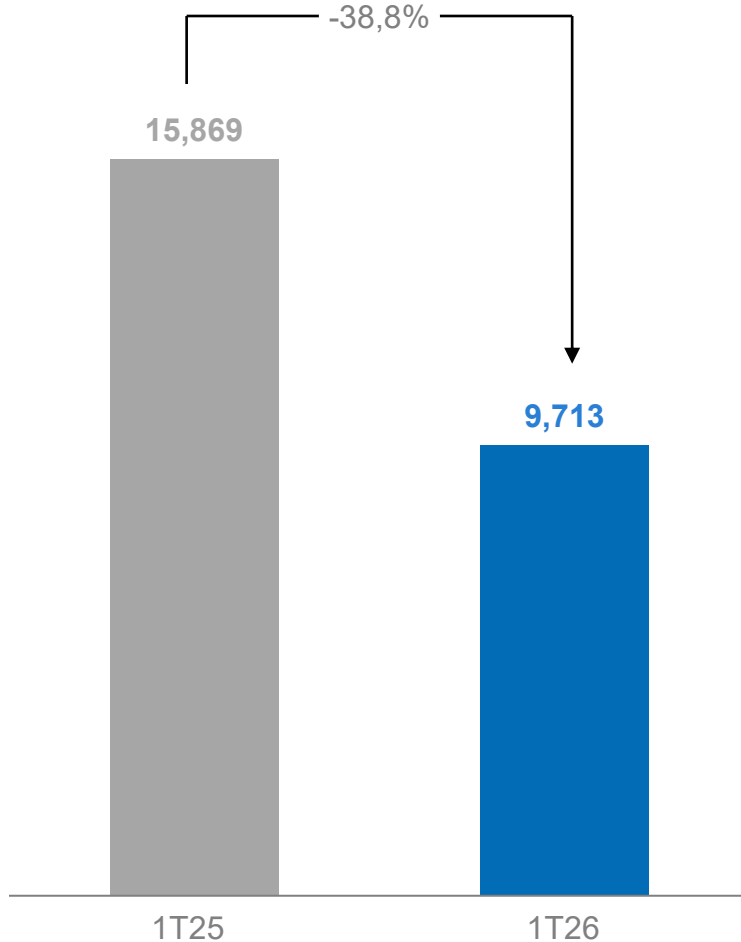


A disciplina financeira está se tornando uma vantagem competitiva

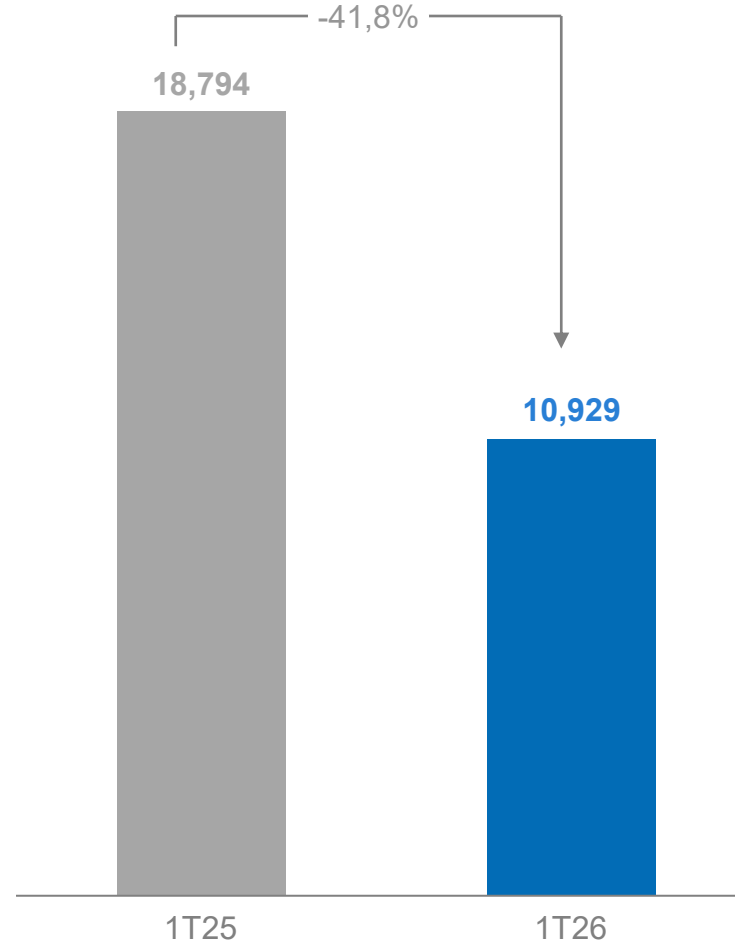
Nosso objetivo não é apenas reduzir a dívida, mas construir uma companhia estruturalmente mais forte, com menor risco e valorizada

Balço Patrimonial com Risco Reduzido

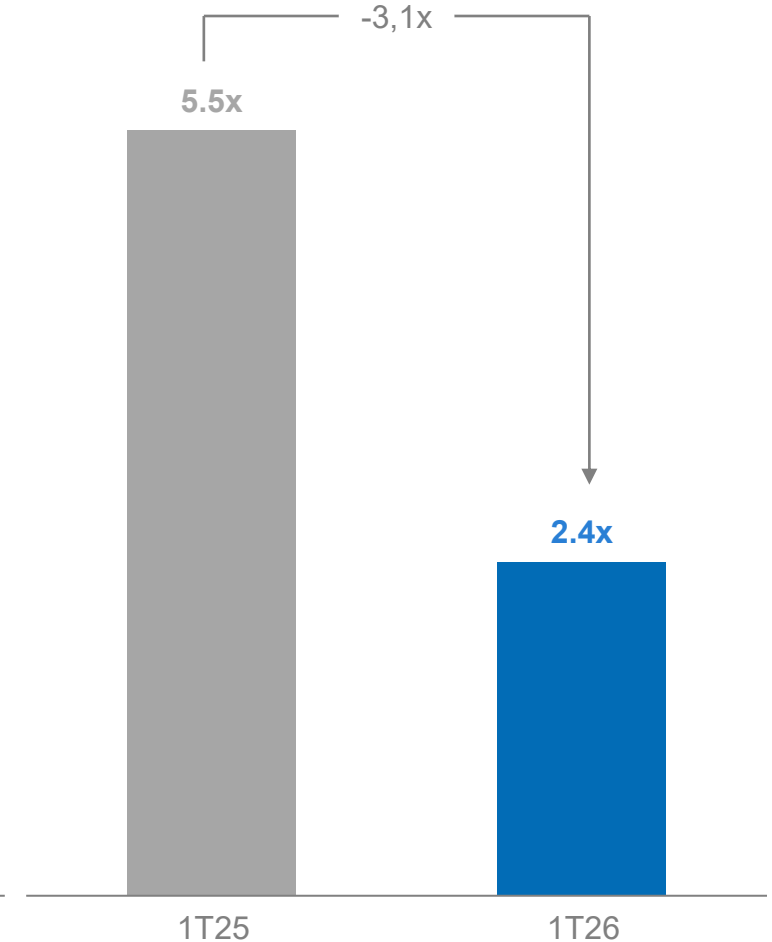
Empréstimos e Financiamentos (R\$ milhões)



Passivos de Arrendamento (R\$ milhões)



Alavancagem (Dívida Líquida / EBITDA UDM)

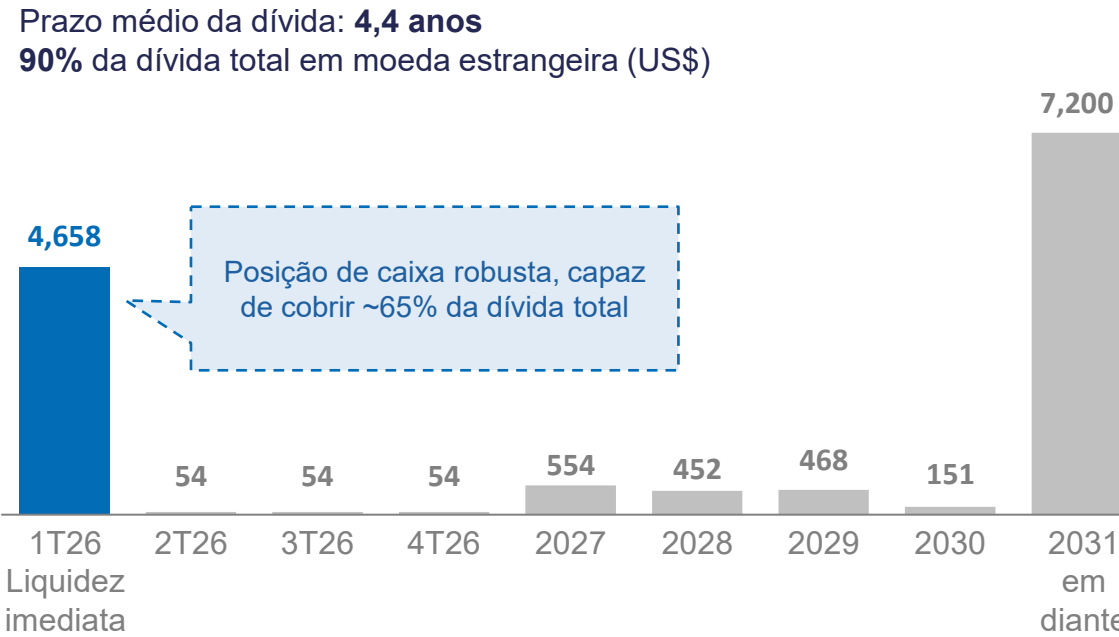


A Transformação do Balanço Patrimonial Resultou em uma **AzulDay** Companhia com Menor Risco

Principais Conquistas Após a Reestruturação

- ✓ Balanço patrimonial otimizado, com a menor alavancagem desde o IPO
- ✓ Redução de 40% nos pagamentos de juros e arrendamentos de aeronaves após a reestruturação
- ✓ Redução dos Compromissos com OEMs
- ✓ Transformando resultados operacionais positivos em desalavancagem e crescimento futuro
- ✓ Padrões de governança elevados, com o apoio de importantes companhias aéreas globais
- ✓ Acesso a Linhas de Financiamento do Governo Brasileiro

Perfil de Vencimento da Dívida¹

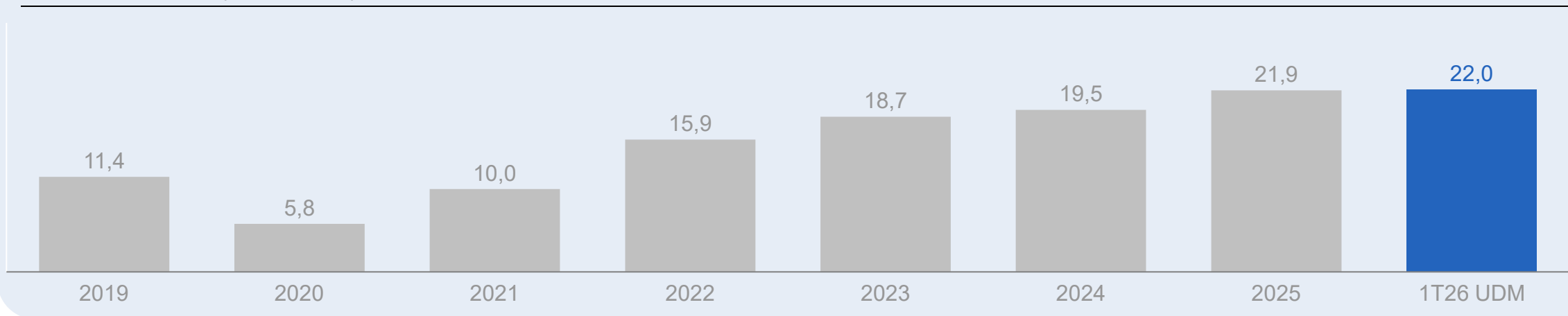


Ratings

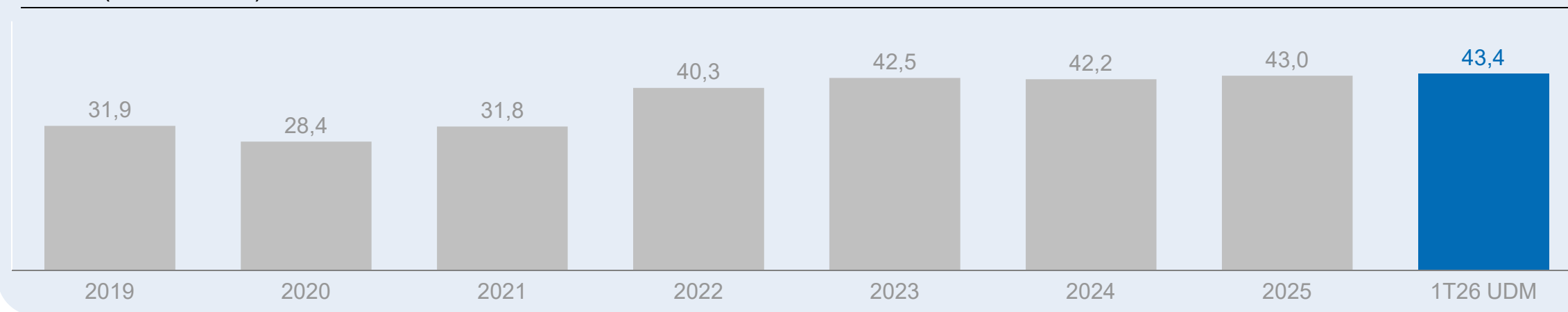
	MOODY'S RATINGS	FitchRatings	S&P Global
Global	B2	B-	B-

Criação de Valor no Longo Prazo

Receita Líquida (R\$ bilhões)



RASK (R\$ centavos)

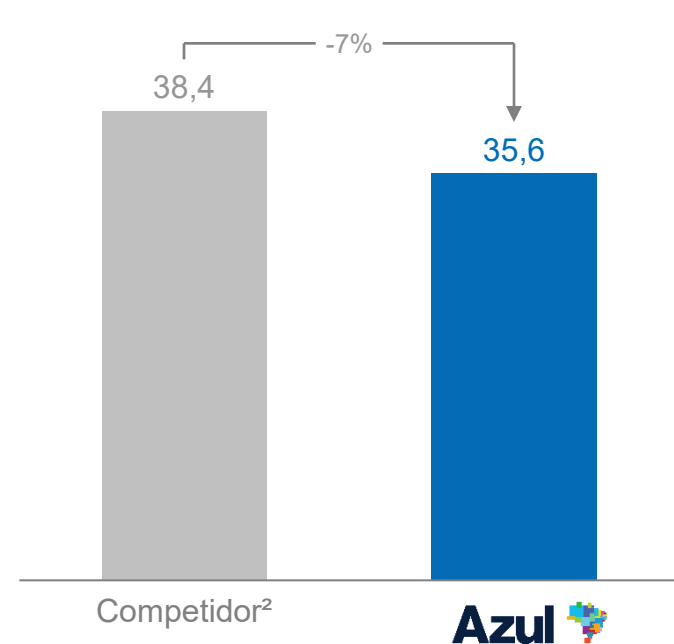
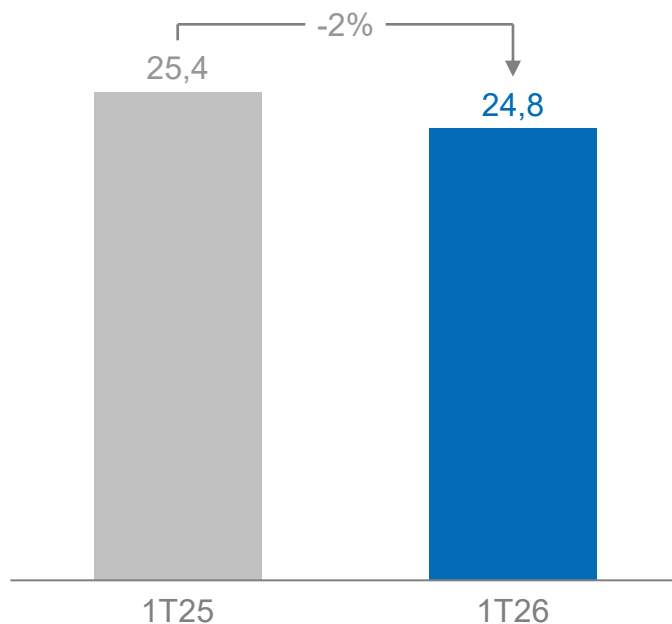
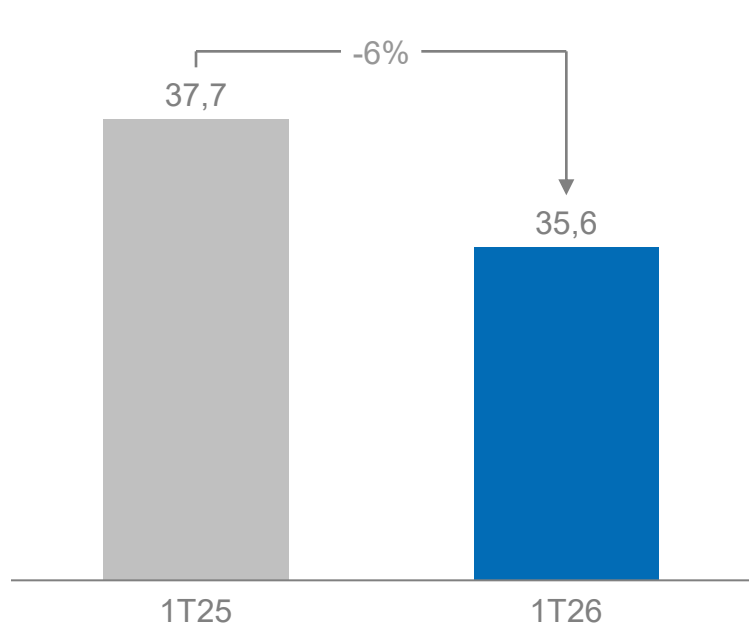


Estrutura de Custos Otimizada, com o Menor CASK da Região

CASK¹
(Ajustado, R\$ centavos)

CASK ex-Combustível¹
(Ajustado, R\$ centavos)

CASK¹ vs. Pares
(Ajustado, R\$ centavos)



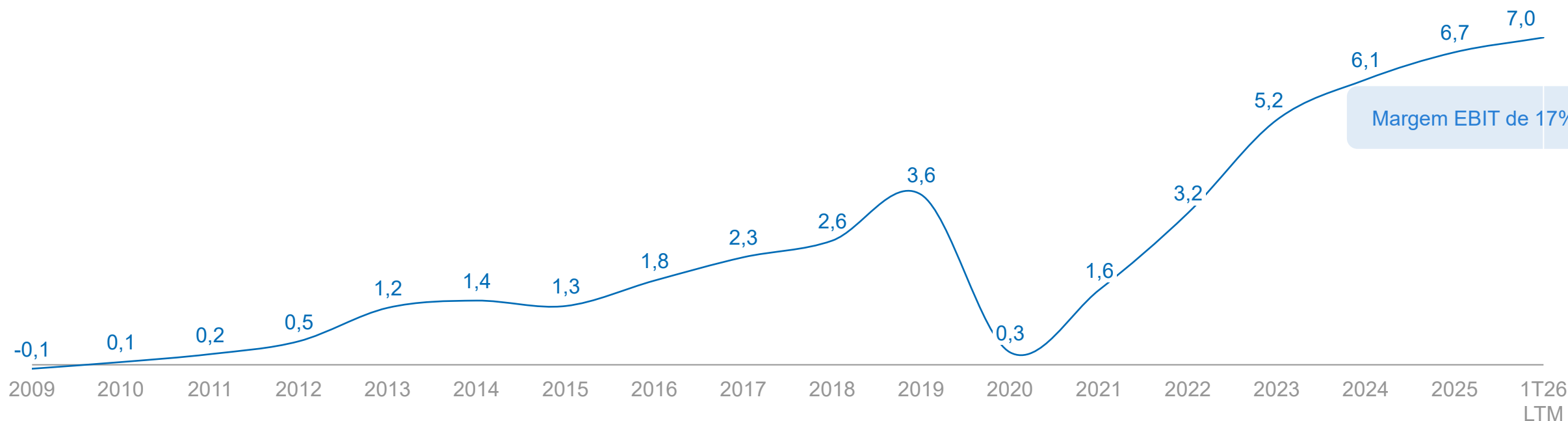
Expansão Robusta do EBITDA

Histórico consistente de crescimento do EBITDA ao longo de vários anos, mesmo em meio a incertezas macroeconômicas

Por que essa dinâmica é sustentável?

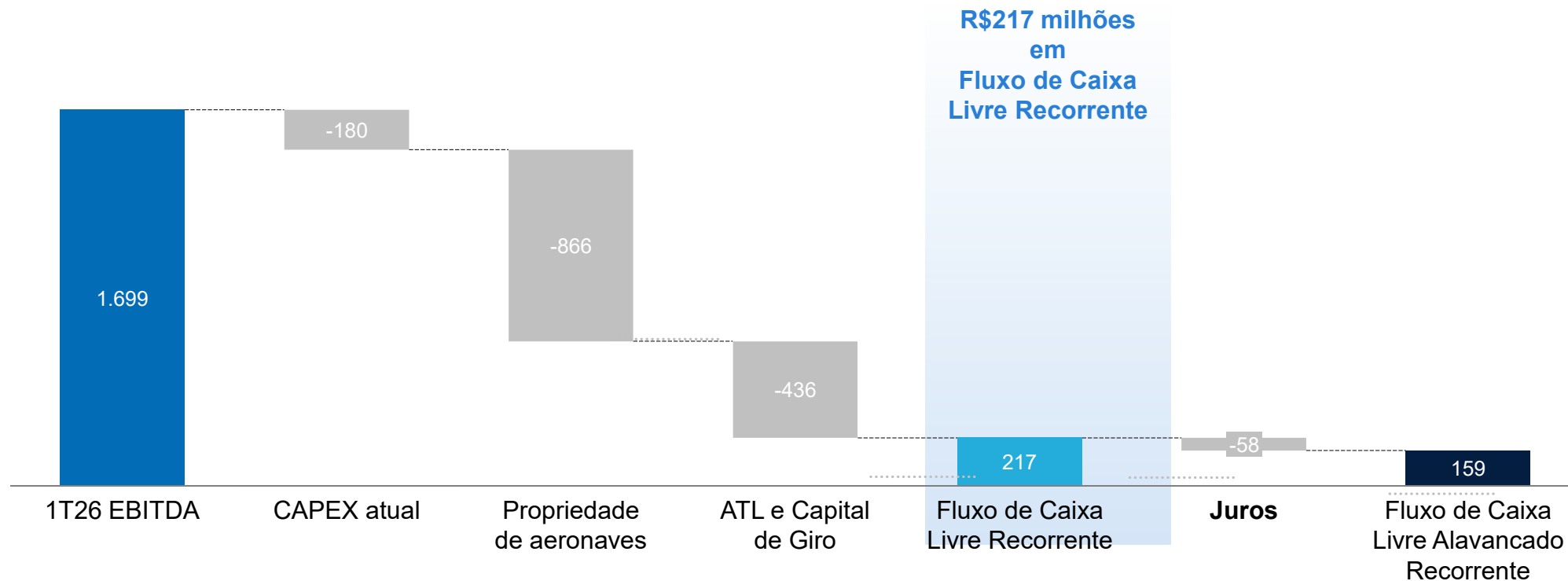
-  Malha imbatível sustenta a resiliência da receita unitária
-  Mix de unidades de negócio reduz a ciclicidade
-  Estrutura de custos reduzida protege as margens
-  Confiabilidade operacional reduz ineficiências e pressões de custo

EBITDA (R\$ bilhões)



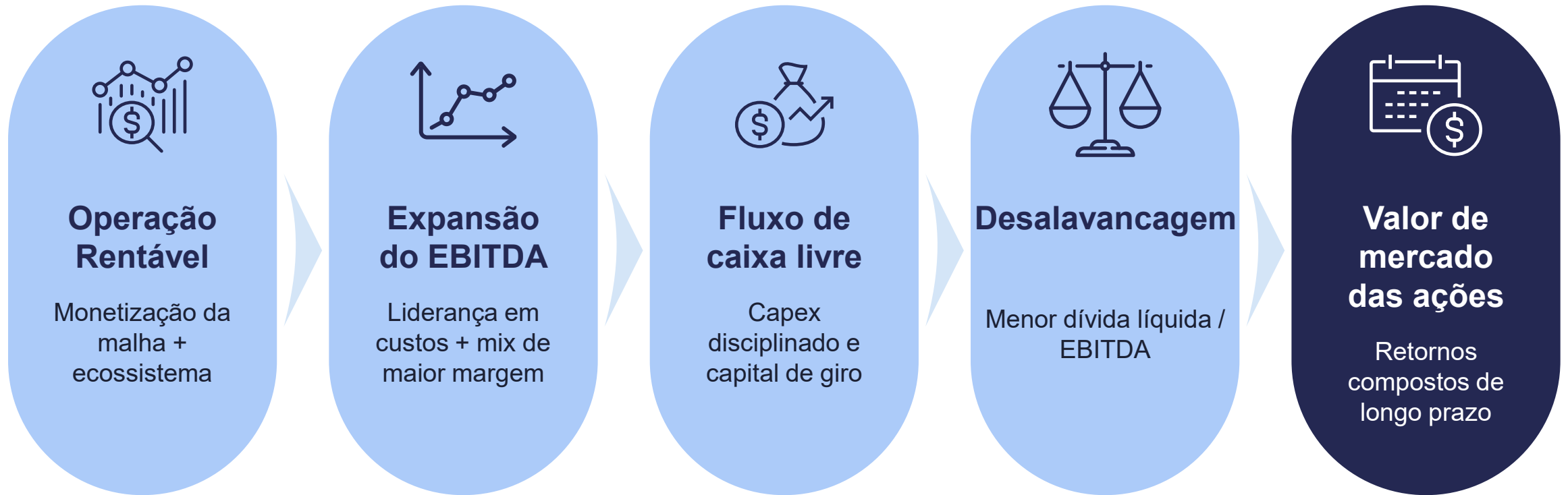
Fluxo de Caixa Operacional Recorrente e Consistente

Fluxo de Caixa Livre Recorrente
(R\$ milhões)



Resultados operacionais positivos impulsionando a desalavancagem e os investimentos no futuro

Desalavancagem e Criação de Valor



Uma estrutura replicável: converter resultados operacionais em desalavancagem e valor para os acionistas

Uma Cultura de Excelência que Entrega Resultados

A cultura é o motor: nossas pessoas transformam um balanço patrimonial sólido, disciplina financeira e uma malha imbatível em geração de caixa e retorno aos acionistas



Balanço patrimonial sólido

Estrutura de capital desalavancada e resiliente, com flexibilidade financeira.



Cultura forte: pessoas e desempenho

Tripulantes engajados em uma organização orientada a resultados.



Disciplina de redução de custos

Foco em eficiência e no menor custo unitário.



Operação e malha imbatíveis

A mais ampla malha do Brasil, operada de forma confiável e eficiente.



Considerações Finais



Q&A

