

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	4
5.3 - Descrição - Controles Internos	6
5.4 - Programa de Integridade	8
5.5 - Alterações significativas	11
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	12

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	13
10.2 - Resultado operacional e financeiro	21
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	23
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	24
10.5 - Políticas contábeis críticas	26
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	28
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	29
10.8 - Plano de Negócios	30
10.9 - Outros fatores com influência relevante	31

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

5.1 – Política de Gerenciamento de Riscos

Gerenciamento de Riscos

A Cambuci adota procedimentos de gestão de riscos de mercado e de crédito em conformidade com a política financeira aprovada pelo Conselho de Administração. O objetivo da gestão de riscos é proteger o fluxo de caixa da Companhia e reduzir as ameaças ao financiamento do seu capital de giro operacional e de programas de investimento.

(i) Risco de mercado

A Administração da Cambuci elabora uma análise de sensibilidade e de cenários adversos provável, possível e remoto para cada tipo de risco de mercado a que está exposta e está apresentada na Nota 27.3 das notas explicativas às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020.

As exposições a risco de mercado são constantemente monitoradas, especialmente os fatores de risco relacionados às variações cambiais e de taxas de juros, que potencialmente afetam o valor de ativos e passivos financeiros, fluxos de caixa futuros e investimentos líquidos.

Para os instrumentos financeiros que estão reconhecidos pelo seu valor contábil, são substancialmente similares aos que seriam obtidos se fossem negociados no mercado. No entanto, em determinadas operações poderiam ocorrer variações caso a Companhia e suas controladas resolvessem liquidá-los antecipadamente.

a) Exposição a riscos cambiais

A política de gestão de risco de câmbio da Companhia se concentra na diminuição, mitigação ou transferência de exposições aos riscos de mercado.

Neste contexto, a utilização de operações de hedge é para fins exclusivos de proteção e é pautada nos seguintes termos:

- (i) proteção de fluxo de caixa contra descasamento de moedas,
- (ii) (ii) proteção de fluxo de receita para pagamento de amortizações e juros das dívidas às oscilações de taxas de juros e moedas.

A Cambuci tem operações comerciais denominadas ou indexadas a moedas estrangeiras. A Companhia tem utilizado captações de curto e longo prazo em moedas estrangeiras, as quais causam exposição à variação das taxas de câmbio entre o real e a moeda estrangeira, em especial o dólar norte americano. A Cambuci administra sua exposição às taxas de câmbio através do acompanhamento da composição da dívida e das contas a receber em moeda estrangeira. A política financeira da Cambuci para gestão de riscos cambiais prevê os limites máximos e mínimos de cobertura que devem ser obedecidos, os quais são observados continuamente pela sua Administração, além de hedge para operações de curto prazo.

	Cenário provável		Cenário adverso possível (a)		Cenário adverso remoto (b)	
	R\$	Taxa (média/ano)	Taxa (+25%)	Perda	Taxa (+50%)	Perda
CDI	19.988	2,9987%	3,7484%	150	4,4981%	300
TJLP	4.293	4,9226%	6,1532%	53	7,3839%	106
Peso Argentina	30	0,0619	0,0774	-	0,0928	1
Peso Chileno	868	0,0073	0,0092	2	0,0110	3
Fornecedor	672	5,1700	6,4625	869	7,7550	1.738
Clientes	3.163	5,1700	6,4625	(4.088)	7,7550	(8.176)
	29.014			(3.014)		(6.028)

Cenário adverso possível (a) Cenário adverso remoto (b)

- i. O cenário adverso possível é representado por uma desvalorização do real em relação ao dólar de 25% e também um aumento nas taxas dos indexadores CDI, INPC, IPCA, TJLP e TR de 25% em relação às taxas do cenário provável.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

- ii. O cenário adverso remoto é representado por uma desvalorização do real em relação ao dólar de 50% e também um aumento nas taxas dos indexadores CDI, INPC, IPCA, TJLP e TR de 50% em relação às taxas do cenário provável.

b) Exposição a riscos de taxas de juros

A Companhia está exposta ao risco de que uma variação de taxas de juros flutuantes cause um aumento na sua despesa financeira com pagamentos de juros futuros. A dívida em moeda estrangeira em taxas flutuantes está sujeita, principalmente, à flutuação da Libor. A dívida em moeda nacional está sujeita, principalmente, à variação da taxa de juros de longo prazo ("TJLP"), das taxas pós-fixadas indexadas aos índices de inflação IPCA/INPC e, da variação do certificado de depósito interbancário ("CDI diário").

c) Exposição a riscos de crédito

As operações que sujeitam a Cambuci à concentração de risco de crédito residem, principalmente, nas contas a receber de clientes, para as quais a Companhia fica exposta ao risco de liquidez do cliente envolvido.

Com relação ao risco de crédito de clientes, a Cambuci tem como mecanismos de proteção a análise rigorosa para a concessão do crédito e a obtenção de garantias reais e não reais quando julgadas necessárias.

Classificação por categoria		Controladora		Consolidado	
		31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Caixa e equivalentes de caixa					
Caixas e bancos	Custo Amortizado	1.985	8.267	4.002	9.053
		1.985	8.267	4.002	9.053
Aplicações financeiras					
Aplicação mantida até o vencimento	Custo Amortizado	2.100	1	2.286	1
		2.100	1	2.286	1
Contas a receber clientes					
	Custo Amortizado	50.842	47.402	55.392	54.273
		50.842	47.402	55.392	54.273
Partes relacionadas					
Ativos	Custo Amortizado	64.110	54.934	-	-
Passivos	Custo Amortizado	(2.590)	(320)	-	-
		61.520	54.614	-	-
Fornecedores					
	Custo Amortizado	15.489	7.840	16.737	11.658
		15.489	7.840	16.737	11.658
Empréstimos e financiamentos					
Moeda estrangeira	Custo Amortizado	-	-	898	519
Moeda Nacional	Custo Amortizado	70.729	78.614	70.729	78.614
		70.729	78.614	71.627	79.133

A tabela acima apresenta os valores contábeis dos ativos e passivos financeiros, sendo o valor justo uma aproximação razoável do valor contábil

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de contas a receber de clientes encontra-se líquido de perdas estimadas em crédito de liquidação duvidosa. Em caso de eventual constatação de risco iminente de crédito nas contas a receber, a Administração da Companhia constitui perdas estimadas para trazê-las ao seu valor provável de realização.

c.1. Contas a receber de clientes

Praticamente todos os clientes da Companhia não possuem classificação de risco concedida por agências avaliadoras. Por essa razão, a Companhia desenvolveu um sistema próprio que gera a classificação de risco para a totalidade dos títulos a receber de clientes nacionais e parte dos títulos de clientes no exterior.

Em 31 de dezembro 2020, a classificação do risco não sofreu alteração em relação a 31 de dezembro de 2019.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos**c.2. Indicadores de inadimplência**

Valores em R\$ mil

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Faturamento Bruto	235.652	235.652	254.613	254.613
Títulos vencidos	12.554	13.232	15.115	13.504
	5,3%	5,6%	5,9%	5,3%

(i) *Indicador de inadimplência = total dos títulos inadimplentes, acima de 30 dias, sobre o total do faturamento anualizado.*

(ii) Riscos de liquidez

O risco de liquidez consiste na eventualidade da Companhia e suas controladas não dispor de recursos suficientes para cumprir com seus compromissos em função das diferentes moedas e prazos de liquidação de seus direitos e obrigações.

A previsão de fluxo de caixa da Companhia é realizada pela Diretoria de Finanças. Essa área monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez da Companhia para assegurar que ele tenha caixa suficiente para atender às necessidades operacionais. Também mantém espaço livre suficiente em suas linhas de crédito disponíveis a qualquer momento, para a manutenção do seu cronograma de compromissos, não gerando riscos de liquidez para a Companhia e suas controladas.

A tabela a seguir demonstra os passivos financeiros da Cambuci por faixas de vencimento, correspondentes ao período remanescente no balanço patrimonial até a data contratual do vencimento.

	Consolidado		
	Até um ano	Entre um e dois anos	Entre dois e cinco anos
Circulante			
Fornecedores	16.737	-	-
Empréstimos e financiamentos	39.134	15.639	16.854
	55.871	15.639	16.854
			88.365

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

5.2 - Política de gerenciamento de riscos de mercado

(a) riscos para os quais se busca proteção

Buscamos proteção contra riscos de taxa de juros, riscos de preço (relacionados à variação dos preços dos nossos insumos) e riscos relacionados à flutuação das taxas de câmbio. Nossa gestão de risco é, de modo geral, conservadora, e busca limitar ao máximo as perdas sem prejudicar a eficiência.

Risco de Taxa de Juros

Procuramos administrar nossos ativos e passivos para reduzir o impacto negativo em potencial sobre a despesa financeira líquida que poderá ser causado por oscilações nas taxas de juros. Analisamos constantemente nossa exposição a taxas de juros, sendo que estamos apresentando uma redução acentuada nas taxas de juros mediante negociações com as instituições financeiras.

Risco de Taxa de Câmbio

Realizamos o acompanhamento sistemático do câmbio através da execução orçamentária, bem como o registro da variação cambial mensal, com a metodologia de balança cambial, de todas as nossas operações financeiras, inclusive com as controladas. Administramos nossa exposição às taxas de câmbio através do acompanhamento da composição da dívida e das contas a receber em moeda estrangeira. A nossa política financeira para gestão de riscos cambiais prevê os limites máximos e mínimos de cobertura que devem ser obedecidos, os quais são observados continuamente pela administração.

Risco de Liquidez

Realizamos o acompanhamento da liquidez efetuando os cálculos com base em indicadores de liquidez imediata. As principais ações da Companhia para mitigar o risco de liquidez estão focadas nas liquidações e negociações de dívidas junto às instituições financeiras.

A nossa previsão de fluxo de caixa é realizada pela Diretoria de Finanças. Essa área monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez do Grupo para assegurar que ele tenha caixa suficiente para atender às necessidades operacionais. Também mantém espaço livre suficiente em suas linhas de crédito disponíveis a qualquer momento, para a manutenção do seu cronograma de compromissos, monitorando os riscos de liquidez para nós e nossas controladas.

Risco de Crédito

Este risco é monitorado de forma regular, principalmente mediante acompanhamento do limite de créditos concedidos aos nossos clientes e do nível de inadimplência desses clientes. Visando gerenciar este risco, mantemos contas correntes bancárias com instituições financeiras de grande porte. Com relação ao risco de crédito de clientes, temos como mecanismos de proteção a análise rigorosa para a concessão do crédito e a obtenção de garantias reais e não reais quando julgadas necessárias.

(b) estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)

Não é prática da Companhia fazer operações com derivativos.

(c) instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

Não é prática da Companhia fazer operações com derivativos.

(d) parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

Não utilizamos qualquer parâmetro quantitativo ou qualitativo específico para fins de gerenciamento dos riscos aos quais estamos expostos. Nossa administração entende que tais parâmetros não são necessários face nossa exposição a tais riscos.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**(e) operação com instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*) e quais são esses objetivos**

Não operamos instrumentos financeiros com objetivos diversos da proteção patrimonial.

(f) estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos

A administração de riscos de mercado é efetuada por meio das nossas estratégias operacionais e dos nossos controles internos, visando assegurar liquidez, rentabilidade e segurança das nossas operações. Não efetuamos aplicações em derivativos ou quaisquer outros ativos de risco, de caráter especulativo.

Adicionalmente, na data deste Formulário de Referência, não possuímos qualquer comitê ou componente organizacional adicional formalmente responsável por controle dos riscos a que estamos expostos.

(g) adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

Diretoria financeira.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

5.3 – Descrição – Controles Internos

a) as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A Administração é responsável pelo estabelecimento e manutenção de controles internos adequados relativos aos relatórios financeiros da Companhia. O sistema de controle interno da companhia foi elaborado para garantir de forma razoável e em todos os aspectos relevantes a confiabilidade dos relatórios financeiros e a preparação das demonstrações financeiras para divulgação externa, conforme princípios contábeis geralmente aceitos.

A Administração entende que a forma de gestão de riscos e melhorias de controles internos tem sido eficiente nos últimos anos. Devido às limitações inerentes, os controles internos sobre os relatórios financeiros podem não prevenir ou não detectar erros. Além disso, as projeções sobre qualquer avaliação de efetividade para períodos futuros estão sujeitas ao risco de que os controles podem se tornar inadequados devido a mudanças nas condições existentes.

Com base na sua avaliação, a Administração concluiu que no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia mantinha controles internos adequados sobre os relatórios financeiros, com base nos critérios internos, sem identificação de deficiências significativas.

b) as estruturas organizacionais envolvidas

A Diretoria de Relações com Investidores – principal área responsável pelas Demonstrações Financeiras conta com o suporte da Gerência de contabilidade para elaboração, garantindo a adoção de boas práticas de controle interno e observação das normas contábeis aplicáveis. A área de contabilidade é responsável pela revisão e manutenção das políticas e controles internos da Companhia.

c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela Administração

O resultado de todos os trabalhos de controles internos e/ou deficiências no exercício é reportado por meio de relatório ao Diretor Presidente e ao Presidente do Conselho de Administração. Todas as deficiências possuem plano de ação, responsável e data de implantação, que são acompanhadas periodicamente pelos Diretores. Adicionalmente, qualquer exceção observada nas atividades que possam impactar as demonstrações financeiras é reportada tempestivamente para adoção de ações corretivas.

d. deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente

Os auditores externos conduziram um estudo do sistema contábil e dos controles internos da Companhia em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2020, com o objetivo de determinar a natureza, oportunidade e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, mas não para fins de expressar uma opinião específica sobre esses controles internos.

Como resultado desse estudo e avaliação para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020, auditados pelos nossos auditores externos, foram comunicadas à Companhia sugestões de aprimoramento dos controles internos que, na avaliação da administração da Companhia e dos auditores, não se configuram como deficiências significativas ou materiais.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

Na carta de recomendações sobre os controles internos para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020 emitida por nossos auditores externos, não apresentam deficiências ou recomendações significativas que possam impactar as demonstrações financeiras.

e. Comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório do auditor independente

A administração concorda com o relatório do auditor independente sobre os controles internos da Companhia relacionados ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, não tendo sido identificadas deficiências ou recomendações significativas sobre os controles internos.

De acordo com a avaliação da administração, as demais deficiências reportadas pelos auditores não apresentam probabilidade ou magnitude com relação as distorções que possam surgir nas demonstrações financeiras e estão sendo adotadas medidas para implementar tais recomendações.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

5.4 - Programa de integridade

Em relação aos mecanismos e procedimentos internos de integridade adotados pelo emissor para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira, informar:

- a. se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:**

O respeito às leis locais é uma obrigação irrevogável de todos os que trabalham na e para a Companhia. A estrutura de governança corporativa da Companhia consiste numa aplicação de práticas para a administração da empresa, decorrentes de relacionamentos que expressem elevado padrão ético e moral. A Companhia possui um código de ética para todos os gestores, colaboradores, fornecedores e parceiros que norteiam seu comportamento.

- i) os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas**

As diretrizes estabelecidas pelo código de ética serão supervisionadas por um comitê composto por, no mínimo, três membros, sendo um da diretoria, um do RH e um do Jurídico, que são indicados pelo Diretor Presidente. Cabe a esse comitê analisar as questões divergentes e/ou cujas diretrizes não estiverem previstas no código, bem como parecer e recomendar ações e decisões nos casos que envolvam essa matéria.

- ii) as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes**

O comitê é indicação do Diretor Presidente para aprovação formal do Conselho de Administração.

- iii) se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:**

A companhia possui código de ética com o compromisso assinado para todos os colaboradores, formalmente aprovado pelo Conselho de Administração.

- se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados**

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

Abrange os membros dos conselhos de administração, fiscal, das diretorias executivas, os empregados, trainees, estagiários e prestadores de serviços individuais da Companhia, sociedades controladas, coligadas e associadas e sob o mesmo controle, direta ou indiretamente.

- **se e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema**

Anualmente há um evento para difundir o código de ética

- **as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas**

O descumprimento implica na adoção de medidas disciplinares, segundo a legislação e as normas da Companhia

- **órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado**

Aprovação pelo Conselho de Administração em Junho de 2012. Para informações adicionais na intranet www.cambuci.com.br/intranet ou na internet www.cambuci.com.br/investidores

b. se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:

- **se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros**

Interno

- **se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados**

Recebe denúncias de terceiros

- **se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciantes de boa-fé • órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias**

Cabe ao comitê analisar as questões éticas

c. se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas

N/A

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- d. caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido” (NR)**

N/A

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas**5.5 – Alterações significativas**

A Companhia não teve alterações significativas nos principais riscos a que está exposta ou na política de riscos adotada durante o último exercício social. Eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição da Companhia aos principais riscos a que está exposta, já estão indicadas nos riscos descritos neste Formulário de Referência.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e

5.6 – Outras informações relevantes

Não aplicável, uma vez que todas as informações relevantes foram fornecidas nos demais itens.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

10.1 – Condições financeiras / Patrimoniais

10.1 – Os diretores devem comentar sobre:

10.1 – Condições Financeiras / Patrimoniais

a. Condições financeiras e patrimoniais gerais

A Administração entende que a Companhia apresenta totais condições financeiras e patrimoniais consolidadas suficientes para implementar seu plano de negócio.

Abaixo os principais indicadores financeiros da Companhia:

	CONSOLIDADO (Em R\$ mil)						
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2020 X 31/12/2019	31/12/2019 X 31/12/2018	31/12/2018 X 31/12/2017
ATIVO	281.584	243.235	214.940	221.653	15,8%	13,2%	-3,0%
Circulante	104.787	110.313	113.262	128.341	-5,0%	-2,6%	-11,7%
Não Circulante	176.797	132.922	101.678	93.312	33,0%	30,7%	9,0%
PASSIVO	184.579	169.261	190.838	214.934	9,0%	-11,3%	-11,2%
Circulante	109.740	97.967	133.488	169.236	12,0%	-26,6%	-21,1%
Não Circulante	74.839	71.294	57.350	45.698	5,0%	24,3%	25,5%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	97.005	73.974	24.102	6.719	31,1%	206,9%	258,7%
RESULTADO DO EXERCÍCIO	22.027	20.212	16.650	44.774	9,0%	21,4%	-62,8%
MARGEM LUCRO LÍQUIDO %	9,2%	9,2%	6,7%	17,3%			
EBITDA	21.791	45.098	35.896	25.703	-51,7%	25,6%	39,7%
MARGEM EBITDA %	20,5%	20,5%	14,5%	10,4%			

O ano de 2020 foi de grandes desafios para toda a sociedade brasileira. A economia sentiu os impactos das medidas para o enfrentamento da pandemia do coronavírus. As medidas de isolamento e distanciamento social e a suspensão das programações esportivas afetaram de forma intensa o varejo.

A Administração atuou de forma decisiva para minimizar os efeitos da crise. Dentre as medidas tomadas, destacamos: adequação da capacidade operacional, alinhando-a com a evolução da demanda e com uma capacidade rápida de retomada da produção, cancelamento dos investimentos, e utilização das medidas editadas pelo governo federal, as quais foram essenciais para a manutenção do caixa da Companhia.

Os nossos custos financeiros foram reduzidos em 2020 comparado com 2019, melhorando nosso perfil das dívidas bancárias em geral, reduzindo nossa dívida líquida e com uma geração de caixa operacional superior ao exercício anterior, buscando sempre que necessário, captar recursos financeiros com estruturas mais alinhadas as estratégias e ao esperado melhor ambiente econômico nacional do caixa da Companhia.

A Companhia continua gerando valor para os acionistas, proporcionando um retorno sobre o Patrimônio líquido. No período de 4 anos, podemos evidenciar que a Companhia evoluiu positivamente o Patrimônio Líquido em R\$ 90.286, sendo o quarto ano consecutivo de lucro no exercício.

Os principais indicadores do fechamento de 2020:

- Redução da dívida líquida em 6,7% comparada com a situação de 31/12/2019, melhorando o perfil das dívidas em geral e com uma geração de caixa operacional superior ao exercício anterior;

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

- Aumento na margem bruta do consolidado em 2,0% comparado com o exercício de 2019, fechando com uma margem bruta de 45%;
- Redução das despesas gerais e administrativas do exercício 2020 em 15,3% comparado como exercício de 2019;

As dificuldades trazidas pela pandemia seguem sendo percebidas, apesar dos sinais importantes de retomada observados no último trimestre. Entretanto, com o aumento do número de casos no início de 2021, o governo retomou as medidas de enfrentamento, como o fechamento do varejo em vários estados, o que pode atrasar a recuperação do nosso segmento.

Com um portfólio de produtos nas faixas iniciais e intermediárias com boa rentabilidade, a Companhia está em linha com o interesse dos consumidores, o que a beneficia neste momento de retomada comercial.

A desvalorização do Real frente ao dólar é outro aspecto que nos beneficia quanto indústria nacional, tornando os produtos localmente mais competitivos.

Assim como nos últimos anos, reduzimos as despesas, os custos, melhoramos a margem e continuaremos atuando fortemente nesses controles. Seguiremos focados nas vendas, reforçando o compromisso de oferecer ao mercado produtos inovadores, com design, qualidade e tecnologia que superam as expectativas dos consumidores.

b. Estrutura de capital, indicando:

A Companhia financia suas operações por meio de capital próprio e recursos de terceiros. A Companhia emite exclusivamente ações ordinárias, não havendo, portanto, ações resgatáveis.

Apresentamos, nos últimos anos e trimestres, uma estrutura de capital equilibrada entre capital próprio e de terceiros, e condizente com as nossas atividades, na visão da Administração, na proporção apresentada na tabela abaixo:

c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A Administração da Companhia entende que possui liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir suas necessidades e obrigações futuras. Os seus recursos provenientes de caixa e equivalentes de caixa e empréstimos de terceiros são suficientes para atender o financiamento de suas atividades.

Em 31 de dezembro de 2020, a dívida bruta da Companhia era de R\$ 71.627, dos quais R\$ 39.134, ou 54,6% estão no passivo circulante e R\$ 32.493, ou 45,4% no passivo não circulante.

A Companhia tem apresentado plena capacidade de pagamento dos compromissos financeiros assumidos, uma vez que suas operações são geradoras de caixa e os prazos concedidos a clientes são essencialmente de curto prazo.

A Companhia finalizou o exercício de 31 de dezembro de 2020, com uma dívida líquida menor do que em 31 de dezembro de 2019 em -6,7%.

d. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas

Além da utilização em parte de sua geração própria de caixa, a Companhia se utiliza de linhas de financiamento junto a bancos comerciais.

e. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretendem utilizar para cobertura de deficiência de liquidez.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

No momento, a Companhia entende que não possui deficiências de liquidez. Caso exista necessidade de buscar fontes de financiamento para capital de giro ou ativos não circulantes, a Companhia poderá: (i) buscar linhas de empréstimos e financiamentos com bancos privados ou (ii) emitir títulos de dívida, tais como debêntures.

f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:

i. Contratos de empréstimos e financiamentos relevantes

Em 31 de dezembro de 2020, o endividamento da Companhia apresentava a seguinte composição:

		Controladora		Consolidado	
	Encargos Financeiros Médios	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Em moeda corrente - R\$					
Desconto de duplicatas	0,87 a 0,90% a.m	21.143	34.231	21.143	34.231
Conta garantida - recebíveis	0,48 % a.m	25.108	36.005	25.108	36.005
Capital de giro - CDI	CDI + 0,31 % a 1,15% a.m.	14.977	3.266	14.977	3.266
Capital de giro	0,37% a.m	5.011	-	5.011	-
Desenhahia - BNDES	TJLP	4.293	4.655	4.293	4.655
FINAME/FINEP	CDI + 0,60% a 1,18% a.m	-	131	-	131
Leasing	1% a.m.	197	326	197	326
		70.729	78.614	70.729	78.614
Em moeda estrangeira - US\$					
Capital de giro	(principal e juros reais - Moeda local)	-	-	898	519
		-	-	898	519
		70.729	78.614	71.627	79.133
Passivo circulante		38.917	49.311	39.134	49.490
Passivo não circulante		31.812	29.303	32.493	29.643

Desenhahia

Em 29 de dezembro de 2008 foi firmado acordo com o Desenhahia – Agência de Fomento do Estado da Bahia S.A. Neste acordo ficou pactuado que a Companhia vai liquidar a dívida em 180 parcelas mensais, atualizadas pela variação da TJLP – Taxa de juros em longo prazo, contemplando um desconto de 57% nas parcelas que estão sendo pagas rigorosamente no seu vencimento. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de R\$ 4.293 corresponde a 54 parcelas

Todas as operações contam com garantias reais de bens do ativo, tais como imóveis, máquinas, equipamentos e recebíveis.

O montante dos financiamentos com vencimento a curto e a longo prazo tem a seguinte composição, por ano de vencimento:

	31/12/2020	31/12/2019
2020	-	49.490
2021	39.134	8.813
2022	15.638	20.830
2023 em diante	16.855	-
	71.627	79.133

Em 31 de dezembro de 2020 e 2019, os contratos de empréstimos e financiamentos mantidos pela Companhia e por suas controladas não continham cláusulas restritivas que estabeleçam obrigações quanto à manutenção de índices financeiros.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras**

A Companhia não possui outras relações de longo prazo com instituições financeiras.

iii. Grau de subordinação entre as dívidas

Não há subordinação entre dívidas da Companhia.

iv. Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

Todos os contratos de empréstimos e financiamentos citados possuem garantia real em sua contratação e/ou negociação.

g. Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia estava utilizando 90%, aproximadamente, dos limites de financiamento cedidos pelas instituições financeiras.

h. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO (em R\$ mil)

				Análise Vertical			Análise Horizontal	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	20 v. 19	19 v. 18
ATIVO	281.584	243.235	214.940	100,0%	100,0%	100,0%	15,8%	13,2%
CIRCULANTE	104.787	110.313	113.262	37,2%	45,4%	52,7%	-5,0%	-2,6%
Caixa e equivalentes de caixa	6.288	9.054	11.562	2,2%	3,7%	5,4%	-30,6%	-21,7%
Contas a receber	51.913	50.754	55.726	18,4%	20,9%	25,9%	2,3%	-8,9%
Estoques	30.346	36.201	37.758	10,8%	14,9%	17,6%	-16,2%	-4,1%
Tributos a recuperar	9.735	10.267	3.941	3,5%	4,2%	1,8%	-5,2%	160,5%
Despesas pagas antecipadamente	284	1.084	1.396	0,1%	0,4%	0,6%	-73,8%	-22,3%
Demais contas a receber	6.221	2.953	2.879	2,2%	1,2%	1,3%	110,7%	2,6%
NÃO CIRCULANTE	176.797	132.922	101.678	62,8%	54,6%	47,3%	33,0%	30,7%
Contas a receber	3.479	3.519	-	1,2%	1,4%	0,0%	-1,1%	100,0%
Depósitos judiciais	4.194	4.959	9.763	1,5%	2,0%	4,5%	-15,4%	-49,2%
Tributos a recuperar	46.612	6.788	5.612	16,6%	2,8%	2,6%	586,7%	21,0%
Despesas pagas antecipadamente	308	218	-	0,1%	0,1%	0,0%	41,3%	100,0%
Demais contas a receber	38.775	33.899	29.053	13,8%	13,9%	13,5%	14,4%	16,7%
Propriedades para investimento	53.835	51.200	-	19,1%	21,0%	0,0%	5,1%	100,0%
Outros investimentos	1.027	817	666	0,4%	0,3%	0,3%	25,7%	22,7%
Imobilizado	26.119	28.029	55.847	9,3%	11,7%	26,0%	-6,8%	-49,8%
Intangível	2.448	3.493	737	0,9%	1,4%	0,3%	-29,9%	373,9%

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO (em R\$ mil)**

	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	Análise Vertical			Análise Horizontal	
				31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	20 v. 19	19 v. 18
PASSIVO	281.584	243.235	214.940	100,0%	100,0%	100,0%	15,8%	13,2%
CIRCULANTE	109.740	97.967	133.488	39,0%	40,3%	62,1%	12,0%	-26,6%
Fornecedores	16.737	11.658	19.890	5,9%	4,8%	9,3%	43,6%	-41,4%
Empréstimos e financiamentos	39.134	49.490	50.317	13,9%	20,3%	23,4%	-20,9%	-1,6%
Obrigações sociais e trabalhistas	10.375	5.300	7.374	3,7%	2,2%	3,4%	95,8%	-28,1%
Obrigações fiscais	10.749	6.935	31.385	3,8%	2,9%	14,6%	55,0%	-77,9%
Demais contas a pagar	32.745	24.584	24.152	11,6%	10,1%	11,2%	33,2%	1,8%
NÃO CIRCULANTE	74.839	71.294	57.350	26,6%	29,3%	26,7%	5,0%	24,3%
Empréstimos e financiamentos	32.493	29.643	14.076	11,5%	12,2%	6,5%	9,6%	110,6%
Obrigações fiscais	26.815	29.112	24.993	9,5%	12,0%	11,6%	-7,9%	16,5%
Provisão para contingências	5.745	4.692	4.434	2,0%	1,9%	2,1%	22,4%	5,8%
Demais contas a pagar	9.786	7.847	13.847	3,5%	3,2%	6,4%	24,7%	-43,3%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	97.005	73.974	24.102	34,4%	30,4%	11,2%	31,1%	206,9%
Capital social	45.701	45.539	35.636	16,2%	18,7%	16,6%	0,4%	27,8%
Reserva de plano de opções de ações	1.218	-	-	0,4%	0,0%	0,0%	100,0%	-
Reserva legal	1.637	536	-	0,6%	0,2%	0,0%	205,4%	100,0%
Reserva de incentivos fiscais	31.106	10.180	-	11,0%	4,2%	0,0%	205,6%	100,0%
Ajustes de avaliação patrimonial	19.642	19.642	-	7,0%	8,1%	0,0%	0,0%	100,0%
Ajustes acumulados de conversão	(2.764)	(2.454)	(1.793)	-1,0%	-1,0%	-0,8%	12,6%	36,9%
Efeito da aplicação do CPC42 / IAS 29 (Hiperinflação)	803	845	-	0,3%	0,3%	0,0%	-5,0%	100,0%
Participação acionistas não controladores em controladas	(338)	(314)	(245)	-0,1%	-0,1%	-0,1%	7,6%	28,2%

COMPARATIVO ENTRE OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020, 2019 E 2018

	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	Análise Vertical			Análise Horizontal	
				31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	20 v. 19	19 v. 18
Receita operacional líquida	156.499	219.836	247.489	100,0%	100,0%	100,0%	-28,8%	-11,2%
Custo dos produtos vendidos	(86.072)	(122.981)	(146.484)	-55,0%	-55,9%	-59,2%	-30,0%	-16,0%
Lucro bruto	70.427	96.855	101.005	45,0%	44,1%	40,8%	-27,3%	-4,1%
Despesas com vendas	(37.189)	(46.934)	(50.488)	-23,8%	-21,3%	-20,4%	-20,8%	-7,0%
Despesas gerais e administrativas	(24.627)	(26.131)	(27.293)	-15,7%	-11,9%	-11,0%	-5,8%	-4,3%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	7.247	14.154	5.713	4,6%	6,4%	2,3%	-48,8%	147,8%
	(54.569)	(58.911)	(72.068)	-34,9%	-26,8%	-29,1%	-7,4%	-18,3%
Lucro operacional	15.858	37.944	28.937	10,1%	17,3%	11,7%	-58,2%	31,1%
Despesas financeiras	(21.107)	(31.845)	(40.383)	-13,5%	-14,5%	-16,3%	-33,7%	-21,1%
Receitas financeiras	36.535	6.341	20.898	23,3%	2,9%	8,4%	476,2%	-69,7%
	15.428	(25.504)	(19.485)	9,9%	-11,6%	-7,9%	-160,5%	30,9%
Lucro antes dos tributos sobre o lucro	31.286	12.440	9.452	20,0%	5,7%	3,8%	151,5%	31,6%
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(9.276)	7.771	7.187	-5,9%	3,5%	2,9%	-219,4%	8,1%
Lucro líquido antes da participação dos não controladores	22.010	20.211	16.639	14,1%	9,2%	6,7%	8,9%	21,5%
Atribuível aos acionistas não controladores	17	1	11	0,0%	0,0%	0,0%	1600,0%	-90,9%
Lucro do exercício	22.027	20.212	16.650	14,1%	9,2%	6,7%	9,0%	21,4%

EBITDA	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	Análise Vertical			Análise Horizontal	
				31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	20 v. 19	19 v. 18
(Prejuízo) lucro do período	22.027	20.212	16.650	14,1%	9,2%	6,7%	9,0%	21,4%
Despesas Financeiras	21.107	31.845	40.383	13,5%	14,5%	16,3%	-33,7%	-21,1%
Receitas Financeiras	(36.535)	(6.341)	(20.898)	-23,3%	-2,9%	-8,4%	476,2%	-69,7%
Depreciação/Amortização	5.933	7.154	6.959	3,8%	3,3%	2,8%	-17,1%	2,8%
Atribuível aos acionistas não controladores	(17)	(1)	(11)	0,0%	0,0%	0,0%	1600,0%	-90,9%
Imposto de renda e contribuição social do período	9.276	(7.771)	(7.187)	5,9%	-3,5%	-2,9%	-219,4%	8,1%
EBITDA	21.791	45.098	35.896	13,9%	20,5%	14,5%	-51,7%	25,6%

COVID 19

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Em meados de março de 2020, iniciando-se as restrições de mobilidade humana preventiva aos impactos relacionados à pandemia decorrente do vírus COVID-19, recomendada pela Organização Mundial de Saúde e determinada pelas autoridades brasileiras, o cenário nacional e mundial para os negócios da Companhia e suas controladas apresentou significativas mudanças.

Os valores patrimoniais e de resultados apresentados devem ser analisados considerando os efeitos destas reduções de atividades citadas. As principais reduções foram na receita operacional líquida e em outras despesas operacionais onde foram registrados os custos com ociosidade fabril do exercício.

A Administração da Companhia elabora suas análises de "stress" em suas operações, de forma que não se resumam à esta crise, estando com a convicção que os aprendizados deste exercício se estenderão a efeitos benéficos em seus negócios com ampliação das atividades físicas pela população, agilidade de respostas com seus parceiros comerciais, a não aceitação de ineficiências, adequação da carga tributária e de custos financeiros em operações de crédito à condições mais atraentes para o efetivo trabalho, produção e consumo, com menor valorização da especulação.

Neste cenário e nestas premissas a Administração, desde os primeiros momentos desta situação, tomou medidas para preservação dos negócios com aumento de sua liquidez, revisão do volume de produção com adequação do número de colaboradores e negociação de prazos e preços com fornecedores, ampliação dos critérios de concessão de créditos para seus clientes buscando minimizar inadimplências futuras, redirecionamento a fornecedores nacionais pela momentânea oscilação das taxas cambiais e demais atitudes inerentes a este momento de crise.

A Administração avaliou até a data de emissão das demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020, que as ações tomadas até o momento permitiram concluir que não existem perdas relevantes a serem registradas nas demonstrações financeiras.

Tributos a recuperar

Durante o exercício de 2020, A companhia obteve êxito em ação judicial transitada em julgado, que questionou a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e COFINS. A Companhia reconheceu o montante de R\$ 9.168 de PIS a recuperar e R\$ 40.122 de COFINS a recuperar, em contrapartida ao resultado, conforme nota explicativa 30 e 31 das demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020. A Companhia tem expectativa de realização desses saldos nos próximos cinco anos contados dos trânsitos em julgado dos processos, levando em consideração suas projeções atuais. A Companhia submeteu os referidos créditos a procedimento administrativo de habilitação junto a Secretaria da Receita Federal do Brasil e o processo foi deferido em 03 de dezembro de 2020.

IFR 16 / CPC 06 – Operações de arrendamento mercantil

A Companhia adotou a norma em 2019. O CPC 06 introduziu um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial para arrendatários.

Em 2019 a Companhia utilizou abordagem retrospectiva simplificada. O efeito cumulativo da adoção foi reconhecido como ajuste no saldo de abertura do balanço patrimonial, sem abertura das informações comparativas.

Dos contratos que foram escopo da norma, a administração da Companhia considerou como componente de arrendamento o valor do aluguel para fins de avaliação do passivo. A mensuração do passivo do arrendamento corresponde ao total dos pagamentos futuros de alugueis fixos. As contraprestações de arrendamento que anteriormente (até o exercício findo em 31 de dezembro de 2018) eram registradas como despesas de aluguéis, passaram a ser reconhecidas nas linhas de depreciação e despesas financeiras.

Aplicação da norma de contabilidade e evidenciação de economia hiperinflacionária

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Considerando que a inflação acumulada nos últimos anos na Argentina foi superior a 100%, a aplicação da norma passou a ser requerida. O CPC 42/IAS 29 exige a divulgação dos resultados das operações da empresa Penalty Argentina como se fossem altamente inflacionárias a partir de 1º de janeiro de 2018.

De acordo com a norma, os ativos e passivos não monetários, o patrimônio líquido e a demonstração do resultado de subsidiárias que operam em economias altamente inflacionárias são corrigidos pela alteração no poder de compras da moeda corrente, aplicando um índice geral de preços.

A demonstração de resultado da Penalty Argentina acumulada até 31 de dezembro de 2020 foi corrigida pelo índice de inflação e, posteriormente convertida a taxa de fechamento em 31 de dezembro de 2020 de 0,0623 por real.

Propriedade para investimento

Em 30 de setembro de 2019, um imóvel da subsidiária Cambuci Trust S/A foi classificado para propriedade para investimento. Inicialmente o valor foi transferido como propriedade para investimento a valor de custo, no montante de R\$ 25.988. Imediatamente após sua transferência, a Companhia remensurou o imóvel ao valor justo e reconheceu um ganho de R\$ 25.212 em outros resultados abrangentes, demonstrada no Patrimônio líquido como ajustes de avaliação patrimonial (nota explicativa 26 das demonstrações financeiras de 31/12/2020).

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia mensurou o valor justo e registrou um ganho no resultado do exercício no valor de R\$ 2.635.

Caixa e equivalentes de caixa

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Caixa	8	15	47	55
Bancos conta movimento	1.977	8.252	3.955	8.998
Aplicações financeiras	2.100	1	2.286	1
	4.085	8.268	6.288	9.054

As aplicações financeiras são representadas substancialmente por certificados de depósitos bancários ("CDB") compromissadas e refletem as condições usuais de mercado, cujo vencimento é igual ou inferior a 90 dias possuem liquidez imediata e não possuem risco de variações significativas de flutuação em função da taxa de juros.

Contas a receber

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Contas a receber no Brasil	59.671	55.435	68.661	65.273
Contas a receber no Exterior	2.734	2.147	3.163	2.480
Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD)	(11.563)	(10.180)	(16.432)	(13.480)
	50.842	47.402	55.392	54.273
Ativo Circulante	47.411	43.898	51.913	50.754
Ativo Não Circulante	3.431	3.504	3.479	3.519

A Companhia mensura regularmente efeitos de valor presente em suas contas a receber. Em 31 de dezembro de 2020 tinha recebíveis oferecidos em garantia de empréstimos e financiamentos.

O saldo por vencimento é o seguinte;

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Títulos Vencidos - terceiros				
Até 30 dias	918	1.530	1.908	5.546
De 31 a 120 dias	344	1.976	382	1.973
De 121 a 180 dias	254	1.609	256	1.884
A partir de 181 dias	11.956	9.647	14.477	9.647
Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD)	(11.563)	(10.180)	(16.432)	(13.480)
Total dos títulos vencidos - terceiros	1.909	4.582	591	5.570
Títulos a vencer - terceiros	48.933	42.820	54.801	48.703
Total da carteira de clientes - terceiros	50.842	47.402	55.392	54.273

A movimentação das perdas estimadas de créditos de liquidação duvidosa:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Saldo da PECLD no início do exercício	(10.180)	(8.942)	(13.480)	(11.950)
Adição do exercício	(2.029)	(1.884)	(3.598)	(2.176)
Baixa de títulos considerados incobráveis	646	646	646	646
Saldo da PECLD no final do exercício	(11.563)	(10.180)	(16.432)	(13.480)

Estoques

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Produtos acabados	19.930	22.050	24.417	28.291
Importação em andamento	5.213	2.319	5.213	2.319
Produtos em elaboração	606	645	606	645
Matérias-primas	5.921	5.520	5.964	6.503
	31.670	30.534	36.201	37.758

Políticas Contábeis

A Companhia adotou as políticas contábeis de maneira consistente a todos os exercícios apresentados e o resumo das principais políticas estão descritas nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020, divulgado em 12 de fevereiro de 2020, na nota explicativa nº 7.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

10.2 – Resultado operacional e financeiro

a. Resultado das operações do emissor, em especial:

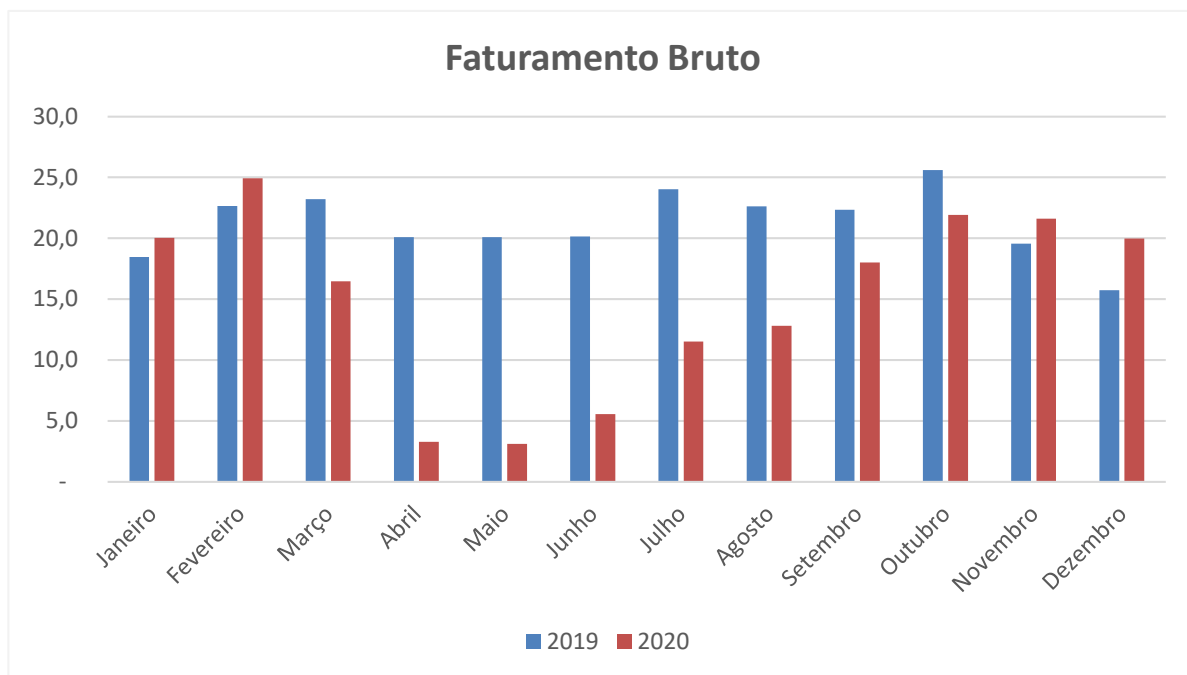
(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A receita da Companhia é composta pelas vendas no mercado interno, e pelas vendas no mercado externo realizadas pelas operações na América do Sul, além das exportações. A Cambuci goza de subvenções, concedidas pelos governos estaduais da Bahia e Paraíba, onde as fábricas estão localizadas. O valor dessas subvenções para investimentos, registrado durante o exercício de 2020 foi de R\$ 11.615 mil. Em 2019, a subvenção foi de R\$ 17.877 mil.

(ii) Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

O ano de 2020 foi de grandes desafios para toda a sociedade brasileira. A economia sentiu os impactos das medidas para o enfrentamento da pandemia do coronavírus. As medidas de isolamento e distanciamento social e a suspensão das programações esportivas afetaram de forma intensa o varejo.

Todo este contexto operacional trouxe impactos significativos ao nosso segmento. A Companhia iniciou o exercício de 2020 com ótimas perspectivas, com uma receita operacional acima do exercício anterior, mas com a evolução da pandemia, o faturamento reduziu significativamente entre os meses de março a agosto, com uma retomada gradual a partir do terceiro trimestre com a reabertura do varejo físico.



Como podemos verificar no gráfico, o início do ano caminhava para um crescimento robusto nas vendas, mas em função da pandemia de coronavírus (Covid-19), na metade do mês de março a Companhia reduziu suas vendas significativamente. A partir do mês de julho as vendas apresentam um crescimento gradual, conforme a pandemia desacelerava, como podemos observar no terceiro trimestre. No 4º trimestre, com a abertura do varejo, as vendas ficaram acima do mesmo período de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

O resultado operacional foi impactado positivamente pelo trânsito em julgado da ação do ICMS na base do PIS/COFINS, assim como o resultado financeiro líquido do exercício pelo reconhecimento da correção dos créditos tributários.

Na Argentina, nos últimos exercícios, a Companhia realizou ações mercadológicas com adequação dos produtos e a melhoria na margem bruta, redução e o controle das despesas gerais e administrativas, com o objetivo de minimizar os efeitos econômicos vivenciados. Através destas ações equilibrou os fluxos de caixa e recuperou a rentabilidade da Penalty Argentina durante o exercício de 2020. Apesar da pandemia do COVID-19, os resultados negativos apresentados na subsidiária foram revertidos, apresentando uma melhora significativa e superior aos exercícios anteriores.

b. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

No acumulado do ano, a redução da receita líquida foi de 28,8% comparado com o mesmo período do ano anterior. O resultado foi impactado diretamente pela pandemia do coronavírus, tanto no Brasil quanto na Argentina, sendo no Brasil uma redução de -33,1% e na Argentina -31,5%.

c. Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor

A inflação tem impacto nos negócios da Companhia, uma vez que alguns dos insumos, serviços e despesas operacionais são denominados em reais.

O risco cambial é proveniente da oscilação das taxas de câmbio sobre os saldos de empréstimos e financiamentos, contas a receber de clientes e a pagar a fornecedores e “royalties”, denominados em moeda estrangeira. Foram desconsiderados os saldos de contas a receber de clientes, a pagar a fornecedores e dos empréstimos e mantidos pelas controladas no exterior, os quais são denominados nas moedas funcionais locais de cada uma dessas controladas, para as quais a Administração da Cambuci entende que não existe risco de exposição de moeda para essas controladas.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs

10.3 – Efeito relevantes nas DFs

10.3. Comentários dos diretores sobre os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados

a) introdução ou alienação de segmento operacional

Não aplicável em razão da Companhia não ter introduzido ou alienado segmento operacional.

b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Não aplicável em razão de não ter havido eventos ou operações não usuais no período.

c) eventos ou operações não usuais

Não aplicável em razão de não ter havido eventos ou operações não usuais no período

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

10.4 - Mudanças significativas nas práticas contábeis - Ressalvas e ênfases no parecer do auditor

Comentários dos diretores sobre:

a) mudanças significativas nas práticas contábeis

As descrições das práticas contábeis estão contidas na nota explicativa nº 7 das Demonstrações Financeiras de 31 de dezembro de 2020, publicadas em 12/02/2020, sendo que não houve nenhuma mudança significativa. A Companhia aplicou as políticas contábeis descritas de maneira consistente a todos os exercícios apresentados nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

b) efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

As demonstrações financeiras foram preparadas e foram apresentadas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC") e as normas internacionais de relatório financeiro ("IFRS") emitidas pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB"), em vigor em 31 de dezembro de 2020.

Não existem normas, alterações e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião da Administração, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio líquido divulgado pela Companhia em 31 de dezembro de 2020.

c) ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

O parecer dos Auditores Independentes **não contém ressalvas**.

Há uma ênfase sobre os **impactos relacionados com a pandemia da Covid 2019**:

Chamamos a atenção à nota explicativa nº 2 às demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a qual apresenta os aspectos relacionados aos impactos da pandemia decorrente do vírus COVID-19 nos negócios da Companhia e de suas controladas, de acordo com a avaliação realizada pela administração na data de publicação das Demonstrações Financeiras de 31 de dezembro de 2020.

No exercício anterior havia uma ênfase sobre a continuidade das operações da Controlada na Argentina, na qual **foi retirada do parecer da auditoria em 31 de dezembro de 2020**, pelo seguinte motivo:

Nos últimos exercícios, a Companhia realizou ações mercadológicas com adequação dos produtos e a melhoria na margem bruta, redução e o controle das despesas gerais e administrativas, com o objetivo de minimizar os efeitos econômicos vivenciados. Através destas ações equilibrou os fluxos de caixa e recuperou a rentabilidade da Penalty Argentina durante o exercício de 2020. Apesar da pandemia do COVID-19, os resultados negativos apresentados na subsidiária foram revertidos, apresentando uma melhora significativa e superior aos exercícios anteriores.

A Administração acredita que nos próximos anos a Companhia possua expectativas de melhorar ainda mais sua rentabilidade e gerar recursos oriundos de suas próprias operações para dar continuidade aos seus negócios no futuro. Adicionalmente, a administração não tem nenhuma incerteza material que possa gerar dúvidas significativas quanto a sua capacidade de continuar operando.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**i. Grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e providências adotadas para corrigi-las**

A Administração compreende que os controles internos da companhia e sistemas de elaboração das demonstrações financeiras atendem perfeitamente a qualidade, precisão e a confiabilidade das informações.

ii. ineficiência e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório do auditor independente

O relatório dos auditores independentes sobre os controles internos da Companhia, referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, não aponta qualquer deficiência relevante nos procedimentos e controles internos que a empresa utiliza na elaboração de suas demonstrações financeiras.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

10.5 - Políticas contábeis críticas

10.5. Indicações e comentários dos diretores sobre políticas contábeis críticas adotadas pelo emissor, explorando, em especial, estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros.

Ao elaborar as demonstrações financeiras, a Companhia fez estimativas relativas a diversos assuntos. Alguns desses assuntos são altamente imprevisíveis, fazendo com que estas estimativas dependam de opiniões formuladas com base nas informações disponíveis.

Há muitas áreas nas quais estimativas são utilizadas para situações imprevisíveis, mas o efeito provável da alteração ou substituição das estimativas não é relevante para as demonstrações financeiras. Veja as notas explicativas às demonstrações financeiras, para discussão mais detalhada da aplicação destas e de outras políticas contábeis.

Aplicação de julgamentos e práticas contábeis críticas

Estimativas e julgamentos críticos

Estimativas e julgamentos críticos são aquelas que requerem os julgamentos mais difíceis, subjetivos ou complexos por parte da Administração, frequentemente como resultado da necessidade de fazer estimativas que têm impacto sobre questões que são inerentemente incertas. As estimativas e os julgamentos contábeis são continuamente avaliados e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros, consideradas razoáveis para as circunstâncias. Os resultados reais podem ser distintos dos estimados sob variáveis, premissas ou condições diferentes.

De modo a proporcionar um entendimento de como a Companhia forma seus julgamentos sobre eventos futuros, as variáveis e premissas utilizadas nas estimativas estão incluídas a seguir:

Na elaboração das demonstrações financeiras é necessário utilizar estimativas para contabilizar certos ativos, passivos e outras transações. Para efetuar estas estimativas, a Administração utilizou as melhores informações disponíveis na data da preparação dessas demonstrações contábeis, bem como a experiência de eventos passados e/ou correntes, considerando ainda pressupostos relativos a eventos futuros. As demonstrações contábeis da Controladora e Consolidado incluem, portanto, estimativas referentes principalmente a provisão para impostos diferidos Nota 13, seleção da vida útil do ativo imobilizado Nota 18.2, provisões necessárias para passivos tributários, cíveis e trabalhistas Nota 25, determinação do valor justo de instrumentos financeiros (ativos e passivos) e outras similares Nota 27.

O resultado das transações e informações quando da efetiva realização podem divergir das estimativas.

Vida útil de ativos

A Companhia reconhece a depreciação de seus ativos com base na estimativa da vida útil dos bens elaborada pelos técnicos da Companhia considerando a experiência desses profissionais na gestão operacional das fábricas.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

As vidas úteis estabelecidas inicialmente são revisitadas ao final de cada exercício pelos técnicos da Companhia para verificar a necessidade de alteração das mesmas.

Os principais fatores que são levados em conta na definição da vida útil dos bens que compõem o parque fabril da Companhia são as condições operacionais das máquinas e equipamentos, o tempo hora de operação, a qualidade da manutenção preventiva e corretiva e as perspectivas de desatualização tecnológica dos bens.

A Administração da Companhia também decidiu que (i) a depreciação deve cobrir o total dos bens tendo em vista que os equipamentos e instalações, quando retirados de operação, são vendidos por valores absolutamente imateriais; e (ii) os terrenos não são depreciados porque apresentam vida útil indefinida.

Provisões e passivos contingentes

A Administração da Cambuci, apoiada na opinião dos seus assessores jurídicos externos, classifica os processos judiciais e administrativos contra a Companhia em termos da probabilidade de perda da seguinte forma:

Perda provável – são processos onde existe maior probabilidade de perda do que de êxito ou, de outra forma, a probabilidade de perda é superior a 50%. Para esses processos, a Companhia mantém provisão contábil que é apurada da seguinte forma:

- (i) processos trabalhistas – o valor provisionado corresponde ao valor reclamado multiplicado pelo percentual histórico da Companhia na liquidação dos processos dessa natureza;
- (ii) processos tributários – o valor provisionado corresponde a 100% do valor atualizado da causa.
- (iii) demais processos – o valor provisionado corresponde a 100% do valor da causa.

Perda possível – são processos onde a possibilidade de perda não é remota. A perda pode ocorrer, todavia os elementos disponíveis não são suficientes ou claros de tal forma que permitam concluir que a tendência será de perda ou ganho. Em termos percentuais, a probabilidade de perda se situa entre 25% e 50%. Para esses processos, a Companhia não faz provisão e destaca em nota explicativa os de maior relevância (Nota 25).

Perda remota – são processos onde o risco de perda é pequeno. Em termos percentuais, essa probabilidade é inferior a 25%. Para esses processos, a Companhia não faz provisão e nem divulgação em nota explicativa, independentemente do valor envolvido.

A Administração da Companhia acredita que as estimativas relacionadas à conclusão dos processos e a possibilidade de desembolso futuro podem mudar em face do seguinte: (i) instâncias superiores do sistema judicial podem tomar decisão em caso similar envolvendo outra companhia, adotando interpretação definitiva a respeito do caso e, conseqüentemente, antecipando a finalização de processo envolvendo a Companhia, sem qualquer desembolso ou implicando na necessidade de ter algum desembolso; e (ii) programas de incentivo ao pagamento dos débitos, tais como o REFIS implementado no Brasil a nível Federal e o Programa de Parcelamento Incentivado do Governo do Estado de São Paulo - PPI, em condições favoráveis que podem levar a um desembolso inferior ao que se encontra atualmente provisionado ou inferior ao valor da causa.

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras****a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial**

A Companhia não possui ativos ou passivos relevantes que não estejam refletidos neste documento e nas demonstrações financeiras, incluindo notas explicativas.

b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não aplicável, uma vez que não há qualquer item relevante que não foi evidenciado nas demonstrações financeiras da Companhia, incluindo as notas explicativas.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**10.7 - Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras****a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia**

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

b) natureza e propósito da operação

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

c) natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

10.8 - Plano de Negócios

A Administração deve indicar e comentar os principais elementos do plano de negócio da Companhia, explorando especificamente os seguintes tópicos:

a) Investimentos, incluindo:

(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos.

A Cambuci continua investindo na sua expansão internacional através de sua subsidiária na Argentina.

(ii) fontes de financiamento dos investimentos

A empresa pretende utilizar recursos próprios e/ou créditos junto a instituições financeiras para os novos investimentos.

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não há desinvestimentos de capital relevante em andamento ou previstos para os próximos anos.

b) Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia.

Não aplicável.

c) Novos produtos e serviços, indicando: (i) descrição das pesquisas em andamento já divulgados (ii) montantes totais gastos pela Companhia em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos (iv) montantes gastos pela Companhia no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

O portfólio de produtos das marcas da Cambuci apresentado em 2020 foi resultado de investimentos em inovação e tecnologia, baseado em premissas de atualização de design e em conformidade com as orientações de pesquisa em tendências junto a bureaus globais. Cerca de 2% do faturamento líquido é destinado ao trabalho de pesquisa, desenvolvimento e inovação, justamente para oferecer constantes novidades e garantir performance e qualidade que são condições primordiais nos produtos Penalty e Stadium. Este direcionamento resultou na evolução das linhas de produtos do seu portfólio.

As bolas S11 Ecoknit e Max Ecoknit foram os projetos laureados na categoria produtos esportivos do iF Design Award 2020. A Penalty foi consagrada com dois produtos: S11 Ecoknit, primeira bola de futebol profissional do mundo com pegada ecológica, e Max Ecoknit, que apresenta o mesmo pioneirismo, mas para o futsal. As versões inscritas são as de 2019, sendo a S11 Ecoknit a bola oficial do Paulistão e a Max Ecoknit a bola oficial da Seleção Brasileira de Futsal da mesma temporada.

A cada ano a Cambuci vem ampliando parcerias com atletas, federações e confederações, que funcionam como um sofisticado laboratório de testes de produtos de alta performance e têm função vital em potencializar cada vez mais a promover e viabilizar os nossos projetos tecnológicos e inovadores que são condições orientadas para dentro da companhia de prover produtos únicos e exclusivos com diferencial técnico e maior valor agregado.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante**10.9 - Outros fatores com influência relevante**

comentários sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção.

O surto de COVID-19 em escala global aumentou a volatilidade dos mercados nacional e internacional e tem afetado as economias dos países nos quais a Companhia atua e, consequentemente, os resultados de suas operações.

A administração da Companhia realizou um conjunto de análises sobre o impacto da pandemia de COVID19, que envolveu (i) a revisão das premissas do teste anual de impairment, (ii) análise de eventuais perdas de crédito e obsolescência de estoques, (iii) revisão das premissas de mensuração de instrumentos financeiros, (iv) análise da recuperabilidade de impostos diferidos, (v) avaliação das estimativas relevantes utilizadas na preparação das demonstrações contábeis intermediárias, entre outras análises. Eventuais impactos derivados dessas análises são refletidos nas demonstrações financeiras da Companhia.