

## 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	9
5.5 - Alterações significativas	14
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	15

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	17
10.2 - Resultado operacional e financeiro	48
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	51
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	55
10.5 - Políticas contábeis críticas	62
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	69
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	70
10.8 - Plano de Negócios	71
10.9 - Outros fatores com influência relevante	72

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

### 5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

#### a) Política Formalizada de Gerenciamento de Riscos

A Alpargatas possui uma política de gestão de riscos que foi elaborada em 20/01/2017, tendo sido revisada pelo Comitê de Auditoria e aprovada pelo Conselho de Administração em 19/06/2019.

#### b) Objetivos e Estratégias da Política de Gerenciamento de Riscos

O objetivo da política de gestão de riscos é estabelecer as diretrizes a serem observadas no processo de gestão de riscos da Alpargatas, de forma a possibilitar a identificação, avaliação, priorização e tratamento dos riscos que possam afetar o alcance dos objetivos da Companhia, tendo em vista a perpetuidade dos negócios.

##### (i) Riscos para os quais se busca proteção

- **Riscos Estratégicos:** Riscos associados à tomada de decisão da administração e que podem gerar perda substancial no valor econômico da Companhia. Além disso, podem ocasionar impacto negativo na receita ou no capital da Companhia em consequência de um planejamento falho, da tomada de decisões adversas, da inabilidade da Alpargatas em implantar seus planos estratégicos apropriados e/ou de mudanças em seu ambiente de negócio.
- **Riscos Financeiros:** Riscos cuja materialização resulte em perdas de recursos financeiros pela Companhia, subdivididos nas seguintes categorias:
  - Risco de liquidez: é traduzido pela possibilidade de a Companhia não ser capaz de honrar seus compromissos no vencimento, ou somente fazê-lo com elevadas perdas. Este Risco pode também ser classificado como Risco de fluxo de caixa dada a possibilidade da ocorrência de descasamentos entre os pagamentos e os recebimentos que afetem a capacidade de pagamento da Companhia.
  - Risco de mercado: este Risco mede a possibilidade de perda econômica gerada pela variação nos fatores de risco de mercado aos quais os preços dos ativos, passivos e derivativos possuam sensibilidade. O horizonte de tempo da análise é tipicamente de curto prazo e inclui o risco de variação: cambial, das taxas de juros e dos preços de mercadorias (*commodities*).
  - Risco de crédito: é a possibilidade de perdas resultantes pelo não recebimento de valores contratados junto a terceiros em decorrência de sua incapacidade econômico-financeira.
- **Riscos de Compliance:** Riscos decorrentes de sanções legais ou regulatórias, e de perda de reputação que a Companhia pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, acordos, regulamentos, código de conduta ou das políticas da Companhia.

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

- **Riscos Operacionais:** Riscos relacionados à infraestrutura da Companhia (processos, pessoas e tecnologia), que afetam a eficiência operacional e a utilização efetiva e eficiente de seus recursos.

### (ii) Instrumentos utilizados para proteção

Além das medidas adotadas pela Alpargatas descritas no item 5.2 (Política de gerenciamento de riscos de mercado), temos também os seguintes instrumentos utilizados para proteção:

- Programa de Gestão de Fornecedores com avaliação financeira e documentação legal, visita técnica para homologação, auditoria de rastreabilidade e *follow-up* de plano de ação;
- Auditoria Interna independente para aferição da efetividade nos processos administrativos, operacionais e ambientais;
- Área de *Compliance*, responsável pela gestão e implantação do Programa de *Compliance*, incluindo a gestão do Canal de Denúncia e outras medidas para garantir a aplicação das diretrizes descritas nos Princípios de Conduta e Ética da Alpargatas, no Manual Anticorrupção e demais políticas da Companhia;
- Plano Orçamentário Anual com validação pelo Conselho de Administração e acompanhamento periódico; e
- Apólices de seguros ativas para os principais riscos (como descritos no item 4.1).

Além dos instrumentos acima mencionados, após identificação e avaliação dos riscos, a Companhia define qual o tratamento que será dado aos riscos, com base em sua criticidade e o apetite a riscos. Este conhecimento prévio dos riscos apoia a definição e priorização de esforços relativos a ações e/ou projetos.

### (iii) Estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

O gerenciamento de riscos é de responsabilidade de cada área funcional da empresa bem como da Diretoria, porém há uma estrutura organizacional dedicada para tal fim. As áreas funcionais de Finanças e de Controles internos são responsáveis por controles internos, utilizando-se de instrumentos aprovados no Comitê de Finanças, os quais são acompanhados e avaliados anualmente pelas Auditorias Interna e Externa (como descritos no item 5.3 b) com supervisão do Comitê de Auditoria.

Apesar de não possuir comitê específico de gestão de risco, a Companhia possui 4 Comitês: Estratégia, Gente, Finanças e Auditoria. Tais comitês possuem caráter de assessoramento, com funções técnicas e reportam diretamente ao Conselho de Administração da Companhia . Dentre de suas atribuições, possuem o dever de observar e respeitar as políticas e práticas da Companhia, incluindo a Política de Gestão de Riscos.

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

### c) Adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política de gerenciamento de riscos

A Companhia possui uma área dedicada de Controles Internos, e as áreas funcionais têm colaboradores e comissões internas (e.g. Comissão de Credito, *Hedge* e *Funding*, Tributário, etc.) que também se responsabilizam pela aplicação e verificação da efetividade das políticas de gerenciamento de risco.

Além disso, o Comitê de Auditoria da Companhia tem como competência avaliar a qualidade e a efetividade dos sistemas de controles internos e de administração de riscos existentes, além do cumprimento dos dispositivos legais e normas internas aplicáveis.

Acreditamos que nossa estrutura operacional e de controles internos está adequada para a verificação da efetividade da nossa Política de Gerenciamento de Riscos.

## 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) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado

Riscos de mercado são riscos financeiros os quais a Companhia está exposta devido às oscilações de variáveis tais como câmbio, taxas de juros e preço de commodities. Dessa forma, as políticas de gerenciamento de riscos de mercado vigentes e aprovadas pela Companhia são:

- Política de Risco Cambial – Aprovada pelo Conselho de Administração em 2014 (revisada pelo Comitê de Finanças em 2018).
- Política de Aplicações Financeiras - Aprovada pelo Conselho de Administração em 2014.

#### b) Objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado

A Política de Risco Cambial tem como objetivo estabelecer diretrizes para o monitoramento do risco cambial e a execução das operações de *hedge*. A Política de Aplicações Financeiras visa garantir o alinhamento das decisões de investimento das disponibilidades com os interesses dos acionistas. Busca manter a liquidez adequada do caixa; preservar o capital do acionista e controlar a diversificação das aplicações financeiras. Não há política de risco de mercado de preços de *commodities*, uma vez que a Alpargatas entende que não há instrumentos derivativos que sejam eficientes na mitigação do risco de preços das *commodities* em questão.

##### (i) os riscos de mercado para os quais se busca proteção

Os riscos de mercado para os quais as referidas políticas buscam proteção são o cambial, em virtude de contas a receber e de obrigações financeiras de diversas naturezas assumidas pela Companhia em moedas estrangeiras, e o de taxa de juros decorrente, em parte, das aplicações financeiras que são pós-fixadas.

##### (ii) a estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)

A estratégia de operações de *hedge* está relacionada com o impacto das operações em moeda estrangeira e de taxa de juros no fluxo de caixa da Companhia. As operações de *hedge* são executadas sobre as exposições descasadas mensais, ou seja, para posições que tenham proteção natural é considerada somente a parcela descoberta. São escolhidos os derivativos dentro dos instrumentos elegíveis que melhor se adaptem às condições de mercado e que mitiguem a exposição ao risco cambial e de taxa de juros. É de responsabilidade da área de Administração Financeira se certificar de que as operações sejam elaboradas dentro dos parâmetros justos de mercado. Todas as operações realizadas deverão ter cotação de no mínimo três instituições financeiras.

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

### (iii) os instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*);

Os instrumentos de derivativos elegíveis para implementação das operações de *hedge* são: contratos de *Swap*; contrato a termo (NDF – *non-deliverable forward*) e compras de opções de compra (*call*) e venda de opções de venda (*put*) de moeda sem alavancagem.

### (iv) os parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

A Companhia segrega as exposições cambiais de fluxo de caixa entre realizadas (certeza) e projetadas e faz hedge de 100% do realizado para os três meses seguintes ao mês de apuração das exposições e faz hedge de 70% a 100% das exposições projetadas. Mensalmente, essas projeções são revisadas a fim de que, caso necessário, a Companhia realize os devidos ajustes nas operações de derivativos contratadas de modo a manter o enquadramento dentro dos intervalos de proteção citados acima.

### (v) se o emissor opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*) e quais são esses objetivos

Os instrumentos financeiros derivativos utilizados não têm outro objetivo além de proteção contra o risco cambial e de taxa de juros.

### (vi) a estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos

O gerenciamento de riscos de mercado é de responsabilidade da Diretoria Financeira, utilizando-se de instrumentos aprovados no Comitê de Finanças, os quais são avaliados anualmente pela Auditoria Interna e Externa (como descritos no item 5.3 b) com supervisão do Comitê de Auditoria.

Em 06 de outubro de 2017, o Conselho de Administração aprovou a criação do Comitê de Finanças cujos membros estão descritos no item 12.7 e as principais competências de acordo com o seu regimento interno estão descritas no item 12.1.(a).ii.

### c) Adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

A adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada para os riscos de mercado é a mesma apresentada no item 5.1.c deste Formulário de Referência.

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

### 5.3 - Descrição Dos 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 Companhia passa por um processo periódico de revisão dos principais riscos e da eficiência dos seus controles. As diversas áreas de negócio avaliam os seus processos mais críticos (aplicáveis aos ciclos de receita, desembolsos, compras, produção, fechamento contábil e de elaboração das demonstrações financeiras, dentre outros), definem os pontos de controle junto com a Área Financeira e as ações que ajudam a resolver ou mitigar tais riscos.

A área de controles internos (2<sup>a</sup> linha de defesa) é responsável por avaliar o desenho e a efetividade dos controles relacionados ao processo de fechamento contábil e de elaboração das demonstrações financeiras. A Auditoria Interna (3<sup>a</sup> linha de defesa), com o objetivo de validar a eficiência de tais controles, executa o Programa Anual de trabalho da área, desenvolvido a partir do mapa de riscos e controles da Companhia. Referido programa é aprovado pelo Comitê de Auditoria. A equipe de auditores internos também verifica a aderência das normas, processos e procedimentos da Companhia, assim como a segurança dos sistemas de informações relacionados ao processo de fechamento contábil e de elaboração das demonstrações financeiras.

A Auditoria Independente emite o relatório de recomendações sobre os controles internos, e sua implementação é avaliada pelo Comitê de Auditoria. Além disso, os auditores independentes participam de reuniões periódicas com referido comitê e Conselho de Administração, para discussão das demonstrações contábeis e esclarecimento de dúvidas dos conselheiros.

A Companhia entende que a atuação das áreas de negócio, da Administração Financeira, área de controles internos e da Auditoria Interna/Independente são suficientes para medir a adequação dos controles, sistemas, normas e procedimentos aplicáveis à elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, não sendo necessárias, no momento, alterações nos processos de verificação e avaliação dos controles, bem como dos órgãos envolvidos.

- b) estruturas organizacionais envolvidas**

As áreas de negócio possuem colaboradores capacitados e Comissões Internas responsáveis, respectivamente, pela execução e monitoramento dos controles internos.

As Comissões Internas são grupos formados com participação das áreas de negócio para debater a adequação das políticas, procedimentos ou controles internos para temas específicos.

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

A área de Controles Internos, que reporta à área de controladoria, é responsável por avaliar os controles internos necessários para mitigar os riscos relacionados aos processos-chave da Companhia e garantir a aderência aos procedimentos e controles estabelecidos pelas áreas operacionais. Adicionalmente, é responsável por acompanhar as melhorias nos processos internos, contribuindo assim para manter um ambiente de controles adequado na Companhia.

A Auditoria Interna é a área responsável pela validação da eficiência desses controles internos da Companhia, e reporta ao Comitê de Auditoria.

**c) forma de supervisão da eficiência dos controles internos pela administração da Companhia, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento**

A Administração da Companhia conta com o relatório circunstanciado elaborado pela Auditoria Externa que contém observações a respeito de deficiências ou ineficácia dos controles internos e dos procedimentos contábeis da Alpargatas.

Adicionalmente, a Companhia conta com o auxílio da área de Controles Internos no papel de monitorar a efetividade dos controles internos e propor eventuais aprimoramentos, bem como da área de Auditoria Interna, responsável pela validação da eficiência dos controles internos, proporcionando à Administração auxílio nas atividades de gestão de riscos, governança e conformidade dos processos de elaboração das demonstrações contábeis.

A Auditoria Interna apresenta ao Conselho de Administração e ao Comitê de Auditoria, periodicamente, os principais pontos dos relatórios de auditoria interna mais relevantes, contemplando informações relacionadas aos riscos avaliados, e o grau de maturidade do ambiente geral de controles.

**d) deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado à Companhia 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 da Companhia conduziram avaliação dos controles internos e do sistema contábil da Companhia a fim de expressar opinião relativa ao exercício fiscal findo em 31/12/2019. Como resultado dessa avaliação, não identificaram deficiências significativas, outras deficiências ou quaisquer observações sobre os controles internos que apresentem riscos de falhas ou efeitos materiais sobre as demonstrações contábeis de 31/12/2019.

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

- e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas

Não foram identificadas deficiências significativas ou outras deficiências pelo auditor independente em relação aos controles internos da Companhia.

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

### 5.4 - Programa de Integridade

- 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:
- 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

A Companhia possui mecanismos e procedimentos voltados para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, conforme destacado a seguir.

A Alpargatas possui uma Política de Gestão de Riscos, revisada pelo Comitê de Auditoria e aprovada pelo Conselho de Administração em 19/06/2019. A Política estabelece as diretrizes a serem observadas no processo de gestão de riscos da Alpargatas, de forma a possibilitar a identificação, avaliação, priorização e tratamento dos riscos para a perpetuidade dos negócios.

Além disso, a Alpargatas possui um Manual Anticorrupção e Boas Práticas, baseado na Lei nº 12.846/13, disponível no site da Companhia. A empresa possui, ainda, uma Política de Gestão da Ética e Integridade que prevê a aprovação de um Programa Anual de Gestão da Ética e Integridade pelo Presidente do Conselho de Administração. Desde a implantação dessa política, já foram realizados treinamentos (*e-learning* e *workshop*) para os empregados da Alpargatas. Adicionalmente, todos os fornecedores da Companhia devem assinar um termo de adesão ao Manual Anticorrupção e Boas Práticas da Alpargatas.

A Diretoria da Alpargatas tem conhecimento dos riscos de integridade envolvendo a Companhia, dentre outras maneiras, por meio dos relatórios de consolidação.

Após atualização anual da matriz de riscos, a Auditoria Interna inclui na programação de trabalhos as áreas ou processos mais suscetíveis a fraudes ou que apresentam deficiências nos controles relacionados à integridade, trabalho preventivo que busca aprimorar os níveis de controles. Além disso, a Auditoria Interna, mensalmente, realiza monitoramento contínuo dos controles relacionados à prevenção de fraudes. Uma vez que se detecta uma fraude, a Auditoria Interna é responsável pela investigação até a identificação das causas e pela proposição de melhorias. As sanções aplicáveis são definidas pela Comissão de Ética.

Ainda em relação aos possíveis ilícitos praticados contra a administração pública, a Companhia possui uma Política de Relacionamento com Agentes Públicos que estabelece as principais regras a serem observadas em

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

tal relacionamento com Agentes Públicos (i) no exercício das atividades de relações governamentais, e (ii) na contratação de produtos e serviços por órgãos governamentais e empresas integrantes da administração pública direta e indireta. Tal política tem como objetivo a atuação de forma ética e transparente dos administradores e empregados, bem como prevenir e combater fraudes. Referida política foi aprovada pelo Conselho de Administração em 07/12/2018.

Em 2019, a Companhia passou a ter uma área de *Compliance* dedicada, dentro da Diretoria Jurídica e Relações Corporativas, que é responsável pela revisão anual dos riscos de integridade, bem como das políticas relacionadas.

- 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**

A área de *Compliance*, dentro da Diretoria Jurídica e Relações Corporativas, é responsável pela implantação e gestão do Programa de *Compliance* da Alpargatas.

Conforme previsto na Política de Gestão da Ética e Integridade, é aprovado, anualmente, programa de Integridade pelo Presidente do Conselho de Administração. Após a execução das atividades previstas, o Presidente do Conselho é informado sobre o status e evidências do que foi realizado.

A área de *Compliance* é também responsável pela gestão do Canal de Denúncias e encaminha os relatos que exigem investigação à Auditoria Interna. O Comitê de Auditoria também recebe as denúncias em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades. Os resultados são reportados à Comissão de Ética, órgão independente com reporte direto ao Comitê de Auditoria.

O Comitê de Auditoria receberá e tratará eventuais denúncias relacionadas aos membros da Comissão de Ética, discutindo com o Conselho de Administração sobre as medidas cabíveis e necessárias para a apuração dos fatos e informações objeto da denúncia.

As conclusões e recomendações do Comitê de Auditoria às denúncias acima referidas são obrigatoriamente relatadas pelo Coordenador ao Conselho de Administração.

A Comissão de Ética da Alpargatas é composta pelos Diretores Presidente, People, Industrial, Finanças e Jurídico, bem pelo Gerente de Auditoria Interna e Gerente de *Compliance*, este último responsável por submeter ao Presidente do Conselho de Administração os Projetos do Programa de Gestão da Ética e Integridade ou *Compliance*, para os quais deverá haver dotação orçamentária específica.

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

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

- 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**

A Companhia possui um Código de Conduta e Ética que se aplica a todos os seus colaboradores, diretores, conselheiros de administração, conselheiros fiscais, membros dos comitês, fornecedores, prestadores de serviços e quaisquer terceiros com quem a Alpargatas se relaciona, independente de cargo ou função. O documento está disponível no website e intranet da empresa e também no site do Canal de Denúncias.

Tal documento visa reafirmar o compromisso da Companhia de incorporar em seus processos as práticas de gestão responsável baseadas na ética e na transparência.

O fornecedor deve estar ciente de que o não atendimento do Código de Conduta e Ética poderá resultar na sua desqualificação para futuras transações com a Alpargatas.

- 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**

O Conselho de Administração da Companhia aprovou, em 20 de setembro de 2019, seu novo Código de Ética e Conduta. Todos os membros dos órgãos da administração e colaboradores da Alpargatas estão sendo treinados quanto ao conteúdo de tal documento e, a partir de 2021, será feito um treinamento anual.

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

A Companhia possui uma Política de Gestão de Consequências e Medidas Disciplinares que tem como objetivo estabelecer regras e requisitos gerais para a tomada de decisão envolvendo aplicação de medidas disciplinares. A aplicação é definida pela Comissão de Ética, de acordo com a gravidade da infração.

- 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**

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

O Conselho de Administração da Companhia aprovou, em 20 de setembro de 2019, seu novo Código de Ética e Conduta. Atualmente, tal documento está disponibilizado nos sites da Companhia, da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e do Canal de Denúncias.

**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**

A Companhia possui um canal de denúncias operado por um prestador de serviços terceirizado e divulgado no site da Companhia.

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

O canal de denúncias é aberto para recebimento das denúncias tanto de empregados como de terceiros, e está disponibilizado no site da Companhia. Adicionalmente, todos os fornecedores e prestadores de serviços para serem cadastrados em nossos sistemas de pagamento necessitam concordar com a Carta de Ética e Conduta nos Negócios com Fornecedores onde constam todos os detalhes de acesso ao canal de denúncias. A Alpargatas não mantém parceria com os terceiros que não concordam com o conteúdo de referido documento.

- se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciantes de boa-fé**

Em cumprimento às boas práticas de governança corporativa, a Alpargatas disponibiliza um canal aos seus administradores, empregados, prestadores de serviço, fornecedores e ao público em geral para denunciar atitudes e atividades antiéticas ou qualquer conduta que viole as diretrizes expostas nos Princípios de Conduta e Ética da Alpargatas e nas políticas internas a este relacionadas. A Política de Recepção e Tratamento de Denúncias tem como objetivo estabelecer diretrizes para a recepção, investigação e tratamento das Denúncias recebidas por meio dos canais disponibilizados pela Alpargatas.

Referido Canal de Denúncias, operado por um terceiro independente, prevê a possibilidade e garante o anonimato de denúncias, conforme opção do denunciante. Em nenhuma hipótese haverá retaliação ou punição ao denunciante de boa-fé, anônimo ou não.

Uma vez recebidas, as Denúncias são analisadas, primeiramente, pelo prestador de serviços que opera o canal de denúncias. Após essa primeira avaliação, as Denúncias são encaminhadas para a área de *Compliance* da Companhia, que, com o apoio da Auditoria Interna, conduz as investigações sobre o relato. Por fim, a área de *Compliance*, com base no resultado da apuração da Denúncia, poderá encaminhar o caso para a Comissão de Ética, conforme a gravidade da situação, ou as demais Diretorias

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

para que sejam tomadas as providências cabíveis. Em nenhuma situação de divulgação ou discussão da denúncia é feita a divulgação do nome do denunciante.

- **órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias**

Todas as denúncias são recebidas pela área de *Compliance* da Companhia, e investigadas com o apoio da Auditoria Interna. Em 2019, foram recebidas 93 denúncias por meio do Canal de Denúncias.

- 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**

Sim, caso ocorram processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias, será realizada a *due diligence* e investigação de vulnerabilidade e riscos.

Tal procedimento envolve análise e avaliação de diversas informações e documentos da entidade envolvida, incluindo os relacionados a *compliance* e prevenção a atos de corrupção. Este procedimento permite que seja verificado se a companhia vem conduzindo seus negócios em observância à legislação aplicável.

Além do processo de diligência, a Companhia tem como prática incluir cláusulas específicas em seus contratos que lhe assegurem direito de indenização caso a contraparte tenha fornecido alguma informação incompleta ou falsa no processo de diligência.

- 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**

Não aplicável, considerando que a Companhia possui regras, políticas, procedimentos e práticas para prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, conforme detalhado nos itens anteriores.

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

Em relação ao último exercício social, merece destaque a inclusão dos efeitos da COVID-19 nos fatores de risco indicados no item 4.1 deste Formulário de Referência. Diante deste novo risco, a Companhia adotou as seguintes medidas:

### Efeito Covid-19

A Administração avalia de forma constante o impacto do surto nas operações e na posição patrimonial e financeira da Companhia e de suas controladas, com o objetivo de implementar medidas apropriadas para mitigar referidos impactos. Para tanto, as seguintes principais medidas foram tomadas pela Alpargatas:

- A Companhia instituiu um Comitê de Crise e vem gerenciando uma série de planos de ação com o objetivo de minimizar os impactos à sua comunidade e aos seus colaboradores, e ao mesmo tempo atender as diversas determinações das autoridades governamentais onde está localizada, de forma a colaborar com a prevenção da pandemia.
- Para proteger a liquidez, a Companhia fortaleceu a posição de caixa por meio da captação de linhas de crédito bancárias em março de 2020, conforme descrito na nota explicativa 5 das ITR - Informações Trimestrais de 31/03/2020. Em abril de 2020, para a mesma finalidade, a Companhia captou mais recursos, conforme descrito na nota explicativa 36 - Eventos Subsequentes das ITR - Informações Trimestrais de 31/03/2020.

A Companhia mantém a maioria dos seus funcionários em casa, deixando o mínimo de pessoal necessário para algumas operações essenciais.

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

A seguir estão listadas algumas das medidas adotadas pela Alpargatas para reduzir sua exposição a alguns dos riscos mencionados no item 4 deste Formulário de Referência:

### **Perda do valor das marcas**

Para mitigar/monitorar o risco relacionado à perda do valor de suas marcas, a Alpargatas investe em estudos de hábitos e atitudes dos consumidores e pesquisas que apontam a predisposição destes a escolher/comprar suas marcas e produtos em relação aos concorrentes, e, ainda, como eles se comportam frente às características da categoria e dos produtos. O plano de ação de monitoramento deste risco é definido a partir do resultado das pesquisas qualitativas realizadas e visa à manutenção da fidelidade do consumidor com a marca tentando sempre aumentar a sua atratividade e com isso as suas vendas. Além disso, atua, por meio das vias legais, na apreensão de produtos falsificados, que podem trazer prejuízo à sua imagem.

### **Indisponibilidade de fornecimento de matérias-primas vitais**

Para minimizar o risco do número reduzido de fornecedores de borracha sintética no Brasil, a Alpargatas tem aumentado a quantidade de fornecedores internacionais, além de buscar otimizar o seu uso no processo. Adicionalmente, a Companhia avalia, desenvolve e testa, de forma sistemática, novas alternativas de fornecimento.

### **Perda de incentivo fiscal**

Trimestralmente, a Companhia avalia se está cumprindo as exigências fiscais, trabalhistas, sociais e de proteção e controle do meio ambiente e acompanha todos os projetos em tramitação que tratam da convalidação dos incentivos fiscais.

### **Ocorrência de catástrofe natural ou sinistros**

Para diversos tipos de sinistros, as fábricas da Companhia possuem seguros contratados que minimizam os riscos a eles relacionados.

### **A seus clientes**

Como forma de minimizar o risco de inadimplência, a Companhia não concentra suas vendas em poucos clientes. Conforme mencionado no item 7.4 deste Formulário de Referência, nenhum cliente da Alpargatas foi responsável, isoladamente, por mais de 10% da receita líquida consolidada em 2019.

### **Questões socioambientais**

Para minimizar o risco de multas por destinação indevida de resíduos, a Alpargatas utiliza somente empresas transportadoras certificadas, ou seja, que foram aprovadas nas avaliações/auditorias realizadas pela equipe de

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

gestão de desenvolvimento de fornecedores – GDF, em parceira com o time de Segurança, Saúde do Trabalho e Meio Ambiente - SSMA de cada unidade fabril. As equipes verificam o cumprimento dos quesitos de destinação final e transporte dos resíduos, licenças e realizam visitas às empresas que fazem o transporte e/ou a recepção do resíduo, dentre outras verificações.

**Risco de commodities**

Como forma de mitigar o risco de variação no preço/custo da borracha sintética, a Companhia adota as seguintes medidas (i) gestão de estoques estratégicos, (ii) negociação de preços, condições de pagamento e prazos diretamente com os fornecedores; (iii) contratos de longo prazo e/ou que envolvam cláusulas de proteção com parte de valores fixos, independentes das flutuações dos preços dos insumos.

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

### (a) condições financeiras e patrimoniais gerais

A Alpargatas apresenta sólida situação financeira e patrimonial para implementar seus planos de negócios, pois possui forte e consistente geração de caixa.

Indicadores Financeiros	2019	2018	2017
<u>Índices de Liquidez</u>			
Liquidez corrente	2,1	2,1	2,2
Liquidez geral	1,7	1,8	1,7
Liquidez imediata	0,5	0,5	0,6
<u>Índices de endividamento</u>			
Índice de endividamento	39,5%	37,9%	41,1%
Participação das dívidas de curto prazo no endividamento total	70,3%	76,8%	70,5%
<u>Índices de rentabilidade</u>			
Margem bruta	50,3%	48,9%	49,2%
Margem EBITDA	15,8%	18,9%	15,5%
Margem líquida	7,0%	9,6%	11,5%
Retorno sobre Patrimônio Líquido	10,0%	13,7%	16,2%
Retorno sobre ativo	6,1%	8,3%	9,2%

#### Índices de Liquidez

A Companhia apresenta consistentes índices de liquidez, o que reflete a sua capacidade financeira de liquidar seus compromissos de curto e longo prazo.

- **Liquidez corrente:** ativo circulante ÷ passivo circulante.
- **Liquidez geral:** (ativo circulante + realizável a longo prazo) ÷ (passivo circulante + passivo não circulante).
- **Liquidez imediata:** disponível ÷ passivo circulante.

#### Índices de endividamento

Índice de endividamento: (passivo circulante + passivo não circulante) ÷ ativo, mede a proporção de ativos totais da empresa financiada por terceiros.

O aumento de 1,6 ponto percentual em 2019 se deu principalmente pelo (i) aumento no passivo relacionado aos incentivos de curto e longo prazo aos funcionários e (ii) alongamento do prazo de pagamento de determinados serviços prestados (fretes e outros).

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

A queda de 3,2 pontos percentuais em 2018 se deu principalmente pelo acréscimo no ativo, na rubrica de impostos a recuperar – LP, do montante de R\$189 milhões, pelo êxito na ação judicial sobre a exclusão do ICMS na base de cálculo do COFINS.

A queda de 4,2 pontos percentuais em 2017 se deu principalmente pela reversão da provisão tributária sobre a exclusão do ICMS da base de cálculo da COFINS.

### Participação das dívidas de curto prazo no endividamento total

Participação das dívidas de curto prazo no endividamento total: passivo circulante / passivo circulante + passivo não circulante.

A redução de 6,5 pontos percentuais em 2019 se deu principalmente pela inclusão do montante de R\$316,6 milhões, no passivo não circulante, referente ao reconhecimento da dívida de arrendamento pela adoção do IFRS 16.

O acréscimo de 6,3 pontos percentuais em 2018 se deu principalmente pelo (i) diminuição da dívida do longo prazo e a (ii) aumento no saldo de fornecedores devido ao aumento de produção para atender a demanda do final de 2018 e início de 2019.

O acréscimo de 12,7 pontos percentuais em 2017 se deu principalmente pelo (i) aumento da dívida do curto prazo e a (ii) reversão da provisão tributária de LP referente a exclusão do ICMS da base de cálculo da COFINS.

### Índices de rentabilidade

- **Margem bruta:** lucro bruto ÷ receita líquida
- **Margem EBITDA:** EBITDA ÷ receita líquida
- **Margem Líquida:** lucro líquido ÷ receita líquida
- **Retorno sobre patrimônio líquido:** lucro líquido ÷ patrimônio líquido médio (média dos 2 últimos anos)
- **Retorno sobre ativo:** lucro líquido ÷ ativo médio (média dos 2 últimos anos)

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

### (b) estrutura de capital

R\$ milhões	2019	2018	2017
Empréstimos de curto prazo	(176,9)	(382,3)	(408,9)
Empréstimos de longo prazo	(101,8)	(230,7)	(324,7)
Total de empréstimos	(278,8)	(613,0)	(733,6)
(-) Caixa	578,0	541,0	706,4
<b>(=) Posição financeira líquida</b>	<b>299,3</b>	<b>(72,0)</b>	<b>(27,2)</b>
Patrimônio líquido	2.734,6	2.469,8	2.264,4
Participação de capital de terceiros	39,5%	37,9%	41,1%
Participação de capital próprio	60,5%	62,1%	58,9%

Participação de capital de terceiros: passivo circulante + passivo não circulante ÷ ativo total

Participação de capital próprio: patrimônio líquido ÷ passivo total

### (c) capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

O EBITDA (lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização), medida utilizada pela Administração para mensurar o desempenho operacional e a geração de caixa da Alpargatas, acumulou os seguintes valores e margens de 2017 a 2019:

R\$ milhões	2019	2018	2017
<b>EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>588,3</b>	<b>638,7</b>	<b>472,5</b>
Margem EBITDA	15,8%	18,9%	15,5%

R\$ milhões	2019	2018	2017
Caixa, equivalente de caixa e Aplicações financeiras	578,0	541,0	706,4
Empréstimos e Financiamentos - Circulante	(176,9)	(382,3)	(408,9)
	401,1	158,7	297,4

Considerando o nível de endividamento de curto prazo, e a forte geração de caixa, entendemos que a capacidade de pagamento dos compromissos financeiros da Companhia é altamente satisfatória.

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

### **(d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas**

Em 2017, as principais fontes de financiamento para o capital de giro no Brasil foram: a geração operacional de caixa; a emissão de debêntures no valor de R\$ 250 milhões, não conversíveis em ações, da espécie quirografária. Em relação às empresas offshore as linhas existentes foram renovadas e houve, também, um acréscimo de aproximadamente R\$ 26 milhões com relação à subsidiária dos EUA.

Em 2018, a geração de caixa operacional foi a principal fonte de capital de giro da Companhia. Quanto às subsidiárias, houve acréscimo de R\$ 54 milhões na Argentina principalmente em função de uma captação adicional de ARS 460 milhões por prazo de 1 ano e também um acréscimo de aproximadamente R\$ 13 milhões na subsidiária dos EUA. Para as demais, as linhas de crédito que venciam no ano em questão foram renovadas ou substituídas por linhas mais atrativas.

Em 2019 a geração de caixa operacional foi a principal fonte de capital de giro da Companhia. Quanto às empresas subsidiárias, as linhas de empréstimos foram renovadas.

### **(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiência de liquidez**

Não há previsão de utilização de outras fontes de financiamento por deficiência de liquidez.

### **(f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:**

Em 31 de dezembro de 2019, o endividamento apresentava a seguinte composição:

Empréstimos e financiamentos	Moeda	Indexador e taxa média anual de juros	Consolidado 31/12/19 (R\$ milhões)
<b>EM REAIS</b>			
FNE (BNB)	R\$	2,98%	56,2
FINAME	R\$	3,38%	20,4
Debêntures	R\$	104,2% CDI	150,3
<b>TOTAL EM REAIS</b>			<b>226,9</b>
<b>EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			
Captação 4131*	US\$	2,97%	31,3
Working capital Terras de Aventura	US\$	Libor 6M + 1,20%	20,6
<b>TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			<b>51,9</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>278,8</b>

(\* ) A linha de crédito 4131 possui um swap para CDI, cujo custo é de 120% do CDI.

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

Em 31 de dezembro de 2018, o endividamento apresentava a seguinte composição:

Empréstimos e financiamentos	Moeda	Indexador e taxa média anual de juros	Consolidado 31/12/18 (R\$ milhões)
<b>EM REAIS</b>			
FNE (BNB)	R\$	2,98%	74,7
FINAME	R\$	3,38%	26,5
FINEM	R\$	50% TJLP + 50% Selic + 2,35%	20,9
Debêntures	R\$	104,2% CDI	250,6
Risco Sacado	R\$	CDI + 3,15%	18,2
<b>TOTAL EM REAIS</b>			<b>390,9</b>
<b>EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			
Captação 4131*	US\$	3,52%	33,8
Working capital Terras de Aventura	US\$	Libor 6M + 1,20%	19,1
Working capital EUA	US\$	Libor 6M + 1,30%	95,3
Arrendamento Mercantil Financeiro - ASAIC	AR\$	23,88%	0,1
Working capital ASAIC	AR\$	36,0%	49,0
Descubiertos ASAIC	AR\$	64,38%	24,8
<b>TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			<b>222,1</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>613,0</b>

(\*) A linha de crédito 4131 possui um swap para CDI, cujo custo é de 105% do CDI.

Em 31 de dezembro de 2017, o endividamento apresentava a seguinte composição:

Empréstimos e financiamentos	Moeda	Indexador e taxa média anual de juros	Consolidado 31/12/17 (R\$ milhões)
<b>EM REAIS</b>			
FNE (BNB)	R\$	2,98%	93,3
FINAME	R\$	3,44%	34,0
FINEM	R\$	50% Selic + 50% TJLP + 2,30%	41,7
EXIM	R\$	70% TJLP + 30% SELIC + 3,90%	142,2
Debêntures	R\$	104,2% CDI	250,6
Risco Sacado	R\$	CDI + 3,5% aa	21,7
<b>TOTAL EM REAIS</b>			<b>583,4</b>
<b>EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			
Working capital Terras de Aventura	US\$	3,41%	16,5
Captação 4131*	US\$	2,72%	30,8
Working capital EUA	US\$	3,09%	82,6
Arrendamento Mercantil Financeiro - ASAIC	AR\$	23,88%	0,1
Working capital ASAIC	AR\$	24,4%	20,1
<b>TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			<b>150,2</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>733,6</b>

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

(\*) A linha de crédito 4131 possui um swap para CDI, cujo custo é de 116,8% do CDI.

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$ 278,7 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2019:

Empréstimos e Financiamentos R\$ milhões	31/12/19	% s/total
<b>CURTO PRAZO</b>	<b>176,9</b>	<b>63,5%</b>
2020	176,9	63,5%
<b>LONGO PRAZO</b>	<b>101,8</b>	<b>36,5%</b>
2021	24,7	8,9%
2022	74,7	26,8%
2023	1,8	0,6%
2024 +	0,6	0,2%
<b>Total</b>	<b>278,7</b>	<b>100%</b>

Da dívida de curto prazo de R\$ 176,9 milhões, R\$ 125,0 milhões (71%) são em moeda nacional. Os empréstimos de curto prazo em moeda estrangeira no valor de R\$ 51,9 milhões (29%) financiam o capital de giro da subsidiária Osklen (Terras de Aventura Ind. Artigos Esportivos S.A.).

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$ 613,0 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2018:

Empréstimos e Financiamentos R\$ milhões	31/12/18	% s/total
<b>CURTO PRAZO</b>	<b>382,3</b>	<b>62,4%</b>
2019	382,3	62,4%
<b>LONGO PRAZO</b>	<b>230,7</b>	<b>37,6%</b>
2020	128,8	21,0%
2021	24,7	4,0%
2022	74,7	12,2%
2023	1,8	0,3%
2024 +	0,7	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>613,0</b>	<b>100%</b>

Da dívida de curto prazo de R\$ 382,3 milhões, R\$ 160,2 milhões (42%) estavam em moeda nacional. Os empréstimos de curto prazo em moeda estrangeira no valor de R\$ 222,1 (58%) financiavam o capital de giro das subsidiárias no exterior.

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

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$ 733,6 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2017:

<b>Empréstimos e Financiamentos R\$ milhões</b>	<b>31/12/17</b>	<b>% s/total</b>
<b>CURTO PRAZO</b>	<b>408,9</b>	<b>55,74%</b>
2018	408,9	55,74%
<b>LONGO PRAZO</b>	<b>324,7</b>	<b>44,26%</b>
2019	118,5	16,15%
2020	118,5	16,15%
2021	18,6	2,54%
2022	68,6	9,35%
2023 +	0,5	0,07%
<b>TOTAL</b>	<b>733,6</b>	<b>100,0%</b>

Da dívida de curto prazo de R\$ 408,9 milhões, R\$ 258,7 milhões (63%) estavam em moeda nacional. Os empréstimos de curto prazo em moeda estrangeira no valor de R\$ 150,2 milhões (37%) financiam o capital de giro das subsidiárias no exterior.

### (g) contratos de empréstimo e financiamento relevantes

#### Debêntures

Em dezembro de 2017, a Alpargatas captou um montante total de R\$250 milhões por meio de sua 1ª emissão de Debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em três séries, totalizando 250.000 Debêntures de R\$1.000,00 (mil reais) cada, sendo emitidas: 100.000 Debêntures de R\$1.000,00 (mil reais) na Primeira Série totalizando um montante de R\$100 milhões; 100.000 Debêntures de R\$1.000,00 (mil reais) na Segunda Série totalizando um montante de R\$100 milhões e 50.000 Debêntures de R\$1.000,00 (mil reais) na Terceira Série totalizando um montante de R\$50 milhões.

As Debêntures da Primeira Série foram liquidadas em 15 de dezembro de 2019 e incidiram, sobre as mesmas, juros correspondentes de 103,5% do CDI que foram pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro; as Debêntures da Segunda Série vencerão em 15 de dezembro de 2020 e incidirão, sobre as mesmas, juros correspondentes de 104,0% do CDI que serão pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro; as Debêntures da Terceira Série vencerão em 15 de dezembro de 2022 e incidirão, sobre as mesmas, juros correspondentes de 106,0% do CDI que serão pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro.

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

### **FNE – Banco do Nordeste do Brasil (BNB)**

Em 26 de dezembro de 2012 e 3 de maio de 2013, a Alpargatas assinou um contrato de financiamento com o Banco do Nordeste do Brasil – BNB no limite de R\$ 148,5 milhões, destinado a apoiar a construção da fábrica de Havaianas em Montes Claros – MG. As liberações das parcelas são vinculadas ao cronograma de investimentos e iniciaram a partir de fevereiro de 2013. A amortização é feita em 96 parcelas mensais, sendo a primeira em 26 de janeiro de 2015 e a última em 26 de dezembro de 2022. Este financiamento é garantido por fiança emitida pelo Banco Santander com cobertura de 100% (principal e encargos) a um custo anual de 0,75% sobre o valor da dívida contratada.

Em 28 de dezembro de 2015, a Alpargatas assinou novo contrato de financiamento com o Banco do Nordeste do Brasil – BNB no valor de R\$ 38,3 milhões, destinados a apoiar a construção do Centro de Distribuições, localizado em Campina Grande – PB. As liberações das parcelas são vinculadas ao cronograma de investimentos e iniciaram a partir de novembro de 2016. A amortização seria em 72 parcelas mensais, sendo a primeira em 28 de janeiro de 2017 e a última em 28 de dezembro de 2022. Este financiamento foi liquidado antecipadamente pela Companhia em dezembro de 2017.

### **FINAME**

Os financiamentos referentes à FINAME, que foram captados pela controladora entre 2010 e 2014, têm como objetivo financiar equipamentos utilizados pela Companhia a fim de melhorar e aumentar a produção (geralmente equipamentos de fábricas). O prazo médio das operações contratadas foi de 96 meses e estes financiamentos são amortizados mensalmente.

### **FINEM – PRO DESIGN**

Em outubro de 2015 a Alpargatas recebeu o crédito de R\$ 25,4 milhões referente à linha Pro Design (FINEM). Os valores captados nesta modalidade têm por objetivo contribuir e incentivar o desenvolvimento e fortalecimento das marcas e também na criação de produtos. Os contratos foram assinados com o Itaú e com o Santander. O prazo de financiamento é de 60 meses com 18 meses de carência, sendo que o pagamento das parcelas iniciou a partir de outubro de 2016 e venceriam até março de 2020. Referente a este mesmo financiamento, a Alpargatas ainda recebeu mais dois créditos de R\$ 17,8 milhões em outubro de 2016 e R\$ 13,5 milhões em dezembro de 2016, que seguem o mesmo cronograma de amortizações.

Tais contratos foram liquidados, respectivamente, em setembro de 2018 e junho de 2019.

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

### Capital de Giro (Working Capital)

As operações das subsidiárias são suportadas por linhas de capital de giro com prazos de até 360 dias. As linhas são negociadas no Brasil com bancos de relacionamento da Companhia. Tais linhas têm por objetivo fazer frente às necessidades de caixa imediatas e de curto prazo das subsidiárias e, em sua maioria, sendo suportadas por garantias corporativas da Companhia.

As operações de capital de giro na subsidiária nos Estados Unidos foram liquidadas em março de 2019, com o financiamento oriundo de operações *intercompany*. Já na subsidiária na Argentina, por conta da venda desta operação, conforme fato relevante divulgado em dezembro de 2019, esta linha de empréstimo foi apresentada na rubrica de passivo relacionado a ativo mantido para venda.

### (h) outras Relações de Longo Prazo com Instituições Financeiras

Além das fianças que suportam os financiamentos de longo prazo mencionados anteriormente, a Alpargatas também possui fianças bancárias diversas por tempo determinado e indeterminado que suportam ações judiciais trabalhistas e tributárias e aluguel de imóveis. O quadro abaixo demonstra os valores das fianças bancárias em 31 de dezembro dos respectivos anos:

Modalidade	2019 (R\$ Milhões)	2018 (R\$ Milhões)	2017 (R\$ Milhões)
Trabalhista	1,2	1,2	1,2
Tributária	38,0	293,7	256,7
<b>TOTAL</b>	<b>39,2</b>	<b>294,9</b>	<b>257,9</b>

### (i) grau de subordinação entre as dívidas

Subordinação de Dívidas	2019		2018		2017	
	Circulante	Não Circulante	Circulante	Não Circulante	Circulante	Não Circulante
<b><i>1º. Passivos trabalhistas</i></b>						
Salários e encargos sociais	149,7	-	148,4	-	131,3	-
Incentivo de Longo Prazo	22,8	35,7	-	-	-	-
Provisão para riscos trabalhistas	9,5	3,1	5,1	10,8	9,4	12,6
	<b>182,0</b>	<b>38,7</b>	<b>153,6</b>	<b>10,8</b>	<b>140,7</b>	<b>12,6</b>
<b><i>2º. Passivos com garantia real</i></b>						
Financiamentos	6,1	14,2	6,2	20,4	6,8	27,2
Obrigações renegociadas de	-	-	-	-	0,8	3,1

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

controlada	6,1	14,2	6,2	20,4	7,6	30,3
<b><u>3º. Passivos tributários</u></b>						
Impostos e contribuições a pagar	51,0	48,9	44,7	70,6	32,8	55,9
Provisão para riscos tributários	-	6,7	3,1	5,6	-	7,8
	<b>51,0</b>	<b>55,6</b>	<b>47,8</b>	<b>76,2</b>	<b>32,8</b>	<b>63,7</b>
<b><u>4º. Passivos quirografários</u></b>						
Fornecedores	350,5	-	449,1	-	388,1	-
Risco sacado	78,4	-	-	-	-	-
Financiamentos	170,8	87,6	376,1	210,3	402,1	297,5
Obrigações renegociadas de controlada	-	-	2,0	7,7	4,1	15,7
Passivo de arrendamento	57,8	316,6	-	-	-	-
Passivo relacionado ao ativo mantido para venda	214,0	-	-	-	-	-
Provisões e Outras Obrigações	<u>135,3</u>	<u>18,2</u>	<u>120,5</u>	<u>25,2</u>	<u>135,5</u>	<u>46,3</u>
	<b>1.006,7</b>	<b>422,4</b>	<b>947,7</b>	<b>243,3</b>	<b>929,8</b>	<b>359,5</b>
<b><u>5º. Passivos subordinados</u></b>						
Juros s/capital próprio e dividendos a pagar	10,7	-	4,4	-	5,0	-
<b>T o t a l</b>	<b>1.256,5</b>	<b>531,0</b>	<b>1.159,6</b>	<b>350,7</b>	<b>1.115,9</b>	<b>466,1</b>

- (j) **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**

No que se refere à existência de cláusulas restritivas (*covenants* financeiros) em contratos de financiamento celebrados pela Alpargatas temos a informar que a Companhia captou, em dezembro de 2017, R\$ 250 milhões, por meio de sua 1ª emissão de debêntures. A Escritura dessa emissão conta com uma cláusula financeira restritiva verificada trimestralmente que prevê que não será permitido à Alpargatas distribuir e/ou pagar dividendos, juros sobre capital próprio ou quaisquer outras distribuições de lucros, exceto pelos dividendos obrigatórios previstos no artigo 202 da lei das Sociedades por Ações caso a Companhia descumpra o seguinte índice financeiro: Dívida Líquida/EBITDA igual ou inferior a 3. Para fins de definição entende-se por:

(i) Dívida Líquida a Dívida financeira da emissora menos as disponibilidades de caixa e equivalentes (ou seja, somatório do caixa e aplicações financeiras) e (ii) “EBITDA” é o lucro antes dos juros, impostos sobre renda

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

incluindo contribuição social sobre o lucro líquido, depreciação e amortização, calculado conforme a Instrução CVM nº 527, de 04 de outubro de 2012.

Além deste *covenant* financeiro, os contratos de dívida da Companhia possuem outras restrições em relação à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário e a mesma encontra-se em situação de conformidade com relação a estas cláusulas.

### **(k) limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados**

As liberações das tranches relativas aos contratos de financiamento de FNE, FINAME e FINEM são condicionadas à comprovação prévia dos gastos com os projetos em questão. Em dezembro de 2019, a Companhia já havia utilizado 100% das linhas aprovadas para FNE / FINAME e, conforme ítem (i), as linhas de FINEM foram totalmente liquidadas.

### **(l) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras**

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

**Demonstração de Resultado**  
(em R\$ milhões)

	2019	2018	2017	Variação 2019/2018	Variação 2018/2017
<b>OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>					
<b>RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS</b>	3.712,2	100,0%	3.380,2	100,0%	9,8%
Custo dos produtos vendidos	(1.845,3)	-49,7%	(1.726,4)	-51,1%	-50,8%
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>1.866,9</b>	<b>50,3%</b>	<b>1.653,8</b>	<b>48,9%</b>	<b>12,9%</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>					
Com vendas	(1.088,2)	-29,3%	(1.037,7)	-30,7%	4,9%
Gerais e administrativas	(165,8)	-4,5%	(167,2)	-4,9%	-0,9%
Honorários dos administradores	(21,0)	-0,6%	(15,8)	-0,5%	33,4%
Amortização do intangível	(30,8)	-0,8%	(32,1)	-0,9%	-3,9%
Outros receitas (despesas) operacionais	(132,1)	-3,6%	140,2	4,1%	-194,2%
	<b>(1.437,9)</b>	<b>-38,7%</b>	<b>(1.112,6)</b>	<b>-32,9%</b>	<b>774,6%</b>
<b>LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>429,0</b>	<b>11,6%</b>	<b>541,2</b>	<b>16,0%</b>	<b>-20,7%</b>
Receitas financeiras	52,0	1,4%	58,8	1,7%	-11,5%
Despesas financeiras	(52,6)	-1,4%	(55,0)	-1,6%	-4,4%
Variação cambial	(8,2)	-0,2%	(3,9)	-0,1%	109,0%
Operações com derivativos	7,2	0,2%	(7,2)	-0,2%	-199,8%
<b>LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>427,5</b>	<b>11,5%</b>	<b>533,8</b>	<b>15,8%</b>	<b>55,4%</b>
Imp. Rend e contribuição social	(111,5)	-3,0%	(60,9)	-1,8%	0,2%
<b>LUCRO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>316,0</b>	<b>8,5%</b>	<b>473,0</b>	<b>14,0%</b>	<b>-33,2%</b>
Resultado das operações descontinuadas	(56,6)	-1,5%	(148,9)	-4,4%	0,1%
<b>LUCRO LÍQUIDO CONSOLIDADO</b>	<b>259,3</b>	<b>7,0%</b>	<b>324,0</b>	<b>9,6%</b>	<b>-20,0%</b>
Atribuído ao acionista controlador	274,1		331,5		362,3
Atribuído aos acionistas não controladores	(14,8)		(7,5)		(11,7)
<b>EBITDA</b>	<b>588,3</b>	<b>15,8%</b>	<b>638,7</b>	<b>18,9%</b>	<b>-7,9%</b>
<b>EBITDA recorrente</b>	<b>619,3</b>	<b>16,7%</b>	<b>523,5</b>	<b>15,5%</b>	<b>18,3%</b>
Lucro Líquido recorrente de operações continuadas	431,6	11,6%	333,2	9,9%	-

O resultado da Alpargatas Argentina passou a ser apresentado na rubrica de “Resultado de Operações Descontinuadas”, pois em dezembro de 2019 o comprador exerceu antecipadamente, em comum acordo com a Companhia, a opção de compra da participação acionária restantes da Alpargatas Argentina. A transferência das ações da Alpargatas Argentina, objeto do exercício da opção de compra, está sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes inerentes a esse tipo de operação, tais como inexistência de restrições, formalização das garantias, aprovações societárias, entre outras, que devem ser cumpridas até 30 de junho de 2020.

A demonstração de resultado de 2018 foi ajustada, segregando o resultado da Argentina na rubrica de Resultado de operações descontinuadas e os comentários comparativos de 2018 foram atualizados.

O ano de 2019 foi marcado por crescimento sustentável e expansão de margens. Atingimos R\$ 3,7 bilhões em receita líquida, alta de 9,8% em relação ao ano anterior, com expansão de 1,2 p.p. em margem EBITDA (recorrente) que atingiu R\$ 619 milhões, crescimento de 18,3% em relação a 2018.

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

O crescimento de lucro líquido recorrente foi de 29,5% para R\$ 432 milhões, refletindo uma geração de caixa operacional de R\$ 389 milhões.

### Receita líquida

A receita líquida da Companhia em 2019 foi de R\$ 3,7 bilhões, crescimento de 9,8% em comparação com 2018, em decorrência da expansão no volume e na receita das operações tanto no Brasil quanto em Havaianas Internacional.

A receita líquida da Companhia em 2018 foi de R\$ 3,4 bilhões, crescimento de 10,6% em comparação com 2017, em decorrência da expansão na receita das operações no Brasil e em Sandálias Internacional.

### Lucro e margem bruta

Em 2019, o lucro bruto da Companhia somou R\$ 1,9 bilhão (+12,9%) com margem bruta de 50,3%, expansão de 1,4 p.p. em relação a 2018.

Em 2018, o lucro bruto consolidado somou R\$ 1,7 bilhão (+9,9%) com margem bruta de 48,9%. A margem bruta do Brasil foi de 44,2%, ou 0,9 ponto percentual menor que a de 2017. Os motivos desse retrocesso foram o aumento do custo da borracha, maior venda de produtos de entrada em Havaianas e efeito negativo do câmbio em Mizuno. Em Sandálias Internacional, a margem bruta em 2018 foi de 66,6%, 1,9 pontos percentuais superior, sendo o efeito positivo do cambio e o mix de países, os fatores que explicam essa variação.

### Despesas com vendas e administrativas

Em 2019, as despesas com vendas foram de R\$ 1,1 bilhão e representaram 29,3% da receita líquida, redução de 1,4 p.p. em relação ao acumulado de 2018, resultado dos projetos e iniciativas de redução de despesas e melhor administração do investimento em marketing e propaganda da Companhia. As despesas gerais e administrativas foram de R\$ 186,8 milhões, 5% da receita líquida, redução de 0,4 p.p. em relação a 2018.

Em 2018, as despesas com vendas e administrativas representaram 36,1% da receita líquida, redução de 0,4 p.p. em relação ao acumulado de 2017.

### Outras receitas (despesas) operacionais:

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

Em 2019, os principais impactos nesta rubrica foram: (i) R\$ 95,6 - Êxito na ação judicial Cofins base ICMS, (ii) R\$(65,0) - Provisão para Incentivo de Longo Prazo, (iii) R\$ (73,0) - *Impairment* do ágio na aquisição da Alpargatas Argentina, (iv) R\$ (41,4) - Despesas com reestruturação, (v) R\$ (25,2) - Serviços de terceiros, (vi) R\$(8,3) - Provisão para perdas de imobilizado e (vii) R\$(14,8) – Demais despesas.

Em 2018, os principais impactos nesta rubrica foram: (i) R\$ 189,2 - Êxito na ação judicial Cofins base ICMS, (ii) R\$ (14,4) - Contingência cível na Alpargatas USA, (iii) R\$ (21,6) - Serviços de terceiros e (iv) R\$(13,0) - Demais despesas.

### **Lucro operacional:**

Em 2019, o lucro operacional de R\$ 427,5 milhões foi inferior ao de 2018 em 19,9%. Comparativamente, ocorreram os seguintes impactos: (i) ganhos na operação conforme descrito acima, (ii) impactos no resultado de eventos não recorrentes como *impairment* do ágio na aquisição da Alpargatas Argentina e despesas com reestruturação, (iii) despesas com incentivos de longo prazo e (iv) ganhos tributários inferiores ao de 2018.

Em 2018, o lucro operacional de R\$ 533,8 milhões foi superior ao de 2017 em 55,4%, pelos ganhos na operação descritos acima e também pelo ganho tributário na ação judicial Cofins base ICMS.

### **Receitas financeiras**

Em 2019, as receitas financeiras somaram R\$ 52,0 milhões, redução de R\$ 6,8 milhões em relação a 2018. A receita de aplicações financeiras foi inferior em R\$ 2,4 milhões e a de juros ativos inferior em R\$ 3,8 milhões.

Em 2018, as receitas financeiras somaram R\$ 58,8 milhões, aumento de R\$ 18,1 milhões em relação a 2017, principalmente pela atualização monetária de depósitos judiciais e de créditos tributários.

### **Despesas financeiras**

Em 2019, as despesas financeiras somaram R\$ 52,6 milhões, queda de R\$ 2,4 milhões em relação a 2018, pelos seguintes fatores: (i) despesas de juros inferiores em R\$ 13,9 milhões pela redução nos empréstimos e financiamentos bancários, (ii) despesas com juros do passivo de arrendamento de R\$ 18,2 milhões pela implementação do IFRS 16, (iii) despesa de Pis/Cofins sobre atualização monetária de créditos tributários inferior em R\$ 2,9 milhões e (iv) menor despesa com ajuste a valor presente na compra de matéria-prima no valor de R\$ 3,9 milhões.

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

Em 2018, as despesas financeiras somaram R\$ 55,0 milhões, queda de R\$ 9,1 milhões em relação a 2017, principalmente por inferiores despesas com juros pela redução nos empréstimos e financiamentos bancários.

### Variação cambial líquida

Em 2019 a despesa com variação cambial no valor de R\$ 8,2 milhões foi decorrente do impacto negativo da valorização do dólar sobre o saldo de Contas a pagar (importações e royalties) líquido do saldo de Contas a receber (exportações) em moeda estrangeira.

Em 2018 a despesa com variação cambial no valor de R\$ 3,9 milhões foi decorrente do impacto negativo da valorização do dólar sobre o saldo de Contas a pagar (importações e royalties) líquido do saldo de contas a receber (exportações) em moeda estrangeira.

### Operações com derivativos

As operações com derivativos visam proteger o fluxo de caixa futuro da Companhia através da redução da exposição cambial para um horizonte de três meses futuros. A exposição cambial futura é baseada nas projeções de pagamentos e recebimentos em moeda estrangeira.

Adicionalmente, a Companhia possuía uma opção de compra e uma opção de venda relacionada a controlada Argentina SAIC (“ASAIC”), essas opções serão liquidadas quando da venda efetiva da ASAIC, dada com a transferência de suas ações ao comprador.

Em 31 de dezembro de 2019 a receita dos derivativos para proteção do fluxo de caixa foi de R\$3,3 milhões e a receita relacionada a opção de venda da ASAIC foi de R\$3,9 milhões.

Em 31 de dezembro de 2018 a despesa dos derivativos para proteção do fluxo de caixa foi de R\$1,9 milhão e a receita relacionada a opção de venda da ASAIC foi de R\$5,3 milhões.

### IR e CSLL:

A seguir o demonstrativo de cálculo do IR e CSLL de 2017 a 2019 e respectivas taxas efetivas:

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

R\$ milhões	2019	2018	2017
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	427,5	533,8	343,5
Alíquota combinada de imposto de renda e contribuição social	34%	34%	34%
<b>Expectativa de despesa de imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal vigente</b>	<b>(145,3)</b>	<b>(181,5)</b>	<b>(116,8)</b>
Benefício dos juros sobre o capital próprio	-	37,6	51,1
Subvenção para investimento - ICMS	66,1	57,9	57,9
Subvenção fiscal federal - IRPJ	42,6	40,7	22,7
Benefício Pesquisa e Desenvolvimento	5,5	2,7	-
Prejuízo fiscal não constituído e ajustes de equalização de taxas de controladas	(11,1)	(14,2)	(10,7)
Impairment ágio Argentina	(24,8)	-	-
Impairment ágio Osklen	(43,8)	-	-
Outras exclusões (adições) permanentes, líquidas	(0,6)	(4,1)	1,2
<b>Total despesa com imposto de renda e contribuição social</b>	<b>(111,5)</b>	<b>(60,9)</b>	<b>5,4</b>
<b>Alíquota Efetiva</b>	<b>26,1%</b>	<b>11,4%</b>	<b>-1,6%</b>

### EBITDA:

R\$ milhões	2019	2018	2017
<b>Lucro líquido consolidado (operações continuadas)</b>	<b>316,0</b>	<b>473,0</b>	<b>349,0</b>
(+) IR e contribuição social	111,5	60,9	(5,4)
(+) Resultado financeiro	1,6	7,4	26,6
(+) Depreciação e amortização	99,3	97,5	102,3
(+) Amortização IFRS16	60,0	-	-
<b>(=) EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>588,3</b>	<b>638,7</b>	<b>472,5</b>

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

<i>R\$ milhões</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<i>Variação</i>	
				<i>2019/2018</i>	<i>2018/2017</i>
<b>EBITDA Recorrente (operações continuadas)</b>	<b>619,3</b>	<b>523,5</b>	<b>461,4</b>	18,3%	13,5%
Margem EBITDA	16,7%	15,5%	15,1%	1,2 p.p.	0,4 p.p.
Saldo de outras receitas (despesas) não recorrentes	(31,0)	115,2	11,1		
<b>EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>588,3</b>	<b>638,7</b>	<b>472,5</b>	-7,9%	35,2%
Margem EBITDA	15,8%	18,9%	15,5%	3,1 p.p.	3,4 p.p.

Em 2019, o EBITDA recorrente somou R\$ 619,3 milhões, valor 18,3% superior ao de 2018, com margem de 16,7%, superior em 1,2 p.p. ao ano anterior. Para efeito de comparabilidade, os principais eventos considerados não recorrentes em 2019 foram:

- R\$ 89,0 - Êxito na ação de inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS, líquido de honorários
- R\$ 70,8 - Despesas com aluguel - adoção do IFRS 16
- R\$ (73,0) - *Impairment* do ágio na Argentina
- R\$ (35,7) - Provisão de Incentivo de Longo Prazo
- R\$ (34,4) - Despesas com reestruturação internacional
- R\$ (47,7) - Despesas com reestruturação no Brasil e outras

Em 2018, o EBITDA recorrente somou R\$ 523,5 milhões, valor 13,5% ao de 2017, com margem de 15,5%, superior em 0,4 p.p. ao ano anterior. Os principais eventos considerados não recorrentes em 2018 foram:

- R\$ 181,3 - Êxito na ação de inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS, líquido de honorários
- R\$ (25,2) - Resultado na venda de participação acionária da Alpargatas Argentina
- R\$ (14,4) - Contingência cível na Alpargatas USA
- R\$ (7,4) - Provisão de honorários advocatícios (ações com prognóstico de perda remota com *success fee*)
- R\$ (19,1) - Despesas com reestruturação e outras

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

### Principais alterações nas contas patrimoniais consolidadas

#### Balanço Patrimonial

(em R\$ milhões)

#### A T I V O

	2019	AV	2018	AV	2017	AV	Variação 2019/2018	Variação 2018/2017	Variação 2017/2016
<b>CIRCULANTE</b>									
Caixa e aplicações financeiras	566,3	12,5%	541,0	13,6%	706,4	17,7%	4,7%	-23,4%	40,7%
Clientes	883,3	19,5%	972,5	24,4%	911,5	22,9%	-9,2%	6,7%	-2,1%
Estoques	674,8	14,9%	730,3	18,3%	698,8	17,6%	-7,6%	4,5%	7,1%
Impostos a recuperar	59,8	1,3%	85,5	2,1%	85,2	2,1%	-30,1%	0,5%	34,2%
Despesas antecipadas	14,8	0,3%	22,7	0,6%	11,3	0,3%	-34,7%	101,7%	-3,6%
Ganhos não realizados com derivativos		0,0%	1,1	0,0%		0,0%	-100,0%	100,0%	-100,0%
Outros créditos	43,4	1,0%	36,2	0,9%	26,8	0,7%	20,0%	34,7%	-23,2%
Ativo mantido para venda	367,8	8,1%		0,0%		0,0%	100,0%	0,0%	-100,0%
	<b>2.610,1</b>	<b>57,7%</b>	<b>2.389,4</b>	<b>60,0%</b>	<b>2.439,9</b>	<b>63,4%</b>	<b>9,2%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>7,9%</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>									
Aplicações financeiras	11,7	0,3%					100,0%		
Clientes	2,8	0,1%	3,1	0,1%		0,0%	-7,1%	100,0%	
Impostos a recuperar	300,8	6,7%	200,3	5,0%	16,6	0,4%	50,2%	1109,1%	-15,2%
I. renda e contrib. social diferidos	56,4	1,2%	98,7	2,5%	106,4	2,7%	-42,9%	-7,3%	38,8%
Dep. compulsórios, fiscais e trab.	29,5	0,7%	44,3	1,1%	16,2	0,4%	-33,5%	173,7%	-27,3%
Outros créditos	26,4	0,6%	18,1	0,5%	50,5	1,3%	46,0%	-64,1%	67,7%
Investimentos	2,3	0,1%	2,3	0,1%	1,3	0,0%	-1,2%	75,9%	-40,2%
Imobilizado	736,1	16,3%	770,7	19,4%	721,6	18,1%	-4,5%	6,8%	-0,1%
Ativo de direito de uso	431,5	9,5%					100,0%		
Intangível	314,4	7,0%	453,3	11,4%	493,8	12,4%	-30,7%	-8,2%	-23,7%
	<b>1.911,9</b>	<b>42,3%</b>	<b>1.590,8</b>	<b>40,0%</b>	<b>1.406,5</b>	<b>36,6%</b>	<b>20,2%</b>	<b>13,1%</b>	<b>-7,5%</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>4.522,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.980,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.846,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>13,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>1,7%</b>

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

### Balanço Patrimonial

(em R\$ milhões)

#### PASSIVO

	2019	AV	2018	AV	2017	AV	2019/2018	2018/2017	2017/2016
<strong>CIRCULANTE</strong>									
Fornecedores	350,5	7,8%	449,1	11,3%	388,1	10,1%	-21,9%	15,7%	-9,2%
Risco sacado	78,4	1,7%					100,0%		
Empréstimos e financiamentos	176,9	3,9%	382,3	9,6%	408,9	10,6%	-53,7%	-6,5%	94,8%
Obrigações negociadas de controlada		0,0%	2,0	0,1%	4,9	0,1%	-100,0%	-58,2%	-20,4%
Passivo de arrendamento	57,8	1,3%					100,0%		
Obrigações trabalhistas e previdenciárias	149,7	3,3%	148,4	3,7%	131,3	3,4%	0,8%	13,0%	-19,3%
Provisão p/riscos tributários, cíveis e trabalhistas	19,5	0,4%	20,3	0,5%	9,3	0,2%	-3,8%	116,9%	-30,0%
Obrigações tributárias	51,0	1,1%	44,7	1,1%	32,8	0,9%	14,0%	36,3%	-52,4%
Plano de incentivo de longo prazo	22,8	0,5%					100,0%		
Juros s/capital próprio /dividendos a pagar	10,7	0,2%	4,4	0,1%	5,0	0,1%	142,4%	-12,8%	3,1%
Perdas não realizadas com derivativos	1,3	0,0%	5,3	0,1%	0,6	0,0%	-74,5%	800,9%	-57,1%
Provisões e outras obrigações	124,0	2,7%	103,2	2,6%	134,9	3,5%	20,2%	-23,5%	54,0%
Passivo relacionado ao ativo mantido para venda	214,0	4,7%		0,0%		0,0%	100,0%		-100,0%
	<strong>1.256,5</strong>	<strong>27,8%</strong>	<strong>1.159,6</strong>	<strong>29,1%</strong>	<strong>1.115,9</strong>	<strong>29,0%</strong>	<strong>8,4%</strong>	<strong>3,9%</strong>	<strong>12,2%</strong>
<strong>NÃO CIRCULANTE</strong>									
Empréstimos e financiamentos	101,8	2,3%	230,7	5,8%	324,7	8,4%	-55,9%	-29,0%	-15,2%
Passivo de arrendamento	316,6	7,0%							
Obrigações negociadas de controlada		0,0%	7,7	0,2%	18,8	0,5%	-100,0%	-58,9%	-23,5%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	48,9	1,1%	70,6	1,8%	55,9	1,5%	-30,7%	26,3%	-17,2%
Provisão p/riscos tributários, cíveis e trabalhistas	12,2	0,3%	17,9	0,4%	40,6	1,1%	-31,6%	-55,9%	5,7%
Plano de incentivo de longo prazo	35,7	0,8%	8,6	0,2%	12,5	0,3%	313,3%	-30,9%	92,6%
Outras obrigações	15,7	0,3%	15,1	0,4%	13,6	0,4%	3,7%	10,9%	301,1%
	<strong>531,0</strong>	<strong>11,7%</strong>	<strong>350,7</strong>	<strong>8,8%</strong>	<strong>466,1</strong>	<strong>12,1%</strong>	<strong>51,4%</strong>	<strong>-24,8%</strong>	<strong>-10,9%</strong>
<strong>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</strong>									
Capital social realizado	1.500,0	33,2%	648,5	16,3%	648,5	16,9%	131,3%	0,0%	0,0%
Reserva de capital	188,8	4,2%	172,8	4,3%	172,8	4,5%	9,3%	0,0%	0,0%
Ações em tesouraria	(64,2)	-1,4%	(64,2)	-1,6%	(64,2)	-1,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Reservas de lucros	1.091,9	24,1%	1.700,0	42,7%	1.481,0	38,5%	-35,8%	14,8%	8,5%
Ajuste de avaliação patrimonial	(96,3)	-2,1%	(76,2)	-1,9%	(149,1)	-3,9%	26,4%	-48,9%	2,0%
Dividendo adicional proposto	22,8	0,5%		0,0%	97,4	2,5%	100,0%	-100,0%	100,0%
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	<strong>2.642,9</strong>	<strong>58,4%</strong>	<strong>2.380,8</strong>	<strong>59,8%</strong>	<strong>2.186,4</strong>	<strong>56,8%</strong>	<strong>11,0%</strong>	<strong>8,9%</strong>	<strong>10,6%</strong>
Participação dos acionistas não controladores	91,7	2,0%	89,0	2,2%	78,0	2,0%	3,0%	14,1%	-13,1%
	<strong>2.734,6</strong>	<strong>60,5%</strong>	<strong>2.469,8</strong>	<strong>62,1%</strong>	<strong>2.264,4</strong>	<strong>58,9%</strong>	<strong>10,7%</strong>	<strong>9,1%</strong>	<strong>9,6%</strong>
<strong>TOTAL DO PASSIVO</strong>	<strong>4.522,0</strong>	<strong>100,0%</strong>	<strong>3.980,1</strong>	<strong>100,0%</strong>	<strong>3.846,4</strong>	<strong>100,0%</strong>	<strong>13,6%</strong>	<strong>3,5%</strong>	<strong>7,3%</strong>

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

### ATIVO CIRCULANTE

#### Ativo e passivo de operação mantida para venda

Em 2019, os ativos e passivos da Alpargatas Argentina foram apresentados como ativo e passivo de operação mantida para venda, pois o comprador exerceu antecipadamente a opção de compra da participação acionária restante. Em 2018 os saldos das contas foram consolidados e apresentados nas rubricas específicas. Os principais saldos de 2019 estão demonstrados a seguir:

	<b>R\$ milhões</b>	<b>2019</b>
<b>Ativo</b>		
Caixa	6,2	
Clientes	170,7	
Estoques com ajuste de inflação	80,8	
Imposto diferido	21,4	
Ativo permanente com ajuste de inflação	47,5	
Outros com ajuste de inflação	42,4	
Eliminações	-1,3	
<b>Ativo mantido para venda</b>	<b>367,8</b>	
<b>Passivo</b>		
Fornecedores	117,2	
Empréstimos e financiamentos	38,7	
Demais passivos	64,0	
Eliminações	-5,9	
<b>Passivos relacionados ao ativo mantido para venda</b>	<b>214,0</b>	
Patrimônio líquido		
<b>Total do passivo e patrimônio líquido relacionados ao ativo mantido para venda</b>	<b>153,8</b>	

#### Caixa e aplicações financeiras (inclui saldo do ativo não circulante):

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de caixa e aplicações financeiras no curto e longo prazo era de R\$ 578,0 milhões, acréscimo de 6,8% em relação a 2018. A geração operacional totalizou R\$ 389,0 milhões. Os desembolsos mais significativos foram: (i) R\$ 283,5 milhões em amortização líquida de empréstimos (incluindo juros); e (ii) R\$ 76,3 milhões com pagamento de imposto de renda e contribuição social sobre o lucro.

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de caixa e aplicações financeiras era de R\$ 541,0 milhões, redução de 23,4% em relação a 2017. A geração operacional totalizou R\$ 258,1 milhões. Os desembolsos mais significativos foram: (i) R\$ 174,7 milhões em amortização líquida de empréstimos (incluindo juros); e (ii) R\$ 206,4 milhões com remuneração aos acionistas.

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

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo de caixa e aplicações financeiras era de R\$ 706,4 milhões, aumento de 40,7% em relação a 2016. O aumento deve-se principalmente a captação em dezembro de 2017 de recursos na emissão de debêntures no valor de R\$ 250,0 milhões.

### **Clientes**

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de clientes era de R\$ 883,3 milhões, montante 9,2% inferior a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 7,4% superior a 2018. O aumento deve-se, principalmente, ao aumento do volume de vendas no mercado interno no mês de dezembro.

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de clientes era de R\$ 975,5 milhões, montante 7,0% superior a 2017. O aumento deve-se, principalmente, ao aumento do volume de vendas no mercado interno no mês de dezembro.

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo de clientes era de R\$ 911,5 milhões, 2,1% inferior a 2016. A redução deve-se, principalmente, a vendas inferiores em dezembro de 2017.

### **Estoques**

Em 31 de dezembro de 2019, os estoques somavam R\$ 674,8 milhões, montante 7,6% inferior a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 3,1% superior a 2018.

Em 31 de dezembro de 2018, os estoques somavam R\$ 730,3 milhões, montante 4,5% superior a 2017. Esta variação deve-se, principalmente, ao reforço dos estoques para atender a demanda do início de 2019.

Em 31 de dezembro de 2017, os estoques somavam R\$ 698,8 milhões, montante 7,1% superior a 2016. Esta variação deve-se, principalmente, a realização de vendas inferiores em dezembro de 2017.

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

### **ATIVO NÃO CIRCULANTE**

#### **Imposto de renda e contribuição social diferidos**

Em 31 de dezembro de 2019, o valor dos impostos diferidos somava R\$ 56,4 milhões, montante 42,9% inferior a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 33,9% inferior a 2018. A redução deve-se principalmente a reversão de R\$ 43,8 milhões do ativo fiscal diferido sobre o *impairment* do ágio gerado na aquisição do investimento na Osklen, pelo fato da Companhia não possuir planos de realização desse investimento e respectivo ágio.

#### **Impostos a recuperar**

O saldo desta conta inclui substancialmente valores a recuperar de uma ação onde a Companhia questiona judicialmente a inclusão do ICMS na base de cálculo da COFINS desde maio de 1993 e na base de cálculo do PIS desde março de 2002.

Em 25 de setembro de 2018 ocorreu o trânsito em julgado da ação judicial que discutiu o período de maio de 1993 a dezembro de 2014 para a COFINS e o montante de R\$ 189,2 milhões foi reconhecido em "Impostos a recuperar" tendo como contrapartida "Outras receitas operacionais".

Em 2019 ocorreu trânsito em julgado da ação que questionou a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS nos montantes de R\$ 82,6 milhões para Alpargatas e R\$ 17,1 milhões para subsidiária Osklen. Estes valores foram adicionados ao saldo de 2018, pois ainda não foram recuperados.

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

### Imobilizado

A seguir a movimentação dos saldos do imobilizado:

*Em R\$ milhões*

	Saldo 2018	Adições	Transferências (i)	Depreciações	Baixas	Variação cambial/ Outras movimentações	Reclassificação (v)	Saldo 2019
<b>Imobilizado</b>								
Terrenos	11,0	-	-	-	(0,5)	(0,1)	(0,0)	10,3
Edifícios e construções	268,1	-	11,3	(10,2)	(5,0)	(1,5)	(1,7)	261,0
Máquinas e equipamentos	290,4	-	53,4	(37,2)	(6,6)	(1,4)	(3,4)	295,2
Móveis e utensílios	30,6	-	11,7	(7,8)	(0,4)	(3,4)	(1,0)	29,7
Veículos	1,7	-	2,0	(0,5)	(0,0)	(1,4)	(0,1)	1,7
Benfeitoria em imóveis de terceiros	47,8	-	25,9	(12,9)	(4,8)	1,2	0,2	57,4
Projetos em andamento (ii)	51,2	148,1	(115,5)	-	-	1,0	(0,0)	84,7
Outros imobilizados	10,0	-	(3,1)	-	-3,6	(0,0)	(0,5)	2,7
Provisão para perdas ("impairment") (iii)	(2,5)	-	-	-	-	(4,2)	-	(6,7)
Efeito da aplicação da IAS 29 (hiperinflação)	62,4	-	-	(4,6)	(20,2)	3,3	(40,9)	-
<b>Total</b>	<b>770,7</b>	<b>148,1</b>	<b>(14,3)</b>	<b>(73,2)</b>	<b>(41,2)</b>	<b>(6,5)</b>	<b>(47,5)</b>	<b>736,1</b>

(i) Transferências correspondem às movimentações dos ativos entre a rubrica "Projetos em andamento" para as correspondentes contas definitivas do "Imobilizado", quando do encerramento dos projetos.

(ii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" referem-se aos projetos: (1) melhorias e modernização das fábricas, com investimentos de aproximadamente R\$47,6; (2) diversas melhorias e expansão do processo fabril, com investimentos de aproximadamente R\$11,5; (3) melhorias na infraestrutura e sistemas de TI, com investimentos de aproximadamente R\$ 10,2; e (4) demais projetos R\$15,4.

(iii) Refere-se à provisão para perdas de ativos do escritório e das fábricas, sem utilização ou obsoletos.

(iv) Saldo reclassificado para o grupo de ativo mantido para venda.

*Em R\$ milhões*

	Saldo 2017	Adições	Transferências	Depreciações	Baixas	Variação cambial/ Outras movimentações	Saldo 2018
<b>Imobilizado</b>							
Terrenos	11,7	-	-	-	(0,1)	(0,6)	11,0
Edifícios e construções	280,0	-	8,5	(10,4)	(1,1)	(9,0)	268,1
Máquinas e equipamentos	296,4	-	37,1	(35,7)	(0,9)	(6,5)	290,4
Móveis e utensílios	31,0	-	5,8	(9,3)	(0,8)	3,8	30,6
Veículos	2,5	-	0,0	(0,8)	0,0	0,0	1,8
Benfeitoria em imóveis de terceiros	46,1	-	12,3	(10,8)	(1,1)	1,2	47,8
Projetos em andamento	55,0	66,7	(66,5)	-	-	(4,1)	51,2
Outros imobilizados	10,6	-	-	-	(2,5)	1,9	10,0
Provisão para perdas ("impairment")	(11,8)	-	-	-	-	9,3	(2,5)
Efeito da aplicação da IAS 29 (hiperinflação)	-	-	-	(6,0)	-	68,4	62,4
<b>Total</b>	<b>721,6</b>	<b>66,7</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(72,9)</b>	<b>(6,6)</b>	<b>64,5</b>	<b>770,7</b>

*Em R\$ milhões*

Imobilizado	Saldo em 2016	Adições	Transf. (i)	(-) Depreciações	(-) Baixas	Var. cambial/ Outras mov.	Saldo em 2017
Terrenos	12,3	-	-	-	-	(0,5)	11,7
Edifícios e construções	277,4	0,2	20,4	(10,8)	(1,4)	(5,8)	280,0
Máquinas e equipamentos	287,0	5,2	52,9	(36,4)	(3,3)	(9,1)	296,4
Móveis e utensílios	30,1	4,1	2,6	(7,9)	(0,7)	2,9	31,0
Veículos	3,1	-	0,7	(0,8)	(0,0)	(0,6)	2,5
Benfeitoria imóveis de terceiros	44,3	3,3	5,5	(13,3)	(0,7)	6,9	46,1
Projetos em andamento	61,0	79,3	(85,2)	-	-	(0,1)	55,1
Outros imobilizados	13,4	-	-	-	(0,1)	(2,7)	10,6
Provisão para perdas (Impairment)	(6,6)	-	-	-	-	(5,1)	(11,8)
<b>Total</b>	<b>722,1</b>	<b>92,2</b>	<b>(3,0)</b>	<b>(69,3)</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(14,1)</b>	<b>721,6</b>

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

### **Ativo de direito de uso**

A Companhia adotou o CPC 06 (R2)/IFRS 16 - Arrendamentos a partir de 1º de janeiro de 2019.

O CPC 06 (R2)/IFRS 16 introduz um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial para arrendatários. Um arrendatário reconhece um ativo de direito de uso que representa o seu direito de utilizar o ativo arrendado e um passivo de arrendamento que representa a sua obrigação de efetuar pagamentos do arrendamento.

*R\$ miões*

<b>Adoção inicial em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>341,9</b>
Adições	112,4
Baixas	(23,2)
Pagamento passivo de arrendamento - CP	(76,4)
Apropriação de juros	21,0
Variação cambial/ Outras movimentações	2,3
Reclassificação	(3,6)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b><u>374,4</u></b>
Circulante	57,8
Não circulante	<u>316,6</u>
	<b><u>374,4</u></b>

- (i) Refere-se a contrato de cessão de direitos comerciais que estavam classificados no grupo de Intangível.
- (ii) Referem-se a contratos de aluguel de escritórios, novas lojas e atualizações monetárias dos contratos.
- (iii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerradas.
- (iv) Refere-se a principalmente à reclassificação dos saldos da Alpargatas Argentina para Ativo mantido para venda

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

### Intangível

A seguir a movimentação dos saldos do intangível:

R\$ milhões	Saldo 2018	Adições	Transferência (i)	Amortizações	Baixas	Variação cambial e outras movimentações (ii)	Reclassificação	Saldo 2019
<b>Com vida útil definida:</b>								
Sistemas de gestão empresarial	46,3	-	15,3	(14,4)	(0,2)	(3,3)	-	43,7
Cessão de direitos comerciais (iv)	72,7	-	(72,7)	-	-	-	-	-
Carteira de clientes	2,1	-	-	(1,7)	-	(0,4)	-	0,0
Acordo de não competição	3,7	-	-	(3,7)	-	-	-	-
Projetos em andamento (iii)	6,2	17,3	(1,7)	-	-	-	-	21,8
Sem vida útil definida:								
Marcas, direitos e patentes	143,9	-	0,5	-	-	(0,0)	-	144,4
Ágio na aquisição de controladas	177,4	-	-	-	-	(73,0)	-	104,4
Efeito da aplicação da IAS 29 (hiperinflação) (v)	1,0	-	-	(0,9)	-	-	(0,1)	(0,0)
<b>Total</b>	<b>453,3</b>	<b>17,3</b>	<b>(58,5)</b>	<b>(20,7)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(76,8)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>314,4</b>

(i) Transferências correspondem às movimentações dos ativos entre a rubrica "Projetos em andamento" para as correspondentes contas definitivas do "Intangível", quando do encerramento dos projetos.

(ii) Refere-se à variação cambial de controladas no exterior e *impairment* de ágio de controlada.

(iii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" referem-se aos projetos de investimentos em infraestrutura e TI.

(iv) Referem-se aos valores pagos na aquisição de direitos de uso dos pontos comerciais em que se localizam determinadas lojas Havaianas e Osklen (consolidado). A partir de 2017, o custo de aquisição passou a ser amortizado pelo prazo contratual remanescente acrescido da expectativa de renovação. Em 2019, esses valores foram transferidos para o grupo de "Direito de uso" de acordo com o IFRS 16.

(v) Saldo reclassificado para o grupo de ativo mantido para venda.

R\$ milhões	Saldo 2017	Adições	Transferência	Amortizações	Impairment	Baixas	Variação cambial e outras movimentações	Saldo 2018
<b>Com vida útil definida:</b>								
Marcas, direitos e patentes	-	-	-	-	-	-	-	-
Sistemas de gestão empresarial	47,9	-	8,3	(15,3)	-	(0,0)	5,4	46,3
Cessão de direitos comerciais	78,7	-	9,9	(11,4)	-	(0,2)	(4,4)	72,7
Carteira de clientes	6,5	-	(0,6)	(2,7)	-	-	(1,0)	2,1
Acordo de não competição	7,7	-	-	(4,0)	-	-	-	3,7
Projetos em andamento	7,4	14,1	(14,9)	-	-	-	(0,3)	6,2
Sem vida útil definida:								
Marcas, direitos e patentes	143,9	-	-	-	-	-	0,0	143,9
Ágio na aquisição de controladas	201,8	-	-	-	(3,3)	(21,0)	-	177,4
Efeito da aplicação da IAS 29 (hiperinflação)	-	-	-	(0,2)	-	-	1,3	1,0
<b>Total</b>	<b>493,8</b>	<b>14,1</b>	<b>2,7</b>	<b>(33,7)</b>	<b>(3,3)</b>	<b>(21,2)</b>	<b>1,0</b>	<b>453,3</b>

R\$ milhões	Saldo 2016	Adições	Transferência	Amortizações	Impairment	Baixas	Variação cambial/ Outras movimentações	Saldo 2017
<b>Com vida útil definida:</b>								
Marcas, direitos e patentes	1,9	-	-	(1,5)	-	-	(0,4)	0,0
Sistemas de gestão empresarial	62,1	2,0	2,1	(18,3)	-	(0,0)	0,0	47,9
Cessão de direitos comerciais	6,3	1,8	82,9	(11,9)	-	(0,7)	0,3	78,7
Carteira de clientes	3,1	5,6	-	(1,8)	-	-	(0,3)	6,5
Acordo de não competição	11,6	-	-	(4,0)	-	-	-	7,7
Projetos em andamento	5,6	3,9	(2,0)	-	-	-	-	7,4
Sem vida útil definida:								
Marcas, direitos e patentes	143,9	-	-	-	-	-	-	143,9
Ágio na aquisição de controladas	327,3	-	-	-	(125,5)	-	-	201,8
Cessão de direitos comerciais	85,4	-	(80,0)	-	-	(6,9)	1,4	-
<b>Total</b>	<b>647,2</b>	<b>13,3</b>	<b>3,0</b>	<b>(37,6)</b>	<b>(125,5)</b>	<b>(7,6)</b>	<b>1,0</b>	<b>493,8</b>

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

### PASSIVO CIRCULANTE

#### Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo era de R\$ 350,5 milhões, redução de 21,9% em relação a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 4,1% superior a 2018.

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo era de R\$ 449,1 milhões, aumento de 15,7% em relação a 2017. O aumento deve-se, principalmente, ao maior volume de compras em função do aumento no volume de produção para atender a demanda do final de 2018 e início de 2019.

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo era de R\$ 388,1 milhões, redução de 9,2% em relação a 2016. A redução deve-se, principalmente, ao menor volume de compras em função da redução no volume de vendas.

#### Empréstimos e financiamentos (inclui saldo do passivo não circulante):

A movimentação dos empréstimos e financiamentos está demonstrada abaixo:

Financiamentos - movimentação	2019	2018	2017
<b>Saldo inicial</b>	<b>613,0</b>	<b>733,6</b>	<b>592,7</b>
Captação de empréstimos	114,4	434,9	456,5
Provisão de Juros	18,6	57,9	51,8
Amortização do principal	(374,9)	(543,9)	(304,7)
Amortização de Juros	(23,0)	(65,6)	(55,7)
Variação cambial	(30,6)	(3,9)	(7,0)
Reclassificação para ativo / passivo mantido para venda	(38,7)	-	-
<b>Saldo final</b>	<b>278,8</b>	<b>613,0</b>	<b>733,6</b>
Passivo circulante	176,9	382,3	408,9
Passivo não circulante	101,9	230,7	324,7

Em 31 de dezembro de 2019, o endividamento financeiro consolidado da Alpargatas somava R\$278,8 milhões, com o seguinte perfil:

- R\$176,9 milhões (63,4% do total) com vencimento no curto prazo, sendo R\$125,0 milhões em moeda nacional. A dívida de curto prazo em moeda estrangeira somava R\$51,9 milhões.
- R\$101,9 milhões (36,6%) com vencimento no longo prazo, em moeda nacional.

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

Em 31 de dezembro de 2018, o endividamento financeiro consolidado da Alpargatas somava R\$613,0 milhões, com o seguinte perfil:

- R\$382,3 milhões (62,4% do total) com vencimento no curto prazo, sendo R\$160,2 milhões em moeda nacional. A dívida de curto prazo em moeda estrangeira somava R\$222,1 milhões e financiava, principalmente, o capital de giro das subsidiárias no exterior.
- R\$230,7 milhões (37,6%) com vencimento no longo prazo, em moeda nacional.

Em 31 de dezembro de 2017, o endividamento financeiro consolidado da Alpargatas somava R\$733,6 milhões, com o seguinte perfil:

- R\$408,9 milhões (56,0% do total) com vencimento no curto prazo, sendo R\$289,6 milhões em moeda nacional. A dívida de curto prazo em moeda estrangeira somava R\$119,3 milhões e financiava, principalmente, o capital de giro das subsidiárias no exterior.
- R\$324,7 milhões (44,0%) com vencimento no longo prazo, em moeda nacional. Em dezembro de 2017, a Alpargatas captou o montante de R\$250,0 milhões por meio da emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, em três séries da espécie quirografária da primeira emissão. Os recursos obtidos serão utilizados para gestão ordinária dos negócios, conforme previsto no Estatuto Social. A amortização dos recursos será feita integralmente em uma única parcela na data de vencimento de cada série, sendo a primeira em dezembro de 2019, a segunda em dezembro de 2020 e a terceira em dezembro de 2022.

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

### **Passivo de arrendamento**

A Companhia adotou o CPC 06 (R2)/IFRS 16 - Arrendamentos a partir de 1º de janeiro de 2019.

O CPC 06 (R2)/IFRS 16 introduz um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial para arrendatários. Um arrendatário reconhece um ativo de direito de uso que representa o seu direito de utilizar o ativo arrendado e um passivo de arrendamento que representa a sua obrigação de efetuar pagamentos do arrendamento.

<i>R\$ milhões</i>	
<b>Adoção inicial em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>341,9</b>
Adições	112,4
Baixas	-23,2
Pagamento passivo de arrendamento - CP	-76,4
Apropriação de juros	21,0
Variação cambial/ Outras movimentações	2,3
Reclassificação	-3,6
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b><u>374,4</u></b>
Circulante	57,8
Não circulante	316,6
	<b><u>374,4</u></b>

### **Obrigações trabalhistas e previdenciárias**

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo era de R\$ 149,7 milhões, montante 0,8% superior a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 11,2% superior a 2018, devido, principalmente, ao aumento na provisão de participação nos lucros.

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo era de R\$ 148,4 milhões, montante 13,0% superior a 2017 devido, principalmente, ao aumento na provisão de participação nos lucros.

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo era de R\$131,3 milhões, montante 19,3% inferior a 2016 devido, principalmente, a redução na provisão de participação nos lucros.

### **Provisões e outras obrigações**

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo era de R\$124,0 milhões, aumento de 20,2% em relação a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 25,9% superior a 2018 devido, principalmente, ao alongamento de prazo no pagamento de fretes e outras contas.

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

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo era de R\$ 103,2 milhões, redução de 23,5% com relação a 2017. A redução deve-se, principalmente, a baixa de adiantamento recebido pela venda de um imóvel localizado em Buenos Aires/ARG.

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo era de R\$ 134,9 milhões, aumento de 54,0% com relação a 2016. O aumento deve-se, principalmente, a um adiantamento recebido pela venda de um imóvel localizado em Buenos Aires/ARG, cuja transação se concretizou em 2018.

### **PASSIVO NÃO CIRCULANTE**

#### **Empréstimos e financiamentos**

Vide comentários no passivo circulante.

#### **Imposto de renda e contribuição social diferidos**

Em 2019, o valor de R\$ 48,9 refere-se à constituição do imposto de renda e contribuição social sobre a mais valia apurada na avaliação a valor justo dos ativos e passivos da Osklen, líquidos da constituição do ativo diferido referente prejuízo fiscal e diferenças temporárias.

Em 2018, o valor de (i) R\$ 50,8 refere-se à constituição do imposto de renda e contribuição social sobre a mais valia apurada na avaliação a valor justo dos ativos e passivos da Osklen, líquidos da constituição do ativo diferido referente prejuízo fiscal e diferenças temporárias. O valor de (ii) R\$ 19,8 refere-se à constituição do imposto de renda sobre os ajustes de hiperinflação (IAS 29) na Alpargatas Argentina.

Em 2017, o saldo refere-se à constituição do imposto de renda e contribuição social diferidos sobre a mais valia apurada na avaliação a valor justo dos ativos e passivos da Osklen, líquidos da constituição do ativo diferido referente prejuízo fiscal e diferenças temporárias.

#### **Incentivo de Longo Prazo (ILP):**

Em 2015 e 2016 a Companhia outorgou plano de ILP baseado em uma política de geração de valor que permite a alguns empregados adquirir direitos com a Companhia.

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

A participação individual dos beneficiários na criação de valor acima é operacionalizada por meio da concessão de Unidades Virtuais de Valor (“UVVs”), cujo valor individual é calculado mediante a: (i) ponderação da cotação média das ações dos últimos 60 pregões (40%); (ii) múltiplo de EBITDA descontada da dívida líquida dividido pelo número de ações (40%) e; (iii) dividendos e juros sobre capital próprio por ação dividido pelo *dividend yield* (20%).

As conversões das UVVs em pagamento serão realizadas pelo beneficiário em até cinco anos e três meses do início de cada programa anual.

O saldo de R\$35,7 em 2019 refere-se à outorga de 2016 e a variação em relação ao ano anterior reflete a valorização dos indicadores, principalmente das ações.

### **PATRIMÔNIO LÍQUIDO:**

Em 31 de dezembro de 2019, o total do patrimônio líquido somava R\$ 2.734,6 milhões, montante 10,7% superior ao de 2018. Os principais itens de mutação foram:

	<b>Acionistas controladores</b>	<b>Acionistas minoritários</b>	<b>Total</b>
<b>Saldo em dez-2018</b>	<b>2.380,8</b>	<b>89,0</b>	<b>2.469,8</b>
Lucro do exercício de 2019	274,1	(14,8)	<b>259,3</b>
Outros resultados abrangentes	(9,9)	17,4	<b>7,5</b>
Ações outorgadas - ILP	16,0	-	<b>16,0</b>
Dividendos obrigatórios	(7,6)	-	<b>(7,6)</b>
Perda na mudança de participação societária (Argentina)	(11,8)	-	<b>(11,8)</b>
Outras movimentações	1,3	-	<b>1,3</b>
<b>Saldo em dez-2019</b>	<b>2.642,9</b>	<b>91,7</b>	<b>2.734,6</b>

Em 31 de dezembro de 2018, o total do patrimônio líquido somava R\$ 2.469,8 milhões, montante 9,1% superior ao de 2017. Os principais itens de mutação foram:

	<b>Acionistas controladores</b>	<b>Acionistas minoritários</b>	<b>Total</b>
<b>Saldo em dez-2017</b>	<b>2.186,4</b>	<b>78,0</b>	<b>2.264,4</b>
Lucro do exercício de 2018	331,4	(7,5)	<b>323,9</b>
Outros resultados abrangentes	73,3	16,0	<b>89,3</b>
Capitalização Índia	-	2,9	<b>2,9</b>
Distribuição de juros sobre o capital próprio e dividendos	(208,0)	-	<b>(208,0)</b>
Outras movimentações	(2,3)	(0,4)	<b>(2,7)</b>
<b>Saldo em dez-2018</b>	<b>2.380,8</b>	<b>89,0</b>	<b>2.469,8</b>

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

Em 31 de dezembro de 2017, o total do patrimônio líquido (controladora) somava R\$ 2.264,4 milhões, montante 9,6% superior ao de 2016. Os principais itens de mutação foram:

	Acionistas controladores	Acionistas minoritários	Total
<b>Saldo em dez-2016</b>	<b>1.976,0</b>	<b>89,7</b>	<b>2.065,7</b>
Lucro do exercício de 2017	362,3	(11,7)	<b>350,6</b>
Outros resultados abrangentes	(2,4)	-	<b>(2,4)</b>
Distribuição de juros sobre o capital próprio e dividendos	(150,3)	-	<b>(150,3)</b>
Outras movimentações	0,8	-	<b>0,8</b>
<b>Saldo em dez-2017</b>	<b>2.186,4</b>	<b>78,0</b>	<b>2.264,4</b>

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

### (a) Resultados das operações da Companhia, em especial:

#### (i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A receita da Alpargatas é composta pelas vendas no mercado interno, em sua maioria para clientes varejistas de calçados e atacadistas, e pelas vendas no mercado externo realizadas pelas operações próprias nos Estados Unidos, Europa, China, Índia, e na Colômbia, além das exportações diretas. A Alpargatas goza de subvenções atreladas aos incentivos de ICMS concedidos pelos governos estaduais onde as principais fábricas estão localizadas, as quais expiram em 2032. O valor dessas subvenções registradas durante o exercício de 2019 foi de R\$195,4 milhões. Em 2018 foi de R\$171,8 milhões e em 2017 a subvenção foi de R\$161,5 milhões.

#### (ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Em 2019 os principais fatores que impactaram os resultados operacionais foram:

- Receita líquida com aumento de 9,8% na comparação com 2018 em decorrência da expansão na receita das operações no Brasil e em Sandálias Internacional.
- EBITDA recorrente de R\$ 619 milhões, superior em 18,3% em relação a 2018, a margem de 16,7% foi 1,2 p.p. maior que a do ano anterior.

Em 2018 os principais fatores que impactaram os resultados operacionais foram:

- Receita líquida com aumento de 10,6% na comparação com 2017 em decorrência da expansão na receita das operações no Brasil e em Sandálias Internacional.
- EBITDA recorrente de R\$ 524 milhões, superior em 13,5% em relação a 2017, a margem de 15,5% foi 0,4 p.p. maior que a do ano anterior.

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

A receita da Alpargatas é impactada diretamente pelo volume de vendas, modificação de preços e lançamento de coleções de produtos.

Em 2019, a receita líquida de vendas apresentou um acréscimo de 9,8% em relação ao ano de 2018, devido ao:

- Volume de vendas superior em 2,1%;
- Aumento de preço e melhor mix em 6,7%;

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

- Impacto cambial positivo de 0,7%, principalmente em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

Em 2018, a receita líquida de vendas apresentou um acréscimo de 10,6% em relação ao ano de 2017, devido ao:

- Volume de vendas superior em 9,5%;
- Mix de produtos -2,5%;
- Impacto cambial positivo de 3,5%, em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

### (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 da Companhia

O câmbio e commodities têm parcela significativa no comportamento dos preços, principalmente a borracha sintética, principal insumo para a fabricação de sandálias, que tem o preço atrelado ao dólar.

Em 2019 versus 2018, o impacto do câmbio causou: (i) maior receita líquida de R\$ 25 milhões, representado acréscimo de 0,7%, (ii) acréscimo no EBITDA de R\$ 13 milhões e (iii) acréscimo de R\$ 27 milhões no custo da borracha.

Em 2018 versus 2017, o câmbio favoreceu a receita líquida de vendas em R\$ 110 milhões e impactou negativamente o custo da borracha em 14,9%.

Em 31 de dezembro de 2019, 2018 e de 2017, os principais grupos de contas atrelados à moeda estrangeira estão relacionados a seguir:

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

R\$ milhões	2019	2018	2017
<b>Ativo</b>			
Recebíveis de exportação	38,5	30,4	33
Contas a receber de clientes	130,4	134,9	80
<b>Total do ativo</b>	<b>168,9</b>	<b>165,3</b>	<b>112,8</b>
<b>Passivo</b>			
Fornecedores	117,4	50,3	51
Royalties a pagar	7,3	5,2	1
Empréstimos	31,3	33,8	31
<b>Total do passivo</b>	<b>155,9</b>	<b>89,3</b>	<b>82,9</b>
<b>Exposição líquida</b>	<b>12,9</b>	<b>76,0</b>	<b>29,9</b>
Instrumentos financeiros derivativos	-	16,6	29,8
<b>Total da exposição sem controladas no exterior</b>	<b>12,9</b>	<b>59,4</b>	<b>0,2</b>

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, “royalties” e saldos em bancos de recebíveis de exportação em moeda estrangeira.

### Instrumentos financeiros derivativos

A Companhia possui importações em dólares de produtos acabados e matérias primas, referentes às unidades de negócio de Artigos Esportivos e Sandálias. Além disso, a Companhia também compra parte de suas matérias-primas nacionais a um valor cujo preço sofre impacto indireto da variação da taxa cambial. Por outro lado, a Companhia possui também exportações de sandálias que, em sua maioria, são vendidas em dólares.

O volume de exportações e recebimentos em moeda estrangeira é superior ao volume de importações e pagamentos em moeda estrangeira, apesar disso a Companhia possui exposição cambial oriunda de compra de matérias-primas não importadas, porém atreladas ao dólar que faz com que a exposição cambial seja importadora, ou seja, possui risco de perda se houver alta na taxa de câmbio.

Com o objetivo de mitigar esse risco e principalmente proteger o seu fluxo de caixa, foi aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia a Política de Gestão de Risco Cambial. Essa política estabelece diretrizes para operações de proteção do fluxo de caixa através da utilização de instrumentos financeiros derivativos.

As operações com derivativos visam a proteger o fluxo de caixa futuro da Companhia através da redução da exposição cambial para um horizonte de três meses futuros. A exposição cambial futura é baseada nas projeções de pagamentos e recebimentos em moeda estrangeira. Essas operações visam a proteger os impactos da variação cambial sobre as importações e exportações.

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

### (a) Introdução ou alienação de segmento operacional

Não ocorreu introdução ou alienação de segmentos operacionais.

### (b) Constituição, aquisição ou alienação de participações societária

#### Venda de participação na Alpargatas Argentina (“ASAIC”)

- Venda de participação na Alpargatas Argentina (ASAIC)

Em 3 de novembro de 2015, a Companhia, com o objetivo de aumentar o foco em seus negócios mais estratégicos, celebrou com um grupo de investidores liderados pelo Sr. Carlos Roberto Wizard Martins: (a) Contrato de Compra e Venda para alienação de 100% da unidade de negócio que compreendeu a totalidade das operações relacionadas às marcas Topper no Brasil e Rainha no Brasil e no mundo; (b) Acordo de Compra e Venda para alienação de 20% da unidade de negócio que compreendeu a totalidade das operações relacionadas à marca Topper na Argentina e no mundo (exceto Estados Unidos e China), atualmente desenvolvida pela controlada Alpargatas S.A.I.C. - Argentina (“ASAIC”); e (c) Acordo de Licenciamento de Uso da marca Topper, por período de até 15 anos, nos Estados Unidos e China, com carência de pagamento de royalties de 5 anos, ou na finalização da venda.

Os fechamentos das operações foram previstos para datas distintas e sujeitos ao cumprimento de determinadas condições precedentes.

Como previsto na estruturação da transação, em fevereiro de 2016, a Alpargatas segregou a unidade de negócios responsável pelas atividades das marcas Topper e Rainha no Brasil em uma nova companhia, a BRS Comércio e Indústria de Material Esportivo S.A. (“BRS”), a qual foi adquirida pelos compradores em 2 de maio de 2016 pelo preço de R\$49,8 milhões.

Em 14 de setembro de 2018, a Companhia renegociou as condições da operação de venda da unidade de negócios “Topper” na Argentina e substituiu o acordo de compra e venda que havia sido celebrado com Sr. Carlos Roberto Wizard Martins e demais investidores em 3 de novembro de 2015. O novo acordo previa a alienação entre 20,0% e 22,5% do capital social da ASAIC, dependendo da variação de alguns fatores até a data do fechamento, bem como a alienação da participação acionária remanescente sujeita ao exercício da opção de compra ou da opção de venda, a ser exercida entre 2021 e 2022, previstas no mesmo Acordo.

Em 4 de dezembro de 2018, a Companhia concluiu a alienação de 21,8% do capital social da ASAIC. Nesta mesma data ocorreu a alienação de 2,18% do capital da Dialog S.A. (“Dialog”) pertencentes à controlada Fibrasil Agrícola e Comercial Ltda. (“Fibrasil”), adquiridos pela Companhia.

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

O preço dessas alienações foi de R\$100 milhões, com valor de entrada de R\$ 40 milhões pagos pelo comprador em dezembro de 2018, os R\$ 60 milhões restantes farão parte do preço remanescente a ser determinado no momento de exercício (ou não) da opção de venda ou de compra.

Ainda no contexto dessa operação a Companhia efetuou a compra de 7,82% de participação do capital social da Dialog pertencentes à controlada Fibrasil pelo valor de R\$ 1,5 milhão.

Em 27 de dezembro de 2019, o comprador exerceu antecipadamente, em comum acordo com a Companhia, a opção de compra da participação acionária restante da ASAIC. A transferência das ações da ASAIC, objeto do exercício da opção de compra, está sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes inerentes a esse tipo de operação, tais como inexistência de restrições, formalização das garantias, aprovações societárias, entre outras, que foram devidamente cumpridas, conforme Fato Relevante publicado pela Companhia em 04 de março de 2020.

O preço da aquisição pela totalidade das ações da ASAIC foi de R\$ 260 milhões que já inclui o valor de R\$40 milhões pagos anteriormente, podendo o preço de R\$ 220 milhões remanescente ser ajustado de forma positiva ou negativa em até 25%, caso ocorram determinados eventos extraordinários previstos no contrato de compra e venda.

O preço será pago à Companhia em 3 (três) parcelas anuais, iguais e consecutivas, corrigidas, sendo a primeira parcela devida no terceiro aniversário da data de fechamento da opção de compra.

- Alpargatas Colombia SAS

Constituída em 2017 e com início das operações em 2018 e sua atividade principal é a comercialização de produtos da marca Havaianas.

- Alpargatas Asia Ltd.

Em maio de 2018 iniciou a operação e sua atividade principal é a representação comercial da marca Havaianas.

- Joint Venture Alpargatas Índia

Em 11 de dezembro de 2018, a Companhia concluiu as negociações com a Periwinkle Fashions Private Limited (“Periwinkle”), para constituição na República da Índia de uma joint venture, a Alpargatas India Fashions Private Limited (“Alpargatas India”).

A Alpargatas India desenvolverá o negócio de “Havaianas” e será detida pela Alpargatas e Shoezone Lifestyle LLP (“Shoezone”), sociedade controlada da Periwinkle na proporção inicial de 51% e 49%, respectivamente.

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

- Alpargatas Trading (Shangai) Co. Ltd.

Em dezembro de 2019 iniciou a operação e sua principal atividade é a comercialização de produtos da marca Havaianas.

- Venda da unidade de negócio relativa à operação da marca “Mizuno” no Brasil

Em linha com o planejamento estratégico da Companhia, que visa intensificar o plano de crescimento através de investimentos em tecnologia e inovação, priorizando a expansão global, digital e de portfólio das marcas Havaianas e Osklen, foi celebrado com a Vulcabras Azaleia – CE Calçados e Artigos Esportivos S.A. e Vulcabras Distribuidora de Artigos Esportivos Ltda. (conjuntamente denominadas “Vulcabras”), no dia 21 de setembro de 2020, Contrato de Compra e Venda para alienação de 100% da unidade de negócio relativa à operação da marca “Mizuno” no Brasil, que compreende os ativos (excluindo ativos industriais) e as atividades de comercialização dos produtos “Mizuno” (incluindo os canais de e-commerce e as lojas operados exclusivamente sob a marca “Mizuno”), bem como a relação contratual com Mizuno Corporation (a “Operação”).

O fechamento da Operação está sujeito ao cumprimento de determinadas condições precedentes, incluindo a segregação de tal unidade de negócio em uma nova sociedade, a assinatura entre Vulcabras e Mizuno Corporation de um contrato de distribuição e a aprovação da Operação junto ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, e apenas acontecerá após o cumprimento destas.

A avaliação base do negócio é de aproximadamente R\$200 milhões, fundamentada no montante de seu capital de giro. A estrutura de pagamento será da seguinte forma: i. os recebíveis não serão transferidos para a Vulcabras; e ii. a Vulcabras irá pagar o valor estimado de R\$32,5 milhões, da seguinte forma: a) R\$10 milhões até o fechamento da Operação, e b) o valor remanescente em até 5 dias úteis após a determinação do valor final, ajustado pelo estoque a ser apurado no momento do fechamento da Operação.

### (c) eventos ou operações não usuais

#### **Aquisição do controle societário pela Itaúsa S.A. (“Itaúsa”), Cambuhy Investimentos Ltda. (“Cambuhy”) e Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (“Brasil Warrant”)**

Em 12 de julho de 2017, a Companhia foi comunicada que a J&F Investimentos S.A. (“J&F Investimentos”) e a Itaúsa, a Cambuhy e a Brasil Warrant assinaram contrato de compra e venda de ações para aquisição do controle acionário da Alpargatas. Tal operação foi concluída em 20 de setembro de 2017, após aprovação publicada no D.O.U. Despacho do Superintendente Geral do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), no dia 4 de agosto de 2017. A Itaúsa, a Cambuhy e a Cambuhy Alpa Holding S.A. (em substituição à Brasil Warrant)

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

(“Compradores”) adquiriram a totalidade das ações de emissão da Alpargatas detidas pela J&F Investimentos, representado por 255.183.112 ações, sendo 207.246.069 ações ordinárias e 47.937.043 ações preferenciais, equivalente a 54,24% do capital social total da Alpargatas, sendo 85,78% do capital social votante e 20,95% do total das ações preferenciais (“Ações Alienadas”).

O preço das Ações Alienadas, após os ajustes em razão do pagamento de juros sobre capital próprio à J&F Investimentos (conforme deliberado em Reunião de Conselho de Administração, realizada em 4 de agosto de 2017) foi de R\$3.479.907 (três bilhões, quatrocentos e setenta e nove milhões, novecentos e sete mil reais), sendo o preço por ação equivalente a R\$14,17 por ação ordinária e R\$11,32 por ação preferencial.

Nos termos do art. 254-A da Lei das Sociedades por Ações e em razão da aquisição do controle acionário pelos Compradores por meio da aquisição das Ações Alienadas da J&F Investimentos, os Compradores realizaram, em 23 de março de 2018, o leilão da oferta pública de aquisição de ações da Alpargatas S.A. (OPA), nos termos do edital publicado em 16 de fevereiro de 2018. Não houve interesse de nenhum acionista em aderir à OPA, permanecendo inalterada a participação acionária.

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

### (a) mudanças significativas nas práticas contábeis

#### Novas normas, alterações e interpretações de normas

##### **CPC 47 / IFRS 15 - Receita de Contratos com Clientes**

O Grupo adotou o CPC 47/IFRS 15 com aplicação inicial a partir de 1º de janeiro de 2018, aproveitando a isenção que lhe permite não apresentar informações comparativas de períodos anteriores.

O CPC 47/IFRS 15 introduziu uma estrutura abrangente para determinar se e quando uma receita é reconhecida, e por quanto a receita é mensurada. O CPC 47/IFRS 15 substitui as atuais normas para o reconhecimento de receitas, incluindo o CPC 30 (IAS 18) Receitas, CPC 17 (IAS 11) Contratos de Construção e o CPC 30 Interpretação A (IFRIC 13) Programas de Fidelidade com o Cliente.

O CPC 47/IFRS 15 estabeleceu um modelo de cinco etapas para o reconhecimento de receita de contratos com clientes. Esse novo pronunciamento tem como princípio fundamental o reconhecimento da receita quando da transferência de controle dos bens e serviços para o cliente e por um montante que reflete a contraprestação que a entidade espera ter direito a receber em troca da transferência desses bens ou serviços.

Como a transferência de riscos e benefícios geralmente coincide com a transferência de controle dos produtos, o momento do reconhecimento da receita de venda de produtos não foi impactado pela adoção dessa nova norma. Adicionalmente o Grupo vem aprimorando os controles relacionados ao momento de reconhecimento da receita de venda de produtos.

O Grupo possui com determinados clientes contrato de acordo comercial que permite alguns descontos especiais, que eram contabilizados no momento do reconhecimento da receita como “despesas com vendas” e a partir de 2018 estão sendo contabilizados como redutor da receita de vendas.

O Grupo contabilizou como redutor de receita de vendas no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, o montante de R\$23.248 na controladora e R\$25.855 no consolidado.

##### **CPC 48 / IFRS 9 – Instrumentos Financeiros**

O Grupo adotou o CPC 48/IFRS 9 com aplicação a partir de 1º de janeiro de 2018, aproveitando a isenção que lhe permite não apresentar informações comparativas de períodos anteriores decorrentes das alterações na classificação, mensuração e reconhecimento de ativos e passivos financeiros, incluindo perdas de créditos esperadas.

#### Classificação e mensuração – ativos e passivos financeiros

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

O CPC 48/IFRS 9 contém três principais categorias de classificação para ativos financeiros: mensurados ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (VJORA) e ao valor justo por meio do resultado (VJR). A norma elimina as categorias existentes no CPC 38/IAS 39 de mantidos até o vencimento, empréstimos e recebíveis e disponíveis para venda. Os novos requisitos de classificação não produziram impactos na contabilização dos ativos e passivos financeiros do Grupo, os impactos decorrentes da reclassificação são os seguintes:

*Em milhões de reais*

	Ao valor justo por meio do resultado	Empréstimos e recebíveis	Totais ativos financeiros	Ao valor justo por meio de resultado – VJR	Custo amortizado	Totais ativos financeiros
<b>Saldo em 31/12/2017 (CPC 38/IAS 39)</b>	<b>565,1</b>	<b>972,5</b>	<b>1.537,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Manutenção na categoria de ativo ao valor justo por meio do resultado	(565,1)	-	(565,1)	565,1	-	565,1
Reclassificação de empréstimos e recebíveis para custo amortizado	-	(972,5)	(972,5)	-	972,5	972,5
<b>Saldo em 01/01/2018 (CPC 48/ IFRS 9)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>565,1</b>	<b>972,5</b>	<b>1.537,6</b>

A classificação dos passivos financeiros permanece substancialmente inalterada de forma que continuam sendo mensurados a custo amortizado ou valor justo por meio do resultado. Para os passivos mensurados a valor justo por meio do resultado o Grupo reconhece a variação do risco de crédito atribuída ao seu risco próprio em outros resultados abrangentes, quando aplicável.

### Redução ao valor recuperável (*impairment*) – ativos financeiros e ativos contratuais

O CPC 48/IFRS 9 substituiu o modelo de “perdas incorridas” do CPC 38/IAS 39 por um modelo prospectivo de “perdas de crédito esperadas”. O novo modelo de perdas esperadas se aplicará aos ativos financeiros mensurados ao custo amortizado ou ao VJORA, com exceção de investimentos em instrumentos patrimoniais.

Para o contas a receber, o Grupo adotou uma abordagem simplificada e realizou o cálculo da perda esperada tomando como base a expectativa de risco de inadimplência que ocorre ao longo da vida do instrumento financeiro. O Grupo estabeleceu uma matriz de provisão que é baseada em seu histórico de perdas de crédito, ajustada por qualquer garantia financeira relacionada ao recebível.

O Grupo reconheceu nos saldos contábeis de ativos financeiros resultantes da adoção da CPC 48/IFRS 9 como lucros acumulados em 1º de janeiro de 2018.

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

<i>Em milhões de reais</i>	<b>Ajuste de adoção inicial IFRS 9</b>
Perdas de crédito esperadas	(6,7)
Impostos diferidos	2,1
<b>Total reconhecido em lucros acumulados no patrimônio líquido</b>	<b>(4,7)</b>

Para outros ativos financeiros, as perdas de crédito esperadas baseiam-se em um período de doze meses, o qual representa uma proporção do período contratual total do instrumento, onde se estima a possibilidade de ocorrência de inadimplência com relação ao ativo financeiro em um período de doze meses da data de apresentação das demonstrações financeiras. No entanto, quando houver um aumento significativo do risco de crédito original, a provisão será baseada nas perdas de crédito esperadas para o período total contratual do ativo.

Ao determinar se o risco de crédito de um ativo financeiro aumentou significativamente desde o seu reconhecimento inicial e ao estimar a sua perda esperada de crédito, o Grupo considera informações razoáveis e sustentáveis, que são relevantes e estão disponíveis sem custo ou esforço excessivo.

Tais informações incluem análises tanto quantitativas quanto qualitativas, baseadas na experiência histórica da Companhia e na avaliação de crédito existente, a qual inclui informações prospectivas.

A Companhia reavaliará a cada data de apresentação de suas demonstrações financeiras se os ativos financeiros classificados e mensurados ao custo amortizado devem ser submetidos à *impairment*. Uma perda por *impairment* é reconhecida em relação a determinado ativo financeiro na ocorrência de um ou mais eventos que impactem negativamente os seus fluxos de caixa futuros estimados.

### Hedge Accounting

O CPC 48/IFRS 9 Instrumentos Financeiros prevê uma abordagem de contabilização de hedge com base na Gestão de Riscos da Administração, fundamentada mais em princípios do que na atual abordagem prevista no CPC 38/IAS 39. Uma das principais alterações da norma está na mensuração da efetividade. O CPC 38/IAS 39 define o percentual para cálculo (80% a 125%), enquanto, a nova norma prevê que a administração deva avaliar as condições e percentuais de efetividade, trazendo uma visão qualitativa ao processo.

### **CPC 06 (R2)/IFRS 16 – Arrendamentos**

O Grupo Alpargatas adotou o CPC 06 (R2)/IFRS 16 - Arrendamentos a partir de 1º de janeiro de 2019.

O CPC 06 (R2)/IFRS 16 introduz um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial para arrendatários. Um arrendatário reconhece um ativo de direito de uso que representa o seu direito de

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

utilizar o ativo arrendado e um passivo de arrendamento que representa a sua obrigação de efetuar pagamentos do arrendamento. Isenções estão disponíveis para arrendamentos de curto prazo, itens de baixo valor e pagamentos variáveis. A contabilidade do arrendador permanece semelhante às políticas contábeis anteriores.

O Grupo aplicou o CPC 06 (R2)/IFRS 16 utilizando a abordagem retrospectiva modificada simplificada, portanto, a informação comparativa apresentada para 2019 não foi reapresentada, ou seja, é apresentada conforme anteriormente reportado de acordo com o CPC 06/IAS 17 e interpretações relacionadas. Os detalhes das mudanças nas políticas contábeis estão divulgados abaixo.

### **(b) efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

Anteriormente, o Grupo determinava, no início do contrato, se este era ou continha um arrendamento sob o ICPC 03/IFRIC 4 - Aspectos Complementares das Operações de Arrendamento Mercantil. O Grupo agora avalia se um contrato é ou contém um arrendamento baseado na nova definição de arrendamento. De acordo com o CPC 06 (R2)/IFRS 16, um contrato é ou contém um arrendamento se transfere o direito de controlar o uso de um ativo identificado por um período de tempo em troca de contraprestação.

Na transição para o CPC 06 (R2)/IFRS 16, o Grupo optou por aplicar o expediente prático de manter a avaliação de quais transações são arrendamentos. O Grupo aplicou o CPC 06 (R2)/IFRS 16 somente a contratos que foram previamente identificados como arrendamentos. Os contratos que não foram identificados como arrendamentos de acordo com o CPC 06 (R1)/IAS 17 e o ICPC 03/IFRIC 4 não foram reavaliados. Por conseguinte, a nova definição de arrendamento, de acordo com o CPC 06 (R2)/IFRS 16, foi aplicada aos contratos celebrados ou alterados em ou, após 1º de janeiro de 2019, bem como para os contratos vigentes nesta data.

No início ou na reavaliação de um contrato que contém um componente de arrendamento, o Grupo aloca a contraprestação do contrato a cada componente de arrendamento e não arrendamento com base em seus preços individuais. No entanto, para arrendamentos de imóveis nas quais é um arrendatário, o Grupo optou por não separar os componentes que não são de arrendamento e os contabilizará como um único componente de arrendamento.

### **(c) ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor**

Como arrendatário, o Grupo classificava anteriormente arrendamentos operacionais ou financeiros com base em sua avaliação sobre se o arrendamento transferiu substancialmente todos os riscos e benefícios da

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

propriedade. De acordo com o CPC 06 (R2)/IFRS 16, o Grupo reconhece os ativos de direito de uso e os passivos de arrendamento para a maioria dos arrendamentos, ou seja, esses arrendamentos são registrados no balanço patrimonial.

No entanto, o Grupo optou por não reconhecer os ativos de direito de uso e os passivos de arrendamento para alguns arrendamentos de ativos de baixo valor (por exemplo, equipamentos de TI). O Grupo reconhece os pagamentos associados a esses arrendamentos como despesa pelo método linear ao longo do prazo do arrendamento.

O Grupo reconhece um ativo de direito de uso e um passivo de arrendamento na data de início do arrendamento.

O ativo de direito de uso é mensurado inicialmente pelo custo e subsequentemente pelo custo menos qualquer depreciação acumulada e perdas ao valor recuperável, e ajustado por certas remensurações do passivo de arrendamento. Quando um ativo de direito de uso atende à definição de propriedade para investimento, ele é apresentado na linha de propriedade para investimento e é inicialmente mensurado pelo custo e subsequentemente mensurado pelo valor justo, de acordo com as políticas contábeis do Grupo. A Companhia não possui direitos de uso que atendem a definição de propriedade para investimentos em 31 de dezembro de 2019 ou na adoção inicial em 1º de janeiro de 2019.

O passivo de arrendamento é mensurado inicialmente pelo valor presente dos pagamentos de arrendamento que não foram pagos na data de início, descontando a taxa de juros implícita no arrendamento, ou, se essa taxa não puder ser determinada imediatamente, a taxa de empréstimo incremental do Grupo. Geralmente, o Grupo usa sua taxa de empréstimo incremental como taxa de desconto.

O Grupo aplicou julgamento para determinar o prazo de arrendamento de alguns contratos que incluem opções de renovação. A avaliação se o Grupo está razoavelmente certo de exercer essas opções tem impacto no prazo do arrendamento, o que afeta significativamente o valor dos passivos de arrendamento e dos ativos de direito de uso reconhecidos.

### (d) Transição

Anteriormente, o Grupo classificava arrendamentos de imóveis como arrendamentos operacionais de acordo com o CPC 06(R1)/IAS 17. Esses arrendamentos incluem as instalações de depósitos, fábricas e escritórios administrativos. Os arrendamentos geralmente são contratados por um período de 5 a 15 anos. Alguns arrendamentos incluem uma opção de renovação após o final do período não cancelável.

Alguns arrendamentos são ajustados por índices inflacionários, como IGP-M ou IPCA.

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

Na transição, para arrendamentos classificados como arrendamentos operacionais segundo o CPC 06(R1)/IAS 17, os passivos de arrendamento foram mensurados pelo valor presente dos pagamentos remanescentes, descontados pela taxa de empréstimo incremental do Grupo em 1º de janeiro de 2019. Os ativos de direito de uso são mensurados ao valor equivalente ao passivo de arrendamento, ajustado pelo valor de qualquer pagamento antecipado ou acumulado do arrendamento. O Grupo aplicou esta abordagem a todos os outros arrendamentos.

A taxa média ponderada de desconto foi definida com base nas seguintes premissas:

- Taxas de descontos que levam em consideração a média de curvas de custos de debêntures obtidas junto às instituições financeiras e avaliações de risco de crédito da Companhia, ajustadas aos prazos e valores dos contratos de arrendamento; e
- Uso de taxa de desconto nominal.

O Grupo utilizou os seguintes expedientes práticos ao aplicar o CPC 06 (R2)/IFRS 16 aos arrendamentos anteriormente classificados como arrendamentos operacionais de acordo com o CPC 06/IAS 17:

- Aplicou a isenção para não reconhecer ativos de direito de uso e passivos para arrendamentos com prazo menor que 12 meses.

### (e) Arrendamentos em que o Grupo é um arrendador

O Grupo Alpargatas não possui nenhuma transação de arrendamento como arrendador, por isso não foram identificados efeitos na aplicação da norma.

### (f) Impacto nas demonstrações financeiras

Como resultado da aplicação inicial do CPC 06 (R2)/IFRS 16, em relação aos arrendamentos que anteriormente eram classificados como operacionais, o Grupo reconheceu em 1º de janeiro de 2019 passivos de arrendamento no valor R\$ 71.293 na controladora e R\$ 341.855 no consolidado, e ativo de direito de uso nesses mesmos montantes, respectivamente. Os contratos de direitos comerciais que estavam classificados no intangível foram reclassificados para o grupo de “Direito de Uso”. Os demais contratos de arrendamento (itens de baixo valor, com prazo inferior a 12 meses e com pagamento variável) continuam sendo registrados como despesa do exercício de acordo com sua natureza, conforme mencionado na nota explicativa 26.

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

### Outras normas

A seguinte interpretação de norma também foi adotada pela primeira vez a partir de 1º de janeiro de 2019, no entanto, não teve efeitos nas demonstrações financeiras da Companhia e suas controladas:

- ICPC 22 / IFRIC 23 Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro: esta interpretação esclarece como aplicar os requisitos de reconhecimento e mensuração do CPC 32 Tributos sobre o Lucro (IAS 12 – Income Taxes) (“CPC 32 / IAS 12”) quando houver incerteza sobre os tratamentos de imposto de renda. Nessas circunstâncias, a entidade deve reconhecer e mensurar o seu ativo ou passivo fiscal, corrente ou diferido, aplicando os requisitos do CPC 32 / IAS 12 com base no lucro tributável (perda fiscal), nas bases fiscais, nas perdas fiscais não utilizadas, nos créditos fiscais não utilizados e nas alíquotas fiscais, determinados com base nesta interpretação.

### (g) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Os efeitos decorrentes das mudanças dessas normas são os descritos anteriormente.

### (h) Ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor

Os pareceres dos auditores independentes não contiveram ressalvas ou ênfases sobre as demonstrações financeiras de 2017 a 2019.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

As políticas e estimativas contábeis mais relevantes para a Companhia estão descritas a seguir:

**a) Avaliação do valor recuperável dos ativos (exceto ágio)**

A Companhia e suas controladas revisam o valor contábil líquido dos seus ativos com o objetivo de avaliar eventos ou mudanças nas circunstâncias econômicas, operacionais ou tecnológicas que possam indicar deterioração ou perda de seu valor recuperável. Sendo tais evidências identificadas e se o valor contábil líquido exceder o valor recuperável, é constituída provisão para desvalorização ajustando o valor contábil líquido ao valor recuperável.

**b) Reconhecimento da provisão para perdas esperadas (*impairment*) de contas a receber de clientes**

As contas a receber são registradas no balanço pelo valor nominal dos títulos e deduzidas pela provisão para perdas esperadas (*impairment*), a qual é constituída considerando-se a avaliação individual dos créditos, a análise da conjuntura econômica e o histórico de perdas registradas em exercícios anteriores por faixa de vencimento

**c) Imposto de renda e contribuição social**

São calculados com base nas alíquotas de 15% para imposto de renda, acrescidas do adicional de 10% sobre o lucro tributável excedente anual de R\$ 240 e 9% para contribuição social.

A despesa de imposto corrente é o imposto a pagar ou a receber estimado sobre o lucro ou prejuízo tributável do exercício e qualquer ajuste aos impostos a pagar com relação aos exercícios anteriores.

O montante dos impostos correntes a pagar ou a receber é reconhecido no balanço patrimonial como ativo ou passivo fiscal pela melhor estimativa do valor esperado dos impostos a serem pagos ou recebidos que reflete as incertezas relacionadas a sua apuração, se houver. Ele é mensurado com base nas taxas de impostos decretadas na data do balanço. Os ativos e passivos fiscais correntes são compensados somente se certos critérios forem atendidos.

Despesas com imposto de renda e contribuição social diferido: Ativos e passivos fiscais diferidos são reconhecidos com relação às diferenças temporárias entre os valores contábeis de ativos e passivos para fins de demonstrações financeiras e os usados para fins de tributação.

As mudanças dos ativos e passivos fiscais diferidos no exercício são reconhecidas como despesa de imposto de renda e contribuição social diferida.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

Um ativo fiscal diferido é reconhecido em relação aos prejuízos fiscais e diferenças temporárias dedutíveis não utilizadas, na extensão em que seja provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis, contra os quais serão utilizados.

Os lucros tributáveis futuros são determinados com base na reversão de diferenças temporárias tributáveis relevantes. Se o montante das diferenças temporárias tributáveis for insuficiente para reconhecer integralmente um ativo fiscal diferido, serão considerados os lucros tributáveis futuros ajustados para as reversões das diferenças temporárias existentes, com base nos planos de negócios da controladora e de suas subsidiárias individualmente.

Ativos fiscais diferidos são revisados a cada data de balanço e são reduzidos na extensão em que sua realização não seja mais provável. Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados com base nas alíquotas que se espera aplicar às diferenças temporárias quando elas forem revertidas, baseando-se nas alíquotas que foram decretadas até a data do balanço. A mensuração dos ativos e passivos fiscais diferidos reflete as consequências tributárias decorrentes da maneira sob a qual o Grupo espera recuperar ou liquidar seus ativos e passivos. Ativos e passivos fiscais diferidos são compensados somente se certos critérios forem atendidos

### d) Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas: principais premissas sobre a probabilidade e magnitude das saídas de recursos

A Companhia e suas controladas são partes envolvidas em processos de naturezas tributária, cível e trabalhista, decorrentes de autuações por parte das autoridades fiscais, de reclamações de terceiros e ex-empregados ou de ações e questionamentos. Para essas contingências, são constituídas provisões, quando, na opinião da Administração e de seus assessores jurídicos, o risco de eventual perda for considerado como provável.

### e) Benefícios a empregados

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o serviço correspondente seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso o Grupo tenha uma obrigação presente legal ou construtiva de pagar esse montante em função de serviço passado prestado pelo empregado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

#### Planos de contribuição definida

As obrigações por contribuições aos planos de contribuição definida são reconhecidas no resultado como despesas com pessoal quando os serviços relacionados são prestados pelos empregados. As contribuições

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na extensão em que um reembolso de caixa ou uma redução em pagamentos futuros seja possível.

### Planos de benefício definido

A obrigação líquida do Grupo para os planos de benefício definido é calculada para cada um dos planos com base na estimativa do valor do benefício futuro que os beneficiados receberão como retorno pelos serviços prestados em exercícios anteriores. Esse valor é descontado ao seu valor presente e é apresentado líquido do valor justo de quaisquer ativos do plano. O cálculo da obrigação de plano de benefício definido é realizado anualmente por um atuário qualificado utilizando o método de crédito unitário projetado. Quando o cálculo resulta em um potencial ativo para o Grupo, o ativo a ser reconhecido é limitado ao valor presente dos benefícios econômicos disponíveis na forma de reembolsos futuros do plano ou redução nas futuras contribuições ao plano. Para calcular o valor presente dos benefícios econômicos são levadas em consideração quaisquer exigências mínimas de custeio aplicáveis.

### Acordos de pagamento baseado em ações

O valor justo na data de outorga dos acordos de pagamento baseado em ações concedidos aos empregados é reconhecido como despesas de pessoal, com um correspondente aumento no patrimônio líquido, durante o período em que os empregados adquirem incondicionalmente o direito aos prêmios. O valor reconhecido como despesa é ajustado para refletir o número de prêmios para o qual existe a expectativa de que as condições de serviço e de desempenho serão atendidas, de tal forma que o valor final reconhecido como despesa seja baseado no número de prêmios que efetivamente atendam às condições de serviço e de desempenho na data de aquisição (vesting date). Para os prêmios de pagamento baseado em ações que não contenham condições de aquisição (non-vesting conditions), o valor justo na data de outorga dos prêmios de pagamento baseado em ações é mensurado para refletir tais condições e não são efetuados ajustes posteriores para as diferenças entre os resultados esperados e os reais.

O valor justo do montante a pagar aos empregados com relação aos direitos sobre a valorização das ações, que são liquidados em caixa, é reconhecido como despesa com um correspondente aumento no passivo durante o período em que os empregados adquirem incondicionalmente o direito ao pagamento. O passivo é remensurado a cada data de balanço e na data de liquidação, baseado no valor justo dos direitos sobre valorização das ações. Quaisquer mudanças no valor justo do passivo são reconhecidas no resultado como despesas de pessoal.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

### f) Instrumentos financeiros derivativos

#### Reconhecimento e mensuração inicial dos ativos financeiros

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é classificado como mensurado: ao custo amortizado; ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes - VJORA; ou ao valor justo por meio do resultado - VJR.

Os ativos financeiros não são reclassificados subsequentemente ao reconhecimento inicial, a não ser que o Grupo mude o modelo de negócios para a gestão de ativos financeiros e, neste caso, todos os ativos financeiros afetados são reclassificados no primeiro dia do período de apresentação posterior à mudança no modelo de negócios.

Na nova norma contábil, a menos que um ativo financeiro tenha sido designado no momento inicial ao valor justo por meio do resultado (com o propósito de eliminar ou reduzir uma inconsistência de mensuração contábil), os instrumentos de dívida devem ser classificados subsequentemente como mensurados ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes ou ao valor justo por meio do resultado com base nos seguintes itens:

- No modelo de negócios da Companhia para a gestão dos ativos financeiros; e
- Nas características de fluxos de caixa contratuais dos ativos financeiros (também denominado teste de “SPPJ” – Somente pagamento de principal e juros).

**Modelos de negócios:** Os modelos de negócios refletem a maneira pela qual o Grupo gerencia seus ativos financeiros de forma a gerar fluxo de caixa, ou seja, a partir dos modelos de negócios o Grupo determina se os fluxos de caixa são procedentes do recebimento de fluxos de caixa contratuais, do recebimento de fluxo de caixa contratual e vendas, ou ambos. Se nenhum desses dois modelos de negócios for aplicável, então tais ativos financeiros são classificados como parte de “outros” modelos de negócios e mensurados a valor justo por meio do resultado.

Alguns fatores são considerados pelo Grupo na determinação de seus modelos de negócios, que incluem:

- Experiência passada sobre como os fluxos de caixa contratuais são coletados (incluindo avaliação sobre o histórico de vendas dos ativos financeiros);
- Como o desempenho do modelo de negócios e os ativos financeiros mantidos nos modelos de negócios são avaliados e reportados ao pessoal-chave da Administração;
- Os riscos que afetam o desempenho do modelo de negócios (e os ativos financeiros mantidos nesse modelo de negócios) e, em particular, a forma como esses riscos são gerenciados;
- Como os gestores do negócio são remunerados (por exemplo, se a remuneração se baseia no valor justo dos ativos gerenciados ou nos fluxos de caixa contratuais recebidos).

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

**SPPJ:** A análise se os fluxos de caixa contratuais que consistem somente pagamento do principal e juros (teste de “SPPJ”) é exigida se o ativo financeiro for mantido em modelo de negócios cujo objetivo seja receber fluxos de caixa contratuais, ou em um modelo cujo o objetivo além do recebimento dos fluxos de caixa contratuais seja de venda desses ativos.

No caso da identificação de ativos financeiros que introduzam exposição a riscos e volatilidades e que sejam inconsistentes ao acordo de empréstimo básico, tais ativos são classificados e mensurados ao valor justo por meio do resultado.

**Mensuração subsequente:** Os instrumentos de dívidas são mensurados em uma das seguintes categorias:

- **Custo amortizado:** os ativos financeiros que são mantidos para coleta de fluxos de caixa contratuais, representam somente pagamentos de principal e juros e os que não são designados a valor justo por meio do resultado, são mensurados ao custo amortizado. O valor contábil desses ativos é ajustado por provisão para perda de crédito esperada reconhecida e mensurada de acordo com metodologia especificada na nota explicativa 6. A receita de juros desses ativos financeiros está incluída na demonstração do resultado na rubrica de “receitas financeiras”, usando o método da taxa de juros efetiva.

A “taxa de juros efetiva” é a taxa de desconto que corresponde exatamente ao valor inicial do instrumento financeiro em relação à totalidade de seus fluxos de caixa estimados, de todas as espécies, ao longo de sua vida útil remanescente. No caso dos instrumentos financeiros de taxa fixa, a taxa de juros efetiva coincide com a taxa de juros contratual definida na data da contratação, adicionados, conforme o caso, as comissões e os custos de transação que, por sua natureza, façam parte de seu retorno financeiro. No caso de instrumentos financeiros de taxa variável, a taxa de juros efetiva coincide com a taxa de retorno vigente em todos os compromissos até a data de referência seguinte de renovação dos juros.

- **Valor justo por meio de outros resultados abrangentes (VJORA):** os ativos financeiros que são mantidos para coleta de fluxos de caixa contratuais e para venda, que não são designados ao valor justo por meio do resultado, são mensurados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes. As variações no valor justo são reconhecidas em outros resultados abrangentes dentro do patrimônio líquido, exceto pelo reconhecimento de perdas por redução ao valor recuperável, receita de juros e ganhos/perdas sobre variação cambial que são reconhecidos no resultado do exercício. A receita de juros desses ativos financeiros está incluída na demonstração do resultado na rubrica de “receitas financeiras” usando o método da taxa de juros efetiva.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

- **Valor justo por meio do resultado (VJR):** os ativos financeiros que não atendem os critérios de custo amortizado ou ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, são mensurados ao valor justo por meio do resultado. Os ganhos/perdas do instrumento de dívida que são subsequentemente mensurados ao valor justo por meio do resultado são reconhecidos como receita ou despesa financeira no resultado do exercício.

### Passivos financeiros

Em geral, os passivos financeiros são mensurados ao custo amortizado, exceto os passivos financeiros designados como objeto de hedge, para os quais os riscos protegidos são mensurados ao valor justo e passivos financeiros designados ao valor justo no reconhecimento inicial.

Para os passivos mensurados ao valor justo, na designação inicial, a parcela correspondente as variações do risco de crédito próprio da Companhia (denominado “DVA – *Debit Valuation Adjustment*”) é registrada em outros resultados abrangentes (sem reciclagem para o resultado).

### Reclassificação dos ativos e passivos financeiros

As reclassificações dos ativos financeiros ocorrem apenas se algum modelo de negócios do Grupo for alterado, dessa forma sendo infrequente a ocorrência de reclassificações. No caso da ocorrência de reclassificação, a mesma é aplicada de forma prospectiva (a partir da data de reclassificação).

Os passivos financeiros não são reclassificados.

### Instrumentos financeiros – apresentação líquida

Ativos e passivos financeiros são representados líquidos no balanço patrimonial se, e somente se, houver um direito legal corrente e elegível de composição dos montantes reconhecidos e se houver a intenção de compensação ou, de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

#### **g) Receita operacional**

A receita é mensurada com base na contraprestação especificada no contrato com o cliente. O Grupo reconhece a receita quando transfere o controle sobre o produto.

## **10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas**

O Grupo possui com determinados clientes acordos comerciais que permitem alguns descontos especiais, esses descontos são contabilizados como redutor da receita de vendas.

**10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**

Não existem ativos, passivos ou quaisquer outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Alpargatas.

## 10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados

- (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**

Não aplicável.

- (b) natureza e o propósito da operação**

Não aplicável.

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

Não aplicável.

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

### (a) investimentos:

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

Visando a cumprir o plano de negócios e crescimento da Alpargatas, estão previstos investimentos em manutenção e melhoria do atual parque fabril, tecnologia da informação, internacionalização, desenvolvimento de novos produtos, abertura e adequação de lojas e meio ambiente. O orçamento de capital previsto para 2020 é de R\$ 360,7 milhões.

#### (ii) fontes de financiamento dos investimentos

A Alpargatas pretende usar recursos próprios e/ou créditos junto a instituições financeiras.

#### (iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não aplicável

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

Nos anos de 2017 a 2019 não foram adquiridos ativos que influenciassem materialmente na capacidade produtiva.

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

A Alpargatas realiza investimentos permanentes em pesquisas e desenvolvimento de novos produtos. As coleções de sandálias, calçados e vestuários esportivos são renovadas anualmente. O gasto com pesquisa e desenvolvimento de produtos em 2019 foi de R\$ 20,9 milhões, em 2018 foi de R\$ 18,8 milhões e em 2017 foi de R\$ 17,5 milhões.

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

Não existem outros fatores relevantes que não tenham sido comentados nos itens anteriores.