

Índice

2. Comentário dos diretores	
2.1 Condições financeiras e patrimoniais	1
2.2 Resultados operacional e financeiro	9
2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases	12
2.4 Efeitos relevantes nas DFs	13
2.5 Medições não contábeis	14
2.6 Eventos subsequentes as DFs	20
2.7 Destinação de resultados	21
2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs	22
2.9 Comentários sobre itens não evidenciados	23
2.10 Planos de negócios	24
2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional	26
5. Política de gerenciamento de riscos e controles internos	
5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado	27
5.2 Descrição dos controles internos	31
5.3 Programa de integridade	41
5.4 Alterações significativas	45
5.5 Outras informações relevantes	46

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

2.1. Os diretores devem comentar sobre:

a) Condições financeiras e patrimoniais gerais

Entendemos que as condições financeiras e patrimoniais da Companhia são suficientes para implementar o seu plano de negócios e cumprir com suas obrigações de curto e longo prazo. A geração de caixa da Companhia, juntamente com as linhas de crédito disponíveis, são suficientes para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos para execução do seu plano de negócios.

Em 31 de dezembro de 2023, o índice de endividamento total (representado por passivo circulante acrescido do passivo não circulante e dividido pelo patrimônio líquido) era de 2,1x. Na mesma data, a posição de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras da Companhia era de R\$1.347,2 milhão e a Dívida Líquida (Caixa Líquido) totalizava R\$341,4 milhões, com um índice de alavancagem financeira, que compreende a Dívida Líquida dividida pelo EBITDA Ajustado para covenant de 0,5x.

Além disso, a partir de 2023, a Companhia iniciou o acompanhamento do indicador de Alavancagem Financeira Total, o qual totalizou 1,5x em 31 de dezembro de 2023.

b) Estrutura de capital

No ano de 2023, a Companhia amortizou líquidos R\$ 364 milhões em empréstimos, bem como apresentou a seguinte estrutura de capital:

(em R\$ milhões, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2023
Capital de terceiros (passivo circulante + passivo não circulante)	6.404,9
Capital próprio (patrimônio líquido)	3.012,7
Capital total (terceiros + próprio)	9.417,7
Parcela de capital de terceiros	68,0%
Parcela de capital próprio	32,0%

c) Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Entendemos que a Companhia apresenta condições financeiras suficientes para cumprir com seus compromissos financeiros assumidos a serem pagos nos próximos anos, devido a sua posição de caixa robusta perante os vencimentos previstos no curto prazo, a capacidade de geração de caixa e sua capacidade de levantar novos recursos no mercado, se necessários.

Os índices de liquidez geral (ativo total dividido pela soma do passivo circulante e não circulante) e corrente (ativo circulante dividido pelo passivo circulante) da Companhia em 31 de dezembro de 2023 eram de 1,5 e 1,4, respectivamente. Em 31 de dezembro de 2023, a Dívida Líquida da Companhia era de R\$341,3 milhões e a Dívida Líquida Total era de R\$ 881,2 milhões (considerando os compromissos com a Bradescard). O relacionamento da Companhia com instituições financeiras permite o eventual acesso a linhas de créditos adicionais, conforme necessário.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

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

No último exercício social, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) fluxo de caixa gerado por suas atividades operacionais e (ii) captação de empréstimos e emissão de notas comerciais. Esses recursos são utilizados pela Companhia principalmente para cobrir custos, despesas e investimentos relacionados a: (i) operação de negócios e (ii) desembolso de capital.

Acreditamos que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia são adequadas ao seu perfil de endividamento, atendendo às necessidades de capital de giro e investimentos, sempre preservando o perfil adequado da dívida financeira e, consequentemente, a capacidade de pagamento da Companhia.

e) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

A Administração não vislumbra necessidades de recursos que não possam ser suportados com os recursos atuais ou futuros dos quais a Companhia pode dispor. Caso sejam necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, a Companhia pretende captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

Para maiores informações sobre as principais linhas de financiamentos contraídas pela Companhia e suas características, vide item 2.1 (f) abaixo.

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

(i) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes:

Em 31 de dezembro de 2023 a Companhia possuía R\$1,688 bilhão em contratos de empréstimos vigentes. A descrição abaixo apresenta as principais características dos nossos contratos relevantes em 31 de dezembro de 2023.

- 3ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 16 de maio de 2023, foi aprovada a 3ª emissão de 200.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública, da Companhia, no valor total de R\$200 milhões, nos termos da Resolução CVM 160. A data de emissão foi 25 de maio de 2023. Em 31 de dezembro de 2023, o saldo em aberto destas comerciais escriturais era de R\$202,6 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.
- 2ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 19 de abril de 2023, foi aprovada a 2ª emissão de 50.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública, da Companhia, no valor total de R\$50 milhões, nos termos da Resolução CVM 160. A data de emissão foi 25 de abril de 2023. Em 31 de dezembro de 2023, o saldo em aberto destas notas comerciais era de R\$51 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.
- 2ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 08 de abril de 2022, foi aprovada a 2ª emissão de 600.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em duas séries, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, no valor total de R\$600 milhões, nos termos da Instrução da

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

CVM 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada. A data de emissão foi em 08 de abril de 2022. Em 31 de dezembro de 2023, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$610 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.

- 1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 16 de março de 2022, foi aprovada a 1ª emissão de 250.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, da Companhia, no valor total de R\$250 milhões. A data de emissão foi 18 de março de 2022. Em 31 de dezembro de 2023, o saldo em aberto destas notas comerciais escriturais era de R\$260 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.
- 1ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 04 de maio de 2021, foi aprovada a 1ª emissão de 500.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, no valor total de R\$500 milhões, nos termos da Instrução da CVM 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada. A data de emissão foi em 20 de maio de 2021. Em 31 de dezembro de 2023, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$508 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.
- Cédula de Crédito Bancário: Em 30 de setembro de 2020, a Companhia realizou a emissão de uma CCB no valor de R\$120.000, com remuneração equivalente a 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI, acrescida de uma sobretaxa de 2,90% ao ano, com pagamento em 6 parcelas de R\$20.000, sendo o primeiro vencimento em janeiro de 2022 e o final em julho de 2024. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto desta CCB era de R\$64 milhões.

(ii) Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

A Companhia mantém relações estreitas com as principais instituições financeiras do mercado brasileiro. Em 31 de dezembro de 2023, a Companhia possuía transações de longo prazo com instituições financeiras no valor de R\$1,176 bilhões.

Os Diretores da Companhia esclarecem ainda que as atuais relações com instituições financeiras são adequadas para suprir eventuais necessidades de financiamento para expansão do negócio da Companhia. Novas relações com instituições financeiras poderão ser desenvolvidas em linha com as estratégias da Companhia.

(iii) Grau de subordinação entre as dívidas

Nenhuma das dívidas da Companhia existentes em 31 de dezembro de 2023 possuía condição específica de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre elas. O grau de subordinação entre as dívidas da Companhia é determinado de acordo com as disposições da legislação em vigor.

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

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Em 31 de dezembro de 2023, a Companhia não possuía dívidas com restrições e limites a endividamento e contratação de novas dívidas.

A Companhia ressalta ainda, que os endividamentos celebrados possuem as cláusulas de *covenants* de todos padronizadas de forma que, a totalidade das dívidas da Companhia resultarão em eventos de avaliação ou vencimento antecipado nas seguintes hipóteses:

- Manutenção da razão entre Dívida Líquida (composta por empréstimos e debêntures mais ou menos o saldo de derivativos menos caixa e equivalentes de caixa e aplicação financeira) e EBITDA Ajustado (composto pelo EBITDA mais receita com desconto de fornecedores menos os resultados não operacionais, definidos como venda de ativos, provisões/reversões de contingências, *impairment* e despesas de reestruturação), em patamar igual ou inferior a 3,0 vezes, que serão calculados anualmente sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Para tal cálculo considera-se o EBITDA Ajustado dos últimos 12 meses e desconsidera os efeitos trazidos pela adoção do CPC06/IFRS16.
- Inadimplemento de qualquer obrigação pecuniária em valor agregado superior a R\$ 50 milhões ou vencimento antecipado de qualquer obrigação pecuniária em montante agregado superior a R\$ 50 milhões;
- Acúmulo de protestos em montante superior a R\$ 50 milhões;
- Alteração de controle acionário direto;
- Descumprimento de Leis Anticorrupção;
- Hipoteca, penhor, alienação fiduciária ou qualquer outro evento que gere ônus sobre mais de 5% do ativo total da Companhia.

g) limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

A Companhia não dispunha, em 31 de dezembro de 2023 de nenhum contrato de financiamento ou limite de contratação que não tenha sido realizado integralmente.

h) alterações significativas em itens das demonstrações de resultado e de fluxo de caixa

Os números e análises a seguir apresentados derivam das demonstrações contábeis consolidadas da Companhia referentes aos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2023 e 2022:

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2022

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS (em R\$ milhões, exceto percentual)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV	AH
RECEITA LÍQUIDA	6.719,3	100,0%	6.183,6	100,0%	8,7%
Custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados	(3.197,0)	-47,6%	(3.077,4)	-49,8%	3,9%
LUCRO BRUTO	3.522,3	52,4%	3.106,1	50,2%	13,4%
(DESPESAS) E RECEITAS OPERACIONAIS					
Gerais e administrativas	(786,1)	-11,7%	(682,6)	-11,0%	15,2%
Vendas	(2.184,0)	-32,5%	(2.260,3)	-36,6%	-3,4%
Perdas em créditos, líquidas	(223,9)	-3,3%	(64,3)	-1,0%	248,3%
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	66,1	1,0%	169,3	2,7%	-60,9%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	394,4	5,9%	268,2	4,3%	47,1%

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Resultado de variação cambial	2,0	0,0%	0,3	0,0%	511,1%
Despesas financeiras	(636,5)	-9,5%	(601,3)	-9,7%	5,8%
Receitas financeiras	198,7	3,0%	289,6	4,7%	-31,4%
Resultado com títulos e valores mobiliários	7,0	0,1%	-	0,0%	0,0%
Resultado financeiro	(428,7)	-6,4%	(311,5)	-5,0%	37,6%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DOS IMPOSTOS SOBRE O LUCRO	(34,2)	-0,5%	(43,3)	-0,7%	-20,9%
Impostos sobre o lucro	36,6	0,5%	44,1	0,7%	-17,1%
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO	2,3	0,0%	0,8	0,0%	181,7%

Receita líquida

A receita líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$6,719 bilhões comparativamente a R\$6,184 bilhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$535 milhões ou 8,7%. Esse aumento está relacionado principalmente ao bom desempenho do vestuário durante o ano, que obteve um aumento de 10,6%. Já em Fashiontronics e Beleza, a venda apresentou redução de 11,0%. Adicionalmente, em Serviços Financeiros temos um crescimento de 38,6% em função do bom desempenho do C&A Pay, o qual ainda está em processo de aceleração, se mostrando aderente ao Business Plan construído originalmente.

Custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados

O custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$3,197 bilhões comparativamente a R\$3,077 bilhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$120 milhões ou 3,9%. O custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados representava 47,6% e 49,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e de 2022, respectivamente. Sendo assim, a Companhia obteve uma queda no custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados em relação à receita líquida em função da sua estratégia de precificação, da otimização de promoções, da contínua evolução da precificação dinâmica e da captura do benefício da distribuição push-pull em seus produtos de maior giro.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$3,522 bilhões comparativamente a R\$3,106 bilhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$416 milhões ou 13,4%. O lucro bruto representava 52,4% e 50,2% da receita líquida (margem bruta) nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e de 2022, respectivamente. Este aumento no lucro bruto é atribuído, principalmente, à melhoria de rentabilidade do vestuário e menor participação de Fashiontronics e Beleza na venda de mercadorias.

Despesas gerais e administrativas

As despesas gerais e administrativas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram de R\$786 milhões comparativamente a R\$683 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$1034 milhões ou 15,2%. As despesas gerais e administrativas representavam 11,7% e 11,0% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e de 2022, respectivamente. Este aumento nas despesas gerais e administrativas decorreu do aumento da depreciação, das despesas com mão de obra de terceiros em função do maior volume de peças manuseadas nos centros de distribuição e do aumento das despesas com projetos de tecnologia e digitalização.

Despesas com vendas

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

As despesas com vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram de R\$2,184 bilhões comparativamente a R\$2,260 bilhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma redução de R\$76 milhões ou 3,4%. As despesas com vendas representavam 32,5% e 36,6% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e de 2022, respectivamente. Esta redução nas despesas com venda decorreu da redução principalmente das linhas de marketing e pessoal.

Perdas em Crédito, líquidas

As Perdas em Crédito, líquidas, totalizaram R\$ 223,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2023 com um aumento quando comparado com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2022 que totalizou R\$ 64,3 milhões. Este aumento decorre em função da evolução da carteira, ainda em formação.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

As outras receitas operacionais líquidas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram de R\$66,1 milhões comparativamente a R\$169 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma variação de R\$103 milhões. Esta variação é atribuída, substancialmente ao reconhecimento de créditos fiscais, no valor aproximado de R\$100 milhões, relacionado ao trânsito em julgado no STJ (Supremo Tribunal Judicial) do processo para discutir o direito de fruição de alíquota zero do PIS e COFINS, prevista pela Lei nº 11.196/2005 (conhecida como "Lei do Bem"), para a venda a varejo de smartphones produzidos no país, que impactou o resultado de 2022.

Lucro (prejuízo) antes do resultado financeiro

O lucro antes do resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$394 milhões comparativamente ao lucro de R\$268 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$126 milhões. O lucro antes do resultado financeiro representava 5,9% e 4,3% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e de 2022, respectivamente. Este aumento é atribuído aos fatores acima mencionados.

Resultado com variação cambial

O resultado com variação cambial no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi uma receita de R\$2,0 milhões comparativamente a uma receita de R\$0,3 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$1,7 milhão. Esse aumento é decorrente da valorização do real frente ao dólar em 2023.

Despesas financeiras

As despesas financeiras no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram de R\$636 milhões comparativamente a R\$601 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando um aumento de R\$35 milhões ou 9,7%. Os principais fatores que ocasionaram o aumento estão associados as despesas financeiras de ajuste a valor presente de fornecedores e juros com fornecedores Bradescard, devido ao impacto da maior taxa média de juros da Selic de 2023 em comparação com 2022. Apesar da taxa de juros SELIC ao final do período de 2023 ter apresentado queda em relação ao final do período anterior, ao longo do ano, se manteve superior, impactando a despesa financeira da Companhia.

Receitas financeiras

As receitas financeiras no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram de R\$199 milhões comparativamente a R\$290 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma redução de R\$91 milhões. Essa redução é decorrente principalmente da menor receita com atualização monetária sobre os créditos tributários.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Resultado Financeiro

O resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 ocasionou uma despesa de R\$429 milhões comparativamente a uma despesa de R\$311 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma variação de 118 milhões. Este aumento é atribuído aos fatores acima mencionados.

Lucro (prejuízo) antes dos impostos sobre o lucro

O prejuízo antes dos impostos sobre o lucro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$34 milhões comparativamente a um prejuízo de R\$43 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma variação de R\$9 milhões. Esta variação é atribuída, principalmente em função dos fatores acima mencionados.

Impostos sobre o lucro

Os impostos sobre o lucro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foram um crédito de R\$37 milhões comparativamente a um crédito de R\$44 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma variação de R\$9 milhões. Esta redução é atribuída ao menor prejuízo antes dos impostos sobre o lucro em 2023.

Lucro líquido (prejuízo) do período

O lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi de R\$2,3 milhões comparativamente a um lucro de R\$0,8 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, representando uma variação de R\$1,5 milhão. Esta variação é atribuída aos fatores acima mencionados.

FLUXO DE CAIXA

A tabela a seguir apresenta os valores relativos ao fluxo de caixa consolidado da Companhia para os períodos indicados:

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2022

(em R\$ milhões, exceto percentual)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro				
	2023	AV	2022	AV	AH
Caixa líquido originado das (aplicado nas) atividades operacionais	960,3	-185%	1.090,4	175%	-11,8%
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(234,4)	45%	(471,6)	-76%	-50,1%
Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento	(1.244,3)	240%	5,1	1%	- 24498,0%

Atividades operacionais

O caixa líquido originado das atividades operacionais totalizou R\$960,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, comparado a um caixa líquido originado nas atividades operacionais de R\$1,090 bilhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022. Essa variação de R\$130 milhões é justificada pela melhora no resultado operacional, com maior geração de EBITDA Ajustado e avanço nas ações de otimização de capital de giro parcialmente compensada pela operação de antecipação de recebíveis no montante de R\$ 260 milhões que ocorreu em 2022. Já em 2023, em função do bom resultado operacional, referida operação não foi realizada.

Atividades de investimento

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento totalizou R\$235 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, comparado a R\$472 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022. Essa redução de R\$236 milhões ou 50,1%, é justificada pela estratégia da companhia de maior disciplina e assertividade dos investimentos em um momento de taxa de juros elevadas.

Atividades de financiamento

O caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento totalizou R\$1,244 bilhões para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 comparado a uma geração R\$5 milhões para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022. Esse aumento no consumo de R\$1,249 bilhões, é justificado pela geração de caixa operacional e redução do caixa aplicado em atividades de investimento que permitiram a estratégia de redução do endividamento bruto.

2.2 Resultados operacional e financeiro

2.2. Os diretores devem comentar:

a) Resultados das operações do emissor, em especial:

(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita:

Entendemos que a base de sustentação das receitas da Companhia, consequentemente de suas operações, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 foi composta substancialmente por revenda de produtos de vestuário, de aparelhos celulares, de produtos de beleza e pela oferta de produtos e serviços financeiros através do C&A Pay e da parceria com o Banco Bradesco S.A. e, em menor proporção, por receita decorrente de prestação de serviços, como por exemplo (i) receitas com fretes, (ii) receitas de comissionamento na comercialização de planos de telefonia e recarga, e (iii) receita de marketplace que são receitas de comissionamento em plataforma digital cedida onde parceiros comerciais oferecem seus produtos e serviços. [atualizar a redação acima, conforme aplicável.

(ii) Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

A Companhia está inserida no segmento de varejo de moda e nossas operações consistem principalmente na venda de produtos de vestuário, de telefones celulares e de produtos de beleza. Assim, nossos resultados operacionais dependem de condições macroeconômicas e são influenciados pelos seguintes fatores:

- **Crescimento real do Produto Interno Bruto e poder de compra dos consumidores:** nossa indústria de varejo é sensível a variações no poder de compra dos consumidores. Indicadores como o PIB, taxa de juros e a taxa média anual de desemprego, que no exercício social de 2023 foram 2,9%, 11,75% e 7,8%, respectivamente, refletem uma perspectiva econômica desafiadora e que podem gerar possíveis oscilações de demanda no país.
- **Inflação:** Podemos perceber o seu impacto principalmente em nossas despesas, como salários, contratos de aluguéis e matérias de consumo, que em sua maioria, são reajustados anualmente com índices atrelados ao IPCA ou IGPM. A inflação (IPCA) apresentou variação de 4,72% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.
- **Taxa de câmbio:** A taxa de câmbio afeta os nossos resultados operacionais principalmente através do seu impacto no custo da mercadoria vendida, uma vez que parte dos nossos produtos são importados. Oscilações na cotação do dólar podem fazer com que nossos custos variem. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, o dólar apresentou variação ao ano de -8,25%.
- **Comportamento de compra do consumidor:** Estamos constantemente avaliando quais são as demandas dos nossos clientes e quais tendências podem refletir em possíveis mudanças de comportamento de compra. Realizamos pesquisas de tendências, inovações e satisfação com nossos consumidores e não consumidores também para entender onde podemos melhorar nossos processos comerciais. A implementação e desenvolvimento do conceito omni-canal são exemplos de mudanças que realizamos para acompanhar e garantir a melhor experiência de compras para as nossas clientes.
- **Sazonalidade:** O varejo apresenta forte sazonalidade, com trimestres bem distintos. No segundo trimestre temos o Dia das Mães e no quarto trimestre o Black Friday e o Natal, datas relevantes para o varejo do vestuário.

2.2 Resultados operacional e financeiro

- **Clima:** O varejo de moda é suscetível às condições climáticas, especialmente durante os meses de inverno. Por exemplo, durante esta estação períodos prolongados de temperaturas mais altas podem deixar uma parte de nosso estoque incompatível com tais condições inesperadas. Desta forma, períodos de clima alterado podem levar a Companhia a comercializar o excesso de estoques com descontos de preços, reduzindo assim nossas margens.
- b) **Variações relevantes das receitas atribuíveis a introdução de novos produtos e serviços, alterações de volumes e modificações de preços, taxas de câmbio e inflação**

A Companhia busca desenvolver os seus produtos seguindo as tendências de moda que estão constantemente mudando. Dessa forma a Companhia, bem como o segmento de moda, tem nos seus produtos, ciclos de vida extremamente curtos, com alterações que dificultam a comparação de preços de um período para outro. Dessa forma, comparar ou atribuir crescimento de receita por conta de alterações de volume de produtos vendidos pode levar a conclusões inadequadas, uma vez que não necessariamente se está ofertando os mesmos produtos de um período para outro.

A política de preços da Companhia é fortemente associada ao poder de compra dos consumidores e aos preços praticados pela nossa concorrência. Sendo assim, variações na taxa de câmbio não necessariamente refletem em ajustes de preços ou variações na receita.

- c) **Impactos relevantes da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor**

Conforme mencionado anteriormente, a Companhia, bem como o segmento de moda, tem nos seus produtos, ciclos de vida extremamente curtos, com alterações que dificultam tanto a comparação de preços como a comparação de custos de mercadorias vendidas de um período

			Cenários Negativos			
			Risco	Nocional USD (Pagar)/ Receber	Cenário Provável USD 1 = R\$ 5,00	Cenário Possível +25% USD 1 = R\$ 6,25
Objeto de hedge	Pedidos de compra de mercadorias importadas e importação em andamento	Alta do dólar	(71.913)	(11.413)	(101.304)	(191.195)
	NDF		29.567	4.692	41.651	78.610
	Exposição líquida de pedidos de importação		(42.346)	(6.721)	(59.653)	(112.585)
Instrumento de Hedge	Impostos não recuperáveis (36%)	Baixa do dólar	(25.889)	(4.109)	(36.469)	(68.830)
	Exposição líquida total		(68.235)	(10.830)	(96.122)	(181.415)
	Efeito no resultado líquido de IR/CS		(45.035)	(7.148)	(63.441)	(119.734)

para outro. Ainda que a taxa de inflação possa sensibilizar os nossos custos, a nossa gestão e o nosso trabalho com a cadeia de fornecimento buscam mitigar estes impactos.

Contudo, a Companhia entende que variações na taxa de inflação têm impacto significativo em suas despesas. Ainda que melhorias na gestão da Companhia e maior eficiência nos processos internos mitiguem parte dos efeitos inflacionários, suas despesas são diretamente impactadas

2.2 Resultados operacional e financeiro

pela inflação, principalmente salários, contratos de aluguel, despesas com frete e energia elétrica, que em sua maioria, são reajustados anualmente com índices atrelados ao IPCA ou IGPM.

De forma similar, as variações das taxas de câmbio impactam os custos de mercadoria. O aumento na taxa de câmbio aumenta o custo, o qual pode não ser repassado integralmente para o preço, o que poderá afetar a margem bruta com a venda mercadorias. Contudo, os produtos da Companhia são, em sua maioria, de origem nacional e para mitigar possíveis impactos na margem de produtos importados decorrentes de alterações nas taxas de câmbio, a Companhia possui operação de hedge, através de contratos de compra de dólar futuro (NDF – Non Deliverable Forward), conforme indicado abaixo.

USD em 31/12/2023 = R\$4,8413

O impacto da taxa de juros no resultado é limitado uma vez que a Companhia possui empréstimos e aplicações indexados ao CDI. Dessa forma o tamanho do impacto está condicionado ao tamanho da posição de dívida líquida da Companhia.

Consolidado								
	Risco	Saldo em 31/12/2023	Taxa	Cenário provável	Aumento nos Juros		Queda nos juros	
					Cenário possível + 25%	Cenário remoto + 50%	Cenário possível - 25%	Cenário remoto - 50%
Aplicações financeiras	Baixa CDI	1.269.421	CDI	127.091	158.864	190.637	95.318	63.546
Empréstimos e debêntures	Alta CDI	(1.687.854)	CDI	(176.549)	(220.687)	(264.824)	(132.412)	(88.275)
Fornecedor Bradescard	Alta CDI	(539.898)	CDI	(56.473)	(70.592)	(84.710)	(42.355)	(28.237)
Exposição líquida/Efeito resultado antes IR/CS		(958.331)		(105.931)	(132.415)	(158.897)	(79.449)	(52.966)
Efeito no resultado líquido de IR/CS				(69.914)	(87.394)	(104.872)	(52.436)	(34.958)

Receita financeira demonstrada líquida de PIS e COFINS de 4,65% e para aplicação financeira considera-se um rendimento médio de 100,36% do CDI.

2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases

2.3. Os diretores devem comentar:

a) **Mudanças nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2 acima:**

A Administração avaliou as normas, orientações e pronunciamentos contábeis que passaram a vigorar pela primeira vez a partir do exercício iniciado em 1º de janeiro de 2023 e informam que não possuem mudanças a serem aplicadas em 2023.

b) **Opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor**

Os Diretores da Companhia informam que os relatórios dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 não possuem ressalvas ou ênfases.

2.4 Efeitos relevantes nas DFs

2.4. Os diretores devem comentar os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados

a) Introdução ou alienação de segmento operacional

Não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia que se caracterize como alienação ou introdução de unidade geradora de caixa.

b) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Todas as informações sobre constituição, aquisição ou alienação de participação societária envolvendo a Companhia e sociedades de seu grupo econômico já foram disponibilizadas no item 1.11 do Formulário de Referência.

c) Eventos ou operações não usuais

Não houve, durante o exercício social findos em 31 de dezembro de 2023, quaisquer eventos ou operações não usuais com relação à Companhia ou suas atividades que tenham causado ou se espera que venham causar efeito relevante nas demonstrações financeiras ou resultados da Companhia.

2.5 Medições não contábeis

2.5. Caso o emissor tenha divulgado, no decorrer do último exercício social, ou deseje divulgar neste formulário medições não contábeis, como LAIDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) ou LAIR (lucro antes de juros e imposto de renda), o emissor deve:

a) Informar o valor das medições não contábeis

EBITDA, EBITDA Ajustado, EBITDA Ajustado pré IFRS16 e Margem EBITDA Ajustada

- O EBITDA é uma medição não contábil elaborada pela Companhia em consonância com a Resolução da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") nº 156, de 23 de junho de 2022, e consiste no lucro líquido (prejuízo) ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelo imposto de renda e contribuição social sobre o lucro e pelos custos e despesas de depreciação e amortização.
- O EBITDA Ajustado refere-se ao EBITDA ajustado por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, ganhos na operação de desconto de duplicatas de fornecedores e recuperação de créditos fiscais.
- O EBITDA Ajustado pré IFRS16 refere-se ao EBITDA ajustado por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, ganhos na operação de desconto de duplicatas de fornecedores e recuperação de créditos fiscais, excluindo os pagamentos realizados relativos ao arrendamento mercantil, uma vez que as despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

A Margem EBITDA Ajustada consiste no EBITDA Ajustado dividido pela Receita Líquida.

O EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada não são medidas contábeis reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro - International Financial Reporting Standards (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como substitutos para o lucro líquido (prejuízo), como indicadores do desempenho operacional, como substitutos do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

EBITDA Ajustado para covenant

EBITDA Ajustado para fins de covenants das dívidas, exclui o os efeitos do CPC 06 (R2) e da norma Internacional de Contabilidade – IFRS 16, antes de: (i) imposto de renda e contribuição social sobre o lucro líquido, (ii) despesas de depreciação do imobilizado (excluindo-se imobilização), (iii) despesas de amortização, (iv) do resultado financeiro (exceto receita obtida por antecipação de notas de fornecedores, que deve ser considerada parte do EBITDA), (v) da equivalência patrimonial, (vi) da participação de acionistas minoritários e (vii) do Resultado Não Operacional. Para esse relatório foi considerado como "Resultado Não Operacional": (i) a venda de ativos, (ii) provisões/reversões de contingências, (iii) impairment, (iv) despesas pontuais de reestruturação.

Seguem abaixo os valores do EBITDA, EBITDA Ajustado, EBITDA Ajustado pré IFRS16, EBITDA Ajustado para covenant e da Margem EBITDA Ajustada da Companhia para o último exercício social:

2.5 Medições não contábeis

Em milhões de reais	Em 31 de dezembro de 2023
EBITDA	1.102,3
EBITDA Ajustado	1.048,0
Margem EBITDA Ajustada	15,6%
EBITDA Ajustado pré IFRS16	606,9
EBITDA Ajustado para covenant	652,3

Dívida Bruta, Dívida Líquida e Alavancagem Financeira

- **Dívida Bruta** equivale ao total da soma dos empréstimos e debêntures mais ou menos o saldo de derivativos.
- **Dívida Líquida** equivale ao total da Dívida Bruta deduzida do saldo de caixa e equivalentes de caixa e das aplicações financeiras.
- **Alavancagem Financeira** equivale à razão entre a Dívida Líquida e o EBITDA Ajustado para covenant dos últimos 12 meses.

A Dívida Bruta, Dívida Líquida e Alavancagem não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro - International Financial Reporting Standards ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta e a Dívida Líquida de maneira diferente da utilizada pela Companhia. Seguem abaixo os valores da Dívida Bruta e Dívida Líquida:

Em milhões de reais	Em 31 de dezembro de 2023
Dívida Bruta	1.688,6
Caixa ou (Dívida Líquida)	341,4
Alavancagem Financeira	0,5x

Dívida Líquida Total e Alavancagem Total

- **Dívida Líquida Total** equivale à Dívida Líquida, total da Dívida Bruta deduzida do saldo de caixa e equivalentes de caixa e das aplicações financeiras, acrescida do valor referente aos compromissos com a Bradescard e excluindo antecipação de recebíveis.
- **Alavancagem Financeira Total** corresponde à razão entre a dívida líquida total e o EBITDA Ajustado pré-IFRS 16.

A Dívida Líquida Total e a Alavancagem Financeira Total não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas pela BR GAAP nem pelas IFRS, emitidas pelo IASB e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Líquida Total e a Alavancagem Financeira Total de maneira diferente da utilizada pela Companhia. Seguem abaixo os valores da Dívida Bruta e Dívida Líquida:

Em milhões de reais	Em 31 de dezembro de 2023
Dívida Líquida Total	881,3

2.5 Medições não contábeis

Alavancagem Financeira	
Total	1,5x

b) Conciliação entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas

Reconciliação do lucro líquido (prejuízo) para o EBITDA e o EBITDA Ajustado

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do EBITDA, do EBITDA Ajustado e da Margem EBITDA ajustada para o último exercício social:

Em milhões de reais, exceto percentuais	Em 31 de dezembro de 2023
Lucro líquido (prejuízo)	2.337
(+/-) Impostos sobre o lucro	(36.572)
(+/-) Resultado financeiro líquido	428.683
(+) Depreciação e amortização	707.827
(=) EBITDA⁽⁴⁾	1.102.275
(+/-) Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas ⁽¹⁾	6.988
(+) Receita Financeira de Fornecedores ⁽²⁾	11.687
(-) Recuperação de Créditos Fiscais ⁽³⁾	(73.094)
(-) Incentivo de Longo Prazo	30.538
(=) EBITDA Ajustado⁽⁴⁾	1.078.393
Receita líquida Total	6.719.317
Margem EBITDA Ajustada⁽⁴⁾	16,0%

⁽¹⁾ Refere-se ao resultado de outras despesas (receitas) operacionais líquidas, excluindo a recuperação de créditos fiscais, conforme divulgado nas notas explicativas Outras (Despesas) Receitas Operacionais, Líquidas, por Natureza às demonstrações contábeis relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2023.

⁽²⁾ Refere-se à receita financeira auferida pelo desconto de duplicatas de fornecedores. A Companhia possibilita que seus fornecedores, mediante, assinatura de termo de adesão, antecipem seus recebíveis com um desconto sobre o valor de face.

⁽³⁾ Refere-se ao reconhecimento de recuperação de créditos fiscais, conforme divulgado nas notas explicativas Outras (Despesas) Receitas Operacionais, Líquidas, por Natureza às demonstrações contábeis relativas exercício social findo em 31 de dezembro de 2023.

⁽⁴⁾ O EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada não são medidas contábeis reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB"), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como substitutos para o lucro líquido, como indicadores do desempenho operacional, como substitutos do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias. De acordo com o previsto no art. 4º da Resolução CVM nº 156, a Companhia optou por divulgar o EBITDA Ajustado, conforme tabela acima, visando demonstrar a informação que melhor reflete a geração operacional bruta de caixa em suas atividades. Os ajustes incluem: (i) Outras Receitas (Despesas) Operacionais Líquidas; (ii) Receitas Financeiras de Fornecedores; e (iii) Recuperação de Créditos Fiscais.

Reconciliação do lucro líquido (prejuízo) para o EBITDA pré IFRS16 e o EBITDA Ajustado pré IFRS16

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do EBITDA pré IFRS16, do EBITDA Ajustado pré IFRS16 e da Margem EBITDA ajustada pré IFRS16 para o último exercício social:

Em milhões de reais, exceto percentuais	Em 31 de dezembro de 2023
Lucro líquido (prejuízo) pré IFRS16	16,0
(+/-) Impostos sobre o lucro	(29,6)
(+/-) Resultado financeiro líquido	(268,6)
(+) Depreciação e amortização	367,7
(=) EBITDA pré IFRS16⁽⁴⁾	622,6
(+/-) Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas ¹	18,4
(+) Receita Financeira de Fornecedores ⁽²⁾	11,7
(-) Recuperação de Créditos Fiscais ⁽³⁾	(76,3)
(-) ILP – incentivo de longo prazo	30,5
(=) EBITDA Ajustado pré IFRS16⁽⁴⁾	606,9
Receita líquida Total	6.719,3
Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16⁽⁴⁾	9,0%

2.5 Medições não contábeis

⁽¹⁾ Refere-se ao resultado de outras despesas (receitas) operacionais líquidas, excluindo a recuperação de créditos fiscais, conforme divulgado nas notas explicativas Outras (Despesas) Receitas Operacionais, Líquidas, por Natureza às demonstrações contábeis relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2023.

⁽²⁾ Refere-se à receita financeira auferida pelo desconto de duplicatas de fornecedores. A Companhia possibilita que seus fornecedores, mediante, assinatura de termo de adesão, antecipem seus recebíveis com um desconto sobre o valor de face.

⁽³⁾ Refere-se ao reconhecimento de recuperação de créditos fiscais, conforme divulgado nas notas explicativas Outras (Despesas) Receitas Operacionais, Líquidas, por Natureza às demonstrações contábeis relativas exercício social findo em 31 de dezembro de 2023.

⁽⁴⁾ O EBITDA pré IFRS16, o EBITDA Ajustado pré IFRS16 e a Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 não são medidas contábeis reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB"), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como substitutos para o lucro líquido, como indicadores do desempenho operacional, como substitutos do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias. De acordo com o previsto no art. 4º da Resolução CVM nº 156, a Companhia optou por divulgar o EBITDA Ajustado, conforme tabela acima, visando demonstrar a informação que melhor reflete a geração operacional bruta de caixa em suas atividades. Os ajustes incluem: (i) Outras Receitas (Despesas) Operacionais Líquidas; (ii) Receitas Financeiras de Fornecedores; e (iii) Recuperação de Créditos Fiscais.

Reconciliação da Dívida Bruta e Dívida Líquida

Em milhões de reais	Em 31 de dezembro de 2023
Dívida Bruta ⁽¹⁾	(1.688.524)
Dívida de Curto Prazo	(512.097)
Dívida de Longo Prazo	(1.176.427)
(-) Caixa e Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	1.347.174
(=) Caixa ou (Dívida Líquida)	(341.350)

⁽¹⁾ A Dívida Bruta e a Dívida Líquida não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta e a Dívida Líquida de maneira diferente da utilizada pela Companhia.

Reconciliação da Dívida Líquida Total e Alavancagem Total

Em milhões de reais	Em 31 de dezembro de 2023
Empréstimos de curto prazo	511,4
Empréstimos de longo prazo	1.176,4
Derivativos	0,7
(=) Dívida Bruta¹	1.688,5
(+) Compromisso Bradescard	539,9
(=) Dívida Bruta Total	2.228,4
(-) Caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras	1.347,2
(-) Antecipação de recebível	0,0
(=) Caixa (dívida) líquida total¹	(881,3)
EBITDA Ajustado pré IFRS16	606,9
Alavancagem Total	1,5

⁽¹⁾ A Dívida Bruta Total e a Dívida Líquida Total não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e não

2.5 Medições não contábeis

possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta e a Dívida Líquida de maneira diferente da utilizada pela Companhia.

Reconciliação do EBITDA Ajustado para Covenant

Em milhões de reais	Em 31 dezembro de 2023
(=) EBITDA pré IFRS16	622,6
(+/-) Ganhos (Perdas) Venda de Ativos Excluindo Efeitos do IFRS16	8,4
(+/-) Impairment	(3,8)
(+) Receita Financeira de Fornecedores	11,7
(-) Gastos com Reestruturação/Consultoria	4,8
(+/-) Provisões (Reversões) de Contingências	8,6
(=) EBITDA Ajustado para covenant¹	652,3

⁽¹⁾ EBITDA Ajustado para fins de covenants das dívidas, exclui o os efeitos do CPC 06 (R2) e da norma Internacional de Contabilidade – IFRS 16, antes de: (i) imposto de renda e contribuição social sobre o lucro líquido, (ii) despesas de depreciação do imobilizado (excluindo-se imobilização), (iii) despesas de amortização, (iv) do resultado financeiro (exceto receita obtida por antecipação de notas de fornecedores, que deve ser considerada parte do EBITDA), (v) da equivalência patrimonial, (vi) da participação de acionistas minoritários e (vii) do Resultado Não Operacional. Para esse relatório foi considerado como "Resultado Não Operacional": (i) a venda de ativos, (ii) provisões/reversões de contingências, (iii) impairment, (iv) despesas pontuais de reestruturação.

c) Explicar o motivo pelo qual entende que tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações

O EBITDA, o EBITDA Ajustado, o EBITDA Ajustado pré IFRS16 e a Margem EBITDA Ajustada são indicadores não contábeis utilizados pela administração da Companhia para aferir o seu desempenho operacional, facilitando a comparabilidade da sua estrutura ao longo dos anos, uma vez que correspondem a indicadores financeiros utilizados para avaliar os resultados de uma companhia sem influência de despesas não diretamente relacionadas ao negócio, de itens considerados como não recorrentes pela Companhia e de outros impactos sem reflexo direto, no entendimento da Companhia, no fluxo de caixa.

A Companhia acredita que o EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada são informações adicionais às demonstrações financeiras mas não são medidas contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standard Board (IASB), não devendo ser utilizados como base de distribuição de dividendos ou como substitutos ao lucro líquido e fluxo de caixa operacional, tampouco como indicadores de desempenho operacional ou de liquidez. Ademais, não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

Dívida Bruta e Dívida Líquida

A Dívida Bruta e a Dívida Líquida não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standard Board (IASB) e não possuem significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta e a Dívida Líquida de maneira diferente da utilizada pela Companhia.

A Companhia entende que a medição da Dívida Líquida é útil na avaliação do grau de endividamento em relação à sua posição de caixa, auxiliando na compreensão da nossa atual

2.5 Medições não contábeis

capacidade em assumir novas dívidas e a honrar os compromissos existentes. Possuímos cláusulas restritivas em nossos empréstimos, financiamentos e debêntures que restringem a nossa habilidade na tomada de determinadas ações e podem requerer o vencimento antecipado ou o refinanciamento das nossas dívidas se não cumprirmos com essas cláusulas restritivas (covenants). Alguns desses contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures utilizam as seguintes métricas para o atendimento às cláusulas restritivas financeiras (covenants): (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado para covenants; (b) EBITDA Ajustado para covenants/ despesa líquida financeira; (c) distribuição de dividendos.

Sobre a medição de Dívida Líquida Total e Alavancagem Total, a Companhia entende que é útil adicionar na composição da dívida o impacto da recompra do direito de ofertar produtos e serviços financeiros (Bradescard), dado que envolve um compromisso relevante de pagamento da Companhia.

2.6 Eventos subsequentes as DFs

2.6. Identificar e comentar qualquer evento subsequente às últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social que as altere substancialmente

Conforme descrito nas demonstrações financeiras consolidadas do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, aprovada pelo Conselho de Administração em 22 de fevereiro de 2024, não houve quaisquer eventos subsequentes às referidas demonstrações financeiras.

2.7 Destinação de resultados

2.7. Política de destinação dos resultados

Período	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023
(a) Regras sobre retenção de lucros	<p>Além das reservas legais, o estatuto social da Companhia prevê que até 5% do lucro líquido do exercício pode ser destinado para a constituição da reserva legal, até que ela atinja os limites fixados em lei, e que o valor necessário pode ser destinado, quando for o caso, para a constituição da reserva para contingências, nos termos do art. 195 da Lei das S.A.</p> <p>Ademais, a Companhia manterá a reserva de lucros estatutária denominada "Reserva Estatutária de Lucros", que terá por fim reforçar o capital de giro da Companhia e o desenvolvimento de suas atividades, observado que o limite máximo para a constituição da presente reserva será o montante correspondente ao valor do capital social subtraído dos saldos das demais reservas de lucros da Companhia.</p> <p>O Estatuto Social da Companhia encontra-se disponível para consulta nos sites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia (https://ri.cea.com.br/) na aba "Governança Corporativa" e no ícone "Estatutos, Políticas e Regimentos".</p>
(a.i) Valores das Retenções de Lucros	<p>No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, a Companhia registrou um lucro líquido no valor de R\$2.334.862,31, cuja destinação está descrita abaixo:</p> <p>(i) R\$ 116.743,13, equivalentes a 5% do lucro líquido da Companhia relativo ao Exercício 2023, serão destinados à reserva legal, nos termos do artigo 193 da Lei das S.A.; e</p> <p>(ii) R\$ 2.218.119,38 serão destinados à reserva de incentivos fiscais, nos termos do artigo 195-A da Lei das S.A.</p>
(a.ii) Percentuais em relação aos Lucros Totais Declarados	<p>Reserva Legal: 5%</p> <p>Reserva de incentivos fiscais: 95%</p>
(b) Regras sobre distribuição de dividendos	O parágrafo 3º do artigo 31 do estatuto social da Companhia prevê que pelo menos 25% do lucro líquido do exercício, ajustado nos termos do artigo 202 da Lei das S.A., seja anualmente distribuído aos acionistas a título de dividendo obrigatório.
(c) Periodicidade das distribuições de dividendos	A periodicidades de distribuição de dividendos segue a regra da Lei das S.A., ou seja, de distribuição anual, podendo também a Companhia, por deliberação do Conselho de Administração, levantar balanço semestral e declarar dividendos à conta de lucro apurado nesses balanços. Ainda, o Conselho de Administração poderá declarar dividendos intermediários, à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral.
(d) Restrições à distribuição de dividendos	Salvo pelo disposto na Lei das S.A., não há restrições quanto à distribuição de dividendos pela Companhia.
(e) Política de destinação de resultado formalmente aprovada	Durante o exercício de 2023, a Companhia não possuía uma política de destinação de resultados formalizada, sendo a destinação dos resultados regida pelo Estatuto Social da Companhia.

2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs

2.8. Os diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando:

a) Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items), tais como:

(i) Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retirado nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido, indicando respectivos passivos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retirado nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2023.

(ii) Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2023.

(iii) Contratos de construção não terminada

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há construção não terminada não evidenciada no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2023.

(iv) Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2023.

b) Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores informam que não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

2.9 Comentários sobre itens não evidenciados

2.9. Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 2.8, os diretores devem comentar:

- a) Como tais itens alteram ou poderão vir alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor**

Conforme mencionado no item 2.8 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

- b) Natureza e o propósito da operação**

Conforme mencionado no item 2.8 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

- c) Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação**

Conforme mencionado no item 2.8 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

2.10 Planos de negócios

2.10. Os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos:

a) Investimentos

(i) Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento dos investimentos previstos

Em 2023, a Companhia realizou investimentos equivalentes a R\$ 235 milhões, os quais foram direcionados para tecnologia, digitalização de processos e análise de dados, visando o desenvolvimento de projetos que buscam a melhor relação entre nível de vendas, margem bruta e eficiência de estoques. Os investimentos em digital e tecnologia somaram R\$ 113,4 milhões, chegando a 62% do valor total.

Em 2024, a Companhia continuará realizando investimentos voltados para as suas alavancas estratégicas, além de investimento para a sustentação de suas operações. De um investimento total em torno de R\$ 350 milhões, cerca de 50% serão destinados para iniciativas estratégicas que têm como objetivo evoluir nas dimensões de produto, jornada e relacionamento com o cliente, gerando venda e margem adicional ainda em 2024.

(ii) Fontes de financiamento dos investimentos

No último exercício social, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) fluxo de caixa gerado por suas atividades operacionais; e (ii) captação de empréstimos e emissão de notas comerciais.

Acreditamos que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia são adequadas ao seu perfil de endividamento, atendendo às necessidades de investimentos, sempre preservando o perfil adequado da dívida financeira e, consequentemente, a capacidade de pagamento da Companhia. O relacionamento da Companhia com instituições financeiras de primeira linha permite o eventual acesso a linhas de créditos adicionais, na hipótese de haver necessidade.

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Em 31 de dezembro de 2023, a Companhia não possuía desinvestimentos relevantes em andamento ou previsto.

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

Não houve a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente na capacidade produtiva da Companhia.

c) Novos produtos e serviços

(i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

Não aplicável.

(ii) Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimentos de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

(iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados

Não aplicável.

(iv) Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

2.10 Planos de negócios

d) Oportunidades inseridas no plano de negócios do emissor relacionadas a questões ASG.

A C&A está comprometida em contribuir para a transformação da indústria da moda e trabalha para oferecer ao cliente produtos mais sustentáveis para que eles possam fazer melhores escolhas. A Companhia entende que suas atividades geram impacto e, por isso, quer incentivar, promover e engajar as partes interessadas em iniciativas que garantam o desenvolvimento sustentável do negócio, além de buscar todos os dias fazer uma moda com impacto positivo.

A estratégia de sustentabilidade da Companhia está estruturada em três pilares — Unir&Inspirar os stakeholders, Renovar&Restaurar os recursos naturais e Inovar&Liderar a pauta ASG no setor. A Companhia segue avançando com o seu compromisso sustentável, investindo em tecnologias, desenvolvimento da cadeia de fornecimento e dos associados para liderar a evolução no setor para uma moda verdadeiramente sustentável, tendo como base o nosso pioneirismo no uso de matérias-primas mais sustentáveis, inovação em economia circular, e as nossas pessoas.

No âmbito da sua estratégia de sustentabilidade, a Companhia possui os seguintes objetivos a serem cumpridos até 2030:

- Atuar como líder no setor no uso de MATÉRIAS-PRIMAS SUSTENTÁVEIS - 80% das matérias-primas principais devem ser de origem sustentável, (algodão, viscose e poliéster).
- Promover a CIRCULARIDADE - Incluir os princípios de circularidade em 50% dos produtos na forma como são projetados, produzidos ou reutilizados.
- Reduzir a poluição por PLÁSTICO - Substituir 50% do plástico de uso único por alternativas mais sustentáveis.
- Promover a DIVERSIDADE E EQUIDADE - Manter no mínimo 60% de mulheres alcançar 30% de Pretos e Indígenas em posição gerencial.

2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional

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

A Companhia não possui informações a prestar sobre despesas com publicidade, patrocínios, parcerias e convênios. Adicionalmente, não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não tenham sido divulgadas nos demais itens desta seção.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

5.1 – Gerenciamento de riscos: em relação aos riscos indicados nos itens 4.1 e 4.3, informar:

(a) Se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política

A Companhia possui uma Política de Gerenciamento de Riscos com o objetivo de conhecer e responder adequadamente aos riscos aos quais a Companhia esteja exposta. A Política de Gerenciamento de Riscos vigente foi devidamente aprovada em Reunião do Conselho de Administração realizada em 02 de outubro de 2019 ("Política de Gerenciamento de Riscos").

(b) Os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:

A Companhia entende que o gerenciamento efetivo de riscos é um diferencial que traz confiança aos planos e estratégias de negócios, e que a gestão dos riscos aos quais estamos expostos é uma ferramenta importante para priorizar esforços para mitigar a sua materialização, ainda mais com o ambiente de negócios cada vez mais competitivo, rigoroso, digital e regulado. Assim, o objetivo da Política de Gerenciamento de Riscos é formalizar e divulgar os princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados pelos administradores, conselheiros, funcionários e nos procedimentos da área de Gestão de Riscos da Companhia, nos procedimentos de gestão de riscos da Companhia, considerando seu apetite à tomada de risco no processo decisório.

A Companhia está em uma jornada de evolução de sua Governança Corporativa e sua Política de Gerenciamento de Riscos se baseou nas recomendações de normas e práticas de gestão de riscos reconhecidas no mercado, como a ISO 31000, de modo a: (i) aumentar a probabilidade de atingir as metas estabelecidas pela Companhia; (ii) melhorar a identificação de oportunidades e ameaças; (iii) atender às políticas, normas e requisitos legais e regulatórios, padronizando conceitos e práticas; (iv) garantir a transparência na comunicação dos riscos identificados; (v) garantir base confiável de dados para a tomada de decisão e planejamento, fornecendo um fluxo dinâmico e eficiente de informação; (vi) alocar e utilizar eficazmente os recursos da Companhia, melhorando o ambiente de controles; (vii) melhorar a governança, assegurando que as práticas de Governança Corporativa da Companhia sejam seguidas e criticamente analisadas; (viii) prevenir ou minimizar perdas; e (ix) melhorar a eficácia e eficiência operacional, aumentando a resiliência da Companhia.

(i) Os riscos para os quais se busca proteção

A Companhia monitora os riscos descritos nos itens 4.1 e 4.3 deste Formulário de Referência e busca proteção para todo e qualquer tipo de risco que possa impactar suas atividades e operações de forma negativa. No escopo da Companhia, são considerados riscos de natureza:

a) Não financeiros:

- Estratégico: grupo de riscos que afetam os objetivos estratégicos, modelo de negócio, inteligência competitiva e governança da Companhia, além de fatores externos e independentes de ações internas.
- Operacional: grupo de riscos relacionados a nossa infraestrutura (processos e pessoas), que afetam a eficiência operacional e utilização efetiva e eficiente de recursos.
- Tecnológico: grupo de riscos associados aos sistemas aplicativos, ferramentas, tecnologias e informações/dados.
- Regulamentar: grupo de riscos relacionados ao cumprimento de legislação: trabalhista,

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

cível, tributário/fiscal, ou que envolvem procedimentos relacionados a órgãos reguladores, como: contábil, CVM/B3, BCB, entre outros.

- Socioambiental: grupo de riscos relacionados a proteção do meio ambiente, uso consciente de recursos naturais, mudanças climáticas e respeito aos direitos e garantias fundamentais.
- Conformidade: riscos de imposição de sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que a Companhia pode sofrer como resultado do descumprimento de leis, acordos, regulamentos, código de ética e das políticas e procedimentos internos. Incluem os riscos de fraudes em demonstrações financeiras e de desvios de ativos, de corrupção e de crimes cibernéticos.

b) Financeiros:

- Liquidez: grupo de riscos relacionados a capacidade da Companhia em honrar suas obrigações e manter suas operações diárias.
- Mercado: grupo de riscos relacionados a alterações no mercado (taxas de câmbio, taxas de juros e preços) que possam afetar as atividades da Companhia ou o valor de seus instrumentos financeiros.
- Crédito: grupo de riscos relacionados a oferta de crédito aos clientes.

(ii) Os instrumentos utilizados para proteção

Em sua jornada de evolução de sua Governança Corporativa, a Companhia está consolidando o seu pilar de Gestão de Riscos & Controles Internos Riscos, com base em recomendações de normas e práticas de gestão de riscos reconhecidas no mercado, que é o guardião da Política de Gerenciamento de Riscos e responsável pelo constantemente fortalecimento da gestão de riscos na Companhia.

A Diretoria Executiva tem participado ativamente nesta jornada, que incluiu a atualização do Dicionário de Riscos, que considerou em sua criação aspectos como: (i) cenários interno, político e econômico; (ii) projetos estratégicos da Companhia; (iii) resultados de auditorias e (iv) evolução da cultura de *compliance* e riscos, e a priorização num Mapa Geral de Riscos, considerando para cada risco o seu potencial impacto para ao negócio e a probabilidade de cada risco se materializar.

A partir dos riscos identificados e priorizados, cabe as Áreas de Negócio, conforme definida abaixo, implementar melhorias para garantir o adequado tratamento dos riscos. Tais atividades e e riscos são monitorados pelo pilar de Gestão de Riscos & Controles Internos, sendo reportados periodicamente ao Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças e a Diretoria Executiva.

Este pilar também realiza, regularmente, o monitoramento dos riscos para:

- Verificar se o perfil de risco foi alterado;
- Identificar quando é necessário tratamento adicional; e
- Obter segurança de que o gerenciamento de riscos é eficaz.

(iii) A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

A estrutura de gerenciamento de riscos da Companhia está segmentada da seguinte forma:

- Conselho de Administração: responsável pela governança do processo local de gerenciamento de riscos, para que a Companhia seja gerenciada de maneira consciente e diligente, conforme as seguintes atribuições e responsabilidades:
 - Avaliar periodicamente a exposição da Companhia a riscos e a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos, dos controles internos e do sistema de integridade/conformidade (*compliance*);
 - Aprovar a política de gerenciamento de riscos;
 - Definir uma tolerância de risco apropriada, priorizando riscos e aprovando planos de mitigação; e
 - Supervisionar e aprovar planos de resposta a riscos, quando necessário.
- Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças: (i) avalia e monitora a exposição da Companhia a riscos que possam afetar a sua sustentabilidade; (ii) supervisiona as atividades da área de Auditoria Interna; (iii) avalia a efetividade do modelo de gestão de riscos da Companhia e sugere soluções de aprimoramento dos processos internos de gerenciamento de riscos ao Conselho de Administração; (iv) recomenda ao Conselho de Administração a revisão ou a implementação de alterações, prioridades e inclusões à matriz de riscos da Companhia; (v) assessora o Conselho de Administração da Companhia na avaliação de políticas, limites e planos de ação; e (vi) avalia e monitora o cumprimento e a efetividade da política de gerenciamento de riscos e recomenda correções ou aprimoramentos necessários ao Conselho de Administração.
- Diretoria Executiva: responsável por: (i) assegurar que o modelo de “três linhas” seja aplicado aos processos de gerenciamento de riscos e controles da Companhia; e (ii) acompanhar o processo de gerenciamento de riscos, patrocinando e monitorando a implementação de ações de tratamento de riscos eventualmente identificados pela Companhia.
- Área de Gestão de Riscos e Controles Internos: (i) garante a vigilância constante do ambiente de risco da Companhia, reportando novos riscos para o Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças, quando necessário; (ii) antecipa e planeja possíveis falhas, bem como mantém uma margem prática e relevante de segurança; (iii) incentiva que a liderança da Companhia possua uma cultura de gestão de riscos; (iv) reporta as atividades de gestão de riscos para o Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças; (v) toma decisões sobre os resultados do relatório de riscos, respostas específicas a novos riscos e mudanças no planejamento de planos de mitigação de riscos; (vi) busca melhorias no processo de gerenciamento de riscos continuamente; e (vii) supervisiona quaisquer programas necessários de treinamento e conscientização de riscos.
- Auditoria Interna: fornece ao Conselho de Administração, ao Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças e à área de Gestão de Riscos avaliações independentes, imparciais e tempestivas, consolidando, avaliando, monitorando e comunicando os riscos da Companhia e a qualidade/efetividade dos processos de governança.
- Áreas de Negócios: responsáveis por seguir o processo de gerenciamento de riscos, ao identificar, controlar e mitigar os riscos, com a implementação de processos e controles internos que tratem os riscos aos quais a Companhia está exposta.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

(c) A adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada

Com base nas informações descritas neste item 5.1, a Companhia entende que sua estrutura operacional e de controles internos é adequada para a verificação da efetividade da Política de Gerenciamento de Riscos.

O Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças avalia a efetividade do modelo de gestão de riscos adotado pela Companhia e supervisiona as atividades de Gestão de Riscos & Controles Internos, fazendo recomendações de aprimoramento dos processos internos de gerenciamento de riscos para a análise, avaliação e tomada de decisão pelo Conselho de Administração da Companhia.

A Política de Gerenciamento de Riscos deve ser revisada e atualizada sempre que necessário pela área de Gestão de Riscos, sendo aprovada pelo Conselho de Administração, a fim de garantir a identificação de oportunidades e a melhoria contínua no modelo de gestão de riscos adotado pela Companhia.

5.2 Descrição dos controles internos

5.2 – Controles internos: em relação aos controles adotados pelo emissor para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, indicar

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 busca a melhoria contínua de sua estrutura de governança corporativa e o aprimoramento de seus controles internos. Dentre as ações realizadas ou em andamento, destacam-se: (i) consolidação da Gerência de GRC (Governança, Riscos e *Compliance*), que está vinculada à Diretoria Executiva e realiza reportes periódicos dos assuntos dos quais trata ao Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças ("CARF") e está organizada em quatro pilares: a) Gestão de Riscos & Controles Internos, b) Segurança da Informação & Gestão de Identidades, c) *Compliance* Corporativo & Regulatório, e d) Auditoria Interna – sendo que foram adotadas todas as medidas necessárias para assegurar a adequada independência e segregação das funções entre as áreas; (ii) revisão ou instituição de políticas corporativas relevantes; (iii) aprimoramento de normas e procedimentos internos, incluindo os de *compliance* e anticorrupção; e (iv) aprimoramento contínuo de canal de denúncias e práticas de apuração.

Dentre as práticas de controles internos, destacamos o seguinte:

- A Companhia definiu e mantém um "Mapa de Processos" por negócio, onde seus processos são categorizados em: (i) processos de *entity level*, que estão relacionados a atividades estratégicas que permeiam toda a entidade; (ii) processos core, que consideram as atividades que suportam diretamente a entrega da estratégia, e que geram valor diretamente para a nossa cliente, ou (iii) processos *cross* (ou transversal), conjunto de atividades com papel essencial de suportar o funcionamento de todos os demais processos.
- Todos os processos identificados no "Mapa de Processos" possuem uma Matriz de Riscos e Controles ("MRC"), sendo que em toda MRC existem dois tipos de controles internos: a) de nível de entidade, que contempla os controles que permeiam toda a Companhia e não somente um processo crítico; e b) de nível operacional, que numa visão sistêmica permitem aos funcionários entender que a Companhia um conjunto de processos inter-relacionados e interdependentes, desvinculando o foco de um departamento ou de um conjunto de funções.
- Adicionalmente, todos os processos no "Mapa de Processos" estão formalizados em diretrizes em normas e procedimentos internos, sendo que é de responsabilidade de Gestão de Riscos & Controles Internos garantir que essa documentação esteja sempre atualizada pelas Áreas de Negócios, auxiliando em sua revisão, com a visão de riscos e busca por controles compensatórios, quando necessário.
- A Companhia definiu, ainda, processo de acompanhamento da implantação dos planos de ação decorrentes da avaliação periódica da eficácia e efetividade operacional dos controles chaves, de modo a verificar o status da implantação das melhorias nos controles e processos, bem como identificar possíveis novos riscos.

Com relação à prevenção e controle das práticas contábeis: (i) a Companhia segue as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros (IFRS/CPC); (ii) as demonstrações financeiras são elaboradas pela Contabilidade, com apoio da Tesouraria, Tributário e Jurídico (áreas que respondem ao CFO da Companhia); (iii) as informações contábeis são registradas em sistemas internos utilizados pela Companhia; (iv) os lançamentos manuais buscam respeitar o *4-eye principle* (há um revisor independente); (v) as conciliações contábeis são controladas em sistemas internos utilizados pela Companhia; (vi) o fechamento contábil apenas é concluído após justificativa para as variações relevantes de todas as contas contábeis; e (vii) o balanço e a demonstração do resultado do exercício são revisados mensalmente pela Contabilidade.

5.2 Descrição dos controles internos

Ademais, anualmente, os Auditores Externos atuam: (i) na emissão de relatório sobre as demonstrações financeiras; e (ii) na emissão de carta de recomendação sobre controles internos da Companhia de acordo com art. 25, inciso II, da Resolução CVM nº 23, de 25 de fevereiro de 2021 ("Resolução CVM 23").

Ainda, cumpre destacar que o CARF acompanha as atividades do pilar de Gestão de Riscos & Controles Internos e dos Auditores Externos.

b) as estruturas organizacionais envolvidas

A estrutura de controles internos da Companhia é segmentada da seguinte forma:

- Conselho de Administração: aprova as diretrizes corporativas de gestão de riscos e controles internos da Companhia, e ainda supervisiona a exposição ao risco da Companhia, garantindo o alinhamento com as prioridades estratégicas.
- Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças: acompanha as atividades Gestão de Riscos & Controles Internos, da Auditoria Interna, e da Auditoria Externa, bem como supervisiona a elaboração das demonstrações financeiras pela Companhia, reportando ao Conselho de Administração quando necessário.
- Diretoria Executiva: patrocina as melhorias no ambiente de controles internos buscando sempre o equilíbrio entre a eficácia dos processos dos controles e dos custos, alinhado com os objetivos estratégicos da Companhia, e garantindo a implantação e/ou adequação de controles definidos pelas áreas de negócios. Por fim, supervisiona as atividades Gestão de Riscos & Controles Internos, e suporta o funcionamento independente da Auditoria Interna e da Auditoria Externa.
- Gestão de Riscos & Controles Internos: visa garantir que as respostas aos riscos, definidas pela Companhia, estão sendo aplicadas em seu ambiente de controles internos, seja pela melhoria de controles existentes ou por meio de novos controles, cumprindo a ela: (i) documentar e zelar pelo cumprimento das políticas, procedimentos, matrizes de riscos e controles; (ii) prover suporte em revisões de processo; (iii) avaliar periodicamente a aderência dos controles internos; (iv) atender as atividades de auditorias, como: interna, externa e de certificação; e (v) acompanhar a implementação de planos de ação das auditorias que atendeu.
- Compliance Corporativo & Regulatório: visa garantir o cumprimento de obrigações relevantes da Companhia por meio de um programa de integridade, conscientizando as áreas envolvidas e verificando a aderência de obrigações legais, regulatórias, contratuais, de governança e internas relevantes. Suas atividades contemplam: (i) revisão de políticas e procedimentos internos; (ii) apuração de relatos recebidos no canal de denúncias e condução de investigações internas; (iii) reporte ao Comitê Interno de Ética do resultado das investigações internas; (iv) definição de procedimentos de contratação e monitoramento de terceiros; (v) controle de brindes, doações e patrocínios; (vi) realização de treinamentos sobre assuntos de integridade; e (vii) monitoramento contínuo das ações de integridade.
- Auditoria Interna: (i) realizar auditoria de processos para identificar riscos, vulnerabilidades e oportunidades de melhorias ao longo de um processo de negócio, com avaliação do desenho dos controles e/ou execução de testes para assegurar a execução dos controles; (ii) verificar se os processos de negócio seguem as políticas e procedimentos internos, bem como as regulamentações e leis específicas; (iii) executar testes abrangentes e emitir parecer sobre o nível de conformidade da atividade; e (iv) identificar novos riscos, vulnerabilidades e oportunidades de melhoria avaliando e testando as melhorias nos controles implementados.
- Áreas de Negócios: responsáveis pela execução dos controles internos, conforme desenho e

5.2 Descrição dos controles internos

frequência esperados, implementação de novos controles e aprimoramento de controles existentes, sempre buscando tratar os riscos aos quais a Companhia está exposta.

c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

O processo de Controle Interno relativo à elaboração das Demonstrações Financeiras e às práticas contábeis da Companhia está descrito nos itens 5.2.a e 5.2.b deste Formulário de Referência.

Com o mapeamento dos controles chaves por processo, são executados testes periódicos para avaliar a eficácia e a efetividade operacional dos controles chaves, que são realizados pela área de Auditoria Interna, conforme Plano Anual aprovado pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças. Para todas as deficiências identificadas em uma avaliação de controles internos, as Áreas de Negócios responsáveis, liderada pelo Diretor Executivo responsável, definem planos de ação para remediá-las.

Anualmente, a Diretoria Executiva recebe carta de recomendação dos Auditores Externos, conforme requerido pelo artigo 25, inciso II, da Resolução CVM 23, propõe plano de ação e atua durante o ano para correção dos pontos identificados.

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

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, os auditores independentes obtiveram o entendimento dos controles internos sobre relatórios financeiros com o objetivo de determinar a natureza, época e extensão de nossos procedimentos de auditoria. Os auditores independentes comunicaram a existência das seguintes deficiências em nossos controles, que foram consideradas deficiências significativas sobre os controles internos da Companhia:

- **Divergência de aprovação x ajuste de inventário**

Situação observada: Durante nossas análises sobre o ajuste de inventário, identificamos divergências entre o valor aprovado por e-mail e o valor efetivamente ajustado nos sistemas da Companhia. O processo ocorre com o envio por e-mail pelo Departamento de Prevenção e Perda, dos resultados de inventário, para o Departamento Contábil que realiza a aprovação. No entanto, notamos diferenças entre as quantidades indicadas no e-mail com as ajustadas no sistema contábil. Em discussão com os responsáveis da Companhia, nos foi mencionado que estas divergências se referem a diferenças de atualização das bases utilizadas pelo time de Prevenção e Perdas e sistema que processa os ajustes, porém não há um procedimento para reconciliar estas diferenças. A ausência de reconciliação e evidências claras para demonstrar que tais diferenças são temporais e/ou ocasionadas por diferenças de atualização das bases, sugere que os ajustes aprovados não são os mesmos que foram processados.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos à Companhia que implemente controles e processos que permitam aos revisores independentes concluir que as quantidades e valores ajustados se referem exatamente aos resultados obtidos durante as contagens físicas dos estoques.

5.2 Descrição dos controles internos

- **Provisão para perda dos estoques de lojas e Centros de Distribuição com metodologia de contagem cíclica, com o saldo a menor**

Situação observada: Como parte de nossos procedimentos para validação da existência dos estoques em 31/12/2023 de lojas e centros de distribuição que se utilização da contagem cíclica, selecionamos uma amostra representativa para contagens, realizadas entre janeiro e a primeira semana de fevereiro de 2024, movimentamos as quantidades físicas até a data base de nossa auditoria (31/12/2023) e para as diferenças identificadas, utilizamos ferramenta estatística de auditoria para projetar a diferença máxima existente sobre esta população, que resultou em um ajuste de aproximadamente R\$12 milhões. Com base em nossos resultados, observamos que há uma insuficiência de provisão de perda dos estoques de lojas e CDs cíclicos, em 31/12/2023. A ausência de revisões tempestivas e em bases, minimamente trimestrais, expõe à Companhia ao risco de não capturar perdas e/ou situações que poderão gerar perdas maiores do que as observadas durante a realização dos inventários físicos. Cabe ressaltar que a Companhia realiza inventários físicos totais para as lojas e cíclicos para dois de seus principais Centros de Distribuição (CDA e CDW), porém em datas interinas para as lojas (usualmente entre julho e setembro) e dispersa para os cíclicos, considerando ciclos muito longos (ciclos entre seis a dozes meses)

Recomendação dos auditores independentes: Atualmente a Companhia utiliza um percentual de perda histórica único para todas as lojas. Entendemos que cada loja possui níveis de perdas distintos e que podem variar ao longo do exercício. Assim, recomendamos que a Administração avalie as perdas históricas por loja, região e tipo de produto.

- **Ausência de controle de revisão sobre créditos extemporâneos apurados por especialista externo, e reconhecidos em competência incorreta**

Situação observada: Durante a auditoria de 2023, assim como na de anos anteriores, a Companhia vem reconhecendo no ano corrente créditos extemporâneos relativos a exercícios anteriores, como por exemplo, créditos relativos a INSS sobre 1/3 de férias (R\$9.6 milhões) e créditos de PIS e COFINS referente a serviços de marketing sobre mídias digitais (R\$4.914). Para o levantamento e apuração destes créditos a Companhia teve o suporte de consultores externos. Identificamos inconsistências em relação às bases e/ou cálculos realizados por estes consultores que surtiram em diferenças de auditoria. A ausência de processos e controles precisos o bastante para identificar inconsistências nas bases e/ou cálculos são essenciais e extremamente importantes para reduzir este tipo de erro. Também cabe ressaltar que o reconhecimento em competência incorreta pode induzir o leitor a uma interpretação incorreta sobre o desempenho da Companhia.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que a Companhia implemente controles preventivos e detectivos para validação da acuracidade e completude das bases que suportam os créditos registrados, a fim de mitigar quaisquer riscos de glosa de créditos ou tomada de créditos indevidamente. Adicionalmente, recomendamos que a Companhia considere como elemento de sua avaliação sobre o crédito extemporâneo, uma avaliação direcionada para melhor identificação do fato gerador e faça as correções dos saldos correspondentes a fim de evitar reconhecimento em períodos incorretos

- **Fragilidade no controle de Segregação de Funções**

Situação observada: Durante o processo de auditoria, identificamos contas genéricas (sem usuário nominal associado) utilizadas de forma compartilhada pelo time de Gestão de Infraestrutura, o qual é responsável pela Administração e sustentação da aplicação. Essas

5.2 Descrição dos controles internos

contas foram observadas no ambiente de produção dos sistemas Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM. A existência de contas genéricas, utilizadas de forma compartilhada, para gerenciamento de servidores e gestão dos binários das aplicações compromete a confiabilidade e integridade do sistema no ambiente de produção, uma vez a utilização de contas genéricas dificulta a rastreabilidade das ações e que alterações não autorizadas ou não testadas possam ser implementadas no ambiente de produção dos sistemas, sem que este siga o fluxo normal de gestão de mudanças e/ou o consentimento dos devidos responsáveis

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que os acessos ao ambiente de produção dos sistemas devem ser realizado por meio de contas nominais e individuais, restritos aos profissionais responsáveis pela gestão do ambiente que não exerçam atividades de desenvolvimento, garantindo que a segregação de funções seja respeitada. Esta restrição tem por objetivo evitar que alterações sejam realizadas no ambiente de produção sem o consentimento e autorização das áreas de negócios e TI. Caso não seja possível realizar tal segregação, avaliar a possibilidade de implementar um cofre de senha para gerenciar o acesso/utilização das contas genéricas, de forma a permitir a identificação e monitoramento das ações do profissional responsável pela execução de determinada atividade.

- **Usuários com acesso indevido a realizar o transporte de soluções, no ambiente de produção dos sistemas Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM**

Situação observada: Durante o processo de auditoria, identificamos contas ativas com permissão de transportar solução/mudança ao ambiente de produção que não mais são necessárias e/ou utilizadas. Essas contas foram observadas no ambiente de produção dos sistemas Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM. A ausência de restrição de usuários com permissão de transporte de soluções/mudanças compromete a confiabilidade e integridade das alterações em produção, uma vez que profissionais indevidos poderiam realizar alterações não autorizadas ou não testadas diretamente no ambiente de produção dos sistemas, sem o consentimento dos devidos responsáveis.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que os acessos a realizar transporte de soluções/mudanças devem ser restritos a contas adequadas. Esta restrição tem por objetivo evitar que alterações sejam realizadas no ambiente de produção sem o consentimento e autorização das áreas de negócios e TI. Por isso, é necessário que haja uma revisão da relação de usuários a permissão citada, de modo a limitar o acesso às contas adequadas.

- **Fragilidade no controle de Usuários Privilegiados do Sistema Operacional**

Situação observada: Durante o processo de auditoria, identificamos uma (01) conta genérica (sem usuário nominal associado) ativa que possui privilégio administrativo nos recursos tecnológicos da Companhia, podendo executar o comando SUDO (transação responsável por executar comando no host), sendo a mesma utilizada de forma compartilhada. Adicionalmente, identificamos três (03) contas de usuários com permissão de execução do comando SUDO que não mais são necessárias e/ou utilizadas. Essas contas foram observadas no ambiente de produção dos sistemas Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que as permissões de execução do comando SUDO devem ser restritas a contas nominais e individuais adequadas sob responsabilidade de profissionais de TI que não possuam conflito de funções.

5.2 Descrição dos controles internos

- **Fragilidade no controle de Revogação de Acesso**

Situação observada: Durante o processo de auditoria, identificamos duas (02) fragilidades atreladas ao controle de revogação de acessos de usuários pertencentes a colaboradores desligados, são elas: • Ausência de tempestividade na formalização do desligamento do profissional, ao time de TI, pelo departamento de Recursos Humanos, para os casos de processamento de desligamentos retroativos; e, • Autenticação no sistema posterior à data de desligamento do usuário. A morosidade na comunicação dos casos de desligamento retroativo de profissionais compromete a segurança dos recursos tecnológicos da Companhia, uma vez que possibilita que contas de usuários permaneçam ativas após o desligamento do profissional, permitindo que acessos indevidos e/ou ações não autorizadas sejam realizadas mediante a utilização de tais contas

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos alinhar com as áreas de negócio e/ou departamento de Recursos Humanos a criticidade de uma comunicação/atualização tempestiva sobre os desligamentos retroativos da Companhia, de modo a possibilitar o bloqueio da conta de usuário em tempo hábil. É importante que haja um processo de investigação sob a utilização, ou não, da conta de Usuários durante o período em que esta permaneceu ativa. Neste processo é importante assegurar que nenhuma ação indevida e/ou não autorizada foi realizado pelo usuário mediante utilização de tais acessos. Toda e qualquer evidência inspecionada no processo de investigação deve ser armazenada junto à documentação suporte do controle, bem como, suas evidências de extração. Adicionalmente, ressaltamos que as contas de usuários devem ser nominais e intransferíveis. Caso haja a necessidade de algum acesso específico, este deve seguir o fluxo previsto de solicitação e concessão de acesso.

- **Fragilidade no controle de Movimentação de Colaboradores**

Situação observada: Durante o processo de auditoria, identificamos duas (02) fragilidades atreladas ao controle de movimentação de colaboradores, são elas:

- Ausência de tempestividade na avaliação/revisão dos acessos atrelados a colaboradores movimentados nos sistemas Synchro e Manhattan;
- Ausência de um processo mensal de revisão dos profissionais transferidos no piso de loja.

Observamos que os sistemas Synchro e Manhattan não estão incluídos no processo automatizado da companhia realizado através da ferramenta SailPoint - na qual os eventos de movimentação geram, automaticamente, demandas aos gestores para que haja revisão/avaliação dos acessos do colaborador movimentado, desta forma os acessos para estes sistemas não são considerados. As ausências citadas potencializam o risco de acúmulo de permissões de acesso, uma vez que acessos pertinentes à nova função são concedidos, no entanto, não há manutenção nos acessos já existentes. A partir disso, há o risco de acessos indevidos que podem comprometer a integridade, disponibilidade e confidencialidade de informações chave da empresa.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que as movimentações de cargo, área, centro de custo e/ou gestor devem ser consideradas no processo de validação/revisão dos acessos atrelados aos colaboradores impactados. Além disso, a Companhia deve assegurar a retenção de evidências dessas recertificações mesmos nos casos em que não houver necessidade de ajuste. Para isso, recomendamos que sejam adotados procedimentos formais sobre o envio ao gestor de todos os acessos do colaborador

5.2 Descrição dos controles internos

movimentado, seja de piso de loja ou nos sistemas Synchro e Manhattan. Isso pode ocorrer a partir da automatização desses sistemas e colaboradores na ferramenta já utilizada pela companhia, bem como a partir do envio manual desses acessos para o responsável

- **Fragilidade no controle de Concessão de Acesso**

Situação observada: Identificamos fragilidade na documentação suporte para a concessão de acesso de 04 usuários no sistema Manhattan, onde não foi possível observar as informações abaixo: • Registro de um chamado para a solicitação de novos acessos; • Indicação do perfil de acesso a ser atribuído ao login; • Aprovação do perfil de acesso indicado Para mais detalhes, vide Seção de Anexos: 4.8. Acessos concedidos sem devida formalização. A ausência de solicitação e aprovação formal dos acessos solicitados/concedidos, compromete a segurança dos dados armazenados e processados na aplicação, uma vez que impossibilita confirmar que estes foram concedidos adequadamente e que as permissões estão condizentes com o cargo e/ou atividade desempenhada pelo profissional.

Recomendação dos auditores independentes: Recomendamos que toda e qualquer concessão de acesso tenha solicitação formal ao time de GDI dos perfis/funções/roles a serem atribuídos e a devida aprovação do gestor do colaborador e/ou owner da aplicação/função, para que somente o time de Gestão de Acessos tenha permissão de realizar essa ação nos sistemas. A informação quanto aos perfis/funções/roles a serem concedidos deve ser obtida por meio (i) da indicação do perfil de acesso ou (ii) matriz de perfis pré-aprovados considerando área/cargo de atuação do colaborador. Ressaltamos, no entanto, que para que sejam consideradas as regras citadas no item ii é necessário que essas políticas sejam formalmente aprovadas pelos responsáveis de Segurança da Informação e disponibilizadas ao time de Gestão de Identidades. Além disso, deve ser possível a rastreabilidade do histórico de modificações e aprovações a partir de sua implementação.

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

A Administração tomou ciência do relatório circunstanciado elaborado pelo Auditor Externo sobre os controles internos da Companhia durante o processo de auditoria relacionados ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, destacando que os apontamentos reportados estão sendo endereçados e que continuará adotando medidas para o constante aprimoramento dos controles internos e sistemas informatizados da Companhia.

Assim, diante das deficiências significativas apontadas sobre os controles internos adotados pela Companhia em 31 de dezembro de 2023, a Administração elaborou planos de ação com intuito de sanar tais fragilidades, os quais são apresentados abaixo:

Divergência de aprovação x ajuste de inventário

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle, pois embora acompanhe as divergências, elas não estão formalmente documentadas. Essa divergência é decorrente de movimentos de estoque represados no RMS. Como os movimentos retroagem, a quantidade a ser ajustada é corrigida automaticamente para garantir que o saldo final reflita a quantidade de peças contada fisicamente.

Plano de Ação: Documentar e formalizar as divergências de contagem e ajustes mensalmente

Responsável: Contabilidade

Prazo: junho/24

5.2 Descrição dos controles internos

- **Provisão para perda dos estoques de lojas e Centros de Distribuição com metodologia de contagem cíclica, com o saldo a menor**

A Companhia realiza a provisão para perda de estoques de acordo com os % de perdas históricas e pontualmente se algum evento exigir (ex. encerramento de operação de CDs, mercadorias avariadas/obsoletas etc.). Historicamente essas provisões têm sido suficientes para suprir as perdas reais. A Companhia não reconhece o montante de R\$12 milhões como necessidade de provisão adicional apontada pela auditoria. De qualquer forma, a Companhia vai evoluir e ajustar os % de provisão à medida que os inventários forem realizados e não apenas ao final do ciclo.

Plano de Ação: Ajustar o % de provisão à medida que os inventários forem realizados

Responsável: Contabilidade

Prazo: junho/24

- **Ausência de controle de revisão sobre créditos extemporâneos apurados por especialista externo, e reconhecidos em competência incorreta**

Os créditos extemporâneos identificados são relativos à ação judicial previdenciária, cujo trânsito em julgado ocorreu em 2022, porém novos elementos que impactaram o reconhecimento adicional se deu apenas no ano de 2023. Para os demais créditos tributários, já alinhamos com a EY que o time do tributário atua na busca das melhores oportunidades de recuperação de créditos fiscais, sempre embasada em pareceres e opiniões legais de seus assessores jurídicos. Portanto, o resultado dos trabalhos contínuos pode gerar reconhecimentos de créditos tributários que deverão ser registrados “extemporaneamente” em suas obrigações fiscais do atual período, conforme orientação da Receita Federal do Brasil, sem a necessidade de reabertura de períodos anteriores.

- **Fragilidade no controle de Segregação de Funções**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Incluir os ambientes que suportam o Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM no Cofre de Senhas, permitindo a gestão adequada dos acessos privilegiados, que poderão ser realizadas por meio de usuários genéricos.
- b) Revisar os usuários privilegiados (nominais e genéricos) com acesso aos ambientes que suportam o Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM para o devido saneamento (bloqueio dos usuários inativos ou que não necessitam mais de acesso)

Responsável: Segurança da Informação, Gestão de Identidades e Infraestrutura

Prazo: abril/24

5.2 Descrição dos controles internos

- **Usuários com acesso indevido a realizar o transporte de soluções, no ambiente de produção dos sistemas Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Restringir os acessos privilegiados aos ambientes por meio de um firewall local, o qual permitirá exclusivamente os endereços IPs associados ao Cofre de Senhas.
- b) Definir um plano de contingências para o caso de falhas ou indisponibilidade do Cofre de Senhas que permita o monitoramento dos acessos privilegiados realizados diretamente aos ambientes.
- c) Revisar os usuários privilegiados (nominais e genéricos) com acesso aos ambientes que suportam o Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM para o devido saneamento (bloqueio dos usuários inativos ou que não necessitam mais de acesso).

Responsável: Segurança da Informação, Gestão de Identidades e Infraestrutura

Prazo: abril/24

- **Fragilidade no controle de Usuários Privilegiados do Sistema Operacional**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Habilitar a rotação das senhas dos usuários privilegiados (nominais e genéricos) por meio do Cofre de Senhas.
- b) Revisar os usuários privilegiados (nominais e genéricos) com acesso aos ambientes que suportam o Oracle RMS, Oracle RFM e Oracle RPM para o devido saneamento (bloqueio dos usuários inativos ou que não necessitam mais de acesso).

Responsável: Segurança da Informação, Gestão de Identidades e Infraestrutura

Prazo: abril/24

- **Fragilidade no controle de Revogação de Acesso**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Rever o fluxo de acionamento do sistema de IAM (Sailpoint) pela movimentação em Folha para a data efetiva do desligamento, e não mais pelo encerramento do processo de desligamento, garantindo a revogação dos acessos automatizada de forma tempestiva.

Responsável: RH, Gestão de Identidades e Tech.

Prazo: abril/24

5.2 Descrição dos controles internos

- **Fragilidade no controle de Movimentação de Colaboradores**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Rever a estratégia e procedimentos de revisão de acessos para os sistemas críticos.
- b) Criar matriz de perfis pré-aprovada para os sistemas críticos, indicando as permissões e os riscos envolvidos.
- c) Criar relatório padrão que identifique usuários com perfis diferentes da matriz pré-aprovada (time operacional de Lojas e CDs) para os sistemas críticos.
- d) Definir procedimento de investigação de risco para casos de perfis fora do padrão ou indicados para serem removidos pelos gestores, arquivando as informações necessárias, para os sistemas críticos.

Responsável: Gestão de Identidades e Segurança da Informação

Prazo: abril/24

- **Fragilidade no controle de Concessão de Acesso**

A Administração reconhece que existem oportunidades de melhoria com relação a este controle e irá atuar durante o ano de 2024.

Plano de Ação:

- a) Criar matriz de perfis pré-aprovada do sistema Manhattan, indicando as permissões e os riscos envolvidos.
- b) Centralizar a gestão dos usuários do Sistema Manhattan no time de Gestão de Identidades, que deve garantir a existência de requisição formal (chamado) para a concessão dos acessos.
- c) Treinar o time de Gestão de Identidades para que o acesso concedido esteja baseado na aprovação do gestor imediato do usuário (associado ou terceiro), sendo necessário manter todo o histórico da concessão na requisição formal (chamado).

Responsável: Gestão de Identidades e Segurança da Informação

Prazo: abril/24

5.3 Programa de integridade

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

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

A Companhia tem a honestidade como cultura, atua em conformidade com as leis relacionadas aos seus negócios, e mantém um compromisso ético na realização das suas atividades. A Companhia estruturou e formalizou as suas boas práticas em normas e procedimentos de integridade, em consonância com o propósito e os valores da Companhia.

Essas normas e procedimentos de integridade reúnem um conjunto de mecanismos e práticas voltadas à prevenção, detecção e combate a desvios de conduta e descumprimento da legislação aplicável, tais como fraudes e corrupção. Ainda, as políticas e procedimentos consolidam e reforçam as regras e diretrizes gerais como o Código de Ética, políticas e ações conduzidas por diversas áreas funcionais da estrutura organizacional da empresa, em consonância com as suas respectivas atribuições, para pautar a conduta das lideranças, funcionários, parceiros e terceiros, evidenciando o compromisso da Companhia com a disseminação da cultura de honestidade e boas práticas de gestão e a constante promoção de um ambiente corporativo transparente e ético.

Os principais objetivos do Código de Ética e das políticas e procedimentos de integridade são: (i) promover a cultura de ética e conformidade; (ii) consolidar todas as iniciativas de conformidade, incluindo as de anticorrupção; (iii) implantar as melhores práticas de acordo com os mais altos padrões éticos; (iv) assegurar que as políticas e os procedimentos de cada área estejam devidamente formalizados e sejam observados pelos funcionários; (v) estabelecer a cultura de gestão de riscos a fim de mitigá-los por meio da prevenção; (vi) buscar a melhoria contínua com base na análise, avaliação e desenvolvimento regular do programa e do ambiente normativo aplicável; e (vii) promover a transparência.

(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

Os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados pela Companhia são: (i) definição de diretrizes e regras claras para orientar todos os funcionários, a saber: Código de Ética, devidamente aprovado em Reunião do Conselho de Administração realizada em 05 de dezembro de 2022, e é aplicável a todos administradores, funcionários e terceiros da Companhia e Política Corporativa Anticorrupção; (ii) treinamentos periódicos a todos os funcionários sobre o conteúdo do Código de Ética; (iii) detecção e interrupção de irregularidades por meio da institucionalização de canal de denúncias independente; (iv) monitoramento contínuo dos riscos aos quais a Companhia está exposta, incluindo o risco de conformidade; (v) revisão periódica de suas normas

5.3 Programa de integridade

e procedimentos internos; e

(vi) implementação de Comitê Interno de Ética, responsável pela avaliação e resposta de questões de ética e integridade da Companhia.

(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

- Compliance Corporativo & Regulatório: é responsável por garantir o cumprimento de obrigações relevantes por meio de um programa de integridade, conscientizando as áreas envolvidas e verificando a aderência da Companhia às obrigações legais, regulatórias, contratuais, de governança e internas relevantes. Suas atividades contemplam: (i) revisão de políticas e procedimentos internos; (ii) apuração de relatos recebidos no canal de denúncias e condução de investigações internas; (iii) reporte ao Comitê Interno de Ética dos assuntos de competência do órgão; (iv) definição de procedimentos de contratação e monitoramento de terceiros; (v) controles de brindes, doações e patrocínios; (vi) realização de treinamentos sobre assuntos de integridade; e (vii) monitoramento contínuo das ações de integridade.

- Comitê Interno de Ética: é composto por sete membros, sendo um dos membros o responsável pela Gerências de GRC (Governança, Riscos e *Compliance*) e os demais membros representantes de áreas diversas áreas e indicados pela Diretoria Executiva. Dentre as responsabilidades do Comitê Interno de Ética estão: (i) aprovar, incentivar e monitorar o programa de integridade da Companhia; (ii) acompanhar ações de disseminação, capacitação e treinamento referente aos códigos, políticas, procedimentos, leis e regulamentos aplicáveis; (iii) recomendar a aplicação das medidas disciplinares cabíveis referentes aos desvios de conduta mais graves; e (iv) comunicar periodicamente à Diretoria Executiva e ao Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos sobre as suas atividades.

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

A Companhia possui um Código de Ética que foi devidamente aprovado em Reunião do Conselho de Administração realizada em 05 de dezembro de 2022. O Código de Ética define o propósito, visão e valores da Companhia, as diretrizes de comportamento esperadas por parte de seus funcionários, o papel e as responsabilidades da liderança, diretrizes de relacionamento com fornecedores e clientes.

- **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**

As disposições do Código de Ética se aplicam, irrestritamente, a todos os funcionários, diretores executivos, membros de comitês e conselheiros da Companhia. Os preceitos estabelecidos devem ser observados em todas as relações profissionais mantidas com clientes, fornecedores, parceiros, agentes governamentais e com a sociedade. Além disso, o Código de Ética também se aplica a

5.3 Programa de integridade

parceiros comerciais, estabelecendo os padrões de conduta a serem respeitados.

- **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**

São realizados treinamentos periódicos a todos os funcionários e administradores a respeito do Código de Ética e normas relacionadas ao tema.

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

O Código de Ética prevê a adoção das seguintes medidas disciplinares em caso de violações: (i) advertência oral; (ii) advertência por escrito; (iii) suspensão; (iv) demissão; (v) término antecipado da relação com o terceiro infrator; ou (vi) medidas legais relacionadas a ressarcimento dos danos.

- **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**

O Código de Ética foi devidamente aprovado e revisado em Reunião do Conselho de Administração realizada em 05 de dezembro de 2022 e está disponível no site de RI Companhia, na intranet da Companhia, e no website do Canal de Denúncias (<https://canaldeetica.com.br/cea/>).

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

Reformulado em 2021, o Canal de Ética agora é um canal unificado para o acesso de todos os stakeholders da C&A. É um canal exclusivo para comunicação segura e, se desejada, anônima, de condutas consideradas antiéticas ou que violem os princípios éticos e padrões de conduta e/ou a legislação vigente. O acesso ao canal de comunicação se dá pelo website <https://canaldeetica.com.br/cea/> (disponível em português, inglês e espanhol) ou pelo telefone 0800 591 8819.

(i) se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros

O canal de denúncias é terceirizado. As informações registradas são recebidas pela empresa independente e especializada, assegurando sigilo absoluto e o tratamento adequado de cada situação pelo *Compliance* Corporativo & Regulatório da C&A, sem conflitos de interesses.

(ii) se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados

O canal de denúncias está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros, como: clientes, fornecedores, parceiros, agentes governamentais e com a sociedade em geral.

(iii) se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciante de boa-fé

O Código de Ética determina que a Companhia não tolerará qualquer forma de retaliação contra indivíduos que realizaram denúncias de boa-fé e compromete-se a proteger sua

5.3 Programa de integridade

identidade, caso assim o denunciante prefira. Adicionalmente, o canal de denúncias não solicita os dados pessoais do denunciante, e pode ocultar as informações do relato recebido para quem irá realizar a apuração, de modo que se mantenha o anonimato.

(iv) órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias

O órgão responsável pela apuração de denúncias é pilar de *Compliance* Corporativo & Regulatório, que poderá contar com especialistas ou terceiros para auxiliá-la com tal função caso seja necessário.

c) número de casos confirmados nos últimos 3 (três) exercícios sociais de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública e medidas corretivas adotadas

A Companhia não adota procedimentos específicos para identificação de vulnerabilidades em processos de fusão, aquisição e reestruturação societária, visto que não se trata de acontecimentos comuns em seu dia-a-dia. Sem prejuízo, na hipótese de ocorrência dos casos citados, a Companhia efetuará a contratação de serviços especializados (consultorias, auditorias e avaliações jurídicas, conforme aplicável) para a condução de processos de “Due Diligence” de todos os aspectos necessários para a avaliação dos riscos envolvidos nas operação.

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, tendo em vista que a Companhia adota regras, políticas, procedimentos e práticas para prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública.

5.4 Alterações significativas

5.4. Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada, comentando, ainda, eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição do emissor a tais riscos

Não houve alteração significativa na natureza dos principais riscos aos quais a Companhia está exposta ou na Política de Gerenciamento de Riscos adotada em relação ao último exercício social.

5.5 Outras informações relevantes

5.5 - Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevante e que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.