

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	6
5.3 - Descrição - Controles Internos	8
5.4 - Programa de Integridade	11
5.5 - Alterações significativas	17
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	18

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	20
10.2 - Resultado operacional e financeiro	52
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	55
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	59
10.5 - Políticas contábeis críticas	60
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	66
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	67
10.8 - Plano de Negócios	68
10.9 - Outros fatores com influência relevante	69

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

5.1 - Política de gerenciamento de riscos

a) Política Formalizada de Gerenciamento de Riscos

A Alpargatas possui uma Política de Gestão de Riscos que foi elaborada em 20 de janeiro de 2017, tendo sido revisada pelo Comitê de Auditoria e aprovada pelo Conselho de Administração em 19 de junho de 2019 ("Política de Gestão de Riscos").

O inteiro teor de nossa Política de Gestão de Riscos pode ser acessado no nosso site de relações com investidores (<https://ri.alpargatas.com.br/>) e no site da CVM (www.gov.br/cvm).

b) Objetivos e Estratégias da Política de Gerenciamento de Riscos

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

(i) Riscos para os quais se busca proteção

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

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

- **Riscos de Compliance:** Riscos decorrentes de sanções legais ou regulatórias, e de perda de reputação que a Companhia pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, acordos, regulamentos, código de conduta ou das políticas da Companhia.
- **Riscos Operacionais:** Riscos relacionados à infraestrutura da Companhia (processos, pessoas e tecnologia), que afetam a eficiência operacional e a utilização efetiva e eficiente de seus recursos.

(ii) Instrumentos utilizados para proteção

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

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

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

(iii) Estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

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

Apresentamos abaixo as responsabilidades segregadas pelos órgãos/áreas da administração:

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

Conselho de Administração:

- definir o nível de apetite, tratamento e resposta aos Riscos da Companhia, com base nos princípios e diretrizes estabelecidos na Política de Gestão de Riscos da Companhia;
- aprovar a Política de Gestão de Riscos da Companhia e suas futuras revisões;
- manifestar-se sobre a avaliação da eficácia das políticas, dos sistemas de gestão de Riscos e de Controles internos, bem como do programa de *compliance* da Companhia, e aprovar eventuais sugestões de alterações, caso entenda necessário; e
- manifestar-se sobre as sugestões de alteração da estrutura operacional de gestão de Riscos e aprovar eventuais sugestões de alterações, caso entenda necessário.

Comitê de Auditoria:

- deliberar sobre situações excepcionais não claramente previstas nesta Política.
- avaliar e recomendar ao Conselho de Administração o Plano Anual de Auditoria Interna e os procedimentos internos da área, bem como recomendar eventuais providências, ajustes e revisões.
- assegurar a independência e a efetividade da atividade de Auditoria Interna, supervisionando sua atuação e resultados.
- aprovar a metodologia da Auditoria Interna.
- acompanhar a evolução dos planos de ação.
- apreciar os relatórios de conclusão dos trabalhos de Auditoria Interna.
- avaliar o desempenho do Executivo Chefe de Auditoria pelo menos uma vez ao ano.

Diretoria:

- implementar as estratégias e diretrizes da Companhia aprovadas pelo Conselho de Administração;
- analisar a Política, assim como quaisquer revisões desta, submetendo-a(s) à aprovação do Conselho de Administração;
- validar o relatório de consolidação de Riscos da Companhia, reportando-o ao Conselho de Administração;

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

- manifestar-se sobre a avaliação da eficácia das políticas, dos sistemas de gestão de Riscos e de Controles internos, bem como do programa de *compliance* da Companhia, e encaminhar tal avaliação para apreciação do Conselho de Administração;
- avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (*compliance*) e prestar contas ao Conselho de Administração sobre essa avaliação;
- manifestar-se sobre as sugestões de alteração da estrutura operacional de gestão de Riscos, e recomendar ao Conselho de Administração sugestões de aprimoramento, caso entenda necessário.

Áreas de Negócios/ Corporativas:

- atuar diretamente na gestão de Riscos de sua área, privilegiando: a identificação, avaliação, tratamento e monitoramento;
- assegurar a implementação dos Planos de Ação definidos para tratamento dos Riscos;
- comunicar à área de Riscos tempestivamente sobre Riscos não identificados, sejam eles novos ou não;
- aprovar as políticas e procedimentos que direcionem as ações individuais na implementação dos conceitos de gestão de Riscos na sua área de atuação, a fim de assegurar que as Respostas aos Riscos sejam executadas;
- detalhar o Plano de Ação, alinhá-lo com a área de Riscos e implantá-lo segundo a prioridade nele definida.

Áreas de Riscos

- definir as responsabilidades relacionadas às atividades de gestão de Riscos e escopos de atuação;
- identificar o Responsável pelo Controle, bem como a probabilidade e impacto do Risco com base no racional aprovado, monitorando e reportando à Auditoria Interna para o devido encaminhamento do assunto à área competente, diante da respectiva gravidade;
- preparar relatórios periódicos de consolidação dos Riscos da Companhia e submetê-los à Diretoria Executiva;
- apoiar os gestores de processo na definição dos Planos de Ação necessários para tratamento dos Riscos e assegurar a implementação dos Planos de Ação;

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

- reportar, de modo transparente, as informações relacionadas às suas atividades de gestão de Riscos à Diretoria Executiva; e
- auxiliar nos trabalhos de auditoria interna para detecção de Riscos e para monitoramento da eficácia dos Controles internos para mitigar tais Riscos.

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

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

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

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

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

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

5.2 - Política de gerenciamento de riscos de mercado

a) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado

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

- Política de Risco Cambial – Aprovada pelo Conselho de Administração em 2014 (revisada pelo Comitê de Finanças em 2018).
- Política de Aplicações Financeiras - Aprovada pelo Conselho de Administração em 2014.
- Adicionalmente, aplica-se ao gerenciamento de riscos de mercado a Política de Gestão de Riscos mencionada na seção 5.1 acima, no que couber.

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

A Política de Risco Cambial tem como objetivo estabelecer diretrizes para o monitoramento do risco cambial e a execução das operações de *hedge*.

A Política de Aplicações Financeiras visa garantir o alinhamento das decisões de investimento das disponibilidades com os interesses dos acionistas. Busca manter a liquidez apropriada do caixa; preservar o capital do acionista e controlar a diversificação das aplicações financeiras.

Não há política de risco de mercado de preços de *commodities*, uma vez que a Alpargatas entende que não há instrumentos derivativos que sejam eficientes na mitigação do risco de preços das *commodities* em questão. No entanto, a empresa possui medidas que para mitigar o risco de variação no preço/custo da borracha sintética.

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

Os riscos de mercado para os quais as referidas políticas buscam proteção são o cambial, em virtude de contas a receber e de obrigações financeiras de diversas naturezas assumidas pela Companhia em moedas estrangeiras, o de taxa de juros decorrente, em parte, do endividamento e das aplicações financeiras que são pós-fixadas e de commodities, em razão da matéria-prima no processo produtivo da Companhia.

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

A estratégia de proteção quanto ao risco cambial e taxas de juros envolve a contratação de operações de *hedge*, e está relacionada com o impacto das operações em moeda estrangeira e de taxa de juros no fluxo de caixa da Companhia. As operações de *hedge* são executadas sobre as exposições descasadas mensais, ou seja, para posições que tenham proteção natural é considerada somente a parcela descoberta. São escolhidos os instrumentos derivativos elegíveis que melhor se adaptem às condições de mercado e que mitiguem a exposição ao risco cambial e de taxa de juros. É de responsabilidade da

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

área de Administração Financeira se certificar de que as operações sejam elaboradas dentro dos parâmetros justos de mercado. Todas as operações realizadas deverão ter cotação de no mínimo três instituições financeiras.

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

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

(iv) os parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

A Companhia segrega as exposições cambiais de fluxo de caixa entre realizadas (certeza) e projetadas e faz *hedge* de 100% do realizado para os três meses seguintes ao mês de apuração das exposições e faz *hedge* de 40% a 100% das exposições projetadas. Mensalmente, essas projeções são revisadas a fim de que, caso necessário, a Companhia realize os devidos ajustes nas operações de derivativos contratadas de modo a manter o enquadramento dentro dos intervalos de proteção citados acima.

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

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

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

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

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

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

A Companhia entende que a estrutura operacional e controles internos apresentada no item 5.1.c deste Formulário de Referência, é adequada para verificação da efetividade da política adotada para os riscos de mercado.

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

5.3 - Descrição dos controles internos

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

Conforme as melhores práticas de mercado, a Companhia mantém uma estrutura organizada responsável pela aplicação de processo de gestão de riscos, em diferentes níveis da organização, incluindo a identificação do responsável pelo controle bem como o cálculo da probabilidade e impacto do risco.

Os riscos aos quais a Companhia está sujeita devem ser identificados periodicamente, documentados e formalizados de forma estruturada para que sejam conhecidos e tratados adequadamente. A Área de Gestão de Riscos da Companhia deve sugerir os critérios considerados para cálculo da probabilidade e impacto dos riscos. Anualmente, a Companhia deve promover validação ou atualização de referidos parâmetros.

É realizada uma avaliação dos riscos identificados, que envolve processos dinâmicos e interativos que devem: (i) verificar quais riscos necessitam de tratamento; e (ii) determinar a prioridade na implementação de referido tratamento. Para tanto, a Companhia adota critérios de impacto e de probabilidade que são utilizados para a definição do mapa de riscos.

Depois de identificados e avaliados, deve-se definir qual o tratamento que será dado aos riscos, com base em sua criticidade e o apetite a riscos. Este conhecimento prévio dos riscos apoia a definição e priorização de esforços relativos a ações e/ou projetos.

Por fim, é realizado o monitoramento dos riscos, visando assegurar a eficácia e adequação dos controles internos e obter informações que proporcionem melhorias no processo de gestão de riscos. O monitoramento deve ser realizado por meio de avaliações trimestrais e isentas.

A Companhia entende que a atuação da sua estrutura de gestão de riscos e controles internos são suficientes para medir a adequação dos controles, sistemas, normas e procedimentos aplicáveis à elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, não sendo necessárias, no momento, alterações nos processos de verificação e avaliação dos controles, bem como dos órgãos envolvidos.

b) estruturas organizacionais envolvidas

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

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

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

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

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

A estrutura organizacional de controles internos da Companhia encontra - se descrita no organograma abaixo:



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

A Administração da Companhia conta com o "Relatório de recomendações dos auditores independentes sobre os controles internos" elaborado pela Auditoria Externa que contém observações a respeito de deficiências ou ineficácia dos controles internos e dos procedimentos contábeis da Alpargatas. Adicionalmente, a Companhia conta com o auxílio da Área de Riscos no papel de monitorar a efetividade dos controles internos e propor eventuais aprimoramentos, proporcionando à Administração auxílio nas atividades de gestão de riscos, governança e conformidade dos processos de elaboração das demonstrações financeiras.

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

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

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

Na auditoria das demonstrações financeiras da Companhia, os auditores selecionam e executam procedimentos de auditoria para obtenção de evidências a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Dentre esses procedimentos, os auditores obtiveram o entendimento do ambiente da Companhia, o que inclui os controles internos, para a identificação e avaliação dos riscos de distorções relevantes nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro. Na avaliação desses riscos, segundo as normas de auditoria, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Companhia, para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia.

Ao final de cada auditoria, os auditores emitem o relatório de recomendações sobre os controles internos da Companhia. Os auditores independentes da Companhia, quando da execução de seus trabalhos de auditoria das demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, conforme relatório de auditoria e de acordo com o previsto no inciso II do artigo 25 da Resolução CVM n.º 23/2021, não apresentaram fraquezas materiais ou deficiências significativas no que tange aos controles internos da Companhia.

Os auditores independentes obtiveram entendimento dos controles internos relevantes da Companhia para a auditoria das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2021, com o objetivo de determinar a natureza, oportunidade e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, mas não para fins de expressar uma opinião específica sobre esses controles internos. Nos termos do Ofício Circular/CVM/SNC/GNA/nº01/2021, item 10, os auditores independentes têm um prazo de até 60 dias contados da data de emissão do relatório do auditor para emitir o relatório circunstanciado mencionado nesse item. Por essa razão, a Companhia informa que está em processo de obtenção da versão final e emitida da carta, observados os prazos legais. No prazo legal, a Companhia fará a devida divulgação por meio deste item.

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

Na data deste Formulário de Referência, os auditores independentes da Companhia ainda não haviam finalizado a avaliação dos controles internos e do sistema contábil da Companhia a fim de expressar opinião relativa ao exercício fiscal findo em 31 de dezembro de 2021.

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

5.4 - Programa de integridade

- a) Se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:
 - i) os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas

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

Em 2019, a Companhia passou a ter uma área de *Compliance*, responsável pela revisão anual dos riscos de integridade e das políticas relacionadas, alocada dentro da Vice-Presidência Jurídica e Relações Corporativas Global. Em 3 de dezembro de 2021 foi aprovado pelo Conselho de Administração o novo Programa de *Compliance* da Alpargatas, delimitando nove pilares de prevenção, detecção e remediação de comportamentos ilícitos ou antiéticos. Os temas de *Compliance*, norteados por tais pilares, são reportados à Alta Administração da Alpargatas em reuniões trimestrais da Comissão de Ética e *Compliance*.

A Alpargatas possui uma Política de Gestão de Riscos, revisada pelo Comitê de Auditoria e aprovada pelo Conselho de Administração em 19 de junho de 2019. A Política estabelece as diretrizes a serem observadas no processo de gestão de riscos da Alpargatas, de forma a possibilitar a identificação, avaliação, priorização e tratamento dos riscos para a perpetuidade dos negócios. Essa política está sob a gestão da área de Controles Internos, que apoia a área de *Compliance* no monitoramento de todos normativos da Companhia.

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

Em relação aos possíveis ilícitos praticados contra a administração pública, a Companhia possui uma Política de Relacionamento com Agentes Públicos, que estabelece as principais regras a serem observadas no relacionamento da Alpargatas com Agentes Públicos (i) no exercício das atividades de relações governamentais; e (ii) na contratação de produtos e serviços por órgãos governamentais e empresas integrantes da administração pública direta e indireta, visando prevenir e combater fraudes ou corrupção, e garantir a atuação ética e transparente dos empregados e administradores. A referida política foi atualizada pela área de *Compliance*, e sua aprovação pelo Conselho de Administração ocorreu em 3 de dezembro de 2021.

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

Além disso, a Alpargatas possui um Manual Anticorrupção e Boas Práticas, baseado na Lei nº 12.846/13, disponível no site da Companhia. A sua linguagem simples permite um entendimento amplo, mas seus tópicos são reforçados em comunicações internas, workshops e e-learning. Adicionalmente, todos os fornecedores da Companhia devem assinar um termo de adesão ao Manual Anticorrupção e Boas Práticas da Alpargatas.

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

A área de *Compliance*, dentro da Vice-Presidência Jurídica e Relações Corporativas Global, é responsável pela implantação e gestão do Programa de *Compliance* da Alpargatas. Suas atividades e seu planejamento respectivo são compartilhados nas reuniões da Comissão de Ética e *Compliance*, cuja atuação e competência está prevista na Política da Comissão de Ética e *Compliance*, revisada pela área de *Compliance* em 2021 e aprovada pelo Comitê de Auditoria em 30 de junho de 2021.

A área de *Compliance* é também responsável pela gestão do Canal de Denúncias, sendo que a Política de Recepção e Tratamento de Denúncias, que estabelece diretrizes para a recepção, investigação e tratamento de denúncias, foi revisada por tal área em 2021 e aprovada pelo Comitê de Auditoria em 30 de junho de 2021. Os relatos recebidos e que exigem investigação são encaminhados à Auditoria Interna. O Comitê de Auditoria também recebe as denúncias em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades. Os resultados são reportados à Comissão de Ética e *Compliance*, órgão independente com reporte direto ao Comitê de Auditoria.

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

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

Em 2021, foi implementado um Relatório de Acompanhamento de Denúncias, compartilhado com a Comissão de Ética e *Compliance* e Comitê de Auditoria, contendo informações sobre os relatos feitos no Canal de Denúncias por data do relato, resumo do caso, status das investigações e medidas adotadas para os casos encerrados. Os relatos são organizados em três grupos: (i) casos de relacionamentos interpessoais; (ii) casos de má conduta ou ilícitos; (iii) casos de descumprimentos de normas e políticas internas.

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

A Comissão de Ética e *Compliance* da Alpargatas é composta pelo Presidente, Vice-Presidente de People, Vice-Presidente Industrial, Vice-Presidente de Finanças e Relações com Investidores e Vice-Presidente Jurídico e Relações Corporativas Global, bem como pelo Gerente de Auditoria Interna, pela Diretora de Sustentabilidade e Reputação Corporativa e pela Diretora de *Compliance*, esta última responsável por submeter à referida Comissão e ao Comitê de Auditoria os projetos do Programa de *Compliance*, para os quais deverá haver dotação orçamentária específica.

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

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

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

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

Todo fornecedor da Alpargatas deve estar ciente de que o não atendimento do Código de Conduta e Ética poderá resultar na rescisão do seu respectivo contrato.

Em 2021, o Código de Conduta e Ética foi revisado pela área de *Compliance* e uma nova versão foi aprovada pelo Conselho de Administração em 3 de dezembro de 2021.

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

O Conselho de Administração da Companhia aprovou, em 3 de dezembro de 2021, seu novo Código de Ética e Conduta. Todos os membros dos órgãos da administração e colaboradores da Alpargatas serão treinados em 2022 quanto ao seu conteúdo.

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

A Companhia possui uma Política de Gestão de Consequências e Medidas Disciplinares que tem como objetivo estabelecer regras e requisitos gerais para a tomada de decisão envolvendo aplicação de sanções e decorrência de práticas contrárias aos princípios e ética da empresa. A escolha sobre o tipo de medida a ser adotada em casos concretos de violação de tais princípios e ética é definida pela Comissão de Ética e *Compliance*, de acordo com a gravidade da infração. Tal política foi revisada em 2021 pela área de *Compliance* e aprovada pelo Comitê de Auditoria em 30 de junho de 2021.

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

- **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 Conselho de Administração da Companhia aprovou, em 3 de dezembro de 2021, seu novo Código de Ética e Conduta. Tal normativo também obteve a aprovação da Comissão de Ética e *Compliance* e do Comitê de Auditoria. Tal documento está disponibilizado nos sites da Companhia, da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e do Canal de Denúncias.

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

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

A Companhia dispõe de um canal específico para recebimento de Denúncias ("Canal de Denúncias"). No Brasil, o Canal de Denúncias funciona por meio do número de telefone 0800 770 7791 ou por meio da web, no site www.canaldedenuncia.com.br/alpargatas. Para as demais operações internacionais, o Canal de Denúncias funciona por meio da web, no site www.compliancehelplinealpargatas.com. Fora do Brasil a plataforma pode ser acessada nos idiomas espanhol e inglês. O Canal de Denúncia é uma ferramenta independente e imparcial, operada por um prestador de serviços de renome internacional, que assegurará a confidencialidade das informações e denúncias recebidas. Esse canal também está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros. Manifestações anônimas também serão recebidas. As Denúncias poderão ainda ser relatadas por qualquer outro meio, incluindo pelo e-mail: compliance@alpargatas.com.

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

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

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

Em cumprimento às boas práticas de governança corporativa, a Alpargatas disponibiliza um canal aos seus administradores, empregados, prestadores de serviço, fornecedores e ao público em geral para denunciar de forma anônima atitudes e atividades antiéticas ou qualquer conduta que viole as diretrizes expostas no Código de Conduta e Ética da Alpargatas e nas políticas internas a este relacionadas.

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

O referido Canal de Denúncias, operado por um terceiro independente, prevê a possibilidade e garante o anonimato de denúncias, conforme opção do denunciante. Em nenhuma hipótese haverá retaliação ou punição ao denunciante de boa-fé, anônimo ou não. Desta forma, mesmo nos casos em que o denunciante escolhe identificar-se na plataforma do Canal de Denúncias, seu nome é preservado e protegido nos fóruns de discussão dos relatos.

Uma vez recebidas, as denúncias são analisadas, primeiramente, pelo prestador de serviços que opera o Canal de Denúncias. Após essa primeira avaliação, as denúncias são encaminhadas para a área de Compliance da Companhia, que, com o apoio da Auditoria Interna, conduz as investigações sobre o relato. Por fim, a área de Compliance, com base no resultado da apuração da denúncia, poderá encaminhar o caso para a Comissão de Ética e Compliance, conforme a gravidade da situação, ou as demais Vice-Presidências para que sejam tomadas as providências cabíveis. Em todas as etapas há preocupação em se proteger a identidade das pessoas envolvidas, tanto do denunciante quanto do denunciado.

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

Todas as denúncias são recebidas pela área de *Compliance* da Companhia, e investigadas com o apoio da Auditoria Interna e pontos focais em cada unidade da Alpargatas, chamados de "Embaixadores de *Compliance*". Em 2021, foram recebidas 96 denúncias por meio do Canal de Denúncias.

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

Sim, caso ocorram processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias, será realizada a *due diligence* e investigação de vulnerabilidade e riscos. Adicionalmente, adotamos como prática a contratação de assessores legais externos para nos auxiliar no processo e realizar a auditoria legal, que inclui áreas como as de direito civil, contratual, regulatória, *compliance*, trabalhista, tributária, dentre outras, nos casos em que a operação societária envolve sociedade não integrante do grupo a que pertencemos.

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

Além do processo de diligência, a Companhia tem como prática incluir cláusulas específicas em seus contratos que lhe assegurem direito de indenização caso a contraparte tenha fornecido alguma informação incompleta ou falsa durante o processo de diligência.

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

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

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

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

5.5 - Alterações significativas

Não foram detectadas, no último exercício social, alterações significativas nos principais riscos aos quais a Companhia está exposta ou na Política de Gestão de Riscos adotada.

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

5.6 - Outras informações relevantes

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

Perda do valor das marcas

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

Indisponibilidade de fornecimento de matérias-primas vitais

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

Perda de incentivo fiscal

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

Ocorrência de catástrofe natural ou sinistros

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

Risco de inadimplência de clientes

Como forma de minimizar o risco de inadimplência, a Companhia não concentra suas vendas em poucos clientes. Conforme mencionado no item 7.4 deste Formulário de Referência, nenhum cliente da Alpargatas foi responsável, isoladamente, por mais de 10% da receita líquida consolidada em 2021.

Questões socioambientais

Para minimizar o risco de multas por destinação indevida de resíduos, a Alpargatas utiliza somente empresas transportadoras certificadas, ou seja, que foram aprovadas nas avaliações/auditorias realizadas pela equipe de gestão de desenvolvimento de fornecedores – GDF, em parceira com o time de Segurança, Saúde do Trabalho e Meio Ambiente - SSMA de cada unidade

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

fabril. As equipes verificam o cumprimento dos quesitos de destinação final e transporte dos resíduos, licenças e realizam visitas às empresas que fazem o transporte e/ou a recepção do resíduo, dentre outras verificações.

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

10.1 - Condições financeiras e patrimoniais gerais

As informações financeiras contidas nos itens 10.1 a 10.9, devem ser lidas em conjunto com nossas demonstrações financeiras para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019, as quais foram elaboradas de acordo as normas internacionais de relatório financeiro ("IFRS"), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB"), e as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem aquelas previstas na legislação societária brasileira e nos pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis e aprovados pela CVM.

As informações a seguir apresentadas foram avaliadas e comentadas pelos Diretores da Companhia. Dessa forma, as avaliações, opiniões e comentários ora apresentados, traduzem a visão e percepção dos Diretores sobre as atividades, negócios e desempenho da Companhia, bem como visam fornecer aos investidores informações que os ajudarão a comparar suas demonstrações financeiras para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019, as mudanças nas linhas principais dessas demonstrações financeiras e os principais fatores que explicam tais alterações.

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das contas patrimoniais da Companhia constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas demonstrações financeiras sobre a situação financeira da Companhia. A Administração da Companhia não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

(a) condições financeiras e patrimoniais gerais

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

Em 2021 a Companhia apresentava uma Posição Financeira Líquida (que corresponde a saldo do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras não circulante, menos o saldo de empréstimos circulante e não circulante) positiva de R\$481,5 milhões, resultante do saldo de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras não circulante de R\$592,0 milhões, menos o saldo de empréstimos e financiamentos circulante e não circulante de R\$110,5 milhões.

Em 2020, a Companhia apresentava uma Posição Financeira Líquida positiva de R\$461,1 milhões, resultante do saldo de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras não circulante de R\$705,0 milhões, menos o saldo de empréstimos e financiamentos circulante e não circulante de R\$243,9 milhões.

Em 2019 a Companhia apresentava uma Posição Financeira Líquida positiva de R\$299,2 milhões, resultante do saldo de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras não circulante de R\$578,0 milhões, menos o saldo de empréstimos e financiamentos circulante e não circulante de R\$278,8 milhões. Para mais informações sobre a Posição Financeira Líquida, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

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

Adicionalmente à Posição Financeira Líquida, a Companhia faz o acompanhamento de sua condição financeira e patrimonial mediante o acompanhamento de determinados índices, conforme descritos abaixo. Os índices apresentados sustentam a confiança da administração na solidez patrimonial da Companhia:

Índices de Liquidez

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

- **Liquidez corrente:** ativo circulante ÷ passivo circulante.
- **Liquidez geral:** (ativo circulante + realizável a longo prazo) ÷ (passivo circulante + passivo não circulante).
- **Liquidez imediata:** disponível (caixa, equivalente de caixa e aplicações financeiras não circulante) ÷ passivo circulante.

Índice de endividamento

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

Dívida de curto prazo sobre dívida total

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

Índices de rentabilidade

- **Margem bruta:** lucro bruto ÷ receita operacional líquida
- **Margem EBITDA Ajustado Operações Continuadas:** EBITDA Ajustado Operações Continuadas ÷ receita operacional líquida
- **Margem líquida de operações continuadas:** lucro líquido do exercício proveniente das operações continuadas ÷ receita operacional líquida

A seguir, apresentamos os índices de liquidez, de endividamento e rentabilidade para os períodos indicados:

Indicadores Financeiros	Em 31 de dezembro de		
	2021	2020	2019
<u>Índices de Liquidez</u>			
Liquidez corrente	0,8	2,1	2,1
Liquidez geral	0,8	1,9	1,7
Liquidez imediata	0,1	0,5	0,5
<u>Índices de endividamento</u>			
Índice de endividamento	56,8%	37,3%	39,5%
Dívida de curto prazo sobre dívida total	94,0%	71,1%	70,3%
<u>Índices de rentabilidade</u>			
Margem bruta	49,6%	51,3%	52,9%
Margem EBITDA Ajustado Operações Continuadas	19,0%	13,5%	17,6%
Margem líquida de operações continuadas	16,8%	7,5%	9,6%

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

Em 31 de dezembro de 2021, os índices de liquidez foram impactados pelo reconhecimento no passivo circulante do contas a pagar de R\$2,4 bilhões, equivalente a US\$423 milhões, referente aquisição de participação societária na Rothy's. A Companhia pretende utilizar os recursos líquidos da oferta pública de distribuição primária de ações de sua emissão, conforme divulgado em Fato Relevante datado de 10 de fevereiro de 2022, para financiar o pagamento da aquisição de participação societária da Rothy's. Essa captação, caso seja bem sucedida, poderá compensar o impacto nos índices de liquidez da Companhia verificados em 31 de dezembro de 2021. Para mais informações sobre a aquisição de Rothy's e a realização da oferta pública, ver item 15.7 e 18.12 deste Formulário de Referência.

(b) estrutura de capital

A administração acredita que a estrutura de capital da Companhia é adequada para atender às demandas e necessidades das suas operações. Na tabela abaixo, consta a estrutura de capital da Companhia em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019:

R\$ milhões	Em 31 de dezembro de		
	2021	2020	2019
Empréstimos e Financiamentos - Circulante	(107,9)	(140,0)	(176,9)
Empréstimos e Financiamentos - Não Circulante	(2,6)	(103,9)	(101,8)
Total de Empréstimos e Financiamentos	(110,5)	(243,9)	(278,8)
(-) Caixa, equivalente de caixa e Aplicações financeiras – Não Circulante	592,0	705,0	578,0
(=) Posição Financeira Líquida	481,5	461,1	299,3
Patrimônio líquido	3.467,2	3.018,6	2.734,6
Participação de capital de terceiros*	56,8%	37,3%	39,5%
Participação de capital próprio **	43,2%	62,7%	60,5%

* Participação de capital de terceiros: (passivo circulante + passivo não circulante) ÷ (passivo total + patrimônio líquido)

** Participação de capital próprio: patrimônio líquido ÷ (passivo total + patrimônio líquido)

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

Os valores de EBITDA Ajustado Operações Continuadas e Margem EBITDA Ajustado Operações Continuadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019 foram:

R\$ milhões	Em 31 de dezembro de		
	2021	2020	2019
EBITDA Ajustado Operações Continuadas⁽¹⁾	750,0	425,3	577,8
Margem EBITDA Ajustado Operações Continuadas	19,0%	13,5%	17,6%

(1) Para mais informações sobre o EBITDA Ajustado Operações Continuadas e Margem EBITDA Ajustado Operações Continuadas, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

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

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

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

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

Em 2020, as principais fontes de financiamento para capital de giro e reforço do caixa para enfrentar os desafios da pandemia da COVID-19 foram:

- a geração operacional de caixa;
- contratação das linhas de crédito por meio de Cédulas de Crédito Bancário (CCB), no valor de R\$996,7 milhões e taxa média de CDI + 3,82% a.a.;
- contratação de Nota de Crédito à Exportação (NCE) no valor de R\$200,0 milhões e taxa média de CDI + 4,60% a.a.; e
- contratação de operação de financiamento em moeda estrangeira (nos termos da Resolução n.º 4.131) no valor de R\$928,9 milhões, com contratação de *swaps* para a taxa média de CDI + 3,51% a.a.

Estas linhas foram captadas e liquidadas no ano de 2020, com exceção da linha NCE.

Em 2021, a geração de caixa operacional foi a principal fonte de capital de giro da Companhia. A linha NCE, que possuía o saldo remanescente de R\$20 milhões em 2020, foi liquidada em 15 de janeiro de 2021. Quanto às empresas subsidiárias, as linhas de empréstimos foram renovadas, e a Alpargatas Trading (Shanghai) aumentou o montante da linha de crédito de capital de giro (*working capital*), passando de R\$2,7 milhões em 31 de dezembro de 2020 para R\$26,4 milhões em 31 de dezembro de 2021.

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

Historicamente, a geração de caixa operacional tem sido a principal fonte de capital de giro da Companhia, razão pela qual não há previsão de utilização de outras fontes de financiamento para cobertura de deficiência de liquidez. Apesar disso, a Companhia acredita que o relacionamento bancário construído com seus principais credores, seu perfil de alavancagem, o perfil de longo prazo da dívida financeira e o perfil de geração de caixa operacional, permitirão à Companhia acessar linhas de crédito para suprir eventuais necessidades de capital.

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

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

Em 31 de dezembro de 2021, o endividamento apresentava a seguinte composição:

Empréstimos e financiamentos	Moeda	Indexador e taxa média anual de juros	Consolidado 31/12/21 (R\$ milhões)
EM REAIS			
FNE (BNB)	R\$	3,00%	25,8
FINAME	R\$	3,70%	8,1
Debêntures	R\$	106,00% CDI	50,2
TOTAL EM REAIS			84,1
EM MOEDA ESTRANGEIRA			
Working capital Alpargatas Europe	EUR	Euribor 1M + 1,00%	0,0
Working capital Alpargatas Trading (Shanghai)	RMB	4,54%	26,4
TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA			26,4
TOTAL GERAL			110,5

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$110,5 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2021:

Empréstimos e Financiamentos R\$ milhões	31/12/21	% total
CURTO PRAZO	107,9	97,7%
2021	107,9	97,7%
LONGO PRAZO	2,6	2,3%
2023	2,0	1,8%
2024	0,6	0,5%
Total	110,5	100%

Da dívida de curto prazo de R\$107,9 milhões, R\$81,5 milhões (75,5%) são em moeda nacional. Os empréstimos de curto prazo em moeda estrangeira no valor de R\$26,4 milhões (24,5%) financiam o capital de giro das subsidiárias Alpargatas Europe e Alpargatas Trading (Shanghai).

(i) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes

Debêntures

Em dezembro de 2017, a Companhia captou um montante total de R\$250 milhões por meio de sua 1.^a emissão de Debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em três séries, totalizando 250.000 Debêntures de R\$1.000,00 cada, sendo emitidas: 100.000 Debêntures da Primeira Série totalizando um montante de R\$100 milhões; 100.000 Debêntures da Segunda Série totalizando um montante de R\$100 milhões e 50.000 Debêntures da Terceira Série totalizando um montante de R\$50 milhões. As Debêntures da Primeira Série foram liquidadas em 15 de dezembro de 2019 e incidiram, sobre as mesmas, juros correspondentes de 103,5% do CDI que foram pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro. As Debêntures da Segunda Série venceram em 15 de dezembro de 2020 e incidiu, sobre as mesmas, juros correspondentes de 104,0% do CDI que foram

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

pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro. As Debêntures da Terceira Série vencerão em 15 de dezembro de 2022 e incidem, sobre as mesmas, juros correspondentes de 106,0% do CDI que serão pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro. O saldo devedor das Debêntures da Terceira Série em 31 de dezembro de 2021 era de R\$50,2 milhões. Para mais informações sobre as debêntures, ver item 18.5 deste Formulário de Referência.

FNE – Banco do Nordeste do Brasil (BNB)

Em 26 de dezembro de 2012 e 3 de maio de 2013, a Alpargatas assinou um contrato de financiamento com o Banco do Nordeste do Brasil – BNB no limite de R\$148,5 milhões, destinado a apoiar a construção da fábrica de Havaianas em Montes Claros – MG. As liberações das parcelas são vinculadas ao cronograma de investimentos e iniciaram em 2013. A amortização é feita em 96 parcelas mensais, sendo a primeira em 26 de janeiro de 2015 e a última em 26 de dezembro de 2022. Este financiamento é garantido por fiança emitida pelo Banco Alfa de Investimento com cobertura de 100% (principal e encargos) a um custo anual de 0,70% sobre o valor da dívida contratada. O saldo devedor deste empréstimo em 31 de dezembro de 2021 era de R\$25,8 milhões.

FINAME

Os financiamentos referentes à FINAME, que foram captados pela controladora entre 2010 e 2014, têm como objetivo financiar equipamentos utilizados pela Companhia a fim de melhorar e aumentar a produção (geralmente equipamentos de fábricas). O prazo médio das operações contratadas foi de 96 meses e estes financiamentos são amortizados mensalmente. O saldo devedor deste empréstimo em 31 de dezembro de 2021 era de R\$8,1 milhões.

(ii) Outras Relações de Longo Prazo com Instituições Financeiras

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

Modalidade	2021 (R\$ Milhões)	2020 (R\$ Milhões)	2019 (R\$ Milhões)
Trabalhista	1,2	1,2	1,2
Tributária	0,9	5,2	38,0
TOTAL	2,1	6,4	39,2

(iii) Grau de subordinação entre as dívidas

Nenhuma das dívidas da Companhia, nos exercícios sociais nos últimos três exercícios sociais, possuem cláusula específica de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre as mesmas. O grau de subordinação entre as dívidas da Companhia é determinado de acordo com as disposições da legislação em vigor. Em eventual concurso universal de credores, a subordinação entre as obrigações registradas no

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

passivo exigível acontecerá de acordo com a Lei nº 11.101 de 2005: (i) obrigações sociais e trabalhistas; (ii) impostos a recolher; (iii) créditos com garantia real; (iv) créditos quirografários; e (vi) créditos subordinados.

(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

A Escritura das Debêntures conta com uma cláusula financeira restritiva (covenant financeiro) verificada trimestralmente que prevê que não será permitido à Alpargatas distribuir e/ou pagar dividendos, juros sobre capital próprio ou quaisquer outras distribuições de lucros, exceto pelos dividendos obrigatórios previstos no artigo 202 da lei das Sociedades por Ações, caso a Companhia descumpra o seguinte índice financeiro: Dívida Líquida/EBITDA igual ou inferior a 3 (três) sob pena de vencimento antecipado das obrigações da Alpargatas S.A. referentes às Debêntures. Nos termos da Escritura das Debêntures, a próxima verificação do atendimento ao índice financeira será realizada em até 30 de abril de 2022.

Para fins de definição entende-se por: (i) Dívida Líquida a Dívida financeira da emissora menos as disponibilidades de caixa e equivalentes (ou seja, somatório do caixa e aplicações financeiras) e (ii) "EBITDA" é o lucro antes dos juros, impostos sobre renda incluindo contribuição social sobre o lucro líquido, depreciação e amortização, calculado conforme a Instrução CVM nº 527, de 04 de outubro de 2012.

Além deste covenant financeiro, os contratos de dívida da Companhia possuem outras restrições em relação à alienação de ativos, redução de capital social (exceto para absorção de prejuízos), reorganização societária (cisão, fusão, incorporação ou incorporação de ações) envolvendo a Companhia e à alienação de controle societário e a mesma encontra-se em situação de conformidade com relação a estas cláusulas.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia cumpre com todas as obrigações decorrentes de seus contratos financeiros.

(g) Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

As liberações das tranches relativas aos contratos de financiamento de FNE, FINAME e FINEM são condicionadas à comprovação prévia dos gastos com os projetos em questão. Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia não tinha limites de financiamentos contratados e ainda não utilizados.

(h) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

As informações referentes às demonstrações financeiras para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC e aprovadas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM e as normas internacionais de relatório financeiro ("International Financial Reporting Standards - IFRS"), emitidas pelo "International Accounting Standards Board - IASB.

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

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO

Demonstração de Resultado

(em R\$ milhões)

2021	2020	2019	Variação 2021/20 20	Variação 2020/20 19
-------------	-------------	-------------	------------------------------------	------------------------------------

OPERACÕES CONTINUADAS

RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	3.948,6	100,0%	3.143,3	100,0%	3.279,8	100,0%	25,6%	-4,2%
Custo dos produtos vendidos	(1.991,9)	-50,4%	(1.531,9)	-48,7%	(1.544,3)	-47,1%	30,0%	-0,8%
LUCRO BRUTO	1.956,6	49,6%	1.611,4	51,3%	1.735,5	52,9%	21,4%	-7,1%
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS								
Despesas com vendas	(1.110,5)	-28,1%	(942,4)	-30,0%	(1.000,5)	-30,5%	17,8%	-5,8%
Despesas gerais e administrativas	(149,4)	-3,8%	(109,0)	-3,5%	(134,3)	-4,1%	37,0%	-18,8%
Honorários dos administradores	(19,0)	-0,5%	(11,1)	-0,4%	(18,8)	-0,6%	72,0%	-41,2%
Outras (despesas) operacionais, líquidas	(58,5)	-1,5%	(252,7)	-8,0%	(155,3)	-4,7%	-76,9%	62,7%
	(1.337,4)	-33,9%	(1.315,2)	-41,8%	(1.308,9)	-39,9%	1,7%	0,5%
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO								
	619,2	15,7%	296,1	9,4%	426,6	13,0%	109,1%	-30,6%
Receitas financeiras	49,6	1,3%	46,1	1,5%	51,4	1,6%	7,6%	-10,3%
Despesas financeiras	(30,4)	-0,8%	(138,7)	-4,4%	(52,6)	-1,6%	-78,1%	163,6%
Variação cambial líquida	76,0	1,9%	21,6	0,7%	(6,5)	-0,2%	252,4%	-434,1%
Ganhos em operações com derivativos	4,7	0,1%	5,8	0,2%	16,3	0,5%	-19,7%	-64,3%
Perdas em operações com derivativos	(4,6)	-0,1%	(3,1)	-0,1%	(9,1)	-0,23%	47,7%	-65,9%
	714,5	18,1%	227,9	7,2%	426,1	13,0%	213,6%	-46,5%
Imp. Rend e contribuição social – corrente	6,0	0,2%	(14,4)	-0,5%	(86,2)	-2,6%	-141,3%	-83,3%
Imo.Renda e contribuição social – diferido	(57,9)	-1,5%	23,3	0,7%	(25,1)	-0,8%	-347,7%	-193,2%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO PROVENIENTE DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS								
(Prejuízo) / lucro líquido do exercício proveniente das operações descontinuadas	30,0	0,8%	(109,9)	-3,5%	(55,4)	-1,7%		
	662,6	16,8%	236,8	7,5%	314,8	9,6%	179,8%	-24,8%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO								
	692,6	17,5%	126,9	4,0%	259,3	7,9%	445,8%	-51,1%

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

Receita operacional líquida:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, a receita operacional líquida foi de R\$ 3.948,6 milhões, alta de 25,6% comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$3.143,3 milhões. Essa variação é explicada pelos resultados obtidos nos nossos segmentos operacionais abaixo:

- A receita do segmento de Operações Internacionais no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 foi R\$1.244,8 milhões, um crescimento de 41,5% em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$879,9 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, em razão do volume histórico de vendas atingido em 2021.
- A receita do segmento de Operações Nacionais no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 foi R\$2.703,7 milhões, um crescimento de 19,5% em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$2.263,4 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, em razão do aumento do volume de vendas registrado ao longo de 2021.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Receita operacional líquida foi de R\$3.143,3 milhões, representando queda de 4,2% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$3.279,8 milhões. Essa variação é explicada pelos resultados obtidos nos segmentos operacionais:

- A receita do segmento de Operações Internacionais no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 foi R\$879,9 milhões, um crescimento de 11,7% em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$787,4 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, (i) da queda no volume em 20,6%; e (ii) do impacto cambial positivo em 31,5%.
- A receita do segmento de Operações Nacionais no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 foi R\$2.263,4 milhões, uma queda de 9,2% em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. Essa variação decorreu, principalmente, (i) da queda no volume de vendas em 3,5%; da (ii) da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada. Essa queda foi parcialmente compensada com o aumento de preço médio e mix (produto, região e canais) em 3,2%.

Custo dos produtos vendidos

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, o Custo dos produtos vendidos foi de R\$1.991,9 milhões, representando 50,4% da Receita operacional líquida do mesmo exercício e um aumento de 1,7p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando o Custo dos produtos vendidos foi de R\$1.531,9 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do aumento do custo de aquisição das matérias primas e demais custos gerais de fabricação.

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

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o Custo dos produtos vendidos foi de R\$1.531,9 milhões, representando 48,7% da Receita operacional líquida do mesmo exercício e um aumento de 1,6p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$1.544,3 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, devido ao aumento dos custos de matéria prima e outros materiais.

Lucro Bruto:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, o Lucro Bruto foi de R\$1.956,6 milhões, representando uma Margem Bruta (calculada pelo Lucro Bruto dividido pela Receita Líquida) de 49,6% e uma redução de 1,7 p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando o Lucro Bruto foi de R\$1.611,4 milhões, representando Margem Bruta de 51,3%. Essa variação decorre principalmente do aumento do custo de aquisição das matérias primas e demais custos gerais de fabricação.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o Lucro Bruto foi de R\$1.611,4 milhões, representando Margem Bruta de 51,3% e um aumento de 1,6 p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando o Lucro Bruto foi de R\$1.735,5 milhões, representando uma Margem Bruta de 52,9%. Essa variação decorre principalmente da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada e do aumento do custo de aquisição das matérias primas e outros materiais.

Despesas com vendas:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, a Despesa com vendas foi de R\$1.110,5 milhões, representando 28,1% da Receita operacional líquida e uma redução de 1,9 p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando a Despesa com vendas foi de R\$942,4 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da redução de despesas com provisão para créditos de liquidação duvidosa em virtude da COVID-19 e da depreciação de cessão de direitos comerciais, pelo encerramento de contratos de aluguel de diversos pontos comerciais.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Despesa com vendas foi de R\$942,4 milhões, representando 30,0% da Receita operacional líquida e uma redução de 0,5 p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando a Despesa com vendas foi de R\$1.000,5 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do aumento das provisões para créditos de liquidação duvidosa em virtude da COVID19 e da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada.

Despesas gerais e administrativas:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, as Despesas gerais e administrativas foram de R\$149,4 milhões, representando 3,8% da Receita operacional líquida e um aumento de 0,3 p.p. em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando as Despesas gerais e administrativas foram de R\$109,0 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do (i) aumento de

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

despesas com contratação de serviços de terceiros, e (ii) aumento nas despesas com remuneração variável (participação nos resultados).

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as Despesas gerais e administrativas foram de R\$109,0 milhões, representando 3,5% da Receita operacional líquida e uma redução de 0,6 p.p em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando as Despesas gerais e administrativas foram de R\$134,3 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada.

Honorários dos administradores:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, a despesa com Honorários dos administradores foi de R\$19,0 milhões, representando um aumento de 72% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando a despesa com Honorários dos administradores foi de R\$11,1 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do aumento da remuneração variável dos administradores (participação nos resultados).

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a despesa com Honorários dos administradores foi de R\$11,1 milhões, representando uma redução de 41,2% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando a despesa com Honorários dos administradores foi de R\$18,8 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do fato da redução da remuneração variável (participação nos resultados) por conta da pandemia de COVID-19, como medida de alinhar a proteção do caixa à remuneração.

Outras (despesas) operacionais, líquidas:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, as Outras despesas operacionais foram de R\$58,5 milhões, representando uma redução de 76,9% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando as Outras despesas operacionais foram de R\$252,7 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da não incidência de gastos com a COVID-19 e das despesas com reestruturação (encerramentos de lojas e escritórios, indenizações por rescisões trabalhistas e contratação de consultorias).

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as Outras despesas operacionais foram de R\$252,7 milhões, representando um aumento de 62,7% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando as Outras despesas operacionais foram de R\$155,3 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da elevação nos gastos relativos à reestruturação (encerramentos de lojas e escritórios, indenizações por rescisões trabalhistas e contratação de consultorias) e efeitos da pandemia de COVID-19.

Receitas financeiras:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, as Receitas financeiras foram de R\$49,6 milhões, representando um aumento de 7,6% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de

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

dezembro de 2020, quando as Receitas financeiras foram de R\$46,1 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da (i) maior receita de atualização monetária de créditos tributários e do valor a receber pela venda da Alpargatas Argentina, no montante de R\$ 11,2 milhões em 31 de dezembro de 2020 para R\$ 19,8 milhões em 31 de dezembro de 2021; e (ii) menor receita de aplicações financeiras, no montante de R\$ 29,2 milhões em 31 de dezembro de 2020 para R\$ 24,1 milhões em 31 de dezembro de 2021.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as Receitas financeiras foram de R\$46,1 milhões, representando uma redução de 10,3% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando as Receitas financeiras foram de R\$51,4 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, (i) da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada, e (ii) da redução da receita de atualização monetária de créditos tributários.

Despesas financeiras:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, as Despesas financeiras foram de R\$30,4 milhões, representando uma redução de R\$108,3 milhões em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando as Despesas financeiras foram de R\$138,7 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, da liquidação, no segundo semestre, dos empréstimos captados em função do surto da COVID-19.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as Despesas financeiras foram de R\$138,7 milhões, representando um aumento de R\$86,1 milhões em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando as Despesas financeiras foram de R\$52,6 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, (i) da reclassificação da Osklen em 2020 para operação descontinuada e (ii) dos juros incorridos sobre os empréstimos que foram captados no primeiro semestre, com o objetivo de mitigar os impactos do surto da COVID19 e liquidados antecipadamente no segundo semestre de 2020.

Variação cambial líquida:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, a Variação cambial líquida foi de R\$76,0 milhões, representando um aumento de 252,4% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando a Variação cambial líquida foi de R\$21,6 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, (i) do impacto positivo da valorização do dólar/euro sobre o saldo de contas a receber (exportações), líquido do saldo de contas a pagar (importações, royalties, empréstimos e mútuo) nestas moedas e (ii) da receita de variação cambial no montante de R\$59,0 milhões pela atualização do saldo a pagar pela aquisição em dezembro de 2021 da participação societária na Rothy's.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Variação cambial líquida foi uma receita de R\$21,6 milhões, representando uma redução de 434,1% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando a Variação cambial líquida foi uma despesa de R\$6,5 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do impacto positivo da valorização do dólar/euro sobre o saldo de contas a receber (exportações), líquido do saldo de contas a pagar (importações,

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

royalties e empréstimos) nestas moedas, refletindo a relevante desvalorização do real frente ao dólar/euro comparado ao ano anterior.

Imposto de Renda e contribuição social:

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, a despesa de Imposto de Renda e contribuição social (corrente e diferido) foi de R\$51,9 milhões, representando um aumento de R\$60,8 milhões em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, quando a receita de Imposto de Renda e contribuição social foi de R\$8,9 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, do (i) aumento da base cálculo, gerando despesa adicional de R\$165,5 milhões; (ii) benefício de R\$35,0 milhões por distribuição de juros sobre capital próprio; (iii) ganho de R\$65,6 milhões por não reconhecer em 2021 a despesa de imposto diferido e equalização de taxas das subsidiárias no montante de R\$17,2 milhões e em 2020 a receita de imposto diferido e equalização de taxas no montante de R\$48,4 milhões; (iv) perda de R\$24,8 milhões pelo reconhecimento de receita dos impostos diferidos referente ao impairment do ágio da Argentina no exercício anterior; (v) reconhecimento de crédito de Imposto de renda e contribuição social sobre Selic de indébitos tributários no montante de R\$49,0 milhões e (vi) perda de R\$28,8 milhões pelo crédito fiscal por equalização de taxa de operação descontinuada no exercício anterior.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Companhia reconheceu receita de Imposto de Renda e contribuição social no montante de R\$8,9 milhões, representando uma redução de R\$120,2 milhões em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando foi reconhecido uma despesa de R\$111,3 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, por (i) redução da base de cálculo, gerando redução da despesa em R\$67,4 milhões; (ii) redução de R\$24,9 milhões no incentivo federal de imposto de renda; (iii) perda de R\$34,4 milhões pela prática de reconhecimento de imposto diferido e equalização de taxas das subsidiárias; (iv) ganho de R\$49,6 milhões pelo reconhecimento, em 2020, dos impostos diferidos referentes ao *impairment* do ágio da Argentina; (v) ganho de R\$43,8 milhões pela reversão em 2019 dos impostos diferidos sobre o *impairment* do ágio da Osklen e (vi) ganho de R\$27,0 milhões pelo crédito fiscal por equalização de taxa de operação descontinuada.

R\$ milhões	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2021	2020	2019
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	714,5	227,9	426,1
Aliquota combinada de imposto de renda e contribuição social	34%	34%	34%
Expectativa de despesa de imposto de renda e contribuição social			
pela alíquota fiscal vigente	(242,9)	(77,5)	(144,9)
Benefício dos juros sobre o capital próprio	35,0	-	-
Subvenção para investimento - ICMS	73,3	73,9	66,4
Subvenção fiscal federal - IRPJ	19,0	17,7	42,6
Prejuízo fiscal não constituído e ajustes de equalização de taxas de controladas	17,2	(48,4)	(14,0)
Impairment ágio Argentina	-	24,8	(24,8)

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

R\$ milhões	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2021	2020	2019
Impairment ágio Osklen	-	-	(43,8)
Créditos de IR/CS sobre SELIC de indébitos	49,0	-	-
Crédito fiscal por equalização de taxa de operação descontinuada	(1,8)	27,0	-
Outras exclusões (adições) permanentes, líquidas	(0,6)	(8,5)	7,2
Total despesa com imposto de renda e contribuição social	(51,9)	8,9	(111,3)
Alíquota Efetiva	7,3%	-3,9%	26,1%

Resultado das operações descontinuadas

Nas demonstrações financeiras consolidadas de 31 de dezembro de 2021, os valores referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, apresentados como comparativos, foram ajustados de forma retrospectiva para refletir a classificação da Osklen como uma "operação descontinuada". As demonstrações financeiras consolidadas referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, por sua vez, não foram ajustadas.

Nas demonstrações financeiras consolidadas de 31 de dezembro de 2020, os valores referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, apresentados como comparativos, foram ajustados de forma retrospectiva para refletir a classificação da Mizuno como uma "operação descontinuada".

Os resultados das operações descontinuadas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019, estão demonstrados a seguir:

Terras de Aventura Ind. Artigos esportivos S/A - Osklen

Em novembro de 2021, a Companhia celebrou com a DASS Nordeste Calçados e Artigos Esportivos S.A contrato para alienação da totalidade de sua participação na Osklen, correspondente a 60% do capital social da Osklen. A conclusão desta operação está condicionada à negociação satisfatória para as partes envolvidas dos termos dos contratos definitivos e outras condições usuais para operações dessa natureza, incluindo a realização de auditoria.

Mizuno

Em setembro de 2020, a Companhia celebrou com a Vulcabrás um contrato para alienação de 100% da unidade de negócio relativa à operação da marca "Mizuno" no Brasil. O fechamento da operação esteve sujeito ao cumprimento de determinadas condições precedentes e em 29 de janeiro de 2021, a Companhia concluiu a primeira etapa de venda dessa operação.

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

Alpargatas Argentina

Em março de 2020, a Companhia concluiu a venda da subsidiária Alpargatas Argentina. Os resultados das operações descontinuadas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 2019, estão demonstrados a seguir:

R\$ milhões	2021	2020	2019
Alpargatas Argentina	-	16,1	(56,6)
Operação Mizuno	(21,1)	(97,7)	1,2
Terras de Aventura Ind. Artigos esportivos S/A - Osklen	51,1	(28,3)	-
Resultado das operações descontinuadas	30,0	(109,9)	(55,4)

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

Principais alterações nas contas patrimoniais consolidadas

Balanço Patrimonial

(em R\$ milhões)

A T I V O	31/12/2021	AV	31/12/2020	AV	31/12/2019	AV	Variação 2021/2020	Variação 2020/2019
ATIVO CIRCULANTE								
Caixa e equivalentes de caixa	583,2	7,3%	693,0	14,4%	566,3	12,5%	-15,8%	22,4%
Contas a receber de clientes	750,8	9,3%	982,7	20,4%	883,3	19,5%	-23,6%	11,3%
Estoques	1.009,3	12,6%	715,1	14,9%	674,8	14,9%	41,1%	6,0%
Tributos a recuperar ⁽¹⁾	172,8	2,2%	154,3	3,2%	59,8	1,3%	11,9%	158,3%
Despesas antecipadas	48,6	0,6%	19,9	0,4%	14,8	0,3%	144,7%	33,8%
Outros créditos	42,1	0,5%	41,4	0,9%	43,4	1,0%	1,6%	-4,5%
Ativo mantido para venda	617,7	7,7%	73,0	1,5%	367,8	8,1%	746,4%	-80,2%
Total do Ativo Circulante	3.224,4	40,1%	2.679,5	55,7%	2.610,1	57,7%	20,3%	2,7%
ATIVO NÃO CIRCULANTE								
Aplicações financeiras	8,9	0,1%	12,0	0,2%	11,7	0,3%	-26,2%	100,0%
Contas a receber de clientes	0,6	0,0%	1,5	0,0%	2,8	0,1%	-62,6%	-46,5%
Contas a Receber de Venda de Controlada	233,9	2,9%	224,4	4,7%	-	0,0%	4,3%	0,0%
Tributos a recuperar ⁽¹⁾	246,7	3,1%	303,5	6,3%	300,8	6,7%	-18,7%	0,9%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	51,8	0,6%	95,0	2,0%	56,4	1,2%	-45,5%	68,6%
Depósitos judiciais	31,3	0,4%	29,6	0,6%	29,5	0,7%	5,9%	0,5%
Outros créditos	9,1	0,1%	8,7	0,2%	26,4	0,6%	5,1%	-67,2%
Investimentos	2.705,6	33,7%	2,5	0,1%	2,3	0,1%	n.a.	6,8%
Imobilizado	841,3	10,5%	752,8	15,6%	736,1	16,3%	11,7%	2,3%
Ativo de direito de uso	177,5	2,2%	338,0	7,0%	431,5	9,5%	-47,5%	-21,7%

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

Intangível	500,5	6,2%	367,2	7,6%	314,4	7,0%	36,3%	16,8%
Total do Ativo Não Circulante	4.807,4	59,9%	2.135,1	44,3%	1.911,9	42,3%	125,2%	11,7%
TOTAL DO ATIVO	8.031,8	100,0%	4.814,6	100,0%	4.522,0	100,0%	66,8%	6,5%

(1) Nas demonstrações financeiras referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 2019, a nomenclatura desta rubrica era "Impostos a recuperar".

P A S S I V O

	31/12/2021	AV	31/12/2020	AV	31/12/2019	AV	2021/2020	2020/2019
CIRCULANTE								
Fornecedores	643,7	8,0%	464,5	9,6%	350,5	7,8%	38,6%	32,5%
Risco sacado	236,7	2,9%	218,3	4,5%	78,4	1,7%	8,4%	178,4%
Empréstimos e financiamentos	107,9	1,3%	140,0	2,9%	176,9	3,9%	-22,9%	-20,9%
Passivo de arrendamento	34,6	0,4%	47,4	1,0%	57,8	1,3%	-27,1%	-17,9%
Obrigações trabalhistas e previdenciárias	171,4	2,1%	117,0	2,4%	153,9	3,4%	46,5%	-24,0%
Provisão para contingências tributárias, cíveis e trabalhistas ⁽¹⁾	8,2	0,1%	14,2	0,3%	19,5	0,4%	-42,1%	-27,0%
Obrigações fiscais	36,4	0,5%	39,2	0,8%	46,7	1,0%	-7,1%	-16,0%
Plano de incentivo de longo prazo	54,7	0,7%	9,6	0,2%	22,8	0,5%	472,2%	-58,1%
Contas a pagar pela aquisição de controlada e coligada	2.403,8	29,9%					n.a.	
Juros sobre o capital próprio e dividendos a pagar	91,8	1,1%	1,9	0,0%	10,7	0,2%	4646,8%	-81,9%
Provisões e outras obrigações	151,0	1,9%	223,6	4,7%	123,9	2,7%	-32,9%	79,5%
Instrumentos financeiros derivativos			1,4	0,0%	1,4	0,0%		
Passivo de ativo mantido para venda ⁽²⁾	351,2	4,4%			214,0	4,7%	n.a.	-100,0%
	4.291,3	53,4%	1.277,1	26,5%	1.256,5	27,8%	50,9%	1,6%
NÃO CIRCULANTE								
Empréstimos e financiamentos	2,6	0,0%	103,9	2,2%	101,8	2,3%	-97,5%	2,0%
Passivo de arrendamento	143,1	1,8%	254,8	5,3%	316,6	7,0%	-43,9%	

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

PASSIVO

	31/12/2021	AV	31/12/2020	AV	31/12/2019	AV	2021/2020	2020/2019
Imposto de renda e contribuição social diferidos	0,7	0,0%	51,8	1,1%	48,9	1,1%	-98,6%	5,9%
Provisão para contingências tributárias, cíveis e trabalhistas ⁽¹⁾	14,5	0,2%	16,4	0,3%	12,2	0,3%	-12,0%	34,3%
Plano de incentivo de longo prazo	18,3	0,2%	71,1	1,5%	35,7	0,8%	-74,3%	99,4%
Contas a pagar pela aquisição de controlada	69,9	0,9%				n.a.		
Outras obrigações	24,2	0,3%	20,9	0,4%	15,7	0,3%	15,7%	33,1%
	273,2	3,4%	519,0	10,8%	531,0	11,7%	-47,4%	-2,3%

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital social	1.500,0	18,7%	1.500,0	31,2%	1.500,0	33,2%	0,0%	0,0%
Reservas de capital	212,1	2,6%	195,1	4,1%	188,8	4,2%	8,7%	3,4%
Ações em tesouraria	(62,8)	-0,8%	(63,4)	-1,3%	(64,2)	-1,4%	-1,0%	-1,3%
Reservas de lucros	1.684,6	21,0%	1.233,5	25,6%	1.114,7	24,7%	36,6%	10,7%
Ajuste de avaliação patrimonial	61,7	0,8%	83,6	1,7%	(96,3)	-2,1%	-26,2%	-186,7%
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	3.395,6	42,3%	2.948,7	61,2%	2.642,9	58,4%	15,2%	11,6%
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	71,6	0,9%	69,8	1,5%	91,7	2,0%	2,5%	-23,8%
Total do patrimônio líquido	3.467,2	43,2%	3.018,6	62,7%	2.734,6	60,5%	14,9%	10,4%

TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

	8.031,8	100,0%	4.814,6	100,0%	4.522,0	100,0%	66,8%	6,5%
--	----------------	---------------	----------------	---------------	----------------	---------------	--------------	-------------

(1) Nas demonstrações financeiras referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 2019, a nomenclatura desta rubrica era "Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas".

(2) Nas demonstrações financeiras referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 2019, a nomenclatura desta rubrica era "Passivo relacionada ao mantido para venda".

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

ATIVO CIRCULANTE

Caixa e equivalentes de caixa (inclui saldo do ativo não circulante):

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (não circulante) era de R\$592,1 milhões, uma redução de 16,0% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$705,0 milhões. A redução deve-se principalmente à utilização superior à entrada de caixa pelas atividades operacionais, nas atividades de investimento e financiamento em R\$119,3 milhões. Os detalhes estão esclarecidos nos comentários do fluxo de caixa.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (não circulante) era de R\$705,0 milhões, um aumento de 22,0% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$578,0 milhões. A geração de caixa, pelas atividades operacionais, em 2020 foi superior à utilização em atividades de investimento e financiamento no montante de R\$103,9 milhões. Os detalhes estão esclarecidos nos comentários do fluxo de caixa.

Contas a receber de clientes:

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de clientes era de R\$750,8 milhões, uma redução de 23,6% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$982,7 milhões. Essa redução está relacionada à negociação de antecipação de recebimento de determinados clientes.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de contas a receber de clientes era de R\$982,7 milhões, um aumento de 11,3% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$883,3 milhões. Esse aumento está relacionado à maior concentração de vendas nos meses de novembro e dezembro do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 com relação aos meses de novembro de dezembro do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

Estoques:

Em 31 de dezembro de 2021, os estoques somavam R\$1.009,3 milhões, um aumento de 41,1% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$715,1 milhões. Esse aumento deve-se principalmente ao (i) reforço na aquisição de matéria prima para atender as demandas de 2022; (ii) aumento de preço/câmbio das matérias primas; e (iii) aumento no volume de produtos acabados no Brasil e operações internacionais para atender as demandas de 2022.

Em 31 de dezembro de 2020, os estoques somavam R\$715,1 milhões, um aumento de 6,0% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$674,8 milhões. Esse aumento deve-se principalmente ao reforço na aquisição de matéria-prima para atender a demanda do início de 2021.

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

Tributos a recuperar:

Vide comentários no ativo não circulante.

Ativo mantido para venda:

Em 31 de dezembro de 2021, o total do ativo da Osklen no montante de R\$617,7 milhões foi destinado como mantido para venda.

Em 31 de dezembro de 2020, determinados ativos da operação Mizuno no montante de R\$73,0 milhões foram destinados como mantidos para venda.

ATIVO NÃO CIRCULANTE

Contas a receber pela venda de controlada:

Em 31 de dezembro de 2021, o valor atualizado pela venda de Alpargatas Argentina era de R\$233,9 milhões.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo desta conta de R\$224,4 milhões representava o valor a receber pela venda da Alpargatas Argentina.

O valor desta venda será recebido em três parcelas anuais e consecutivas, corrigidas pela variação do CDI, sendo o vencimento da primeira parcela no primeiro trimestre de 2023.

Tributos a recuperar:

Em 31 de dezembro de 2021, os tributos a recuperar (circulante e não circulante) somavam R\$419,5 milhões, uma redução de 8,4% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$457,8 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, pela (i) compensação de créditos no montante de R\$72,2 milhões referente ação judicial sobre a inclusão do ICMS na base de cálculo do Pis/Cofins e (ii) reconhecimento de crédito de R\$52,3 milhões referente discussão judicial sobre a não incidência de IRPJ e CSLL sobre a taxa SELIC nas repetições de indébito com decisão favorável proferida pelo STF, no *leading case* da matéria, em setembro de 2021.

Em 31 de dezembro de 2020, os impostos a recuperar (circulante e não circulante) somavam R\$457,8 milhões, um aumento de 27,0% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$360,6 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, pelo reconhecimento de crédito adicional de R\$92,9 milhões referente ao questionamento judicial sobre a inclusão do ICMS na base de cálculo do Pis/Cofins. Ocorreu também, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, a compensação deste crédito no montante de R\$17,5 milhões.

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

<i>R\$ milhões</i>	2021	2020	2019
Antecipações de imposto de renda e contribuição social	1,5	4,7	0,0
Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF	6,1	10,5	1,1
Imposto s/circulação de mercadorias e serviços - ICMS	4,0	4,6	7,7
Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI	0,8	9,4	0,2
PIS e COFINS a compensar	25,1	6,1	10,5
IRCS s/selic nas repetições de indébitos	52,3		
PIS e COFINS (base ICMS)	283,9	366,6	286,6
INSS a Recuperar	13,2	12,9	18,9
Alpargatas Europe S.L.U. - Espanha:			
Imposto sobre Valor Adicionado - IVA	5,3	5,0	3,5
Antecipações de imposto de renda	16,0	24,6	22,1
Alpargatas Europe S.L.U. - Colômbia:			
Imposto sobre Valor Adicionado - IVA	6,0	7,0	4,9
Antecipações de imposto de renda	0,6	0,5	0,2
Outros	4,7	5,9	4,8
Total	419,5	457,8	360,6
Parcela do circulante	172,8	154,3	59,8
Parcela do não circulante	246,7	303,5	300,8

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Em 31 de dezembro de 2021, o valor dos impostos diferidos ativos somava R\$51,8 milhões, uma redução de 45,5% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$95,0 milhões. Essa redução decorreu, principalmente, da redução (i) do prejuízo fiscal do imposto de renda e base negativa da contribuição social no montante de R\$7,6 milhões; (ii) das provisões para perda esperada nos estoques, clientes e imobilizado no montante de R\$13,2 milhões (iii) das provisões para contingências trabalhistas, cíveis, tributárias; e (iv) das provisões para incentivo de longo prazo no montante de R\$19,0 milhões.

Em 31 de dezembro de 2020, o valor dos impostos diferidos somava R\$95,0 milhões, um aumento de 68,6% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$56,4 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, (i) do aumento de R\$22,4 milhões referente a provisões relacionadas à descontinuidade do negócio Mizuno (estoques, imobilizado, indenizações, etc) e (ii) do aumento de R\$14,0 milhões na provisão do programa de incentivo de longo prazo.

Investimentos

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de investimentos foi de R\$2.705,8 milhões, sendo que em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$2,5 milhões. Esse aumento decorreu da aquisição de participação de 49,9% na Rothy's, no montante de R\$2.705,6 milhões (US\$473 milhões). Para mais informações sobre aquisição da participação societária da Rothy's, ver itens 7.1 e 15.7 deste Formulário de Referência.

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

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo investimentos foi de R\$2,5 milhões, sendo que não houve variação relevante em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$2,3 milhões.

Imobilizado

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do imobilizado era de R\$841,3 milhões, um aumento de 11,7% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$752,8 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, por: (i) adições de R\$226,9 milhões em novos projetos; (ii) R\$76,1 milhões de depreciação; (iii) R\$68,3 milhões de transferência, por ativação, de projetos em andamento para as rubricas definitivas; (iv) R\$10,1 milhões de baixas e (v) R\$16,0 milhões de aumento, principalmente, pela variação cambial no saldo das subsidiárias internacionais.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do imobilizado era de R\$752,8 milhões, um aumento de 2,3% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$736,1 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, por: (i) adições de R\$136,4 milhões em novos projetos; (ii) R\$73,8 milhões de depreciação; (iii) R\$10,9 milhões de transferência, por ativação, de projetos em andamento para as rubricas definitivas; (iv) R\$33,7 milhões de baixas e (v) R\$1,3 milhão de redução, principalmente pela variação cambial no saldo das subsidiárias internacionais.

Segue abaixo a movimentação dos saldos do imobilizado:

R\$ milhões	31/12/2020	Adições	Transferências	Depreciações	Baixas	Var.cambial/ Outras movimentações	31/12/2021
Imobilizado							
Terrenos	12,0	-	-	-	-	(2,3)	9,7
Edifícios e construções	256,8	-	12,3	(12,2)	(1,6)	(5,1)	250,2
Máquinas e equipamentos	322,6	-	83,0	(45,8)	(5,1)	0,9	355,6
Móveis e utensílios	28,1	-	14,0	(7,4)	(0,8)	(8,7)	25,2
Veículos	2,0	-	3,9	(0,7)	(0,1)	(2,0)	3,1
Benfeitoria em imóveis de terceiros	41,5	-	15,8	(10,0)	(1,5)	(11,9)	33,8
Projetos em andamento	100,6	226,9	(197,2)	-	-	43,7	173,9
Outros imobilizados	2,1	-	-	(0,0)	(0,9)	(0,4)	0,7
Provisão para perdas (Impairment)	(13,0)	-	-	-	-	1,9	(11,2)
Total	752,8	226,9	(68,3)	(76,1)	(10,1)	16,0	841,3

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

R\$ milhões	31/12/2019	Adições	Transferências	Depreciações	Baixas	Var.cambial/ Outras movimentações	31/12/2020
<u>Imobilizado</u>							
Terrenos	10,3	-	-	-	-	1,7	12,0
Edifícios e construções	261,0	-	7,5	(11,2)	(0,3)	(0,1)	256,8
Máquinas e equipamentos	295,2	-	73,9	(40,3)	(2,6)	(3,6)	322,6
Móveis e utensílios	29,7	-	9,8	(9,3)	(4,6)	2,6	28,1
Veículos	1,7	-	1,1	(0,5)	(0,0)	(0,3)	2,0
Benfeitoria em imóveis de terceiros	57,4	-	6,4	(12,6)	(26,0)	16,3	41,5
Projetos em andamento	84,7	136,4	(109,5)	-	-	(11,0)	100,6
Outros imobilizados	2,7	-	-	-	(0,1)	(0,5)	2,1
Provisão para perdas (Impairment)	(6,7)	-	-	-	-	(6,4)	(13,0)
Total	736,1	136,4	(10,9)	(73,8)	(33,7)	(1,3)	752,8

Ativo de direito de uso:

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

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

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do Ativo de direito de uso era de R\$177,5 milhões, representando uma redução de 47,5% com relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$338,0 milhões, em razão das movimentações e explicações detalhadas abaixo:

Ativo	
	R\$ milhões
Saldos em 31 de dezembro de 2020	338,0
Adições (i)	49,6
Baixas (ii)	(16,0)
Depreciação	(61,2)
Variação cambial / Outras movimentações (iii)	(132,8)
Saldos em 31 de dezembro de 2021	177,5

(i) Referem-se a contratos de aluguel de novas lojas e atualizações monetárias dos contrato;

(ii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerrada;

(iii) Refere-se, principalmente à variação cambial dos saldos das subsidiárias no exterior e reclassificação de ativo mantido para venda..

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

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do Ativo de direito de uso era de R\$338,0 milhões, representando uma redução de 21,7% com relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$431,5 milhões, em razão das movimentações e explicações detalhadas abaixo:

Ativo	
	<i>R\$ milhões</i>
Saldos em 31 de dezembro de 2019	431,5
Adições (i)	48,3
Baixas (ii)	(107,4)
Depreciação	(82,4)
Outras movimentações (iii)	48,0
Saldos em 31 de dezembro de 2020	338,0

(i) Referem-se a contratos de aluguel de novas lojas e atualizações monetárias dos contrato;

(ii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerrada;

(iii) Refere-se, principalmente à variação cambial dos saldos das subsidiárias no exterior.

Intangível

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do intangível era de R\$500,5 milhões, um aumento de 36,3% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$367,2 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, por: (i) adições de R\$121,1 milhões em novos projetos de sistema de gestão; (ii) R\$194,4 milhões de adição em ágio pela aquisição da loasys; (iii) R\$24,0 milhões de amortização e (iv) R\$197,1 milhões de transferência para ativos mantidos para venda de operação descontinuada.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do intangível era de R\$367,2 milhões, um aumento de 16,8% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$314,4 milhões. Essa variação decorre, principalmente, por: (i) adições de R\$57,0 milhões em novos projetos de sistema de gestão; (ii) R\$17,5 milhões de amortização.

As tabelas abaixo complementam os dados relacionados às variações descritas acima:

R\$ milhões	31/12/2020	Adições	Transferência	Amortizações	Baixas	Operação descontinuada	Variação cambial e outras movimentações	31/12/2021
Com vida útil definida:								
Sistemas de gestão empresarial	59,7	-	117,6	(24,0)	(0,1)	(5,5)	(31,5)	116,2
Carteira de clientes							2,2	2,2
Sem vida útil definida:								

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

R\$ milhões	31/12/2020	Adições	Transferência	Amortizações	Baixas	Operação descontinuada	Variação cambial e outras movimentações	31/12/2021
Marcas, direitos e patentes	144,4	-	-	-	-	(143,4)	-	1,0
Ágio na aquisição de controladas	102,1	-	-	-	-	(48,3)	194,4	248,3
Projetos em andamento	60,9	121,1	(49,3)	-	-		-	132,8
Total	367,2	121,1	68,3	(24,0)	(0,1)	(197,1)	165,1	500,5

R\$ milhões	31/12/2019	Adições	Transferência	Amortizações	Baixas	Variação cambial e outras movimentações	31/12/2020
Com vida útil definida:							
Sistemas de gestão empresarial	43,7	-	26,7	(17,5)	(1,1)	7,8	59,7
Sem vida útil definida:							
Marcas, direitos e patentes	144,4	-	-	-	-	-	144,4
Ágio na aquisição de controladas	104,4	-	-	-	(2,3)	-	102,1
Projetos em andamento	21,8	57,0	(17,9)	-	-	-	60,9
Total	314,4	57,0	8,8	(17,5)	(3,3)	7,8	367,2

PASSIVO CIRCULANTE

Fornecedores:

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de fornecedores era de R\$643,7 milhões, aumento de 38,6% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$464,5 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, do alongamento de prazo nos pagamentos em função da evolução na implementação de política de pagamentos pela Companhia.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de fornecedores era de R\$464,5 milhões, aumento de 32,5% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$350,5 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, do efeito câmbio na compra de matéria-prima importada e alongamento de prazo nos pagamentos em função da implementação de nova política de pagamentos pela Companhia.

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

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

A movimentação dos empréstimos e financiamentos está demonstrada abaixo:

	<i>R\$ milhões</i>		
Empréstimos e Financiamentos (circulante e não circulante)	2021	2020	2019
Saldo inicial	243,9	278,8	613,0
Captação de empréstimos, líquida de instrumento de <i>hedge</i>	114,8	2.261,7	114,4
Provisão de juros e variação cambial	(2,9)	153,9	(12,0)
Pagamento do principal	(119,1)	(2.242,0)	(374,9)
Pagamento de Juros	(8,9)	(208,5)	(23,0)
Reclassificação para ativo / passivo mantido para venda	(117,3)	-	(38,7)
Saldo final	110,5	243,9	278,8
Passivo circulante	107,9	140,0	176,9
Passivo não circulante	2,6	103,9	101,9

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do empréstimo e financiamentos (circulante e não circulante) era R\$110,5 milhões, uma redução de 54,7% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$243,9 milhões. Essa redução decorreu, principalmente, por R\$119,1 milhões conforme vencimentos contratuais; (ii) transferência de R\$117,3 milhões para passivo relacionado ao ativo mantido para venda de operação descontinuada e (iii) captação de R\$114,8 milhões.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do empréstimo e financiamentos era R\$243,9 milhões, uma redução de 12,5% inferior em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$278,8 milhões. Essa variação decorreu, principalmente: (i) pela captação de R\$2,2 bilhões no primeiro semestre, com o objetivo de proteger a liquidez e mitigar os impactos do surto do COVID19 e (ii) pelo pagamento integral desse empréstimo de forma antecipada, no segundo semestre, devido a relativa melhora no cenário econômico e ambiente de negócios.

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

Passivo de arrendamento

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do passivo de arrendamento foi de R\$177,7 milhões, uma redução de 41,2% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$302,2 milhões. A tabela abaixo apresenta as principais razões dessa variação:

Passivo	
<i>R\$ milhões</i>	
Saldos em 31 de dezembro de 2020	302,2
Adições (i)	49,6
Baixas (ii)	(17,1)
Pagamento passivo de arrendamento - CP	(67,1)
Apropriação de juros	197
Variação cambial / Outras movimentações	(109,8)
Saldos em 31 de dezembro de 2021	177,6
Circulante	34,6
Não circulante	143,1
	177,6

(i) Referem-se a contratos de aluguel de novas lojas e atualizações monetárias dos contratos;

(ii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerradas;

(iii) Refere-se à variação cambial dos saldos das subsidiárias no exterior e reclassificação para ativo mantido para venda.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do passivo de arrendamento era R\$302,2 milhões, uma redução de 19,3% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$374,4 milhões. A tabela abaixo apresenta as principais razões dessa variação:

Passivo	
<i>R\$ milhões</i>	
Saldos em 31 de dezembro de 2019	374,4
Adições (i)	46,2
Baixas (ii)	(106,6)
Pagamento passivo de arrendamento - CP	(84,9)
Apropriação de juros	22,0
Variação cambial/ Outras movimentações (iii)	51,1
Saldos em 31 de dezembro de 2020	302,2
Circulante	47,4

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

Passivo

R\$ milhões

Não circulante	254,8
	302,2

- (i) Referem-se a contratos de aluguel de novas lojas e atualizações monetárias dos contratos;
- (ii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerradas;
- (iii) Refere-se, principalmente à variação cambial dos saldos das subsidiárias no exterior.

Obrigações trabalhistas e previdenciárias

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de obrigações trabalhistas e previdenciárias foi de R\$171,4 milhões, um aumento de 46,5% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$117,0 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, pelo aumento na provisão de participação nos lucros.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo Obrigações trabalhistas e previdenciárias foi de R\$117,0 milhões, uma redução de 24,0% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$153,9 milhões. Essa variação decorreu, principalmente, pela redução na provisão de participação nos lucros, por revisão da Companhia, devido ao cenário da COVID19 como medida de alinhar a proteção do caixa à remuneração.

Incentivo de Longo Prazo (ILP)

Os saldos da provisão registrada no passivo e no patrimônio líquido estão demonstrados a seguir:

R\$ milhões	2021	2020	2019
Passivo circulante	54,7	9,6	22,8
Passivo não circulante	18,3	71,1	35,7
Patrimônio líquido	32,5	18,9	16,0
Total	105,5	99,6	74,5

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de Plano de incentivo de longo prazo (circulante e não circulante) foi de R\$105,5 milhões, um aumento de 5,9% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$99,6 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, pela valorização das ações de emissão da Companhia refletida nos planos de ações virtuais (phantom shares) e sobre os encargos de todos os planos.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de Plano de incentivo de longo prazo (circulante e não circulante) foi de R\$99,6 milhões, um aumento de 33,7% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$74,5 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente, pela valorização das ações de emissão da Companhia refletida nos planos de ações virtuais (phantom shares) e sobre os encargos de todos os planos.

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

Contas a pagar pela aquisição de controlada e coligada

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de R\$2.403,8 milhões é composto (i) pelo montante de R\$2.360,6 milhões a pagar pela aquisição de participação societária na Rothy's no primeiro semestre de 2022 e (ii) pela parcela de curto prazo, no montante de R\$43,2 milhões a pagar pela aquisição da loasys.

Juros sobre capital próprio e dividendos a pagar:

Em 31 dezembro de 2021, a Companhia deliberou a distribuição de R\$91,8 milhões de juros sobre capital próprio a ser pago no início de 2022.

Em 31 de dezembro de 2020, o valor de R\$1,9 milhão era referente saldo residual de dividendos e juros sobre capital próprio ainda pendentes de pagamento neste período.

Provisões e outras obrigações

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de Provisões, outras obrigações e instrumentos derivativos foi de R\$151,0 milhões, redução de 32,5% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$223,6 milhões. Essa redução decorreu, principalmente, pela (i) realização de R\$40,6 milhões das provisões para descontinuidade de Mizuno, (ii) realização de R\$14,8 milhões da provisão de despesas do projeto "*multi-sourcing*", realizado com objetivo de aprimorar a estrutura de fornecimento de matéria-prima da Companhia; e (iii) realização de R\$7,8 milhões da provisão com indenizações por rescisão trabalhista.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de Provisões, outras obrigações e instrumentos derivativos foi de R\$223,6 milhões, um aumento de 80,4% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$123,9 milhões. Esse aumento decorreu, principalmente: (i) R\$44,7 milhões por provisões para descontinuidade de Mizuno, (ii) R\$11,9 milhões por provisão de serviços a pagar de Subsidiárias e (iii) R\$14,7 milhões por provisão de despesas com projeto "*multi-sourcing*", realizado com objetivo de aprimorar a estrutura de fornecimento de matéria-prima da Companhia e (iv) R\$12,0 milhões de provisões com indenizações por rescisão trabalhista.

Passivo de ativo mantido para venda:

Em 31 de dezembro de 2021, o total do passivo da Osklen no montante de R\$351,2 milhões foi classificado como passivo relacionado ao ativo mantido para venda, conforme CPC 31.

PASSIVO NÃO CIRCULANTE

Empréstimos e financiamentos

Vide comentários no passivo circulante.

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

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo de Imposto de renda e contribuição social diferidos foi de R\$0,7 milhão e a redução se deve à transferência do passivo da Osklen, que em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$51,8 milhões, para a rubrica "passivo de ativo mantido para venda".

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de Imposto de renda e contribuição social diferidos de R\$51,8 milhões se referia à constituição do imposto de renda e contribuição social sobre a mais valia apurada na avaliação a valor justo dos ativos e passivos da Osklen, líquidos da constituição do ativo diferido referente a prejuízo fiscal e diferenças temporárias. O aumento de 5,9% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$48,9 milhões, se deve à redução dos ativos diferidos por prejuízo fiscal e diferenças temporárias.

Incentivo de Longo Prazo (ILP):

Vide comentários no passivo circulante.

PATRIMÔNIO LÍQUIDO:

Em 31 de dezembro de 2021, o total do patrimônio líquido somava R\$3.467,2 milhões, um aumento de 14,9% em relação a 31 de dezembro de 2020, quando foi de R\$3.018,6 milhões. Essa variação decorreu, principalmente: (i) pelo resultado de R\$692,6 milhões auferidos no período; (ii) R\$23,1 principalmente por perda de variação cambial na conversão dos saldos das subsidiárias internacionais e (iii) R\$240,0 milhões pela declaração de juros sobre capital próprio e dividendos. A tabela abaixo apresenta mais detalhes sobre a variação do Patrimônio Líquido.

<i>R\$ milhões</i>	Acionista controladores	Acionistas minoritários	Total
Saldo em 31 de dezembro de 2020	2.948,7	69,9	3.018,6
Lucro do exercício de 2021	689,6	3,0	692,6
Outros resultados abrangentes	(21,9)	(1,2)	(23,1)
Ações outorgadas - ILP	13,6	-	13,6
Dividendos /JCP deliberados	(240,0)	-	(240,0)
Outras movimentações	5,5	-	5,5
Saldo em 31 de dezembro de-2021	3.395,6	71,6	3.467,2

Em 31 de dezembro de 2020, o total do patrimônio líquido somava R\$3.018,6 milhões, um aumento de 10,4% em relação a 31 de dezembro de 2019, quando foi de R\$2.734,6 milhões. Essa variação decorreu, principalmente: (i) pelo resultado de R\$126,9 milhões auferidos no período; (ii) R\$89,9 milhões de ganho de variação cambial na conversão dos saldos das subsidiárias internacionais, reconhecido na rubrica de "outros resultados abrangentes"; (iii) R\$81,8 milhões referente baixa para o resultado, pela venda da

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

Alpargatas Argentina, das perdas de variação cambial e ajuste de inflação, reconhecidos em "outros resultados abrangentes" e (v) R\$22,8 milhões de deliberação de dividendos. A tabela abaixo apresenta mais detalhes sobre a variação do Patrimônio Líquido:

<i>R\$ milhões</i>	Acionista controladores	Acionistas minoritários	Total
Saldo em 31 de dezembro de-2019	2.642,9	91,7	2.734,6
Lucro do exercício de 2020	140,2	(13,3)	126,9
Outros resultados abrangentes (a)	180,2	(8,5)	171,7
Ações outorgadas - ILP	2,9	-	2,9
Dividendos	(22,8)	-	(22,8)
Outras movimentações	5,3	-	5,3
Saldo em 31 de dezembro de-2020	2.948,7	69,8	3.018,6

(a) Esta rubrica inclui (i) variação cambial sobre investimentos no montante de R\$89,9 milhões e (ii) baixa pela venda da Alpa Argentina da variação cambial e ajuste de inflação sobre o investimento no montante de R\$81,8 milhões.

FLUXO DE CAIXA:

<i>R\$ milhões</i>	<i>Variação</i>				
	2021	2020	2019	2021/2020	2020/2019
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	787,3	311,8	531,5	475,5	(219,7)
Caixa líquido utilizado nas atividades de investimento	(685,8)	(117,7)	(149,4)	(568,1)	31,6
Caixa líquido utilizado nas atividades de financiamento	(220,8)	(90,2)	(331,4)	(130,6)	241,2
Efeito de variação cambial sobre caixa e equivalentes de caixa	9,5	22,9	(3,3)	(13,4)	26,1
Aumento (redução) de caixa e equivalente de caixa	(109,8)	126,7	47,5	(236,6)	79,3
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	693,0	566,3	518,8	126,7	47,5
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	<u>583,2</u>	<u>693,0</u>	<u>566,3</u>	<u>(109,8)</u>	<u>126,7</u>
Aumento (redução) de caixa e equivalente de caixa	(109,8)	126,7	47,5	(236,6)	79,3

Em 31 de dezembro de 2021, o saldo do caixa e equivalentes de caixa foi reduzido em R\$109,8 milhões ante ao mesmo período de 2020, principalmente (i) por geração de caixa das atividades operacionais em R\$787,3 milhões; (ii) investimento de R\$377,0 nas aquisições da loasys e Rothy's; (iii) investimento em imobilizado em intangível (expansão do processo fabril, manutenção e modernização das fábricas, sistemas de gestão e melhorias de processos) no montante de R\$348,0 milhões; (iv) geração de R\$29,8 de caixa pela venda da operação descontinuada; (v) pagamento de R\$148,6 milhões de juros sobre capital próprio e dividendos; (vi) pagamento de principal de R\$35,5 de empréstimos e financiamentos, líquidos de captão e (vii) variação cambial positiva de R\$9,5 milhões proveniente do caixa e equivalentes de caixa das subsidiárias internacionais.

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

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do caixa e equivalentes de caixa teve um acréscimo de R\$126,7 milhões ante ao mesmo período de 2019 principalmente, (i) por geração de caixa das atividades operacionais em R\$311,8 milhões; (ii) investimento em imobilizado em intangível (expansão do processo fabril, manutenção e modernização das fábricas, sistemas de gestão e melhorias de processos) no montante de R\$185,0 milhões; (iii) pagamento de R\$30,2 milhões de juros sobre capital próprio e dividendos; (vi) pagamento de R\$6,7 milhões de empréstimos e financiamentos, líquidos de captção e (iv) variação cambial ativa de R\$22,9 milhões proveniente do caixa e equivalentes de caixa das subsidiárias internacionais.

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

10.2 - Resultado operacional e financeiro

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

(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A receita da Companhia é composta pelas vendas no mercado interno, em sua maioria para clientes varejistas de calçados e atacadistas, e pelas vendas no mercado externo realizadas pelas operações próprias nos Estados Unidos, Europa, China, Índia, e na Colômbia, além das exportações diretas. A Companhia goza de subvenções atreladas aos incentivos de ICMS concedidos pelos governos estaduais onde as principais fábricas estão localizadas, as quais expiram em 2032. O valor dessas subvenções registradas durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 foi de R\$216,6 milhões. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o valor dessas subvenções foi de R\$219,5 milhões e no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$195,4 milhões.

(ii) Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia reconheceu o ganho tributário de R\$52,3 milhões referente ação judicial que discute a constitucionalidade da incidência do IRPJ e CSLL sobre atualização monetária pela taxa Selic de indébitos tributários.

Em 31 de dezembro de 2020, foi reconhecido no resultado operacional despesas não usuais e com característica de não recorrentes no montante de R\$321 milhões, sendo (i) R\$111 milhões relacionados ao fechamento de escritórios e lojas; (ii) R\$59,1 milhões com gastos relativos à Covid19 (doações, parada obrigatória, funcionários afastados, entre outros); (iii) R\$50 milhões com contratação de consultorias e (iv) R\$88 milhões de despesas financeiras com empréstimos contratados para proteger a liquidez da Companhia por conta do surto surto do COVID-19.

Em 31 de dezembro de 2019, foi reconhecido no resultado operacional despesas não usuais e com característica de não recorrentes no montante de R\$102,2 milhões, sendo (i) R\$21,3 milhões relacionados ao fechamento de lojas e mudança do centro de distribuição; (ii) R\$25,2 milhões de gastos com indenizações de representantes comerciais e por rescisões trabalhistas; (iii) R\$14,4 milhões com contratação de consultorias e (iv) R\$38,2 milhões de despesas incentivo de longo prazo.

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

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

Em 31 de dezembro de 2021, a receita operacional líquida apresentou um acréscimo de 25,6% em relação ao ano de 2020, devido ao:

- Volume de vendas cresceu, gerando um impacto de 13%;
- Aumento de preço e melhor mix (produto, região e canais) em 8,1%;

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

- Impacto cambial positivo de 4,3%, principalmente em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a receita operacional líquida apresentou um acréscimo de 5,1% em relação ao ano de 2019, devido ao:

- Volume de vendas em queda gerando um impacto de 5,5%
- Aumento de preço e melhor mix (produto, região e canais) em 2,7%;
- Impacto cambial positivo de 7,8%, principalmente em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

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

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

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 se comparado com o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o impacto do câmbio causou: (i) aumento na receita operacional líquida de R\$38 milhões, representando acréscimo de 1,2%; e (ii) acréscimo de R\$36 milhões no custo das matérias primas.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 se comparado com o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o impacto do câmbio causou: (i) um aumento na receita operacional líquida de R\$248 milhões, representando acréscimo de 7,6%, e (ii) acréscimo de R\$81 milhões no custo das matérias primas.

Em 31 de dezembro de 2021, 2020 e de 2019, os principais grupos de contas atrelados à moeda estrangeira estão relacionados a seguir:

R\$ milhões	2021	2020	2019
Ativo			
Recebíveis de exportação	37,9	17,4	38,5
Contas a receber de clientes	217,2	235,9	130,4
Total do ativo	255,1	253,2	168,9
Passivo			
Fornecedores	163,5	165,1	117,4
“Royalties” a pagar	14,2	11,3	7,3
Contas a pagar pela aquisição de empresa (Rothy's)	2.360,6	-	-
Total do passivo	2.538,3	176,5	124,6

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

R\$ milhões	2021	2020	2019
Exposição líquida	2.283,1	76,8	44,3
Instrumentos financeiros derivativos	-	1,4	-
Total da exposição	2.283,1	75,4	44,3

O risco cambial é proveniente da oscilação das taxas de câmbio sobre os saldos de contas a receber de clientes e a pagar a fornecedores, "royalties", contas a pagar por aquisição de participação societária e saldos em bancos de recebíveis de exportação em moeda estrangeira.

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

10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras

(a) Introdução ou alienação de segmento operacional

Não houve, nos últimos três exercícios sociais, a introdução ou alienação de segmento operacional pela Companhia.

(b) Constituição, aquisição ou alienação de participações societária

Aquisição da Rothy's

Em 20 de dezembro de 2021, a Companhia celebrou um conjunto de documentos ("Transaction Agreements") para a aquisição de 49,9% das ações em circulação representativas do capital social da Rothy's Inc. ("Rothy's"), companhia atuante na fabricação e comercialização de calçados e acessórios com sede na Califórnia, Estados Unidos da América , e as quais possui subsidiárias na China e em outros países. ("Operação").

A Operação ocorrerá por meio de uma aquisição primária de ações a serem emitidas pela Rothy's, no valor total de US\$200 milhões, em um *pre-money equity value* da Rothy's de US\$800 milhões ("Aquisição Primária"). A Aquisição Primária foi feita em dois eventos de fechamento, sendo o primeiro closing ocorrido em 20 de dezembro de 2021, no valor de US\$50 milhões, pago com recursos próprios da Companhia, e o segundo, no valor de US\$150 milhões, pago em 29 de março de 2022. O segundo closing está condicionado à aprovação da Operação pelas autoridades antitruste norte-americana competentes.

Haverá uma outra etapa ainda no primeiro semestre de 2022, que compreenderá uma oferta pública de aquisição ("Tender offer") e uma aquisição secundária de ações para que a Companhia atinja o percentual de 49,9% das ações em circulação representativas do capital social da Rothy's ao final da operação.

A Companhia pagará o valor total de US\$273 milhões pela aquisição secundária total (incluindo a Tender Offer). Ao final da Operação, a Alpargatas terá direitos de um acionista minoritário relevante, incluindo, mas a tanto não se limitando, a indicação individual de quatro membros do conselho de administração da Rothy's de um total de nove membros.

Por meio dos Transaction Agreements, foi acordado, dentre outros direitos e obrigações, que a Companhia terá o direito de adquirir as ações para obter o controle da Rothy's, no período compreendido entre o primeiro e o quarto aniversário do primeiro closing da Aquisição Primária, podendo tal aquisição ser paga em dinheiro ou ações da Alpargatas, a critério desta.

Venda de participação na Osklen

Em 30 de dezembro de 2021, a Companhia celebrou contrato de compra e venda, no qual se comprometeu a alienar a totalidade de sua participação na Terras de Aventura Indústria de Artigos Esportivos S.A. ("Osklen"), correspondente a 60% do capital social da Osklen ("Operação").

O preço de aquisição foi definido, observada a proporção da participação da Companhia na Osklen e considerando que a totalidade do Enterprise Value ("EV") da Osklen foi avaliado em R\$400 milhões, o que representa um múltiplo EV/EBITDA LTM de 16,4x. O preço total é composto de (i) uma parte fixa, representando 75% do preço, que será paga em 3 parcelas, sendo a primeira no primeiro aniversário do fechamento da Operação, e as demais no segundo e terceiro aniversários do

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

fechamento da Operação, sendo todas corrigidas pela variação positiva do CDI, desde a data de celebração do Contrato até o pagamento de cada uma das parcelas; e (ii) uma parte variável, representando até 25% do preço de aquisição, condicionada ao atingimento pela Osklen de determinadas métricas de desempenho nos exercícios de 2022 e 2023.

A Companhia concluiu, em 19 de abril de 2022, o fechamento da operação de alienação da totalidade de sua participação na Osklen.

Aquisição da loasys Desenvolvimento de Software Ltda. e da Innovation Oasys Desenvolvimento de Sistemas Ltda.

Em 07 de maio de 2021, foi concluída a operação de aquisição de 100% do capital social de loasys Desenvolvimento de Software Ltda. e Innovation Oasys Desenvolvimento de SistemasLtda. (conjuntamente denominadas "loasys"), mediante a assinatura do respectivo Contrato de Compra e Venda de Quotas e o pagamento da primeira parcela do preço, no montante de R\$90 milhões, deduzida a dívida líquida estimada.

O valor remanescente do preço, de até R\$ 110 milhões (totalizando o valor de R\$200 milhões atribuído a loasys, conforme divulgado no Fato Relevante de 3 de maio de 2021), será pago ao longo de cinco anos, parte em dinheiro e parte em ações da Companhia, sendo que uma parcela de tal valor está atrelada ao atingimento de determinadas metas.

Essa aquisição representa mais um importante passo na transformação digital da Alpargatas, com foco na experiência do usuário. A loasys continuará operando de forma independente, servindo sua base atual de clientes e prospectando novos. Para servir a Alpargatas será criada uma equipe dedicada a potencializar o crescimento da marca Havaianas nos pilares de expansão global, aceleração de vendas online e extensão do portfólio de produtos.

Venda da Operação de Mizuno

Em 21 de setembro de 2020, a Companhia celebrou com a Vulcabras Azaleia – CE Calçados e Artigos Esportivos S.A. e Vulcabras Distribuidora de Artigos Esportivos Ltda. (conjuntamente denominadas "Vulcabras") um Contrato de Compra e Venda para alienação de 100% da unidade de negócio relativa à operação da marca "Mizuno" no Brasil, que compreende os ativos (excluindo ativos industriais) e as atividades de comercialização dos produtos "Mizuno" (incluindo os canais de e-commerce e as lojas operados exclusivamente sob a marca "Mizuno"), bem como a relação contratual com Mizuno Corporation.

O fechamento da operação esteve sujeito ao cumprimento de determinadas condições precedentes, incluindo a segregação de tal unidade de negócio em uma nova sociedade, a assinatura entre Vulcabras e Mizuno Corporation de um contrato de distribuição e a aprovação da operação junto ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

A avaliação base do negócio foi de R\$200,0 milhões, fundamentada no montante de seu capital de giro. A estrutura de pagamento foi da seguinte forma: (a) os recebíveis não foram transferidos para a Vulcabras, no montante de R\$ 160,0 milhões; (b) A Vulcabras adiantou R\$ 10,0 milhões até o fechamento da operação e o preço final foi definido pelo saldo do estoque apurado na data do fechamento da operação, incluindo o valor dos ferramentais.

A realização desta operação está em linha com o planejamento estratégico, intensificando o plano de crescimento através de investimentos em tecnologia e inovação, priorizando a expansão global, digital e de portfólio das marcas Havaianas.

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

Em 28 de dezembro de 2020, a Companhia comunicou aos acionistas e ao mercado em geral que foi aprovada, sem qualquer restrição, pelo CADE, a operação de alienação. Mencionada aprovação foi publicada no Diário Oficial da União em 28 de dezembro de 2020, sob Despacho SG nº 1550/2020, e foi confirmada após 15 dias (prazo para eventual interposição de recurso contra a aprovação).

Em 29 de janeiro de 2021 a Companhia concluiu a primeira etapa de venda. Nessa primeira etapa foi efetuada: (a) a transferência da totalidade das quotas detidas pela Companhia em uma sociedade recém constituída, que detém os ativos e empregados da Operação que não sejam relativos às lojas Mizuno ou e-commerce de Mizuno, (b) a cessão da relação contratual com a Mizuno Corporation, e (c) os demais atos de fechamento da operação, conforme originalmente previsto no contrato, exceto dos atos do segundo fechamento.

O segundo fechamento ocorreu em 31 de março de 2021, quando a Companhia efetuou a transferência da totalidade da participação societária por ela detida em uma nova sociedade, constituída como veículo para a transferência dos ativos e empregados relativos às lojas Mizuno e os ativos Mizuno relativos à operação de e-commerce.

Venda de participação na Alpargatas Argentina ("ASAIC")

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

O preço dessas alienações foi de R\$ 100,0 milhões, com valor de entrada de R\$ 40,0 milhões pagos pelo comprador em dezembro de 2018, os R\$60,0 milhões restantes fez parte do preço remanescente.

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

Em 27 de dezembro de 2019 o comprador exerceu antecipadamente, em comum acordo com a Companhia, a opção de compra da participação acionária restante da ASAIC. A transferência das ações da ASAIC, objeto do período da opção de compra, estava sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes inerentes a esse tipo de operação, tais como inexistência de restrições, formalização das garantias, aprovações societárias, entre outras.

O preço da aquisição pela totalidade das ações da ASAIC foi de R\$ 260,0 milhões, que já inclui o valor de R\$40,0 milhões pago anteriormente, podendo o preço de R\$ 220,0 milhões remanescente ser ajustado de forma positiva ou negativa em até 25%, caso ocorram determinados eventos extraordinários previstos no contrato de compra e venda.

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

A Companhia cumpriu com as cláusulas precedentes e o contrato final de venda foi assinado entre as partes em 04 de março de 2020, culminado nas transferências das ações ao Comprador e na baixa definitiva do investimento.

Alpargatas Trading (Shanghai) Co. Ltd.

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

Em dezembro de 2019 a Alpargatas Trading (Shanghai) Co. Ltd. iniciou sua operação, tendo como sua principal atividade a comercialização de produtos da marca Havaianas.

(c) eventos ou operações não usuais

Não aplicável, uma vez que não houve, nos três últimos exercícios sociais eventos ou operações não usuais.

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

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

(a) mudanças significativas nas práticas contábeis

Benefícios Relacionados à Covid-19 Concedidos para Arrendatários em Contratos de Arrendamento: alterações ao IFRS 16/CPC 06(R2) "Arrendamentos": prorrogação da aplicação do expediente prático de reconhecimento das reduções obtidas pela Companhia nos pagamentos dos arrendamentos diretamente no resultado do exercício e não como uma modificação de contrato, até 30 de junho de 2022.

(b) efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Não aplicável.

(c) ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor

Os relatórios dos auditores independentes não contiveram ressalvas ou ênfases.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

10.5 - Políticas contábeis críticas

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

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

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

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

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

c) Imposto de renda e contribuição social

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

A despesa de imposto corrente é o imposto a pagar ou a receber estimado sobre o lucro ou prejuízo tributável do exercício e qualquer ajuste aos impostos a pagar com relação aos exercícios anteriores. O montante dos impostos correntes a pagar ou a receber é reconhecido no balanço patrimonial como ativo ou passivo fiscal pela melhor estimativa do valor esperado dos impostos a serem pagos ou recebidos que reflete as incertezas relacionadas a sua apuração, se houver. Ele é mensurado com base nas taxas de impostos decretadas na data do balanço. Os ativos e passivos fiscais correntes são compensados somente se certos critérios forem atendidos.

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

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

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

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

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

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

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

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

e) Benefícios a colaboradores

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

Planos de contribuição definida

As obrigações por contribuições aos planos de contribuição definida são reconhecidas no resultado como despesas com pessoal quando os serviços relacionados são prestados pelos empregados. As contribuições pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na extensão em que um reembolso de caixa ou uma redução em pagamentos futuros seja possível.

Planos de benefício definido

A obrigação líquida do Grupo para os planos de benefício definido é calculada para cada um dos planos com base na estimativa do valor do benefício futuro que os beneficiados receberão como retorno pelos serviços prestados em exercícios anteriores. Esse valor é descontado ao seu valor presente e é apresentado líquido do valor justo de quaisquer ativos do plano. O cálculo da obrigação de plano de

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

benefício definido é realizado anualmente por um atuário qualificado utilizando o método de crédito unitário projetado. Quando o cálculo resulta em um potencial ativo para o Grupo, o ativo a ser reconhecido é limitado ao valor presente dos benefícios econômicos disponíveis na forma de reembolsos futuros do plano ou redução nas futuras contribuições ao plano. Para calcular o valor presente dos benefícios econômicos são levadas em consideração quaisquer exigências mínimas de custeio aplicáveis.

Acordos de pagamento baseado em ações

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

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

f) Instrumentos financeiros derivativos

Reconhecimento e mensuração inicial dos ativos financeiros

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

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

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

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

mensurados ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes ou ao valor justo por meio do resultado com base nos seguintes itens:

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

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

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

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

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

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

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

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

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

desses ativos financeiros está incluída na demonstração do resultado na rubrica de "receitas financeiras", usando o método da taxa de juros efetiva.

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

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

Passivos financeiros

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

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

Reclassificação dos ativos e passivos financeiros

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

Os passivos financeiros não são reclassificados.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

Instrumentos financeiros – apresentação líquida

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

g) Receita operacional líquida

As receitas da Companhia e das suas controladas são provenientes da venda de calçados e vestuário, através de múltiplos canais de venda: distribuidores, atacadistas, varejistas, lojas físicas e canais online. As receitas são reconhecidas quando o controle sobre os produtos são transferidos para seus clientes, ou seja no momento da entrega do produto, bem como pela transferência dos riscos e benefícios ao comprador.

A Companhia possui com determinados clientes acordos comerciais que permitem alguns descontos especiais e esses descontos são contabilizados como redutor da receita de vendas.

h) Combinação de negócios

O Grupo usa o método de aquisição para contabilizar as combinações de negócios. A contraprestação transferida para a aquisição de uma controlada é o valor justo dos ativos transferidos, passivos incorridos e instrumentos patrimoniais emitidos pelo Grupo. A contraprestação transferida inclui o valor justo de ativos e passivos resultantes de um contrato de contraprestação contingente, quando aplicável. Custos relacionados com aquisição são contabilizados no resultado do exercício conforme incorridos. Os ativos identificáveis adquiridos e os passivos contingentes assumidos em uma combinação de negócios são mensurados inicialmente pelos valores justos na data da aquisição. O Grupo reconhece a participação não controladora na adquirida, tanto pelo seu valor justo como pela parcela proporcional da participação não controlada no valor justo de ativos líquidos da adquirida. A mensuração da participação não controladora é determinada em cada aquisição realizada.

O excesso da contraprestação transferida e do valor justo na data da aquisição de qualquer participação patrimonial anterior na adquirida em relação ao valor justo da participação do Grupo nos ativos líquidos identificáveis adquiridos é registrada como ágio (goodwill). Quando a contraprestação transferida for menor que o valor justo dos ativos líquidos da controlada adquirida, a diferença é reconhecida como ganho diretamente na demonstração do resultado do exercício.

As operações entre as empresas consolidadas, bem como os saldos, os ganhos e as perdas não realizados nessas operações, foram eliminados. Quando requerido, as políticas contábeis das controladas foram ajustadas para assegurar consistência com as políticas contábeis adotadas pela Companhia.

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

10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não existem ativos, passivos ou quaisquer outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021.

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

10.7 - Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia

Não aplicável, uma vez que não existem ativos, passivos ou quaisquer outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021.

(b) natureza e o propósito da operação

Não aplicável, uma vez que não existem ativos, passivos ou quaisquer outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021.

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

Não aplicável, uma vez que não existem ativos, passivos ou quaisquer outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

10.8 - Plano de Negócios

(a) Investimentos

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

Em outubro de 2021 a Administração da Companhia aprovou investimento (CAPEX) de R\$ 830 milhões em 2022, para expansão de capacidade fabril, otimização da malha logística e novas tecnologias de produto e processo denominado Projeto Masterplan, visando atender uma forte demanda por produtos Havaianas e o potencial de crescimento da Companhia com expansão de portfólio no Brasil e em mercados internacionais. A alocação desse recurso será priorizada na ampliação das fábricas da Alpargatas e na malha logística no Brasil. A administração da Companhia entende que este investimento trará benefícios de eficiência, redução de custos e melhoria de níveis de serviço para os canais físicos, online e no atendimento dos clientes globais.

Adicionalmente, estão previstos investimentos em manutenção e melhoria do atual parque fabril (não inclusos no projeto Masterplan), tecnologia da informação, internacionalização, desenvolvimento de novos produtos, abertura e adequação de lojas e meio ambiente. O orçamento adicional previsto para 2022 é de R\$ 230 milhões.

(ii) Fontes de financiamento dos investimentos

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

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Os desinvestimentos realizados pela Companhia nos últimos três exercícios sociais são: (1) venda de participação na Osklen (operação em andamento); (2) venda da operação de Mizuno (operação concluída); e (3) venda de participação na Alpargatas Argentina (ASAIC) (operação concluída). Para mais informações sobre essas operações, ver itens 10.3 e 15.7 deste Formulário de Referência.

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

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2020 e 2021 não foram adquiridos ativos que influenciassem materialmente na capacidade produtiva da Companhia.

(c) Novos produtos e serviços: (i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas (ii) Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimentos de novos produtos ou serviços (iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados (iv) Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

A Companhia realiza investimentos permanentes em pesquisas e desenvolvimento de novos produtos. As coleções de sandálias, calçados e vestuários são renovadas anualmente. O gasto com pesquisa e desenvolvimento de produtos em 2021 foi de R\$21,0 milhões, em 2020 foi de R\$21,9 milhões e em 2019 foi de R\$ 21,8 milhões.

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

10.9 - Outros fatores com influência relevante

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