

## Índice

---

### 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	4
5.3 - Descrição - Controles Internos	6
5.4 - Programa de Integridade	9
5.5 - Alterações significativas	14
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	15

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	17
10.2 - Resultado operacional e financeiro	49
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	53
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	56
10.5 - Políticas contábeis críticas	57
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	64
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	65
10.8 - Plano de Negócios	66
10.9 - Outros fatores com influência relevante	67

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

### 5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

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

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

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

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

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

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

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

### (ii) Instrumentos utilizados para proteção

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

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

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

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

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

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

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos****c) Adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política de gerenciamento de riscos**

A Companhia possui uma área dedicada de Controles Internos, e as áreas funcionais têm colaboradores e comissões internas (e.g. Comissão de 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 Gerenciamento de Riscos.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado****5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado****a) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado**

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

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

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

A Política de Risco Cambial tem como objetivo estabelecer diretrizes para o monitoramento do risco cambial e a execução das operações de *hedge*. A Política de Aplicações Financeiras visa garantir o alinhamento das decisões de investimento das disponibilidades com os interesses dos acionistas. Busca manter a liquidez 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, e o de taxa de juros decorrente, em parte, das aplicações financeiras que são pós-fixadas.

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

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

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado****(iii) os instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*);**

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

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

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

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

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

### **5.3 - Descrição Dos Controles Internos**

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

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

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

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

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

#### **b) estruturas organizacionais envolvidas**

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

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

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

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

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

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

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

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

Os auditores externos da Companhia conduziram avaliação dos controles internos e do sistema contábil da Companhia a fim de expressar opinião relativa ao exercício fiscal findo em 31/12/2020. Como resultado dessa avaliação, não identificaram deficiências significativas, outras deficiências ou quaisquer observações sobre os



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

controles internos que apresentem riscos de falhas ou efeitos materiais sobre as demonstrações contábeis de 31/12/2020.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ainda em relação aos possíveis ilícitos praticados contra a administração pública, a Companhia possui uma Política de Relacionamento com Agentes Públicos que estabelece as principais regras a serem observadas em tal relacionamento com Agentes Públicos (i) no exercício das atividades de relações governamentais, e (ii) na contratação de produtos e serviços por órgãos governamentais e empresas integrantes da administração pública direta e indireta. Tal política tem como objetivo a atuação de forma ética e transparente dos administradores e

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

empregados, bem como prevenir e combater fraudes. Referida política foi aprovada pelo Conselho de Administração em 07/12/2018.

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

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

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

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

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

A Comissão de Ética e Compliance da Alpargatas é composta pelos 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 pela Diretora de Auditoria Interna, Diretora de Sustentabilidade e Reputação Corporativa e pela Diretora de *Compliance*, esta última responsável por submeter ao Presidente do Conselho de Administração os Projetos do Programa de Gestão da Ética e Integridade ou *Compliance*, para os quais deverá haver dotação orçamentária específica.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Todas as denúncias são recebidas pela área de *Compliance* da Companhia, e investigadas com o apoio da Auditoria Interna. Em 2020, foram recebidas 131 denúncias por meio do Canal de Denúncias.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Perda do valor das marcas**

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

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

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

**Perda de incentivo fiscal**

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

**Ocorrência de catástrofe natural ou sinistros**

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

**A seus clientes**

Como forma de minimizar o risco de inadimplência, a Companhia não concentra suas vendas em poucos clientes. Conforme mencionado no item 7.4 deste Formulário de Referência, nenhum cliente da Alpargatas foi responsável, isoladamente, por mais de 10% da receita líquida consolidada em 2020.

**Questões socioambientais**

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



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

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

**Efeito Covid-19**

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

- A Companhia instituiu em 2020 um Comitê de Crise e vem gerenciando uma série de planos de ação com o objetivo de minimizar os impactos à sua comunidade e aos seus colaboradores, e ao mesmo tempo atender as diversas determinações das autoridades governamentais onde está localizada, de forma a colaborar com a prevenção da pandemia.
- Para proteger a liquidez, a Companhia fortaleceu a posição de caixa através da captação de linhas de crédito bancárias em 2020, conforme descrito na nota explicativa 18e das Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP) de 31/12/2020. Com isso, incorreu em despesas financeiras, conforme mencionado na nota explicativa 29 das DFP.
- Desde o início da pandemia, a Companhia mantém a maioria dos seus funcionários em casa, deixando o mínimo de pessoal necessário para algumas operações essenciais.

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

### (a) condições financeiras e patrimoniais gerais

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

Indicadores Financeiros	2020	2019	2018
<u>Índices de Liquidez</u>			
Liquidez corrente	2,1	2,1	2,1
Liquidez geral	1,9	1,7	1,8
Liquidez imediata	0,5	0,5	0,5
<u>Índices de endividamento</u>			
Índice de endividamento	37,3%	39,5%	37,9%
Participação das dívidas de curto prazo no endividamento total	71,1%	70,3%	76,8%
<u>Índices de rentabilidade</u>			
Margem bruta	52,3%	52,9%	48,9%
Margem EBITDA	13,0%	17,6%	18,9%
Margem líquida	3,8%	7,9%	9,6%
Retorno sobre Patrimônio Líquido	4,4%	10,0%	13,7%
Retorno sobre ativo	2,7%	6,1%	8,3%

#### 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) ÷ passivo circulante.

#### Índices de endividamento

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

A queda de 2,2 pontos percentuais em 2020 se deu principalmente pelo acréscimo no ativo, na rubrica de Contas a Receber de Venda de Controlada, por conta de venda de Alpargatas Argentina.

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

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

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

### Dívida de curto prazo sobre dívida total

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

O acréscimo de 0,8 ponto percentual em 2020 se deu principalmente por um leve aumento na dívida de curto prazo.

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

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

### Índices de rentabilidade

- **Margem bruta:** lucro bruto ÷ receita líquida
- **Margem ebitda:** ebitda ÷ receita líquida
- **Margem líquida:** lucro líquido ÷ receita líquida
- **Retorno sobre patrimônio líquido:** lucro líquido ÷ patrimônio líquido médio (média dos 2 últimos exercícios)
- **Retorno sobre ativo:** lucro líquido ÷ ativo total médio (média dos 2 últimos exercícios)

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****(b) estrutura de capital**

R\$ milhões	2020	2019	2018
Empréstimos de curto prazo	(140,0)	(176,9)	(382,3)
Empréstimos de longo prazo	<u>(103,9)</u>	<u>(101,8)</u>	<u>(230,7)</u>
Total de empréstimos	(243,9)	(278,8)	(613,0)
(-) Caixa	705,0	578,0	541,0
<b>(=) Posição financeira líquida</b>	<b>461,1</b>	<b>299,3</b>	<b>(72,0)</b>
Patrimônio líquido	3.018,6	2.734,6	2.469,8
Participação de capital de terceiros	37,3%	39,5%	37,9%
Participação de capital próprio	62,7%	60,5%	62,1%

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

Participação de capital próprio: patrimônio líquido ÷ passivo total

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

O EBITDA (lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização), medida utilizada pela Administração para mensurar o desempenho operacional e a geração de caixa da Alpargatas, acumulou os seguintes valores e margens de 2018 a 2020

R\$ milhões	2020	2019	2018
<b>EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>435,9</b>	<b>577,8</b>	<b>638,7</b>
<i>Margem EBITDA</i>	<i>13,0%</i>	<i>17,6%</i>	<i>18,9%</i>

R\$ milhões	2020	2019	2018
Caixa, equivalente de caixa e Aplicações financeiras	705,0	578,0	541,0
Empréstimos e Financiamentos - Circulante	<u>(140,0)</u>	<u>(176,9)</u>	<u>(382,3)</u>
	565,0	401,1	158,7

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**

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

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

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

Em 2020 as principais fontes de financiamento para capital de giro e reforço do caixa para enfrentar os desafios da pandemia foram: a geração operacional de caixa; emissões das linhas de crédito Cédula de Crédito Bancário (CCB) no valor de R\$996,70 milhões e taxa média de CDI + 3,82% a.a.; Nota de Crédito à Exportação (NCE) no valor de 200 milhões e taxa média de CDI + 4,10% a.a.; e a linha resolução 4131 no valor de R\$928,9 milhões, sendo estas com 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, que possui saldo remanescente de R\$20 milhões.

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

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

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

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

Empréstimos e financiamentos	Moeda	Indexador e taxa média anual de juros	Consolidado 31/12/20 (R\$ milhões)
<b>EM REAIS</b>			
FNE (BNB)	R\$	2,98%	50,9
FINAME	R\$	3,56%	14,3
Debêntures	R\$	106,00% CDI	50,0
Nota de Crédito à Exportação	R\$	CDI + 4,60%	20,0
Cédula de Crédito Bancário (CCB) Terras de Aventura	R\$	CDI + 3,14%	40,5
Resolução 4131**	R\$	CDI + 3,51%	0,00
Cédula de Crédito Bancário (CCB)**	R\$	CDI + 3,82%	0,00

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

<b>TOTAL EM REAIS</b>			<b>175,7</b>
<b>EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			
Resolução 4131 Terras de Aventura*	US\$	2,97%	36,7
Working capital Terras de Aventura	US\$	Libor 6M + 1,20%	20,8
Working capital Alpargatas Europe	EUR	Euribor 1M + 1,00%	8,0
Working capital Alpargatas Trading (Shanghai)	RMB	4,54%	2,7
<b>TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			<b>68,2</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>243,9</b>

(\*) A linha de crédito 4131 possui um swap para CDI, cujo custo é de CDI + 2,35% a.a.

(\*\*) Linhas captadas e liquidadas em 2020.

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

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

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

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

<b>Empréstimos e financiamentos</b>	<b>Moeda</b>	<b>Indexador e taxa média anual de juros</b>	<b>Consolidado 31/12/18 (R\$ milhões)</b>
<b>EM REAIS</b>			
FNE (BNB)	R\$	2,98%	74,7
FINAME	R\$	3,38%	26,5
FINEM	R\$	50% TJLP + 50% Selic + 2,35%	20,9
Debêntures	R\$	104,2% CDI	250,6
Risco Sacado	R\$	CDI + 3,15%	18,2
<b>TOTAL EM REAIS</b>			<b>390,9</b>
<b>EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			

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

Captação 4131*	US\$	3,52%	33,8
<i>Working capital</i> Terras de Aventura	US\$	Libor 6M + 1,20%	19,1
<i>Working capital</i> EUA	US\$	Libor 6M + 1,30%	95,3
Arrendamento Mercantil Financeiro – ASAIC	AR\$	23,88%	0,1
<i>Working capital</i> ASAIC	AR\$	36,0%	49,0
<i>Descubiertos</i> ASAIC	AR\$	64,38%	24,8
<b>TOTAL EM MOEDA ESTRANGEIRA</b>			<b>222,1</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>613,0</b>

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

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$243,9 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2020:

<b>Empréstimos e Financiamentos</b> <b>R\$ milhões</b>	<b>31/12/20</b>	<b>% s/total</b>
<b>CURTO PRAZO</b>	<b>140,0</b>	<b>57,4%</b>
2021	140,0	57,4%
<b>LONGO PRAZO</b>	<b>103,9</b>	<b>42,6%</b>
2022	101,3	41,5%
2023	2,0	0,8%
2024	0,6	0,2%
<b>Total</b>	<b>243,9</b>	<b>100%</b>

Da dívida de curto prazo de R\$140,0 milhões, R\$71,8 milhões (51%) são em moeda nacional. Os empréstimos de curto prazo em moeda estrangeira no valor de R\$68,2 milhões (49%) financiam o capital de giro das subsidiárias *Alpargatas Europe*, *Alpargatas Trading* (Shanghai) e *Osklen* (Terras de Aventura Ind. Artigos Esportivos S.A.).

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

<b>Empréstimos e Financiamentos</b> <b>R\$ milhões</b>	<b>31/12/19</b>	<b>% s/total</b>
<b>CURTO PRAZO</b>	<b>176,9</b>	<b>63,5%</b>
2020	176,9	63,5%
<b>LONGO PRAZO</b>	<b>101,8</b>	<b>36,5%</b>
2021	24,7	8,9%
2022	74,7	26,8%

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

2023	1,8	0,6%
2024 +	0,6	0,2%
<b>Total</b>	<b>278,7</b>	<b>100%</b>

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

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

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

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

**(g) contratos de empréstimo e financiamento relevantes****Debêntures**

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



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

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 pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro; as Debêntures da Terceira Série vencerão em 15 de dezembro de 2022 e incidirão, sobre as mesmas, juros correspondentes de 106,0% do CDI que serão pagos semestralmente no dia 15 dos meses de junho e dezembro.

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

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

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

### **FINAME**

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

### **FINEM – PRO DESIGN**

Em outubro de 2015 a Alpargatas recebeu o crédito de R\$25,4 milhões referente à linha Pro Design (FINEM). Os valores captados nesta modalidade têm por objetivo contribuir e incentivar o desenvolvimento e fortalecimento das marcas e também na criação de produtos. Os contratos foram assinados com o Itaú e com o Santander. O prazo de financiamento é de 60 meses com 18 meses de carência, sendo que o pagamento das

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

parcelas iniciaram a partir de outubro de 2016 e venceriam até março de 2020. Referente a este mesmo financiamento, a Alpargatas ainda recebeu mais dois créditos de R\$17,8 milhões em outubro de 2016 e R\$13,5 milhões em dezembro de 2016, que seguem o mesmo cronograma de amortizações.

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

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

### Nota de Crédito à Exportação – NCE

Em abril de 2020 a Alpargatas assinou um contrato de financiamento com ao Banco do Brasil, referente a linha Nota de Crédito à Exportação, no valor de R\$200 milhões, a taxa de CDI + 4,60% a.a., lastreadas as exportações da Companhia. O objetivo desta captação foi de proteger o caixa e a saúde da Companhia dos efeitos da pandemia. O prazo deste financiamento é de 2 anos, com amortizações anuais e pagamento de juros trimestrais.

Em dezembro de 2020 foi realizado o pré-pagamento parcial desta linha, no valor de R\$180 milhões.

### Capital de Giro (*Working Capital*)

As operações das subsidiárias são suportadas por linhas de capital de giro com prazos de até 360 dias. As linhas são negociadas com bancos de relacionamento da Companhia. Tais linhas têm por objetivo fazer frente às necessidades de caixa imediatas e de curto prazo das subsidiárias e, em sua maioria, sendo suportadas por garantias corporativas da Companhia.

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

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

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

Modalidade	2020 (R\$ Milhões)	2019 (R\$ Milhões)	2018 (R\$ Milhões)
Trabalhista	1,2	1,2	1,2
Tributária	5,2	38,0	293,7
<b>TOTAL</b>	<b>6,4</b>	<b>39,2</b>	<b>294,9</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****(i) grau de subordinação entre as dívidas**

Subordinação de Dívidas	2020		2019		2018	
	Circulante	Não Circulante	Circulante	Não Circulante	Circulante	Não Circulante
<b><u>1º. Passivos trabalhistas</u></b>						
Salários e encargos sociais	117,0	-	153,9	-	148,4	-
Incentivo de Longo Prazo	9,6	71,1	22,8	35,7	-	-
Provisão para riscos trabalhistas	<u>8,7</u>	<u>6,8</u>	<u>9,5</u>	<u>3,1</u>	<u>5,1</u>	<u>10,8</u>
	<b>135,3</b>	<b>78,0</b>	<b>186,3</b>	<b>38,7</b>	<b>153,6</b>	<b>10,8</b>
<b><u>2º. Passivos com garantia real</u></b>						
Financiamentos	6,1	8,1	6,1	14,2	6,2	20,4
Obrigações renegociadas de controlada	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	<b>6,1</b>	<b>8,1</b>	<b>6,1</b>	<b>14,2</b>	<b>6,2</b>	<b>20,4</b>
<b><u>3º. Passivos tributários</u></b>						
Impostos e contribuições a pagar	39,2	51,8	46,7	48,9	44,7	70,6
Provisão para riscos tributários	<u>-</u>	<u>6,7</u>	<u>-</u>	<u>6,7</u>	<u>3,1</u>	<u>5,6</u>
	<b>39,2</b>	<b>58,6</b>	<b>46,7</b>	<b>55,6</b>	<b>47,8</b>	<b>76,2</b>
<b><u>4º. Passivos quirografários</u></b>						
Fornecedores	464,5	-	350,5	-	449,1	-
Risco sacado	218,3	-	78,4	-	-	-
Financiamentos	133,9	95,8	170,8	87,6	376,1	210,3
Obrigações renegociadas de controlada	-	-	-	-	2,0	7,7
Passivo de arrendamento	47,4	254,8	57,8	316,6	-	-
Passivo relacionado ao ativo mantido para venda	-	-	214,0	-	-	-
Provisões e Outras Obrigações	<u>230,5</u>	<u>23,7</u>	<u>135,3</u>	<u>18,2</u>	<u>120,5</u>	<u>25,2</u>
	<b>1.094,5</b>	<b>374,3</b>	<b>1.006,7</b>	<b>422,4</b>	<b>947,7</b>	<b>243,3</b>
<b><u>5º. Passivos subordinados</u></b>						
Juros s/capital próprio e dividendos a pagar	<b>1,9</b>	-	<b>10,7</b>	-	<b>4,4</b>	-
<b>T o t a l</b>	<b>1.277,1</b>	<b>519,0</b>	<b>1.256,5</b>	<b>531,0</b>	<b>1.159,6</b>	<b>350,7</b>

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

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

No que se refere à existência de cláusulas restritivas (*covenants* financeiros) em contratos de financiamento celebrados pela Alpargatas temos a informar que a Companhia captou, em dezembro de 2017, R\$ 250 milhões, por meio de sua 1ª emissão de debêntures. A Escritura dessa emissão conta com uma cláusula financeira restritiva verificada trimestralmente que prevê que não será permitido à Alpargatas distribuir e/ou pagar dividendos, juros sobre capital próprio ou quaisquer outras distribuições de lucros, exceto pelos dividendos obrigatórios previstos no artigo 202 da lei das Sociedades por Ações caso a Companhia descumpra o seguinte índice financeiro: Dívida Líquida/EBITDA igual ou inferior a 3. Para fins de definição entende-se por: (i) Dívida Líquida a Dívida financeira da emissora menos as disponibilidades de caixa e equivalentes (ou seja, somatório do caixa e aplicações financeiras) e (ii) “EBITDA” é o lucro antes dos juros, impostos sobre renda incluindo contribuição social sobre o lucro líquido, depreciação e amortização, calculado conforme a Instrução CVM nº 527, de 04 de outubro de 2012.

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

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

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

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****(I) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras****Demonstração de Resultado***(em R\$ milhões)*

	2020		2019		2018		Variação 2020/2019	Variação 2019/2018
OPERAÇÕES CONTINUADAS								
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	3.364,3	100,0%	3.279,8	100,0%	3.380,2	100,0%	2,6%	-3,0%
Custo dos produtos vendidos	(1.603,5)	-47,7%	(1.544,3)	-47,1%	(1.726,4)	-51,1%		
LUCRO BRUTO	1.760,8	52,3%	1.735,5	52,9%	1.653,8	48,9%	1,5%	4,9%
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS								
Despesas com vendas	(1.060,4)	-31,5%	(1.000,5)	-30,5%	(1.037,7)	-30,7%	6,0%	-3,6%
Despesas gerais e administrativas	(134,6)	-4,0%	(134,3)	-4,1%	(167,2)	-4,9%	0,2%	-19,7%
Honorários dos administradores	(11,1)	-0,3%	(18,8)	-0,6%	(15,8)	-0,5%	-41,2%	19,2%
Amortização do intangível	(27,5)	-0,8%	(30,8)	-0,9%	(32,1)	-0,9%	-10,9%	-3,9%
Outros receitas (despesas) operacionais	(253,0)	-7,5%	(124,5)	-3,8%	140,2	4,1%	103,3%	-188,8%
	(1.486,5)	-44,2%	(1.308,9)	-39,9%	(1.112,6)	-32,9%	13,6%	17,6%
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO								
	274,3	8,2%	426,6	13,0%	541,2	16,0%	-35,7%	-21,2%
Receitas financeiras	53,0	1,6%	51,4	1,6%	58,8	1,7%	3,2%	-12,6%
Despesas financeiras	(158,0)	-4,7%	(52,6)	-1,6%	(55,0)	-1,6%	200,3%	-4,4%
Variação cambial líquida	28,4	0,8%	(6,5)	-0,2%	(3,9)	-0,1%	-540,6%	65,2%
Operações com derivativos	2,7	0,1%	7,2	0,2%	(7,2)	-0,2%	-62,0%	-199,8%
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL								
	200,4	6,0%	426,1	13,0%	533,8	15,8%	-53,0%	-20,2%
Imp. Rend e contribuição social	8,1	0,2%	(111,3)	-3,4%	(60,9)	-1,8%		
LUCRO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS								
	208,5	6,2%	314,8	9,6%	473,0	14,0%	-33,7%	-33,4%
Resultado das operações descontinuadas	(81,7)	-2,4%	(55,4)	-1,7%	(148,9)	-4,4%		
LUCRO LÍQUIDO CONSOLIDADO								
	126,9	3,8%	259,3	7,9%	324,0	9,6%	-51,1%	-20,0%
Atribuído ao acionista controlador	140,2		274,1		331,5			
Atribuído aos acionistas não controladores	(13,3)		(14,8)		(7,5)			
EBITDA	435,9	13,0%	577,8	17,6%	638,7	18,9%	-24,6%	-9,5%
EBITDA recorrente	595,6	17,7%	608,7	18,6%	523,5	15,5%	-2,2%	16,3%
Lucro Líquido recorrente de operações continuadas	442,9	13,2%	449,9	13,7%	333,2	9,9%	-1,6%	35,0%

**Receita operacional líquida:**

A receita operacional líquida da Companhia em 2020 foi de R\$3.364,3 milhões, alta de 2,6% versus 2019. No Brasil, a partir de maio, ocorreu a abertura de mais de 40 mil pontos de venda e fortalecimento dos canais de autosserviço e conveniência nos segmentos alimentar, farma, moda e de franquias *omnichannel*.

Em 2019 houve uma queda de 3,0% em comparação a 2018, no entanto no ano de 2019 está demonstrado sem a operação de Mizuno, que foi reclassificada para operação descontinuada. Caso a operação de Mizuno fosse demonstrada nesta linha a receita seria de R\$3.712,2 milhões, que representaria um crescimento de 9,8% em comparação a 2018, em decorrência da expansão no volume e na receita das operações tanto no Brasil quanto em Havaianas Internacional.

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

### **Lucro e margem bruta:**

Em 2020, o lucro bruto consolidado cresceu 1,5% atingindo 52,3%. Excluindo o efeito da reclassificação dos custos de armazenagem na Europa que em 2019 foram alocados como despesas operacionais e em 2020 alocados na margem bruta, o lucro bruto teria crescido 2,4% (em linha com a alta da Receita Líquida) e, portanto, teria mantido o patamar de margem bruta % de 2019.

Em 2019 houve um aumento de 4,9% em comparação a 2018, atingindo o valor de R\$1.735,5. Caso a operação de Mizuno fosse demonstrada nessa linha o lucro bruto da Companhia somaria R\$1.866,9 milhões crescendo 12,9%, com margem bruta de 50,3%, expansão de 1,4 % em relação a 2018, principalmente pelo desempenho do Brasil.

### **Despesas com vendas e despesas gerais e administrativas:**

Em 2020, as despesas com vendas atingiram R\$1.060,4 milhões e representaram 31,5% da receita líquida, aumento de 1,0 p.p. em comparação ao ano de 2019, devido, principalmente, ao aumento das provisões para devedores duvidosos em virtude da COVID19. As despesas gerais e administrativas totalizaram R\$134,6 milhões ou 4,0% da receita líquida.

Em 2019, as despesas com vendas foram de R\$1.000,5 milhões e representaram 30,5% da receita líquida, uma redução de 0,2 p.p. em comparação ao ano de 2018. Incluindo as despesas da operação de Mizuno, o valor seria R\$ 1.088,2 milhões e representaria 29,3% da receita líquida com uma redução de 1,4 p.p. em relação ao acumulado de 2018, resultado dos projetos e iniciativas de redução de despesas e melhor administração do investimento em marketing e propaganda da Companhia. As despesas gerais e administrativas foram de R\$153,1 milhões, 4,7% da receita líquida. Incluindo a operação de Mizuno as despesas foram de R\$186,8 milhões, representando 5% da receita líquida.

### **Outras receitas (despesas) operacionais:**

Em 2020, os principais impactos nesta rubrica foram: (i) R\$(111,0) milhões de despesas relacionadas à reestruturação que inclui, despesas com indenizações trabalhista e fechamento de lojas; (ii) R\$(40,3) milhões de gastos relativos à Covid19 (doações, despesas com pessoal e com retomada segura); (iii) R\$(71,0) milhões com resultado na venda da Alpargatas Argentina; (iv) R\$(46,4) milhões de despesas com provisão de Incentivo de Longo Prazo; (v) R\$(58,7) milhões de gastos com serviços de terceiros e (vi) R\$90,1 milhões de ganho com êxito na ação judicial de Pis/Cofins base ICMS.

Em 2019, os principais impactos nesta rubrica foram: (i) R\$95,6 milhão de ganho com êxito na ação judicial de Cofins base ICMS, (ii) R\$(65,0) milhões de despesa com provisão para Incentivo de Longo Prazo, (iii) R\$(73,0)

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

milhões despesa de *Impairment* do ágio na aquisição da Alpargatas Argentina, (iv) R\$(41,4) milhões de despesas com reestruturação, e (v) R\$(25,2) milhões de gastos com serviços de terceiros.

**Receitas financeiras:**

Em 2020, as receitas financeiras somaram R\$53,0 milhões, aumento de R\$1,6 milhão em relação a 2019, principalmente por maior receita sobre aplicações financeiras.

Em 2019, as receitas financeiras somaram R\$51,4 milhões, redução de R\$7,4 milhões em relação a 2018. A receita de aplicações financeiras foi inferior em R\$2,4 milhões e a de juros ativos inferior em R\$3,8 milhões. O impacto da operação descontinuada de Mizuno nesta rubrica foi de 0,6 milhão referente a juros ativos.

**Despesas financeiras:**

Em 2020, as despesas financeiras somaram R\$158,0 milhões, aumento de R\$105,4 milhões em relação a 2019, principalmente pelos juros incorridos sobre os empréstimos que foram captados com o objetivo de mitigar os impactos do surto do COVID19 e a maior parte liquidados antecipadamente no segundo semestre, mediante a relativa melhora do cenário econômico e do ambiente de negócios.

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

**Variação cambial líquida:**

Em 2020 a receita com variação cambial no valor de R\$28,4 milhões foi decorrente 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 e empréstimos) nestas moedas.

Em 2019 a despesa com variação cambial no valor de R\$6,5 milhões foi decorrente do impacto negativo da valorização do dólar/euros sobre o saldo de Contas a pagar (importações, royalties e empréstimos) líquido do saldo de Contas a receber (exportações) nestas moedas.

**Operações com derivativos:**



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

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

Em 31 de dezembro de 2020 a receita dos derivativos para proteção do fluxo de caixa foi de R\$2,7.

A Companhia possuía em 2019 uma opção de compra e uma opção de venda relacionada à controlada Alpargatas Argentina ("ASAIC"). Em 31 de dezembro de 2019 a receita dos derivativos para proteção do fluxo de caixa foi de R\$3,3 milhões e a receita relacionada à opção de venda da ASAIC foi de R\$3,9 milhões.

### IR e CSLL:

Segue abaixo o demonstrativo de cálculo do IR e CSLL de 2018 a 2020 e respectivas taxas efetivas:

R\$ milhões	2020	2019	2018
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	200,4	426,1	533,8
Alíquota combinada de imposto de renda e contribuição social	34%	34%	34%
<b>Expectativa de despesa de imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal vigente</b>	<b>(68,2)</b>	<b>(144,9)</b>	<b>(181,5)</b>
Benefício dos juros sobre o capital próprio	-	-	37,6
Subvenção para investimento - ICMS	73,9	66,4	57,9
Subvenção fiscal federal - IRPJ	17,7	42,6	40,7
Benefício Pesquisa e Desenvolvimento	4,7	5,5	2,7
Prejuízo fiscal não constituído e ajustes de equalização de taxas de controladas	(58,6)	(14,0)	(14,2)
Impairment ágio Argentina	24,8	(24,8)	-
Impairment ágio Osklen	-	(43,8)	-
Doações Covid	(7,1)	-	-
Operação Descontinuada - Mizuno	27,0	-	-
Outras exclusões (adições) permanentes, líquidas	(6,2)	1,8	(4,1)
<b>Total despesa com imposto de renda e contribuição social</b>	<b>8,1</b>	<b>(111,3)</b>	<b>(60,9)</b>
<b>Alíquota Efetiva</b>	<b>-4,0%</b>	<b>26,1%</b>	<b>11,4%</b>

### Resultado das operações descontinuadas

#### **Alpargatas Argentina**

Em março de 2020, a Companhia concluiu a venda da subsidiária Alpargatas Argentina. Os resultados desta operação de 2020 a 2018, estão demonstrados a seguir:

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

R\$ milhões	2020	2019	2018
Receita operacional líquida	84,2	535,3	524,3
Custo	(51,4)	(423,1)	(465,3)
<b>Lucro Bruto</b>	<b>32,8</b>	<b>112,3</b>	<b>59,0</b>
Despesas operacionais líquidas	(5,9)	(114,0)	(142,2)
Resultado financeiro	(10,8)	(57,4)	(49,1)
Imposto de renda e contribuição social	-	2,5	(16,7)
<b>Resultado do exercício das operações descontinuadas</b>	<b>16,1</b>	<b>(56,6)</b>	<b>(148,9)</b>

**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. Os resultados desta operação em 2020 e 2019, estão demonstrados a seguir:

R\$ milhões	2020	2019
Receita operacional líquida	394,2	432,4
Custo	(314,8)	(301,0)
<b>Lucro Bruto</b>	<b>79,4</b>	<b>131,5</b>
Despesas operacionais líquidas	(175,9)	(128,7)
Resultado financeiro	(10,7)	(1,3)
Imposto de renda e contribuição social	9,4	-
<b>Resultado do exercício das operações descontinuadas</b>	<b>(97,7)</b>	<b>1,2</b>

**EBITDA:**

R\$ milhões	2020	2019
<b>Lucro líquido consolidado (operações continuadas)</b>	<b>208,5</b>	<b>314,8</b>
(+) IR e contribuição social	(8,1)	111,3
(+) Resultado financeiro	73,8	0,5
(+) Depreciação e amortização	89,7	91,0
(+) Amortização IFRS16	71,9	60,2
<b>(=) EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>435,9</b>	<b>577,8</b>

Reconciliação entre o EBITDA Recorrente e o EBITDA Societário:

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

R\$ milhões	2020	2019	Variação	
			2020/2019	2019/2018
<b>EBITDA Recorrente (operações continuadas)</b>	<b>595,6</b>	<b>608,7</b>	-2,2%	16,3%
Margem EBITDA	17,7%	18,6%	0,9 p.p.	3,1 p.p.
Saldo de outras receitas (despesas) não recorrentes	(159,7)	(30,9)		
<b>EBITDA (operações continuadas)</b>	<b>435,9</b>	<b>577,8</b>	-24,6%	-9,5%
Margem EBITDA	13,0%	17,6%	4,6 p.p.	1,3 p.p.

Em 2020, o EBITDA recorrente somou R\$595,6 milhões, valor 2,2% inferior ao de 2019, com margem de 17,7%. Para efeito de comparabilidade, os principais eventos considerados não recorrentes em 2020 foram:

- R\$ 99,3 - Ganhos tributários
- R\$ 84,5 - Despesas com aluguel - IFRS 16
- R\$ (18,2) - Provisão de Incentivo de Longo Prazo
- R\$ (111,0) - Despesas com reestruturação e encerramento de lojas
- R\$ (71,0) - Resultado na venda de ASAIC
- R\$ (62,8) - Despesas Covid-19
- R\$ (50,3) – Consultoria não recorrente

Em 2019, o EBITDA recorrente somou R\$608,7 milhões, com margem de 18,6%. Para efeito de comparabilidade, os principais eventos considerados não recorrentes em 2019 foram:

- R\$ 89,0 - Ganhos tributários
- R\$ 70,8 - Despesas com aluguel - adoção do IFRS 16
- R\$ (73,0) - *Impairment* do ágio na Argentina
- R\$ (35,7) - Provisão de Incentivo de Longo Prazo
- R\$ (82,1) - Despesas com reestruturação e encerramento de lojas

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Principais alterações nas contas patrimoniais consolidadas****Balanco Patrimonial**

(em R\$ milhões)

**ATIVO**

	2020	AV	2019	AV	2018	AV	Varição 2020/2019	Varição 2019/2018	Varição 2018/2017
<b>CIRCULANTE</b>									
Caixa e equivalentes de caixa	693,0	14,4%	566,3	12,5%	541,0	13,6%	22,4%	4,7%	-23,4%
Contas a receber de clientes	982,7	20,4%	883,3	19,5%	972,5	24,4%	11,3%	-9,2%	6,7%
Estoques	715,1	14,9%	674,8	14,9%	730,3	18,3%	6,0%	-7,6%	4,5%
Impostos a recuperar	154,3	3,2%	59,8	1,3%	85,5	2,1%	158,3%	-30,1%	0,5%
Despesas antecipadas	19,9	0,4%	14,8	0,3%	22,7	0,6%	33,8%	-34,7%	101,7%
Instrumentos financeiros derivativos	-	0,0%	-	0,0%	1,1	0,0%	0,0%	-100,0%	100,0%
Outros créditos	41,4	0,9%	43,4	1,0%	36,2	0,9%	-4,5%	20,0%	34,7%
Ativo mantido para venda	73,0	1,5%	367,8	8,1%	-	0,0%	-80,2%	100,0%	0,0%
	<b>2.679,5</b>	<b>55,7%</b>	<b>2.610,1</b>	<b>57,7%</b>	<b>2.389,4</b>	<b>60,0%</b>	<b>2,7%</b>	<b>9,2%</b>	<b>-2,1%</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>									
Aplicações financeiras	12,0	0,2%	11,7	0,3%	-	-	2,7%	100,0%	-
Contas a receber de clientes	1,5	0,0%	2,8	0,1%	3,1	0,1%	-46,5%	-7,1%	100,0%
Contas a Receber de Venda de Controlada	224,4	4,7%	-	0,0%	-	0,0%	100,0%	0,0%	-
Impostos a recuperar	303,5	6,3%	300,8	6,7%	200,3	5,0%	0,9%	50,2%	1109,1%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	95,0	2,0%	56,4	1,2%	98,7	2,5%	68,6%	-42,9%	-7,3%
Depósitos judiciais	29,6	0,6%	29,5	0,7%	44,3	1,1%	0,5%	-33,5%	173,7%
Outros créditos	8,7	0,2%	26,4	0,6%	18,1	0,5%	-67,2%	46,0%	-64,1%
Investimentos	2,5	0,1%	2,3	0,1%	2,3	0,1%	6,8%	-1,2%	75,9%
Imobilizado	752,8	15,6%	736,1	16,3%	770,7	19,4%	2,3%	-4,5%	6,8%
Ativo de direito de uso	338,0	7,0%	431,5	9,5%	-	0,0%	-21,7%	100,0%	-
Intangível	367,2	7,6%	314,4	7,0%	453,3	11,4%	16,8%	-30,7%	-8,2%
	<b>2.135,1</b>	<b>44,3%</b>	<b>1.911,9</b>	<b>42,3%</b>	<b>1.590,8</b>	<b>40,0%</b>	<b>11,7%</b>	<b>20,2%</b>	<b>13,1%</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>4.814,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.522,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.980,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,5%</b>	<b>13,6%</b>	<b>3,5%</b>

**Balanco Patrimonial**

(em R\$ milhões)

**PASSIVO**

	2020	AV	2019	AV	2018	AV	2020/2019	2019/2018	2018/2017
<b>CIRCULANTE</b>									
Fornecedores	464,5	9,6%	350,5	7,8%	449,1	11,3%	32,5%	-21,9%	15,7%
Risco sacado	218,3	4,5%	78,4	1,7%	-	-	178,4%	100,0%	-
Empréstimos e financiamentos	140,0	2,9%	176,9	3,9%	382,3	9,6%	-20,9%	-53,7%	-6,5%
Obrigações negociadas de controlada	-	0,0%	-	0,0%	2,0	0,1%	-	-100,0%	-58,2%
Passivo de arrendamento	47,4	1,0%	57,8	1,3%	-	-	-17,9%	100,0%	-
Obrigações trabalhistas e previdenciárias	117,0	2,4%	153,9	3,4%	148,4	3,7%	-24,0%	3,7%	13,0%
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	14,2	0,3%	19,5	0,4%	20,3	0,5%	-27,0%	-3,8%	116,9%
Obrigações fiscais	39,2	0,8%	46,7	1,0%	44,7	1,1%	-16,0%	4,4%	36,3%
Plano de incentivo de longo prazo	9,6	0,2%	22,8	0,5%	-	-	-58,1%	100,0%	-
Juros sobre o capital próprio e dividendos a pagar	1,9	0,0%	10,7	0,2%	4,4	0,1%	-81,9%	142,4%	-12,8%
Instrumentos financeiros derivativos	1,4	0,0%	1,3	0,0%	5,3	0,1%	3,4%	-74,5%	800,9%
Provisões e outras obrigações	223,6	4,6%	124,0	2,7%	103,2	2,6%	80,4%	20,2%	-23,5%
Passivo relacionado ao ativo mantido para venda	-	0,0%	214,0	4,7%	-	0,0%	-100,0%	100,0%	-
	<b>1.277,1</b>	<b>26,5%</b>	<b>1.256,5</b>	<b>27,8%</b>	<b>1.159,6</b>	<b>29,1%</b>	<b>1,6%</b>	<b>8,4%</b>	<b>3,9%</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>									
Empréstimos e financiamentos	103,9	2,2%	101,8	2,3%	230,7	5,8%	2,0%	-55,9%	-29,0%
Passivo de arrendamento	254,8	5,3%	316,6	7,0%	-	-	-19,5%	-	-
Obrigações negociadas de controlada	-	0,0%	-	0,0%	7,7	0,2%	-	-100,0%	-58,9%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	51,8	1,1%	48,9	1,1%	70,6	1,8%	5,9%	-30,7%	26,3%
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	16,4	0,3%	12,2	0,3%	17,9	0,4%	34,3%	-31,6%	-55,9%
Plano de incentivo de longo prazo	71,1	1,5%	35,7	0,8%	8,6	0,2%	99,4%	313,3%	-30,9%
Outras obrigações	20,9	0,4%	15,7	0,3%	15,1	0,4%	33,1%	3,7%	10,9%
	<b>519,0</b>	<b>10,8%</b>	<b>531,0</b>	<b>11,7%</b>	<b>350,7</b>	<b>8,8%</b>	<b>-2,3%</b>	<b>51,4%</b>	<b>-24,8%</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>									
Capital social	1.500,0	31,2%	1.500,0	33,2%	648,5	16,3%	0,0%	131,3%	0,0%
Reservas de capital	195,1	4,1%	188,8	4,2%	172,8	4,3%	3,4%	9,3%	0,0%
Ações em tesouraria	(63,4)	-1,3%	(64,2)	-1,4%	(64,2)	-1,6%	-1,3%	0,0%	0,0%
Reservas de lucros	1.233,5	25,6%	1.114,7	24,7%	1.700,0	42,7%	10,7%	-34,4%	14,8%
Ajuste de avaliação patrimonial	83,6	1,7%	(96,3)	-2,1%	(76,2)	-1,9%	-186,7%	26,4%	-48,9%
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	<b>2.948,7</b>	<b>61,2%</b>	<b>2.642,9</b>	<b>58,4%</b>	<b>2.380,8</b>	<b>59,8%</b>	<b>11,6%</b>	<b>11,0%</b>	<b>14,0%</b>
Participação dos acionistas não controladores	69,8	1,5%	91,7	2,0%	89,0	2,2%	-23,8%	3,0%	14,1%
Total do patrimônio líquido	<b>3.018,6</b>	<b>62,7%</b>	<b>2.734,6</b>	<b>60,5%</b>	<b>2.469,8</b>	<b>62,1%</b>	<b>10,4%</b>	<b>10,7%</b>	<b>14,0%</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>4.814,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.522,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.980,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,5%</b>	<b>13,6%</b>	<b>6,2%</b>

**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 2020, o saldo de caixa e aplicações financeiras no curto e longo prazo era de R\$705,0 milhões, acréscimo de 22,0% em relação a 2019. A geração operacional totalizou R\$368,9 milhões e a receita financeira alcançou R\$31,6 milhões. Os desembolsos mais significativos foram: (i) R\$188,9 milhões em amortização líquida de empréstimos (incluindo juros); (ii) R\$63,6 milhões de caixa consumido em operação descontinuada e (iii) R\$30,2 milhões com remuneração dos acionistas.

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de caixa e aplicações financeiras no curto e longo prazo era de R\$578,0 milhões, acréscimo de 6,8% em relação a 2018. A geração operacional totalizou R\$389,0 milhões e a receita financeira alcançou R\$31,4 milhões. Os desembolsos mais significativos foram: (i) R\$283,5 milhões em amortização líquida de empréstimos (incluindo juros); e (ii) R\$76,3 milhões com pagamento de imposto de renda e contribuição social sobre o lucro.

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

**Contas a receber de clientes:**

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de clientes era de R\$982,7 milhões, montante 11,3% superior a 2019. O aumento está relacionado ao maior volume de vendas em novembro e dezembro de 2020.

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

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de clientes era de R\$972,5 milhões, montante 7,0% superior a 2017. O aumento deve-se, principalmente, ao aumento do volume de vendas no mercado interno no mês de dezembro.

**Estoques:**

Em 31 de dezembro de 2020, os estoques somavam R\$715,1 milhões, montante 6,0% superior a 2019. O 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

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

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

### **Impostos a recuperar:**

Vide comentários no ativo não circulante.

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

Os ativos de Mizuno e ativos e passivos de Alpargatas Argentina foram apresentados como ativo mantido para venda, tendo em vista a descontinuidade da operação.

Os principais saldos de 2020 e 2019 estão demonstrados a seguir:

Mizuno:

<i>R\$ milhões</i>	<b>2020</b>
<b>Ativo</b>	
Estoques	70,5
Imobilizado	<u>2,5</u>
<b>Ativo mantido para venda</b>	<b>73,0</b>

Alpargatas Argentina:

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

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

**ATIVO NÃO CIRCULANTE****Contas a receber de venda de controlada**

O saldo será recebido em 3 parcelas anuais e consecutivas, sendo a primeira em 2022. Os valores de cada parcela serão corrigidos pela variação do CDI até o dia anterior à data de pagamento. Em 31 de dezembro de 2020, o valor atualizado pelo CDI é de R\$224,4 milhões.

**Impostos a recuperar:**

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

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

Em 2019 ocorreu trânsito em julgado da ação que questionou a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS nos montantes de R\$85,6 milhões para Alpargatas e R\$17,1 milhões para a subsidiária Osklen. Estes valores foram adicionados ao saldo de 2018, pois ainda não foram recuperados.

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

Em 2020 ocorreu trânsito em julgado da ação que questionou a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS relativos ao período de 2015 em diante, no montante de R\$93,9 milhões para Alpargatas. A Companhia habilitou o crédito no montante de R\$ 85,5 com expectativa de compensar em até 1 ano, transferindo este montante para o ativo circulante.

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

Em 31 de dezembro de 2020, o valor dos impostos diferidos somava R\$95,0 milhões, montante 68,6% superior a 2019, devido ao aumento de diversas provisões. O aumento de R\$22,4 milhões refere-se a provisões relacionadas à descontinuidade do negócio Mizuno (estoques, imobilizado, indenizações, etc). O aumento de R\$14,0 refere-se ao reforço da provisão do programa de incentivo de longo prazo.

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



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

Segue abaixo a movimentação dos saldos do imobilizado:

Em R\$ milhões

	Saldo 2019	Adições	Transferências (i)	Depreciações	Baixas	Varição cambial/ Outras movimentações	Reclassificação (v)	Saldo 2020
<b>Imobilizado</b>								
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)	1,9	(5,5)	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 (ii)	84,7	136,4	(109,5)	-	-	(11,0)	-	100,6
Outros imobilizados	2,7	-	-	-	(0,1)	(0,5)	-	2,1
Provisão para perdas ("impairment") (iii)	(6,7)	-	-	-	-	(11,0)	4,7	(13,0)
<b>Total</b>	<b>736,1</b>	<b>136,4</b>	<b>(10,9)</b>	<b>(73,8)</b>	<b>(33,7)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>752,8</b>

(i) Corresponde às movimentações dos ativos entre a rubrica "Projetos em andamento" para as correspondentes contas definitivas do "Imobilizado", do "Intangível" ou de ativo de direito de uso no caso de cessões de direitos comerciais.

(ii) Refere-se à variação cambial de controladas no exterior e à constituição de provisão de *impairment* para ativos do negócio de Mizuno.

(iii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" referem-se aos projetos: (1) manutenção e modernização das fábricas, com investimentos de aproximadamente R\$ 37.528; (2) diversas melhorias em tecnologia e expansão do processo fabril, com investimentos de aproximadamente R\$32.514; e (3) demais projetos, R\$ 30.592.

(iv) Refere-se à provisão para perdas de ativos das fábricas sem utilização ou obsoletos.

(v) Refere-se aos ativos reclassificados como mantido para venda decorrente da venda da operação de Mizuno.

Em R\$ milhões

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

(i) Corresponde às movimentações dos ativos entre a rubrica "Projetos em andamento" para as correspondentes contas definitivas do "Imobilizado", quando do encerramento dos projetos, ou de ativo de direito de uso no caso de cessões de direitos comerciais.

(ii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" referem-se aos projetos: (1) melhorias e modernização das fábricas, com investimentos de aproximadamente R\$47.626; (2) diversas melhorias e expansão do processo fabril, com investimentos de aproximadamente R\$11.499; (3) melhorias em infraestrutura, com investimentos de aproximadamente R\$ 10.164; e (4) demais projetos R\$15.449.

(iii) Refere-se à provisão para perdas de ativos das fábricas sem utilização ou obsoletos

(iv) Saldo reclassificado para o grupo de ativo mantido para venda, conforme descrito na nota explicativa 11.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais***Em R\$ milhões*

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

**Ativo de direito de uso:**

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

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

*R\$ milhões*

<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>431,5</b>
Adições (i)	48,3
Baixas (ii)	(107,4)
Depreciação	(82,4)
Outras movimentações (iii)	49,7
Reclassificação	(1,7)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>338,0</b>

(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.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****R\$ milhões**

Adoção inicial	341,9
Transferências (i)	72,7
<b>Saldos em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>414,5</b>
Adições (ii)	112,4
Baixas (iii)	(23,0)
Depreciação	(76,0)
Outras movimentações	8,2
Reclassificação (iv)	(4,6)
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>431,5</b>

(i) Refere-se a contrato de cessão de direitos comerciais que estavam classificados no grupo de Intangível.

(ii) Referem-se a contratos de aluguel de escritórios, novas lojas e atualizações monetárias dos contratos.

(iii) Referem-se a contratos suspensos de escritórios e lojas que foram encerradas.

(iv) Refere-se a principalmente à reclassificação dos saldos da Alpargatas Argentina para Ativo mantido para venda

**Intangível**

Segue abaixo a movimentação dos saldos do intangível:

R\$ milhões	Saldo 2019	Adições	Transferência (i)	Amortizações	Baixas	Variação cambial e outras movimentações (ii)	Saldo 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 (iii)	21,8	57,0	(17,9)	-	-	-	60,9
<b>Total</b>	<b>314,4</b>	<b>57,0</b>	<b>8,8</b>	<b>(17,5)</b>	<b>(3,3)</b>	<b>7,8</b>	<b>367,2</b>

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

(ii) Refere-se à variação cambial de controladas no exterior.

(iii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" em 2020 referem-se aos projetos: Investimentos em sistemas de TI e melhorias em processos, no valor de R\$ 49.944 e demais projetos com investimentos de R\$ 11.001.

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

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

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

(ii) Refere-se à variação cambial de controladas no exterior.

(iii) Os saldos registrados na rubrica "Projetos em andamento" em 2020 referem-se aos projetos: Investimentos em sistemas de TI e melhorias em processos, no valor de R\$ 17.824 e demais projetos com investimentos de R\$ 4.002.

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

**PASSIVO CIRCULANTE****Fornecedores**

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$464,5 milhões, aumento de 32,5% em relação a 2019, principalmente pelo efeito câmbio na compra de matéria prima importada e alongamento de prazo nos pagamentos.

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

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

**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:

<b>Financiamentos - movimentação</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Saldo inicial</b>	<b>278,8</b>	<b>613,0</b>	<b>733,6</b>
Captação de empréstimos	2.261,7	114,4	434,9
Provisão de Juros	88,7	18,6	57,9
Amortização do principal	(2.242,0)	(374,9)	(543,9)
Amortização de Juros	(208,5)	(23,0)	(65,6)
Variação cambial	65,2	(30,6)	(3,9)
Reclassificação para ativo / passivo mantido para venda	-	(38,7)	-
<b>Saldo final</b>	<b>243,9</b>	<b>278,8</b>	<b>613,0</b>
Passivo circulante	140,0	176,9	382,3
Passivo não circulante	103,9	101,9	230,7

Em 31 de dezembro de 2020, o endividamento financeiro consolidado da Alpargatas somava R\$243,9 milhões, com o seguinte perfil:

- R\$140,0 milhões (57,4% do total) com vencimento no curto prazo, sendo R\$71,8 milhões em moeda nacional. A dívida de curto prazo em moeda estrangeira somava R\$68,2 milhões.
- R\$103,9 milhões (42,6%) com vencimento no longo prazo, em moeda nacional.

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

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

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

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

**Passivo de arrendamento**

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

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

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

<i>R\$ milhões</i>	
<b>SalDOS em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>374,4</b>
Adições	46,2
Baixas	(106,6)
Pagamento passivo de arrendamento - CP	(84,9)
Apropriação de juros	22,0
Variação cambial/ Outras movimentações	51,1
<b>SalDOS em 31 de dezembro de 2020</b>	<b><u>302,2</u></b>
Circulante	47,4
Não circulante	<u>254,8</u>
	<b><u>302,2</u></b>
<i>R\$ milhões</i>	
<b>Adoção inicial em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>341,9</b>
Adições	112,4
Baixas	(23,2)
Pagamento passivo de arrendamento - CP	(76,4)
Apropriação de juros	21,0
Variação cambial/ Outras movimentações	2,3
Reclassificação	(3,6)
<b>SalDOS em 31 de dezembro de 2019</b>	<b><u>374,4</u></b>
Circulante	57,8
Não circulante	<u>316,6</u>
	<b><u>374,4</u></b>

**Obrigações trabalhistas e previdenciárias**

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$117,0 milhões, montante 24,0% inferior a 2019 devido, principalmente, à redução na provisão de participação nos lucros.

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo era de R\$153,9 milhões, montante 3,7% superior a 2018. Incluindo o saldo da Alpargatas Argentina em 2019, a variação seria de 11,2% superior a 2018, devido, principalmente, ao aumento na provisão de participação nos lucros.

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

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

### Incentivo de Longo Prazo (ILP):

Vide comentários no passivo não circulante.

### Provisões e outras obrigações

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$223,6 milhões, aumento de 80,4% em relação a 2019, devido principalmente a (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 projetos diversos.

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

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

## **PASSIVO NÃO CIRCULANTE**

### Empréstimos e financiamentos

Vide comentários no passivo circulante.

### Imposto de renda e contribuição social diferidos

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

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

Em 2018, o valor de (i) R\$50,8 refere-se à constituição do imposto de renda e contribuição social sobre a mais valia apurada na avaliação a valor justo dos ativos e passivos da Osklen, líquidos da constituição do ativo

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

diferido referente a prejuízo fiscal e diferenças temporárias. O valor de (ii) R\$19,8 refere-se à constituição do imposto de renda sobre os ajustes de hiperinflação (IAS 29) na Alpargatas Argentina.

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

A companhia tem alguns planos de incentivo de longo prazo aprovados como parte da estrutura de remuneração, a fim de atrair, motivar e reter executivos. Estes planos são operacionalizados através de concessão de ações e/ou ações virtuais.

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

R\$ milhões	2020	2019
Passivo circulante	9,6	22,8
Passivo não circulante	71,1	35,7
Patrimônio líquido	18,9	16,0
<b>Total</b>	<b>99,6</b>	<b>74,5</b>

O acréscimo de 34% em relação ao ano anterior deve-se às novas concessões e a valorização dos indicadores, principalmente das ações.

**PATRIMÔNIO LÍQUIDO:**

Em 31 de dezembro de 2020, o total do patrimônio líquido somava R\$3.018,6 milhões, montante 10,4% superior ao de 2019. Os principais itens de mutação foram:

	Acionistas controladores	Acionistas minoritários	Total
<b>Saldo em dez-2019</b>	<b>2.642,9</b>	<b>91,7</b>	<b>2.734,6</b>
Lucro do exercício de 2020	140,2	(13,3)	126,9
Outros resultados abrangentes (a)	179,9	(8,5)	171,4
Ações outorgadas - ILP	7,2	-	7,2
Dividendos obrigatórios	(22,8)	-	(22,8)
Outras movimentações	1,4	-	1,4
<b>Saldo em dez-2020</b>	<b>2.948,7</b>	<b>69,9</b>	<b>3.018,6</b>

(a) Esta rubrica inclui (i)variação cambial sobre investimentos no montante de R\$89,7 milhões e (ii)baixa pela venda da Alpa Argentina da variação cambial e ajuste de inflação sobre o investimento no montante de R\$82,7 milhões.

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

	Acionistas controladores	Acionistas minoritários	Total
<b>Saldo em dez-2018</b>	<b>2.380,8</b>	<b>89,0</b>	<b>2.469,8</b>



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

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

Em 31 de dezembro de 2018, o total do patrimônio líquido somava R\$2.469,8 milhões, montante 14,0% superior ao de 2017. Os principais itens de mutação foram:

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

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

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

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

A receita da Alpargatas é composta pelas vendas no mercado interno, em sua maioria para clientes varejistas de calçados e atacadistas, e pelas vendas no mercado externo realizadas pelas operações próprias nos Estados Unidos, Europa, China, Índia, e na Colômbia, além das exportações diretas. A Alpargatas goza de subvenções atreladas aos incentivos de ICMS concedidos pelos governos estaduais onde as principais fábricas estão localizadas, as quais expiram em 2032. O valor dessas subvenções registradas durante o exercício de 2020 foi de R\$219,5 milhões. Em 2019 foi de R\$195,4 milhões e em 2018 a subvenção foi de R\$171,8 milhões.

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

Em 2020 os principais fatores que impactaram a receita líquida foram expansão nos mercados globais, aceleração digital, inovações com escala global e desenvolvimento de soluções de sustentabilidade.

No ano, Havaianas atingiu receita líquida de R\$3,1 bilhões com crescimento de +6% versus 2019. A alta performance foi impulsionada por Havaianas no segundo semestre, com crescimento de volume +7%, receita líquida +17% e expansão da margem EBITDA, que saltou para 22% da receita, crescendo +20% em relação ao mesmo período do ano anterior. Havaianas internacional registrou recorde histórico de receita líquida em 2020 no valor de R\$0,9 bilhão, um crescimento de ~12% versus 2019, representando 28% das vendas da marca.

As despesas não recorrentes em 2020 totalizaram R\$160 milhões, sendo (i) R\$81 milhões relacionadas, principalmente, ao fechamento de lojas nos Estados Unidos e da marca Osklen; (ii) R\$77 milhões referentes à reestruturação organizacional, principalmente pela venda de Mizuno e redesenho organizacional; e (iii) R\$63 milhões com gastos relativos à Covid19 (doações e colaboradores afastados do grupo de risco).

Em 2019 os principais fatores que impactaram os resultados operacionais foram: (i) receita líquida com aumento de 9,8% na comparação com 2018 em decorrência da expansão na receita das operações no Brasil e em Sandálias Internacional, com a operação descontinuada de Mizuno sendo demonstrada nessa linha; (ii) EBITDA recorrente de R\$608,7 milhões, superior em 16,3% em relação a 2018, com margem de 18,6%.

Em 2018 os principais fatores que impactaram os resultados operacionais foram: (i) receita líquida com aumento de 10,6% na comparação com 2017 em decorrência da expansão na receita das operações no Brasil e em Sandálias Internacional; (ii) EBITDA recorrente de R\$ 524 milhões, superior em 13,5% em relação a 2017, a margem de 15,5% foi 0,4 p.p. maior que a do ano anterior.

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

### **(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 2020, a receita líquida de vendas apresentou um acréscimo de 2,6% em relação ao ano de 2019, devido ao:

- Volume de vendas em queda gerando um impacto de -5.3%
- Aumento de preço e melhor *mix* (produto, região e canais) em 5,7%;
- Impacto cambial positivo de 2,2%, principalmente em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

Em 2019, a receita líquida de vendas apresentou um acréscimo de 9,8%, em relação ao ano de 2018, (com a operação descontinuada de Mizuno sendo demonstrada nesta rubrica) devido ao:

- Volume de vendas superior em 2,1%;
- Aumento de preço e melhor *mix* em 6,7%;
- Impacto cambial positivo de 0,7%, principalmente em razão da desvalorização do real frente ao dólar e ao euro, moedas que compõem as receitas das operações no mercado externo.

Com o efeito da operação descontinuada de Mizuno a variação de 2019 para 2018 seria uma redução de 3%.

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

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

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

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

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

Em 2020 versus 2019, o impacto do câmbio causou: (i) maior receita líquida de R\$ 71 milhões, representado acréscimo de 2,2%, (ii) acréscimo no EBITDA de R\$ 67 milhões e (iii) acréscimo de R\$ 81 milhões no custo das matérias primas.

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

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

Em 31 de dezembro de 2020, 2019 e de 2018, os principais grupos de contas atrelados à moeda estrangeira estão relacionados a seguir:

R\$ milhões	2020	2019	2018
<b>Ativo</b>			
Recebíveis de exportação	17,4	38,5	30,4
Contas a receber de clientes	235,9	130,4	134,9
<b>Total do ativo</b>	<b>253,2</b>	<b>168,9</b>	<b>165,3</b>
<b>Passivo</b>			
Fornecedores	165,1	117,4	50,3
Royalties a pagar	11,3	7,3	5,2
<b>Total do passivo</b>	<b>176,5</b>	<b>124,6</b>	<b>55,5</b>
<b>Exposição líquida</b>	<b>76,8</b>	<b>44,3</b>	<b>109,8</b>
Instrumentos financeiros derivativos	1,4	-	16,6
<b>Total da exposição sem controladas no exterior</b>	<b>75,4</b>	<b>44,3</b>	<b>93,1</b>

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” e saldos em bancos de recebíveis de exportação em moeda estrangeira.

### Instrumentos financeiros derivativos

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

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

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

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

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

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

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

#### 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 aproximadamente R\$ 200.000, fundamentada no montante de seu capital de giro. A estrutura de pagamento foi da seguinte forma: i. os recebíveis não foram transferidos para a Vulcabras no montante aproximado de R\$ 160.000; ii. A Vulcabras adiantou R\$ 10.000 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 e Osklen.

Em 28 de dezembro de 2020, a Companhia comunicou aos acionistas e ao mercado em geral que foi aprovada, sem qualquer restrição, pelo CDE, a operação de alienação à Vulcabras Azaleia – CE Calçados e Artigos Esportivos S.A. e Vulcabras Distribuidora de Artigos Esportivos Ltda. (conjuntamente denominadas “Vulcabras”) de 100% da unidade de negócio relativa à operação da marca “Mizuno” no Brasil.. 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 da (“Operação”) de Mizuno no Brasil, que compreende em sua totalidade os ativos (excluindo ativos industriais), as atividades de comercialização de produtos (incluindo o e-commerce e as lojas operadas exclusivamente sob a marca Mizuno) e a relação contratual com a Mizuno Corporation.

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

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 deverá ocorrer até 31 de março de 2021, onde a Companhia efetuará 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.

A conclusão deste segundo fechamento está sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes pelas partes, incluindo a conclusão de uma reorganização societária pela Companhia com o objetivo de segregar os ativos e empregados das lojas Mizuno em uma nova sociedade.

Durante o período de transição entre o primeiro e o segundo fechamento a Companhia continuará atuando no canal de e-commerce e nas lojas operadas exclusivamente sob a marca Mizuno, bem como continuará produzindo determinados produtos da marca, que serão vendidos exclusivamente à Vulcabras.

**(b) Constituição, aquisição ou alienação de participações societária****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 Fibril Agrícola e Comercial Ltda. (“Fibril”), adquiridos pela Companhia.

O preço dessas alienações foi de R\$ 100.000, com valor de entrada de R\$ 40.000 pagos pelo comprador em dezembro de 2018, os R\$ 60.000 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 Fibril pelo valor de R\$ 1.494.

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

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

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\$ 260.000 que já inclui o valor de R\$40.000 pago anteriormente, podendo o preço de R\$ 220.000 remanescente ser ajustado de forma positiva ou negativa em até 25%, caso ocorram determinados eventos extraordinários previstos no contrato de compra e venda. A Companhia efetuou análise de expectativa desses eventos ocorrerem e até a data de publicação desse relatório. A melhor estimativa é de que não ocorram ajustes no preço.

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

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 Asia Ltd.**

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

**Joint Venture Alpargatas Índia**

Private Limited ("Periwinkle"), para constituição na República da Índia de uma joint venture, a Alpargatas India Fashions Private Limited ("Alpargatas India").

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

**Alpargatas Trading (Shanghai) Co. Ltd.**

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

**(c) eventos ou operações não usuais**

Não aplicável.



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

### **(a) mudanças significativas nas práticas contábeis**

Não aplicável.

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

Não aplicável.

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

Os pareceres dos auditores independentes não contiveram ressalvas ou ênfases sobre as demonstrações financeiras de 2018 a 2020.

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

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

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

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

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

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

### c) Imposto de renda e contribuição social

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

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

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

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

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 o Grupo espera recuperar ou liquidar seus ativos e passivos. Ativos e passivos fiscais diferidos são compensados somente se certos critérios forem atendidos.

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

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

**e) Benefícios a 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

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

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

### Acordos de pagamento baseado em ações

O valor justo na data de outorga dos acordos de pagamento baseado em ações concedidos aos 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.

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

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

- No modelo de negócios da Companhia para a gestão dos ativos financeiros;
- 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:

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

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

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

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

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

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).

**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas****Reclassificação dos ativos e passivos financeiros**

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

Os passivos financeiros não são reclassificados.

**Instrumentos financeiros – apresentação líquida**

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

**g) Receita operacional**

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

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



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

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

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

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

Não aplicável.

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

Não aplicável.

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

Não aplicável.

**10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios****(a) investimentos:****(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos**

Visando cumprir o plano de negócios e crescimento da Alpargatas estão previstos investimentos em manutenção e melhoria do atual parque fabril, tecnologia da informação, internacionalização, desenvolvimento de novos produtos, abertura e adequação de lojas e meio ambiente. O orçamento de capital previsto para 2021 é de R\$ 431,4 milhões.

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

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

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

Não aplicável

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

Nos anos de 2018 a 2020 não foram adquiridos ativos que influenciassem materialmente na capacidade produtiva.

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

A Alpargatas realiza investimentos permanentes em pesquisas e desenvolvimento de novos produtos. As coleções de sandálias, calçados e vestuários esportivos são renovadas anualmente. O gasto com pesquisa e desenvolvimento de produtos em 2020 foi de R\$21,5 milhões, em 2019 foi de R\$ 20,9 milhões e em 2018 foi de R\$18,8 milhões.

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

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