

Relatório da Administração

A Kalunga é a maior varejista brasileira de suprimentos para escritório e material escolar por meio de suas 223 lojas físicas distribuídas em 20 Estados brasileiros e no Distrito Federal e dos canais digitais, operando de forma totalmente integrada entre o ambiente *online* e *offline (omnichannel)*. Para suportar sua operação, a Kalunga possui três centros de distribuição no estado de São Paulo e trabalha com 13 marcas exclusivas, distribuindo mais de 11 mil SKUs e oferecendo adicionalmente os serviços de gráfica rápida, acabamento e digitalização por meio do Copy & Print.

Por meio das suas lojas físicas, está presente nos principais shoppings centers e pontos estratégicos localizados nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Bahia, Pernambuco, Ceará, Goiás, Rio Grande do Norte, Sergipe, Alagoas, Paraíba, Rondônia, Maranhão, Mato Grosso, Pará e Piauí e no Distrito Federal.

Desde 2003, quando os acionistas controladores assumiram a Companhia, a Kalunga vem acelerando sua expansão geográfica, especialmente em regiões metropolitanas, onde se concentra o maior consumo e a maior demanda por produtos da Companhia.

Impactos do COVID-19 nos resultados

Em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou pandemia devido ao coronavírus chamado COVID-19. Esta situação resultou na paralização e/ou desaceleração de diversos setores, com efeitos na economia global, incluindo a economia brasileira. Com isso, a Companhia tomou diversas medidas protetivas com o intuito de evitar a disseminação do vírus, garantir a preservação da saúde dos colaboradores, clientes e demais envolvidos, bem como medidas para amenizar os efeitos da pandemia nos seus resultados.

Diante do exposto, iniciamos o ano de 2020 em um ambiente favorável, com bom desempenho de vendas especialmente pela sazonalidade do primeiro trimestre que representa o retorno do período escolar, e a partir de março, o fluxo de clientes nas lojas caiu à medida que cresciam as incertezas geradas com a proliferação do COVID-19 e com a decretação da quarentena estabelecida pelos governos das principais regiões metropolitanas. Com o agravamento da situação, focamos nossos esforços nos canais digitais. Por outro lado, tomamos várias medidas para assegurar a saúde e a preservação das vidas dos nossos clientes e colaboradores; preservação dos empregos; foco na gestão da crise para assegurar as condições econômicas/financeiras.

Abaixo é apresentada a evolução mensal das lojas físicas durante a pandemia:

Março	▪ Cerca de 90% das lojas foram fechadas a partir de 20 março e as que permaneceram abertas operaram com horário restrito e apenas em alguns dias do mês
Abril	▪ 93% das lojas permaneceram fechadas e as demais operaram com horário restrito em alguns dias do mês
Maiο	▪ 82% das lojas permaneceram fechadas e 18% operaram com horário restrito em alguns dias do mês
Junho	▪ 14% das lojas permaneceram fechadas e 86% operaram com horário restrito em alguns dias do mês

Julho	<ul style="list-style-type: none"> 12% das lojas permaneceram fechadas e 88% operaram com horário restrito em alguns dias do mês
Agosto	<ul style="list-style-type: none"> 100% das lojas operaram, porém, a maioria com alguma restrição de horário
Setembro a Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> 100% das lojas operaram, porém, a minoria com alguma restrição de horário

A Companhia espera recuperar gradualmente seu posicionamento de mercado com o avanço da flexibilização da pandemia.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia atingiu receita líquida de R\$1.809,2 milhões ante R\$2.098,9 milhões em 2019 e R\$1.868,7 milhões em 2018. O prejuízo foi de R\$2,8 milhões em 2020 comparado com um lucro líquido de R\$240,7 milhões em 2019 e R\$66,0 milhões em 2018. O declínio de performance está relacionado diretamente com a quarentena decretada no mercado brasileiro por conta da pandemia gerada pelo COVID-19, que resultou no fechamento das lojas físicas a partir de 20 de março de 2020 até meados de julho de 2020.

Considerando o exposto, o desempenho econômico e financeiro da Companhia, obteve os seguintes resultados:

Destaques operacionais e financeiros



CANAL DIGITAL

- ✔ A estratégia *omnichannel* da Companhia vem trazendo frutos com o crescimento do canal digital de 77,7%, na comparação do exercício findo em 31 de dezembro de 2020 com o mesmo período de 2019.
- ✔ Em outubro de 2019, foi iniciada a operação de OPS (*Online Partner Store*) da HP, em que a Kalunga ficou com exclusividade na administração e *fulfillment* de toda operação de e-commerce da HP.
- ✔ Em junho de 2020, foi lançada a operação de OPS da Brother.
- ✔ Além da HP e da Brother, outros fornecedores já demonstraram interesse nesta parceria, algo extremamente favorável à Kalunga, visto que poderá se alavancar na força das marcas de suas parceiras, integrando-as na tecnologia e expertise em *e-commerce* da Kalunga.
- ✔ A Receita Líquida atingiu R\$430,2 milhões em 2020 (representando um crescimento de 77,7% versus o mesmo período de 2019), R\$242,0 milhões em 2019, crescimento de 8,8% versus 2018 que totalizou R\$222,4 milhões.
- ✔ Em 2020 o canal digital representou 23,8% da receita líquida da Companhia, comparado a 11,5% em 2019 e 11,9% em 2018.



LOJAS FÍSICAS

- ✍ Em razão da pandemia, a Companhia postergou o ritmo acelerado de abertura de lojas com:
 - 9 lojas foram abertas em 2020, porém 8 lojas fecharam, terminando o ano com 223 lojas;

- 26 lojas abertas em 2019; e
 - 22 lojas abertas em 2018.
- ✍ A Receita Líquida das Lojas atingiu R\$1.377,1 milhões em 2020 (representando uma queda de 25,7% versus o mesmo período de 2019), R\$1.853,4 milhões em 2019, crescimento de 12,7% versus 2018 que totalizou R\$1.644,1 milhões.
- ✍ O *Same Store Sales* (SSS)¹ em 2020 foi de -25,0% sendo que havia sido de 8,8% em 2019 e 13,6% em 2018.



COPY & PRINT

- ☰ A Receita Líquida do Copy & Print atingiu R\$1,9 milhão em 2020 (representando uma queda de 44,3% versus o mesmo período de 2019), R\$3,4 milhões em 2019, crescimento de 59,3% versus 2018, que totalizou R\$2,2 milhões.
- ☰ Não foram inauguradas operações do Copy & Print dentro das lojas da Kalunga em 2020, tendo sido a última inaugurada no início de 2019.



DESTAQUES FINANCEIROS E OPERACIONAIS

- § Receita líquida de R\$1.809,2 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 ante R\$2.098,9 milhões em 2019 e R\$1.868,7 milhões em 2018.
- § Prejuízo de R\$2,8 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 ante um lucro líquido de R\$240,7 milhões em 2019 e de R\$66,0 milhões em 2018.
- § Ademais, os investimentos da Companhia para viabilizar os projetos definidos totalizaram R\$20,2 milhões em 2020, R\$64,1 milhões em 2019 e R\$34,1 milhões em 2018. Em 2020, os investimentos foram especialmente relacionados as aberturas de lojas físicas, tendo sido inauguradas 5 lojas no 1º trimestre de 2020 antes da pandemia do COVID-19, 3 lojas no 3º trimestre e 1 loja no 4º trimestre.
- § Em 31 de dezembro de 2020 a Companhia contava com 4.852 colaboradores ativos e com um índice de rotatividade (*turnover*) de 22,2%, em 2019 com 5.430 funcionários ativos e *turnover* de 40,8% e 4.678 funcionários e *turnover* de 39,4% em 2018.

Receita líquida de vendas

A receita líquida de vendas totalizou R\$1.809,2 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, representando uma redução de R\$289,7 milhões, ou 13,8%, quando comparado ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, quando totalizou R\$2.098,9 milhões, em razão, principalmente, do decréscimo na receita líquida das lojas físicas (e por consequência da operação de Copy & Print) em decorrência do fechamento das lojas a partir do dia 20 de março de 2020 por conta da pandemia do COVID-19. A receita líquida do canal digital

¹ SSS – *Same Store Sales*, considera-se o crescimento das vendas brutas de mesmo período para todas as lojas que já estavam abertas no período anterior

creceu 77,7% em 2020 e representou 23,8% da receita líquida da Companhia, enquanto que, em 2019, representava 11,5% da receita líquida.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018 a receita líquida totalizou R\$1.868,7 milhões, ou seja, em 2019 tivemos um acréscimo de R\$230,2 milhões ou 12,3% em comparação com o mesmo período de 2018.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Lojas físicas	1.377.067	1.853.367	-25,7%	1.644.077	12,7%
Canal digital	430.218	242.049	77,7%	222.449	8,8%
Copy & Print	1.914	3.436	-44,3%	2.157	59,3%
Receita líquida	1.809.199	2.098.852	-13,8%	1.868.683	12,3%

Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o custo das mercadorias vendidas e serviços prestados teve uma redução de R\$203,7 milhões ou 14,7%, quando totalizou R\$1.184,5 milhões comparado a R\$1.388,2 milhões em 2019. Isso se deve em razão da redução de vendas gerada pela quarentena restritiva ao comércio brasileiro nas regiões metropolitanas em função da pandemia do COVID-19.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018 o custo das mercadorias vendidas e serviços prestados foi de R\$1.212,6 milhões, ou seja, em 2019 tivemos um acréscimo de 14,5% ou R\$175,7 milhões em relação ao mesmo período de 2018.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados	(1.184.529)	(1.388.232)	-14,7%	(1.212.566)	14,5%
% da Receita Líquida	65,5%	66,1%	-0,6p.p.	64,9%	1,2p.p.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$624,7 milhões comparado a R\$710,6 milhões em 2019, uma redução de 12,1% com queda nominal de R\$85,9 milhões. No entanto, a margem bruta do período ficou 0,6 pontos percentuais maior, atingindo 34,5% e 33,9% em 2019, fruto da mudança da estratégia da Companhia, que tanto em 2018 e 2019 buscou ter maior competitividade em relação a preços, mas devido esta estratégia não ter trazido o incremento no volume de vendas esperado, a partir de 2020, a Companhia iniciou uma readequação, de forma criteriosa, de recomposição de margens pois percebeu que a força da marca Kalunga não exigiria a estratégia anterior.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, o lucro bruto totalizou R\$656,1 milhões, ou seja, em 2019 houve um acréscimo de 8,3% comparado ao mesmo período de 2018.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Lucro bruto	624.670	710.620	-12,1%	656.117	8,3%
% da Receita Líquida	34,5%	33,9%	0,6p.p.	35,1%	-1,2p.p.

Despesas operacionais

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, as despesas operacionais foram de R\$529,7 milhões, registrando um aumento de 24,6% em comparação ao mesmo período de 2019 que totalizou R\$425,3 milhões, crescimento esse decorrente do aumento das despesas gerais e administrativas de 21,7% totalizando R\$11,0 milhões e queda nas outras receitas, líquidas relativas ao reconhecimento do crédito fiscal de PIS/COFINS decorrente da exclusão do ICMS de sua base de cálculo no valor de R\$131,4 milhões, apesar de ter ocorrido uma redução nas despesas com vendas de 7,4% totalizando R\$37,7 milhões.

Em 2019 as despesas operacionais tiveram uma queda de 15,4% ou R\$77,6 milhões em relação ao mesmo período de 2018, quando totalizou R\$502,9 milhões.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Com vendas	(468.877)	(506.531)	-7,4%	(463.635)	9,2%
Gerais e administrativas	(61.877)	(50.846)	21,7%	(39.907)	27,4%
Outras receitas, líquidas	1.010	132.067	-99,2%	613	21444,4%
(Despesas) receitas operacionais	(529.744)	(425.310)	24,6%	(502.929)	-15,4%
% da Receita Líquida	29,3%	20,3%	9,0p.p.	26,9%	-6,6p.p.

Lucro operacional

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o lucro operacional totalizou R\$94,9 milhões, representando 5,2% da receita líquida ante 13,6% de margem operacional em 2019, que totalizou R\$285,3 milhões. Essa redução no lucro operacional decorre principalmente do: (i) decréscimo de receitas mensurado no segundo, terceiro e quarto trimestres de 2020, decorrentes da redução das receitas pelo fechamento temporário do comércio devido a pandemia do COVID-19.

Em 2019 o lucro operacional foi superior em 86,2% ou R\$ 132,1 milhões em relação ao mesmo período de 2018, quando totalizou R\$153,2 milhões.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Lucro operacional	94.927	285.310	-66,7%	153.188	86,2%
Margem operacional	5,2%	13,6%	-8,4p.p.	8,2%	5,4p.p.

Resultado financeiro líquido

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foram registradas despesas financeiras de R\$146,4 milhões e receitas financeiras de R\$48,8 milhões, obtendo uma despesa financeira líquida de R\$97,6 milhões. Em 2019, as despesas financeiras totalizaram R\$176,4 milhões enquanto as receitas financeiras foram de R\$193,3 milhões, obtendo uma receita financeira líquida de R\$17,0 milhões, no entanto vale ressaltar que havia sido reconhecida uma receita financeira decorrente do crédito de PIS e COFINS no valor de R\$121,8 milhões (atualização monetária e juros).

O resultado financeiro líquido em 2019 foi uma receita financeira líquida de R\$17,0 milhões ante uma despesa financeira líquida de R\$53,6 milhões em 2018, representando 0,8% positivo da receita líquida ante 2,9% negativo registrado no ano anterior, basicamente gerado pelos ganhos relativos ao PIS/COFINS mencionados acima. Já as despesas financeiras aumentaram 67,6% em 2019 versus 2018, principalmente em decorrência da adoção ao CPC 06(R2) / IFRS-16 (R\$53,0 milhões).

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Despesas financeiras	(146.387)	(176.370)	-17,0%	(105.225)	67,6%
Receitas financeiras	48.816	193.346	-74,8%	51.626	274,5%
Resultado financeiro	(97.571)	16.976	-674,8%	(53.599)	-131,7%
% da Receita Líquida	-5,4%	0,8%	-6,2p.p.	-2,9%	3,7p.p.

Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o prejuízo antes do imposto de renda e da contribuição social totalizou R\$2,6 milhões, representando 0,1% da receita líquida, comparado a R\$302,3 milhões em 2019, ou 14,4% da receita líquida. Essa reversão do resultado se deve: (i) aos impactos causados pela pandemia do COVID-19; e (ii) a contabilização do crédito de PIS e COFINS em 2019, conforme mencionado acima.

Em 2019, o lucro antes do imposto de renda e da contribuição social foi 203,5% superior ao de 2018 que totalizou R\$99,6 milhões.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Lucro (prejuízo) antes do IR e da CSLL	(2.644)	302.286	-100,9%	99.589	203,5%
Margem de lucro antes do IR/CSLL	-0,1%	14,4%	-14,2p.p.	5,3%	8,9p.p.

Imposto de renda e contribuição social

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido) totalizou uma despesa de R\$0,1 milhão comparado a R\$61,6 milhões em 2019. Em 2018, o imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido) totalizou uma despesa de R\$33,6 milhões.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Corrente	(8.134)	(29.408)	-72,3%	(34.041)	-13,6%
Diferido	8.055	(32.143)	-124,9%	443	-7355,8%
IR e CSLL	(129)	(61.551)	-99,8%	(33.598)	83,2%

Lucro líquido (prejuízo) do exercício

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, o prejuízo da Companhia foi de R\$2,8 milhões comparado a um lucro líquido de R\$240,7 milhões em 2019. Desta maneira, a reversão do resultado obtido em 2019 foi decorrente não somente da pandemia do COVID-19, mas também da contabilização do crédito PIS/COFINS ocorrida em 2019. O lucro líquido do exercício findo em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$240,7 milhões comparativamente ao lucro líquido de R\$66 milhões no exercício findo em 31 de dezembro de 2018. Desta maneira, o lucro líquido aumentou em 264,8%, equivalente a um aumento nominal de R\$174,7 milhões, o que representou 11,5% de margem líquida ante 3,5% de margem líquida.

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício findo em 31 de dezembro de				
	2020	2019	A.H.	2018	A.H.
Lucro líquido (prejuízo) do exercício	(2.773)	240.735	-101,2%	65.991	264,8%
Margem líquida	-0,2%	11,5%	-11,7p.p.	3,5%	14,9p.p.

Situação patrimonial

Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2020, o patrimônio líquido era de R\$154,4 milhões e R\$180,4 milhões em 31 de dezembro de 2019. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o patrimônio líquido era de 6,3% em 31 de dezembro de 2020 e 7,2% em 31 de dezembro de 2019.

Em 1º de setembro de 2020, foi efetuado um aumento de capital pelos acionistas no montante de R\$23,2 milhões, para tanto foram consumidas parte da reserva de lucros acumulados. Foi mantida a participação de 50% detido por cada um dos acionistas. Além disso, conforme alteração e consolidação do contrato social datada de 1º de setembro de 2020, foi efetuada uma cisão parcial de acervo líquido contábil, que foi transferido para a empresa Kalunga Participações e Empreendimentos Ltda. O acervo líquido contábil transferido foi no montante de R\$23,2 milhões e está representado em sua integralidade por ativos imobilizados não operacionais.

Desta forma, a redução de R\$22,4 milhões do patrimônio líquido é decorrente principalmente da cisão descrita acima.

Em 31 de dezembro de 2018, o patrimônio líquido era de R\$24,6 milhões e representava 1,1% do ativo total.

(em R\$ mil, exceto %)

	31/12/2020	31/12/2019	A.H.	31/12/2018	A.H.
Patrimônio líquido	154.417	180.361	-14,4%	24.626	632,4%
Total do Passivo e PL	2.450.385	2.486.310	-1,4%	1.412.477	76,0%
% Passivo/ PL	6,3%	7,3%	-0,8p.p.	1,7%	5,5p.p.

Dívida líquida

A dívida líquida (excluído passivo de arrendamento) totalizou R\$755,3 milhões em 31 de dezembro de 2020, 23,5% acima da dívida líquida (excluído passivo de arrendamento) em 31 de dezembro de 2019, sendo que o endividamento bruto totalizava R\$828,0 milhões e o saldo de caixa e equivalentes de caixa era de R\$72,7 milhões.

A dívida líquida (excluído passivo de arrendamento) totalizou R\$611,3 milhões em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 8,4% em relação a 31 de dezembro de 2018 que totalizou R\$563,6 milhões.

(em R\$ mil, exceto %)	30/12/2020	31/12/2019	A.H.	31/12/2018	A.H.
Dívida bruta	827.992	643.360	28,7%	579.241	11,1%
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(72.670)	(32.048)	126,7%	(15.603)	105,4%
Dívida Líquida	755.322	611.312	23,5%	563.638	8,4%

Relacionamento com auditores independentes

A política de atuação da Companhia na contratação de serviços não relacionados à auditoria externa junto aos nossos auditores independentes se fundamenta nos princípios internacionalmente aceitos que preservam a independência desses auditores e consistem em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho, (b) o auditor não deve exercer funções gerenciais no seu cliente e (c) o auditor não deve promover os interesses de seu cliente.

Em atendimento à Instrução CVM nº 381, de 14.01.2003, e ao Ofício-Circular CVM/SNC/SEP nº 002/2006, de 28.12.2006, a Companhia informa que no período de janeiro a dezembro de 2020 não contrataram outros serviços, que não sejam relacionados aos de auditoria da Ernst & Young Auditores Independentes S.S., auditores externos da Companhia.