

Índice

1. Responsáveis pelo formulário

1.0 - Identificação	1
1.1 – Declaração do Diretor Presidente	2
1.2 - Declaração do Diretor de Relações com Investidores	3
1.3 - Declaração do Diretor Presidente/Relações com Investidores	4

2. Auditores independentes

2.1 / 2 - Identificação e remuneração	5
2.3 - Outras inf. relev. - Auditores	6

3. Informações financ. selecionadas

3.1 - Informações financeiras	7
3.2 - Medições não contábeis	8
3.3 - Eventos subsequentes às DFs	13
3.4 - Política destinação de resultados	14
3.5 - Distribuição de dividendos	18
3.6 - Dividendos-Lucros Retidos/Reservas	19
3.7 - Nível de endividamento	20
3.8 - Obrigações	21
3.9 - Outras inf. relev. - Inf. Financeiras	22

4. Fatores de risco

4.1 - Descrição - Fatores de Risco	23
4.2 - Descrição - Riscos de Mercado	67
4.3 - Processos não sigilosos relevantes	70
4.4 - Processos não sigilosos – Adm/Contr/Invest	73
4.5 - Processos sigilosos relevantes	75
4.6 - Processos repetitivos ou conexos	76
4.7 - Outras contingências relevantes	77
4.8 - Regras-país origem/país custodiante	79

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	80
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	84
5.3 - Descrição - Controles Internos	87

Índice

5.4 - Programa de Integridade	94
5.5 - Alterações significativas	100
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	101
6. Histórico do emissor	
6.1 / 2 / 4 - Constituição / Prazo / Registro CVM	102
6.3 - Breve histórico	103
6.5 - Pedido de falência ou de recuperação	105
6.6 - Outras inf. relev. - Histórico	106
7. Atividades do emissor	
7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas	107
7.1.a - Infs. de sociedade de economia mista	128
7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais	130
7.3 - Produção/comercialização/mercados	132
7.4 - Principais clientes	145
7.5 - Efeitos da regulação estatal	147
7.6 - Receitas relevantes no exterior	157
7.7 - Efeitos da regulação estrangeira	158
7.8 - Políticas socioambientais	159
7.9 - Outras inf. relev. - Atividades	161
8. Negócios extraordinários	
8.1 - Aquisição/alienação ativo relevante	162
8.2 - Alterações na condução de negócios	163
8.3 - Contratos relevantes	164
8.4 - Outras inf. Relev. - Negócios extraord.	165
9. Ativos relevantes	
9.1 - Outros bens relev. ativo não circulante	166
9.1.a - Ativos imobilizados	168
9.1.b - Ativos Intangíveis	169
9.1.c - Participação em sociedades	181
9.2 - Outras inf. relev. - Ativos Relev.	182
10. Comentários dos diretores	
10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	183

Índice

10.2 - Resultado operacional e financeiro	213
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	220
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	222
10.5 - Políticas contábeis críticas	226
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	229
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	232
10.8 - Plano de Negócios	234
10.9 - Outros fatores com influência relevante	237
11. Projeções	
11.1 - Projeções divulgadas e premissas	239
11.2 - Acompanhamento das projeções	240
12. Assembléia e administração	
12.1 - Estrutura administrativa	241
12.2 - Regras, políticas e práticas em assembléias	252
12.3 - Regras, políticas e práticas do CA	257
12.4 - Cláusula compromissória - resolução de conflitos	261
12.5/6 - Composição e experiência prof. da adm. e do CF	262
12.7/8 - Composição dos comitês	267
12.9 - Relações familiares	269
12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle	271
12.11 - Acordos /Seguros de administradores	274
12.12 - Outras inf. relev. - Assemb. e Adm	276
13. Remuneração dos administradores	
13.1 - Política/prática de remuneração	278
13.2 - Remuneração total por órgão	286
13.3 - Remuneração variável	290
13.4 - Plano de remuneração baseado em ações	292
13.5 - Remuneração baseada em ações	295
13.6 - Opções em aberto	296
13.7 - Opções exercidas e ações entregues	297
13.8 - Precificação das ações/opções	298

Índice

13.9 - Participações detidas por órgão	299
13.10 - Planos de previdência	300
13.11 - Remuneração máx, mín e média	301
13.12 - Mecanismos remuneração/indenização	302
13.13 - Percentual partes relacionadas na rem.	305
13.14 - Remuneração - outras funções	307
13.15 - Rem. reconhecida - controlador/controlada	308
13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração	309
14. Recursos humanos	
14.1 - Descrição dos recursos humanos	312
14.2 - Alterações relevantes-Rec. humanos	316
14.3 - Política remuneração dos empregados	317
14.4 - Relações emissor / sindicatos	320
14.5 - Outras informações relevantes - Recursos humanos	324
15. Controle e grupo econômico	
15.1 / 2 - Posição acionária	325
15.3 - Distribuição de capital	327
15.4 - Organograma dos acionistas e do grupo econômico	328
15.5 - Acordo de Acionistas	329
15.6 - Alterações rel. particip. - controle e Adm	330
15.7 - Principais operações societárias	331
15.8 - Outras informações relevantes - Controle e grupo econômico	333
16. Transações partes relacionadas	
16.1 - Regras, políticas e práticas - Part. Rel.	334
16.2 - Transações com partes relacionadas	336
16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade	346
16.4 - Outras informações relevantes - Transações com partes relacionadas	349
17. Capital social	
17.1 - Informações - Capital social	350
17.2 - Aumentos do capital social	351
17.3 - Desdobramento, grupamento e bonificação	352
17.4 - Redução do capital social	353

Índice

17.5 - Outras inf. relevantes-Capital social	354
18. Valores mobiliários	
18.1 - Direitos das ações	355
18.2 - Regras estatutárias que limitem direito de voto	356
18.3 - Suspensão de direitos patrim./políticos	359
18.4 - Volume/cotação de valores mobiliários	360
18.5 - Outros valores mobiliários emitidos no Brasil	361
18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários	362
18.6 - Mercados de negociação no Brasil	363
18.7 - Negociação em mercados estrangeiros	365
18.8 - Títulos emitidos no exterior	366
18.9 - Ofertas públicas de distribuição	367
18.10 - Destinação de recursos de ofertas públicas	368
18.11 - Ofertas públicas de aquisição	369
18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários	370
19. Planos de recompra/tesouraria	
19.1 - Descrição - planos de recompra	371
19.2 - Movimentação v.m. em tesouraria	372
19.3 - Outras inf. relev. - recompra/tesouraria	373
20. Política de negociação	
20.1 - Descrição - Pol. Negociação	374
20.2 - Outras inf.relev - Pol. Negociação	375
21. Política de divulgação	
21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos	376
21.2 - Descrição - Pol. Divulgação	379
21.3 - Responsáveis pela política	383
21.4 - Outras inf.relev - Pol. Divulgação	384

1. Responsáveis pelo formulário / 1.0 - Identificação**Nome do responsável pelo conteúdo do formulário****José Roberto Menezes Garcia****Cargo do responsável**

Diretor Presidente

Nome do responsável pelo conteúdo do formulário**Felipe de Albuquerque Campos****Cargo do responsável**

Diretor de Relações com Investidores

1.1 – Declaração do Diretor Presidente

José Roberto Menezes Garcia, brasileiro, casado, empresário, na qualidade de Diretor Presidente da Kalunga S.A., sociedade anônima, inscrita no CNPJ/ME sob o n. 43.283.811/0001-50, com sede e foro na Rua da Mooca, 766, 4º e 5º andares, Mooca, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 03104-010 ("Companhia"), declara que:

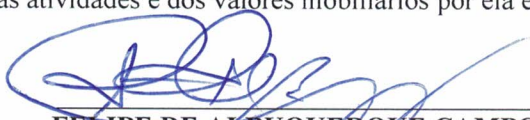
- a. reviu o Formulário de Referência da Companhia.
- b. todas as informações contidas no Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Instrução da CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, conforme alterada, em especial aos seus artigos 14 a 19.
- c. o conjunto de informações contidas no Formulário de Referência da Companhia é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação econômico-financeira da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades e dos valores mobiliários por ela emitidos.


JOSÉ ROBERTO MENEZES GARCIA
Diretor Presidente

1.2 – Declaração do Diretor de Relações com Investidores

Felipe de Albuquerque Campos, brasileiro, casado, administrador de empresas, na qualidade de Diretor Financeiro e Diretor de Relações com Investidores da Kalunga S.A., sociedade anônima, inscrita no CNPJ/ME sob o n. 43.283.811/0001-50, com sede e foro na Rua da Mooca, 766, 4º e 5º andares, Mooca, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 03104-010 (“Companhia”) declara que:

- a. reviu o Formulário de Referência da Companhia.
- b. todas as informações contidas no Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Instrução da CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, conforme alterada, em especial aos seus artigos 14 a 19.
- c. o conjunto de informações contidas no Formulário de Referência da Companhia é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação econômico-financeira da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades e dos valores mobiliários por ela emitidos.



FELIPE DE ALBUQUERQUE CAMPOS
Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

1. Responsáveis pelo formulário / 1.3 - Declaração do Diretor Presidente/Relações com Investidores

Não aplicável, tendo em vista que os atuais Diretor Presidente e Diretor de Relações com Investidores da Companhia já prestaram suas declarações individuais nos itens 1.1 e 1.2 deste Formulário de Referência.

2. Auditores independentes / 2.1 / 2 - Identificação e remuneração

Possui auditor?	SIM		
Código CVM	471-5		
Tipo auditor	Nacional		
Nome/Razão social	Ernst & Young Auditores Independentes S.S		
CPF/CNPJ	61.366.936/0001-25		
Período de prestação de serviço	15/10/2019		
Descrição do serviço contratado	Relativamente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, a Ernst & Young Auditores Independentes S.S. prestou serviços profissionais relativos à: i) auditoria das demonstrações financeiras da Companhia relativas aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018 e revisões limitadas das informações financeiras trimestrais (ITRs) relativas ao período de três meses encerrado em 31 de março de 2020, três e seis meses encerrados em 30 de junho de 2020 e três e nove meses encerrados em 30 de setembro de 2020, preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP") e Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standard Board ("IASB") e os serviços foram executados de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria e revisão; e ii) procedimentos previamente acordados no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia.		
Montante total da remuneração dos auditores independentes segregado por serviço	A remuneração dos auditores independentes relativa ao item (i) acima foi de R\$1.533 mil; e ao item (ii) acima foi de R\$900 mil.		
Justificativa da substituição	Não houve substituição dos auditores independentes.		
Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa do emissor	Não houve substituição dos auditores independentes.		

Nome responsável técnico	Período de prestação de serviço	CPF	Endereço
Drayton Teixeira de Melo	15/10/2019	515.710.054-04	Av. Pres. Juscelino Kubitschek, 1909, 10º, Vila Nova Conceição, São Paulo, SP, Brasil, CEP 04543-011, Telefone (11) 25733000, Fax (11) 25733000, e-mail: drayton.melo@br.ey.com

2. Auditores independentes / 2.3 - Outras inf. relev. - Auditores

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta seção 2 que não tenham sido evidenciadas nos itens 2.1 e 2.2 deste Formulário de Referência.

3. Informações financ. selecionadas / 3.1 - Informações financeiras - Consolidado

(Reais Unidade)	Exercício social (31/12/2020)	Exercício social (31/12/2019)	Exercício social (31/12/2018)
Patrimônio Líquido	154.417.000,00	180.361.000,00	24.626.000,00
Ativo Total	2.450.385.000,00	2.486.310.000,00	1.412.477.000,00
Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos	1.809.199.000,00	2.098.852.000,00	1.868.683.000,00
Resultado Bruto	624.670.000,00	710.620.000,00	656.117.000,00
Resultado Líquido	-2.773.000,00	240.735.000,00	65.991.000,00
Número de Ações, Ex-Tesouraria	500.000.000	500.000.000	500.000.000
Valor Patrimonial da Ação (Reais Unidade)	0,308834	0,360722	0,049252
Resultado Básico por Ação	-0,005500	0,481500	0,132000
Resultado Diluído por Ação	-0,01	0,48	0,13

3. Informações financ. selecionadas / 3.2 - Medições não contábeis

a. Informar o valor das medições não contábeis

(a.1) EBITDA, EBITDA Ajustado, Margem EBITDA e Margem EBITDA Ajustado

O EBITDA (*earning before interest, tax, depreciation and amortization*), sigla em inglês para denominar LAJIDA (lucro líquido antes do imposto de renda e contribuição social, das despesas financeiras líquidas e da depreciação e amortização) é uma medida não contábil calculada pela Companhia em consonância com a Instrução da CVM nº 527, de 4 de outubro de 2012, conforme alterada, e consiste no lucro (prejuízo) líquido ajustado pelo resultado financeiro, pelo imposto de renda e contribuição social corrente e diferido e pela depreciação e amortização.

A Margem EBITDA é calculada pela divisão do EBITDA pela receita líquida de vendas.

O EBITDA e a Margem EBITDA não são medidas de desempenho financeiro reconhecidas pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – *International Financial Reporting Standards* (“IFRS”), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), nem pelas práticas contábeis adotadas no Brasil, tampouco devem ser consideradas isoladamente, ou como uma alternativa ao lucro (prejuízo) líquido, como medidas de desempenho operacional, alternativa aos fluxos de caixa operacionais, como medidas de liquidez ou como base para distribuição de dividendos. O EBITDA e a Margem EBITDA não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidas por outras companhias.

O EBITDA Ajustado consiste no EBITDA ajustado para (i) excluir o ganho relativo ao reconhecimento do crédito fiscal decorrente do trânsito julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS; e (ii) excluir despesas não recorrentes, referentes a (a) honorários de sucesso dos assessores jurídicos da Companhia relacionadas ao crédito de PIS e da COFINS, (b) despesas de assessoria financeira incorrida na reestruturação da dívida da Companhia e (c) despesa de contingências relativa a imposto de renda e contribuição social incidentes sobre despesas de *royalties*.

A Margem EBITDA Ajustado é calculada pela divisão do EBITDA Ajustado pela receita líquida de vendas.

O EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustado não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pela IFRS, tampouco devem ser consideradas isoladamente, ou como uma alternativa ao lucro (prejuízo) líquido, como medidas de desempenho operacional, alternativa aos fluxos de caixa operacionais, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. O EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustado não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidas por outras companhias.

A partir da adoção do IFRS16/CPC06 (R2) – Arrendamentos, os pagamentos relativos, principalmente, à locação de imóveis onde estão instaladas as lojas, centro de distribuição e prédio administrativo da Companhia, deixaram de ser contabilizados na forma de despesa de aluguel, aumentando de forma significativa a medição do EBITDA. A norma IFRS16/CPC06 (R2), alterou o modelo de contabilização de arrendamentos ao exigir dos arrendatários o reconhecimento dos passivos assumidos em contrapartida aos respectivos ativos de direito de uso. A Administração da Companhia decidiu adotar a abordagem retrospectiva modificada como método de transição em 1º de janeiro de 2019. Deste modo, a Companhia optou por não realizar a reapresentação dos exercícios anteriores. Desta forma, o EBITDA, o EBITDA Ajustado, a Margem EBITDA e a Margem EBITDA Ajustado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019 não são comparáveis àquelas calculadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

3. Informações financ. selecionadas / 3.2 - Medições não contábeis

(Em milhares de Reais, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
EBITDA ⁽¹⁾	203.575	386.663	177.828
<i>Margem EBITDA ^{(1) (2)}</i>	11,3%	18,4%	9,5%
EBITDA Ajustado	205.788	263.321	177.828
<i>Margem EBITDA Ajustado ⁽³⁾</i>	11,4%	12,5%	9,5%

(1) Inclui os efeitos da adoção do IFRS 16 (CPC 06-R2) a partir de 1 de janeiro de 2019.

(2) A Margem EBITDA foi calculada pela divisão do EBITDA pela receita líquida de vendas.

(3) A Margem EBITDA Ajustado foi calculada pela divisão do EBITDA Ajustado pela receita líquida de vendas.

(a.2) Dívida Bruta, Dívida Líquida e Índice de alavancagem financeira

A Dívida Bruta da Companhia refere-se ao total de empréstimos e financiamentos (circulante e não-circulante).

A Dívida Líquida da Companhia refere-se ao total de empréstimos e financiamentos, deduzido do caixa e equivalentes de caixa.

O Índice de Alavancagem Financeira é calculado pela Dívida Líquida dividida pelo somatório da Dívida Líquida e patrimônio líquido.

A Dívida Bruta, Dívida Líquida e o Índice de Alavancagem Financeira não são medidas de desempenho, endividamento ou liquidez reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas IFRS e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta, Dívida Líquida e o Índice de Alavancagem Financeira de maneira diferente da Companhia.

A Companhia apresenta as seguintes medidas não contábeis referentes à Dívida Bruta, à Dívida Líquida e ao grau de alavancagem.

(Em milhares de Reais, exceto %)	Em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Dívida Bruta	827.992	643.360	579.241
Dívida Líquida	755.322	611.312	563.638
Índice de alavancagem financeira ⁽¹⁾	83,0%	77,2%	95,8%

(1) Refere-se a Dívida Líquida dividida pelo somatório da Dívida Líquida e patrimônio líquido.

b. Fazer as conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas**(b.1) EBITDA, Margem EBITDA, EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustado**

(Em milhares de Reais, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018

3. Informações financ. selecionadas / 3.2 - Medições não contábeis

Lucro (prejuízo) líquido	(2.773)	240.735	65.991
(+) Resultado financeiro	97.571	(16.976)	53.599
(+) Imposto de renda e contribuição social	129	61.551	33.598
(+) Depreciação e amortização	108.648	101.353	24.640
EBITDA ⁽¹⁾	203.575	386.663	177.828
(-) Créditos extemporâneos de PIS e COFINS ⁽²⁾	-	(128.167)	-
(+) Honorários de assessores jurídicos ⁽⁴⁾	1.632	2.257	-
(+) Provisões para contingências ⁽⁵⁾	-	1.082	-
(+) Despesa com reestruturação de dívida ⁽⁶⁾	581	1.486	-
EBITDA Ajustado ⁽¹⁾	205.788	263.321	177.828
Receita líquida de vendas	1.809.199	2.098.852	1.868.683
<i>Margem EBITDA ⁽¹⁾⁽⁶⁾</i>	11,3%	18,4%	9,5%
<i>Margem EBITDA Ajustado ⁽⁹⁾</i>	11,4%	12,5%	9,5%

⁽¹⁾ Inclui os efeitos da adoção do IFRS 16 (CPC 06-R2) a partir de 1 de janeiro de 2019. Os pagamentos de passivo de arrendamento totalizaram R\$90.682 mil e R\$107.632 mil nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019, respectivamente. Estes pagamentos são relativos, principalmente, à locação de imóveis onde estão instaladas as lojas, centro de distribuição e prédio administrativo, e são decorrentes da adoção do IFRS 16 (CPC 06-R2).

⁽²⁾ Refere-se a exclusão do ganho relativo ao reconhecimento do crédito fiscal decorrente do trânsito julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS. Para mais informações vide notas explicativas 8 às demonstrações financeiras da Companhia.

⁽³⁾ Refere-se a despesa com honorários de assessores jurídicos da Companhia relacionada à ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS. O honorário do assessor jurídico é devido quando da utilização dos créditos de PIS e da COFINS pela Companhia e estão baseados em percentual previamente definido.

⁽⁴⁾ Refere-se a despesa de contingências relativa a imposto de renda e contribuição social sobre o lucro incidentes sobre despesa de *royalties*.

⁽⁵⁾ Refere-se a despesa com empresa de consultoria financeira por serviço prestado na reestruturação da dívida da Companhia em 2019.

⁽⁶⁾ Margem EBITDA calculada pela divisão do EBITDA pela receita líquida.

⁽⁷⁾ Margem EBITDA Ajustado calculada pela divisão do EBITDA Ajustado pela receita líquida.

(b.2) Dívida Bruta, Dívida Líquida e Índice de alavancagem financeira

	Em 31 de dezembro de		
(Em milhares de Reais, exceto %)	2020	2019	2018
Empréstimos e financiamentos (circulante)	244.779	148.701	213.230
Empréstimos e financiamentos (não circulante)	583.213	494.659	366.011

3. Informações financ. selecionadas / 3.2 - Medições não contábeis

Dívida Bruta	827.992	643.360	579.241
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(72.670)	(32.048)	(15.603)
Dívida Líquida	755.322	611.312	563.638
Patrimônio líquido	154.417	180.361	24.626
<i>Índice de alavancagem financeira ⁽¹⁾</i>	83,0%	77,2%	95,8%

⁽¹⁾ Refere-se a dívida líquida dividida pelo somatório da dívida líquida e patrimônio líquido.

c. Explicar o motivo pelo qual se entende que tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da condição financeira e do resultado das operações da Companhia

EBITDA e Margem EBITDA

O EBITDA e a Margem EBITDA são os indicadores financeiros utilizados para avaliar o resultado da Companhia sem a influência de sua estrutura de capital, de efeitos tributários do imposto de renda e contribuição social e outros impactos contábeis como a depreciação e amortização, as quais não possuem reflexo direto nos fluxos de caixa da Companhia.

Em razão de não serem consideradas para o seu cálculo, as despesas e receitas financeiras, o imposto sobre a renda e a contribuição social, a depreciação e amortização, a Companhia entende que o EBITDA é o indicador mais apropriado para fins de análise de performance, uma vez que funciona como uma medida geral de desempenho por se aproximar, na visão da Companhia, da geração de caixa de sua atividade econômica. Consequentemente, o EBITDA funciona como uma ferramenta significativa para comparar, periodicamente, o desempenho operacional, bem como para embasar determinadas decisões de natureza administrativa. A Companhia acredita que a utilização do EBITDA como medida de desempenho financeiro pode contribuir para a compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações, além de permitir uma comparação com outras companhias do mesmo segmento. O EBITDA permite uma melhor compreensão não só sobre o desempenho financeiro, como também sobre a capacidade da Companhia de cumprir com as obrigações e de obter recursos para as despesas de capital e para o capital de giro. O EBITDA e a Margem EBITDA, no entanto, apresentam limitações que prejudicam a sua utilização como medida de lucratividade, em razão de não considerar determinados custos decorrentes dos negócios, que poderiam afetar, de maneira significativa os resultados da Companhia, tais como despesas financeiras, tributos, depreciação, despesas de capital e outros encargos relacionados. Dessa forma, tais indicadores devem ser utilizados em conjunto com outras medições contábeis para a melhor avaliação do desempenho financeiro da Companhia.

EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustado

A Companhia entende que o EBITDA Ajustado é a medida não contábil que mais se aproxima da geração de caixa operacional, utilizando-a para medir e avaliar sua performance operacional.

Conforme mencionado anteriormente, a partir do EBITDA foram efetuados ajustes buscando eliminar os efeitos não recorrentes do resultado, ou seja, efeitos de natureza pontual que não fazem parte da rotina do negócio, como contratação assessorias e remunerações de sucesso (*success fees*) e exclusão de crédito extemporâneo do ICMS na base de PIS/COFINS.

Dívidas Bruta, Dívida Líquida e Índice de alavancagem financeira

A Companhia entende que a Dívida Bruta, a Dívida Líquida e o Índice de Alavancagem Financeira são medições que contribuem para a compreensão da condição financeira da Companhia, uma vez que medem o nível de alavancagem financeira, um dos indicadores que a

3. Informações financ. selecionadas / 3.2 - Medições não contábeis

Companhia compreende ter papel fundamental para medida do seu desempenho, liquidez e endividamento e para execução da estratégia de crescimento dos negócios

3. Informações financ. selecionadas / 3.3 - Eventos subsequentes às DFs

A emissão das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2020, foi autorizada pelo Conselho de Administração em 31 de março de 2021.

Foram verificados os seguintes eventos subsequentes às demonstrações financeiras mencionadas acima, nos termos das regras previstas no Pronunciamento Técnico CPC 24 - Evento Subsequente, aprovado pela Deliberação CVM nº 593/09.

Em 8 de março de 2021, a Companhia obteve o registro de companhia aberta na categoria “A”. O registro concedido à Companhia lhe permite negociar, no segmento tradicional, quaisquer valores mobiliários de sua emissão em mercados regulamentados.

A Assembleia Geral Extraordinária realizada em 31 de março de 2021 aprovou a distribuição de dividendos, propostos pela administração da Companhia, no montante de R\$143,0 milhões, que serão utilizados na sua integralidade para a amortização parcial do saldo de contratos de mútuos existentes com os acionistas controladores.

3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados

3.4 - Política de destinação dos resultados

Por se tratar de sociedade limitada nos exercícios sociais encerrados em 2019 e 2018, a Companhia seguia as regras estabelecidas na Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada (“Código Civil”) e em seu contrato social. Assim, as informações prestadas pela Companhia sobre os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 abaixo são limitadas.

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
a. Regras sobre retenção de lucros	Segundo a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“<u>Lei das Sociedades por Ações</u>”) e o artigo 28 do estatuto social da Companhia (“<u>Estatuto Social</u>”), o lucro líquido será apurado mediante dedução, do resultado do exercício, dos prejuízos acumulados de exercícios anteriores, se houver e da provisão para o imposto de renda e contribuição social sobre o lucro. O lucro líquido terá, então, a seguinte destinação: (i) 5% será aplicado na constituição de reserva legal (“<u>Reserva Legal</u>”), até que o seu valor atinja 20% do capital social; (ii) uma parcela será destinada ao pagamento do dividendo mínimo obrigatório aos acionistas correspondente a 25% do lucro líquido anual ajustado na forma da Lei das Sociedades por Ações e conforme previsto no artigo 28 do Estatuto Social; e (iii) o saldo remanescente terá a destinação que a assembleia geral ordinária (“<u>Assembleia Geral Ordinária</u>”) determinar, podendo ser retido para a formação das reservas previstas nos termos dos artigos 195 a 197 da Lei das Sociedades por Ações.	Conforme artigo 1.007 do Código Civil, o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas.	Conforme artigo 1.007 do Código Civil, o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas.

3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados

a.i. Valores das retenções de lucros	No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o prejuízo da Companhia foi de R\$2,8 milhões. O prejuízo do exercício foi compensado pela reserva de investimento.	No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o lucro líquido da Companhia foi de R\$240,7 milhões, sendo R\$85,0 milhões de lucros distribuídos aos quotistas e R\$155,7 milhões retidos em lucros acumulados.	No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o lucro líquido da Companhia foi de R\$66,0 milhões, sendo integralmente distribuído e, portanto, não houve retenções de lucro no período.
a.ii. Percentuais em relação aos lucros totais declarados	Considerando o prejuízo líquido, não houve retenção.	O percentual de retenção em relação ao lucro total declarado foi de 64,7%, sendo destinado para a conta de reserva de lucros acumulados.	Não houve retenção de lucros no exercício social encerrados em 31 de dezembro de 2018.
b. Regras sobre a distribuição de dividendos	Do saldo do lucro líquido apurado em cada exercício social, após a dedução da Reserva Legal e de contingências, se houver, pelo menos 25% será distribuído a título de dividendo obrigatório e/ou juros sobre capital próprio, salvo destinação diversa determinada pela Assembleia Geral Ordinária, nos casos permitidos Lei das Sociedades por Ações. O Estatuto Social da Companhia também autoriza o levantamento de demonstrações financeiras semestrais, trimestrais ou mensais podendo ser declarados dividendos intermediários ou intercalares com base nesses balanços, observados os limites legais.	Conforme artigo 1.007 do Código Civil, o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas.	Conforme artigo 1.007 do Código Civil, o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas.
c. Periodicidade das distribuições de dividendos	Os dividendos são distribuídos conforme deliberação da Assembleia Geral	Conforme artigo 1.078 do Código Civil, a assembleia dos sócios deve realizar-se ao	Conforme artigo 1.078 do Código Civil, a assembleia dos sócios deve realizar-se ao

3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados

	Ordinária, realizada nos quatro primeiros meses do ano. O Estatuto Social da Companhia permite também a distribuição de dividendos intercalares e intermediários e juros sob capital próprio, podendo os mesmos ser imputados ao dividendo obrigatório. A declaração de dividendos intercalares e de juros sob capital próprio depende de aprovação por deliberação do Conselho de Administração.	menos uma vez por ano, nos quatro meses seguintes ao término do exercício social para tratar, entre outras matérias, das contas dos administradores, deliberar sobre o balanço patrimonial e sobre o resultado econômico.	menos uma vez por ano, nos quatro meses seguintes ao término do exercício social para tratar, entre outras matérias, das contas dos administradores, deliberar sobre o balanço patrimonial e sobre o resultado econômico.
d. Eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou por regulamentação especial aplicável à Companhia, por contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	A Companhia não teve quaisquer restrições impostas por contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais às distribuições de dividendos havidas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020.	Não aplicável, haja vista que a Companhia era sociedade de responsabilidade limitada no encerramento do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.	Não aplicável, haja vista que a Companhia era sociedade de responsabilidade limitada no encerramento do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.
e. Política de destinação de resultados	A Companhia não possui uma política de destinação de resultados formalmente aprovada. A destinação de resultado de cada exercício social deverá ser feita nos termos da Lei das Sociedades por Ações e conforme o disposto no Estatuto Social da Companhia.	A Companhia não possuía uma política de destinação de resultados formalmente aprovada.	A Companhia não possuía uma política de destinação de resultados formalmente aprovada.

3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados

3. Informações financ. selecionadas / 3.5 - Distribuição de dividendos

(Reais Unidade)	Últ. Inf. Contábil 31/12/2021	Exercício social 31/12/2020	Exercício social 31/12/2019	Exercício social 31/12/2018
Lucro líquido ajustado		-2.733.000,00	240.735.000,00	65.991.000,00
Dividendo distribuído em relação ao lucro líquido ajustado (%)		0,000000	35,300000	100,000000
Taxa de retorno em relação ao patrimônio líquido do emissor (%)		-1,800000	133,500000	268,000000
Dividendo distribuído total		0,00	85.000.000,00	65.991.000,00
Lucro líquido retido		0,00	155.735.000,00	0,00
Data da aprovação da retenção		31/03/2020	29/01/2020	28/01/2019

Lucro líquido retido	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo
			0,00		0,00		0,00	

3. Informações financ. selecionadas / 3.6 - Dividendos-Lucros Retidos/Reservas

Em 2020, R\$143,0 milhões foram destinados a reserva especial de dividendos e serão distribuídos aos acionistas conforme Ata de Assembleia Geral Extraordinária datada de 31 de março de 2021. Estes dividendos serão utilizados na sua integralidade para a amortização parcial do saldo de contratos de mútuos existentes com os acionistas controladores, vide item 3.3 deste Formulário de Referência.

Em 2019, não houve dividendos distribuídos à conta de lucros retidos ou reservas constituídas em exercícios sociais anteriores.

Em 2018, os sócios quotistas da Companhia (na época, sociedade limitada) distribuíram lucros acumulados no valor de R\$1,0 milhão.

3. Informações financ. selecionadas / 3.7 - Nível de endividamento

Exercício Social	Soma do Passivo Circulante e Não Circulante	Tipo de índice	Índice de endividamento	Descrição e motivo da utilização de outro índice
31/12/2020	2.295.968.000,00	Índice de Endividamento	14,86862198	

3. Informações financ. selecionadas / 3.8 - Obrigações

Exercício social (31/12/2020)							
Tipo de Obrigação	Tipo de Garantia	Descrever outras garantias ou privilégios	Inferior a um ano	Um a três anos	Três a cinco anos	Superior a cinco anos	Total
Financiamento	Garantia Real		1.499.000,00	1.265.000,00	229.000,00	0,00	2.993.000,00
Empréstimo	Garantia Real		243.280.000,00	321.720.000,00	259.999.000,00	0,00	824.999.000,00
Total			244.779.000,00	322.985.000,00	260.228.000,00	0,00	827.992.000,00
Observação							
Observação: Em linha com o Ofício-Circular/CVM/SEP/Nº01/2021, item 10.2.3.(g), as dívidas sem garantia real ou flutuante, independente do fato de possuírem garantia fidejussória, foram classificadas como dívidas quirografárias. Os montantes apresentados na tabela acima referem-se aos empréstimos e financiamentos da Companhia conforme demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020.							

3. Informações financ. selecionadas / 3.9 - Outras inf. relev. - Inf. Financeiras***Aquisição de controle da Spiral***

Em 29 de outubro de 2020, a Companhia firmou contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças, com Paulo Sérgio Menezes Garcia e José Roberto Menezes Garcia (em conjunto, os “Vendedores”) para a aquisição de 100% das quotas da Spiral do Brasil Ltda. (“Spiral”), no valor total de R\$106.250 mil.

O pagamento da transação de compra das quotas se dará mediante compensação com parcela do crédito detido pela Companhia em face os Vendedores, na forma dos artigos 368 e seguintes da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada.

A conclusão de referida transação está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia. Sendo assim, a transferência estará concluída e em vigor na data de divulgação do anúncio de início de uma Oferta registrada na CVM ou do fato relevante de precificação de uma Oferta com esforços restritos de distribuição, conforme aplicável, ocasião em que a Companhia passará à condição de acionista controladora exclusiva da Spiral, fazendo com que todo e qualquer investidor que subscreva/adquira ações no âmbito da oferta pública inicial de ações tenha participação na Companhia já com a Spiral como sua subsidiária.

O preço da aquisição das quotas da Spiral foi definido com base em laudo de avaliação elaborado pela Padrão Consultoria, datado de 22 de setembro de 2020, que apurou valor de R\$106.250 mil para a Spiral, utilizando como critério de avaliação o método do fluxo de caixa descontado.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

O investimento em ações da Companhia envolve um alto grau de risco. Os potenciais investidores devem ler cuidadosamente todas as informações contidas neste Formulário de Referência, incluindo os riscos descritos abaixo, bem como as demonstrações financeiras e informações trimestrais da Companhia e respectivas notas explicativas, antes de tomar uma decisão de investimento com relação às ações de emissão da Companhia. Os negócios, a reputação, a situação financeira, os resultados operacionais, os fluxos de caixa, a liquidez e/ou os negócios futuros da Companhia poderão ser afetados de maneira adversa por qualquer um dos fatores de risco descritos a seguir, entre outros. O preço de mercado das ações de emissão da Companhia pode sofrer uma queda devido à ocorrência de qualquer um desses e/ou de outros fatores de risco, hipóteses em que os potenciais investidores poderão perder parte substancial ou até mesmo a totalidade de seu investimento nas ações de emissão da Companhia. Os riscos descritos abaixo são, na data deste Formulário de Referência, aqueles que a Companhia conhece e que acredita que podem afetá-la significativamente de maneira adversa. Apesar disso, riscos e incertezas adicionais atualmente desconhecidos, ou aqueles que a Companhia considera, na data deste Formulário de Referência, irrelevantes, também podem afetar de maneira significativamente adversa os negócios, a situação financeira, os resultados operacionais, os fluxos de caixa, a liquidez e/ou os negócios futuros da Companhia e/ou o preço das ações de sua emissão.

Para os fins desta seção “4.1. Fatores de Risco”, exceto se expressamente indicado de maneira diversa ou se o contexto assim o exigir, a declaração pela Companhia de que um risco, incerteza ou problema poderá, poderia ou causará um “efeito adverso” ou um “efeito negativo” para a Companhia, “afetará adversamente” a Companhia, ou expressões similares, significa que tal risco, incerteza ou problema poderá, poderia ou causará um efeito negativo sobre os negócios, a situação financeira, a reputação, os resultados operacionais, os fluxos de caixa, a liquidez e/ou os negócios futuros da Companhia e das suas controladas, direta ou indiretamente, coligadas e controlada em comum, e/ou sobre o preço, liquidez e volume de negociação das ações de emissão da Companhia. O potencial investidor deve interpretar com significado similar e nesse contexto as expressões semelhantes nesta seção “4.1. Fatores de Risco”.

Não obstante a subdivisão desta seção “4.1. Fatores de Risco”, determinados fatores de risco que estejam em um subitem podem também se aplicar a outros subitens.

a) Riscos relacionados à Companhia

A amplitude e maneira em que a pandemia da COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde (“OMS”), continuará impactando as atividades da Companhia, bem como a percepção de tal eventual impacto, depende de acontecimentos futuros que são incertos e imprevisíveis que tiveram e podem continuar tendo efeito adverso relevante nas atividades, na situação financeira, nos resultados operacionais e fluxos de caixa da Companhia.

No final de 2019, a COVID-19 foi detectada pela primeira vez em Wuhan, China. Em 11 de março de 2020, a OMS declarou a COVID-19 como uma pandemia em decorrência de sua disseminação global. A pandemia da COVID-19 resultou em incertezas macroeconômicas, volatilidade e alterações significativas no mercado, incluindo no setor da Companhia. Em resposta à pandemia da COVID-19, muitos governos implementaram políticas destinadas a impedir ou retardar a propagação da COVID-19, incluindo restrições à circulação de pessoas e medidas de distanciamento social, que podem continuar por um período significativo. Além disso, vários países que inicialmente conseguiram controlar a transmissão da doença estão passando por uma nova onda de contágio, o que pode resultar em restrições adicionais às atividades econômicas e em incerteza por períodos prolongados.

A pandemia da COVID-19 também resultou em volatilidade substancial nos maiores mercados financeiros e indicadores econômicos no mundo e no Brasil, incluindo taxas de câmbio, taxas de juros e *spreads* de crédito. Por exemplo, em decorrência do aumento da volatilidade, as

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

negociações na B3 foram interrompidas por *circuit breakers*¹ seis vezes em oito pregões em março de 2020 e o valor dos ativos na bolsa foi afetado adversamente. As preocupações do mercado podem resultar em diminuição da liquidez e do acesso a financiamentos nos mercados local e internacional, o que pode afetar a Companhia de maneira significativamente adversa.

As medidas adotadas por autoridades governamentais em todo o mundo, incluindo o Brasil, para estabilizar os mercados e apoiar o crescimento econômico podem não ser suficientes para controlar o aumento da volatilidade ou evitar reduções severas nas atividades econômicas. Além disso, as medidas de distanciamento social impostas por autoridades governamentais para controlar a pandemia da COVID-19 causaram redução acentuada e, em certos casos, suspensão das atividades de empresas em diversos setores com os quais a Companhia faz negócios, incluindo seus fornecedores. No Brasil, tais medidas foram aplicadas de modo geral nas esferas estadual ou municipal, e espera-se que determinado grau de restrições permaneça em vigor, com a possibilidade de retomada de restrições adicionais no futuro próximo. Essas políticas e medidas impactaram a confiança e o comportamento do consumidor e o comportamento da população em geral, bem como a demanda por produtos e serviços. Essas medidas também resultaram em diminuição e, em certos casos, em suspensão das atividades de empresas em diversos setores, incluindo o setor de varejo.

A Companhia não pode prever a amplitude, a duração e os impactos das medidas adotadas para controlar a disseminação da pandemia da COVID-19, nem das medidas auxiliares anunciadas ou a serem tomadas pelo governo brasileiro até o momento. Além disso, não há eventos comparáveis recentes que possam orientar a Companhia quanto aos efeitos da disseminação da COVID-19 e/ou de uma pandemia global. Assim, a amplitude e duração do impacto da pandemia da COVID-19 ou de surto de doença semelhante permanecem altamente incertos.

Especificamente, a Companhia não pode prever outros efeitos diretos e indiretos que a pandemia da COVID-19 e a resposta do governo brasileiro à pandemia terão nas suas atividades, em seus resultados operacionais e na sua situação financeira, incluindo, dentre outros impactos e consequências imprevistas, o impacto adverso (i) na situação financeira e resultados operacionais da Companhia, assim como sobre as tendências e perspectivas econômicas gerais ou seu impacto no capital, investimentos, recursos financeiros e liquidez da Companhia, (ii) nas atividades futuras da Companhia, (iii) nas despesas da Companhia ou no acesso da Companhia a capital e financiamentos; (iv) nas contingências ou prejuízos relevantes da Companhia relacionados à pandemia da COVID-19; (v) nas alterações de decisões relacionadas a aspectos contábeis em decorrência de informações novas ou revisadas; (vi) no montante total da redução da demanda por bens e serviços e nas interrupções dos canais de vendas, especificamente aqueles afetados por medidas de distanciamento social; (vii) na cadeia de fornecedores da Companhia; (viii) na proporção dos custos em relação à receita da Companhia; (ix) nas incertezas econômicas e sociais gerais, incluindo aumentos nas taxas de juros, nas taxas de câmbio, na inflação e no desemprego, e (x) na capacidade da Companhia de cumprir obrigações no âmbito de seu endividamento.

Os resultados da Companhia para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 refletem um impacto significativo da perda de receita de operações de atividades físicas de varejo quando comparado com o ano de 2019. Para mais informações, ver Seção 10.2 e 10.9 deste Formulário de Referência.

Desde o início da pandemia da COVID-19, as atividades da Companhia foram adversamente afetadas pelo novo ambiente econômico. As lojas da Companhia sofreram redução na circulação de consumidores em decorrência da redução do tráfego nas ruas, além de mudanças nos hábitos de compra dos consumidores. No mês de abril, 93% das lojas físicas da Companhia estavam

¹ O **Circuit Breaker** é um mecanismo que trava toda e qualquer operação na bolsa de valores quando há um momento crítico no mercado, seja ele de crise ou de temor, tendo como principal objetivo proteger e acalmar a volatilidade excessiva do Mercado Financeiro.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

fechadas a fim de cumprir os decretos municipais e estaduais que buscaram reduzir a taxa de contágio por COVID-19 entre a população. Desde então, gradativamente as lojas físicas da Companhia foram sendo reabertas, com restrições em seu horário de funcionamento e capacidade. Em 9 de abril de 2021, a Companhia operava com 37 lojas fechadas e as demais lojas com restrições em seu horário de funcionamento.

Tendo em vista a possibilidade de divergências políticas acerca das estratégias de combate à pandemia, medidas tomadas pela Companhia relacionadas à reabertura de lojas estão sujeitas a interpretações diversas por parte das autoridades públicas, estando sujeitos, inclusive, a Companhia e/ou seus administradores a figurar como investigados em procedimentos de natureza cíveis ou criminais por eventual descumprimento de medidas sanitárias preventivas devido à reabertura e/ou ao funcionamento das lojas da Companhia, os quais podem afetar adversamente a sua reputação. Além disso, não há garantias de que a Companhia não será obrigada a adotar medidas adicionais ou a voltar a fechar temporariamente suas lojas físicas no futuro, podendo resultar em um impacto adverso relevante em seus resultados futuros.

A Companhia não pode estimar os impactos que a pandemia da COVID-19 terá sobre a demanda, o desemprego, as atividades econômicas e/ou a duração do ambiente econômico atual. Uma recessão e/ou desaceleração econômica global, notadamente no Brasil, incluindo aumento do desemprego, pode resultar em (i) menor atividade comercial e de consumo, tanto durante a pandemia da COVID-19 quanto depois que a pandemia diminuir, (ii) receio dos consumidores de adoecerem e (iii) aumento do inadimplemento dos clientes. Todos esses fatores podem impactar adversamente o setor de varejo, diminuir a demanda pelos produtos da Companhia e consequentemente afetar seus resultados. As medidas de restrições à circulação impostas a lojas, bancos, lotéricas, como a restrição de horário de funcionamento, por exemplo, também podem dificultar ou atrasar a realização dos pagamentos devidos por clientes.

A pandemia causada pela COVID-19 acarretou impactos de longo alcance, incluindo fechamentos de fábricas e interrupções nas cadeias de fornecimento locais, regionais e globais, ameaçando a produção de vários bens e a interrupção da cadeia de peças e/ou fornecimento para empresas do setor de varejo. Paralelamente e também em razão das restrições de circulação decorrentes da pandemia de COVID-19, houve grande aumento de demanda de determinados produtos, como notebooks, monitores, mouses, teclados, webcams, cadeiras de escritório e de gamers, smartphones, roteadores, adaptadores, tablets, etc., muitos dos quais tiveram fornecimento reduzido em razão das restrições ou paralisações de produção de fornecedores, em particular o fechamento temporário de fábricas na China. As paralizações de fábricas ao redor do mundo resultaram em escassez de certas matérias-primas, fazendo com que estejam em falta no mercado interno ou a preços superiores aos praticados antes da pandemia, como plástico, polipropileno (PP), polietileno (PE), papelão, papel Kraft, Madeira MDF, cobre, entre outras, afetando outros setores como os de embalagens em geral.

Atualmente, a cadeia de fornecimento global continua ameaçada considerando as incertezas que ainda existem em relação aos impactos mundiais da pandemia do COVID-19, que decorrem, principalmente, do início de uma terceira onda em alguns países, da identificação de novas variantes do vírus no Reino Unido, África do Sul e Brasil, das dificuldades em relação à produção, distribuição e aplicação das vacinas, entre outros. Como consequência dessas interrupções, as empresas cuja cadeia de fornecimento depende de produtores externos, incluindo a Companhia, pode ter seu estoque afetado e, consequentemente, poderão enfrentar redução em sua receita, como observado no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 (se comparado a 2019).

A pandemia também pode causar interrupções relevantes nos negócios e atividades da Companhia no futuro como consequência de, por exemplo, quarentenas, ataques cibernéticos, licença de funcionários em razão de doenças ou outros fatores, como medidas de distanciamento social, restrições de viagens ou outras restrições. Se uma porcentagem significativa dos empregados da Companhia não puder trabalhar, inclusive por motivo de doença ou devido a restrições de viagens

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

ou restrições impostas pelo governo relacionadas à pandemia, as atividades da Companhia poderão ser adversamente afetadas. Adicionalmente, a Companhia também adotou uma política de teletrabalho para seus funcionários administrativos, os quais em sua grande maioria, na data deste Formulário de Referência, ainda operam de forma remota. Um período prolongado de trabalho remoto também pode aumentar os riscos enfrentados pela Companhia, incluindo, entre outros, riscos de segurança cibernética, que podem prejudicar a capacidade da Companhia de gerenciar e operacionalizar suas atividades.

Haja vista que a pandemia da COVID-19 pode ter afetado negativamente as atividades e resultados financeiros da Companhia, tal pandemia também pode ter o efeito de aumentar muitos dos outros riscos descritos nesta seção “4.1. Fatores de Risco”, como aqueles relacionados ao nível de endividamento da Companhia, à necessidade da Companhia de gerar fluxos de caixa suficientes para atender seu endividamento e à capacidade da Companhia de cumprir as obrigações assumidas no âmbito dos contratos que regem seu endividamento.

A Companhia acredita, ainda, que a extensão dos impactos da pandemia dependerá de desenvolvimentos futuros, que são altamente incertos e imprevisíveis, incluindo, dentre outros, a duração e a distribuição geográfica dos casos, sua gravidade, o surgimento de novas variantes da COVID-19, a exemplo daquelas identificadas no Reino Unido, África do Sul e Brasil, as ações para conter o vírus ou tratar seu impacto, a determinação de *lockdowns* para tentar reduzir a terceira onda de infecções, o sucesso no desenvolvimento de vacinas capazes de conter a disseminação da doença, a capacidade de produção e distribuição de tais vacinas à população mundial, bem como o desenvolvimento bem sucedido de campanhas de vacinação, e com que rapidez e até que ponto as condições econômicas e operacionais usuais podem ser retomadas.

Além disso, no futuro, podem ocorrer outros surtos regionais e/ou globais de doenças transmissíveis. Caso ocorram, os efeitos que a Companhia sofrerá podem ser semelhantes ou até maiores que os efeitos que está sofrendo em decorrência da pandemia da COVID-19. Para mais informações sobre os impactos da COVID-19 nas operações, resultados operacionais e condição financeira da Companhia, vide itens 10.1, 10.2 e 10.9 deste Formulário de Referência.

A Companhia poderá não conseguir implementar sua estratégia de crescimento, o que poderá afetar de maneira adversa e relevante seus negócios e resultados operacionais.

A implementação da estratégia de crescimento da Companhia depende de fatores críticos, dentre os quais a capacidade da Companhia de: (i) fortalecer sua plataforma de logística e distribuição para apoiar a expansão de seus negócios, o fornecimento de estoque para suas lojas e uma melhor experiência de compra para seus clientes, (ii) adaptar as ofertas de seus produtos e serviços às mudanças nas demandas dos consumidores e nos hábitos de compra, especificamente em meio a circunstâncias adversas, como as criadas pela pandemia da COVID-19, (iii) oferecer um variado e amplo leque de produtos que atendam às necessidades de seus clientes, especificamente à luz das circunstâncias adversas criadas pela pandemia da COVID-19, (iv) aprimorar a experiência do cliente por meio de plataformas de vendas e comércio eletrônico, (v) abrir novas lojas e expandir sua cobertura geográfica, (vi) identificar locais adequados para alugar em condições favoráveis, (vii) obter as licenças e autorizações governamentais necessárias em tempo hábil para a construção e operação de suas lojas físicas, (viii) gerenciar custos de construção e desenvolvimento de novas lojas, (ix) expandir sua carteira de clientes, (x) aumentar as vendas e a rentabilidade de suas operações, (xi) manter o valor de sua marca em relação aos seus concorrentes do setor de varejo de materiais de escritório, e (xii) gerenciar suas atividades de financiamento e o investimento de seus recursos financeiros.

Em decorrência da pandemia da COVID-19 e do atual ambiente econômico, a Companhia não pode garantir que alcançará os objetivos mencionados acima e, portanto, poderá não conseguir implementar sua estratégia de crescimento. Qualquer falha na implementação de sua estratégia de

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

crescimento poderá afetar negativamente e de forma relevante a Companhia, seus negócios e resultados operacionais.

A Companhia poderá não conseguir manter as sinergias esperadas entre seus canais de vendas, os quais poderão entrar em competição, se tornar economicamente inviáveis e/ou ser objeto de autuações, o que poderá resultar em impacto adverso relevante nos seus negócios, atividades, situação financeira e resultado operacional

As atividades da Companhia no setor de varejo são realizadas por meio de lojas físicas e plataformas digitais, incluindo canais de vendas de comércio eletrônico e de televendas. Com o aumento no uso de computadores, *tablets*, aparelhos de telefone celular e outros dispositivos para fazer compras nas lojas e plataformas online da Companhia, a Companhia tem oferecido versões de seu site para referidos dispositivos (incluindo aplicativos para *smartphones*), além de utilizar as mídias sociais. Caso a Companhia não consiga atrair e reter membros da equipe ou contratar terceiros com as habilidades especializadas necessárias para manter suas plataformas de vendas ou não conseguir implementar em tempo hábil melhorias na tecnologia voltada para o cliente, sua capacidade de competir e seus resultados operacionais poderão ser adversamente afetados. Além disso, se o site da Companhia ou outros sistemas de tecnologia voltados para o cliente não funcionarem conforme projetados, a experiência do cliente poderá ser negativamente afetada, resultando em perda de confiança e satisfação do cliente e, por conseguinte, em perda de vendas, o que poderá afetar adversamente a reputação da Companhia e seus resultados operacionais.

Além disso, a Companhia poderá não conseguir operar em vários canais de forma integrada e complementar em termos comerciais, logísticos, de comunicação, *marketing* e de atendimento, caso em que sua estrutura multicanal (*omnichannel*) poderá ser negativamente afetada, o que pode afetar adversamente os resultados das operações da Companhia. Adicionalmente, seus canais de vendas podem entrar em competição entre si. Caso isso aconteça, a Companhia não será bem-sucedida em sua estratégia de crescimento de seu faturamento e poderá não alcançar os benefícios esperados para seus negócios e atividades. A Companhia poderá incorrer em custos maiores do que os esperados para a integração de seus canais de vendas e as iniciativas *omnichannel* poderão se mostrar economicamente inviáveis ou ter uma rentabilidade menor do que a esperada. Por fim, a legislação e regulamentação (principalmente tributária) das atividades inerentes à *plataforma omnichannel* no Brasil não possuem previsões específicas aplicáveis à modalidade de varejo multicanal, o que deixa a Companhia vulnerável a possíveis autuações e gera um ambiente regulatório incerto para suas operações. Qualquer dos fatores acima poderá afetar de forma relevante a estratégia de crescimento e o resultado operacional da Companhia.

A Companhia depende de sistemas de informação para operacionalizar suas atividades. Problemas nos sistemas de tecnologia da informação utilizados pela Companhia, a incapacidade da Companhia de acompanhar o desenvolvimento da tecnologia de tais sistemas ou o comprometimento de dados de clientes poderão afetar adversamente suas operações e sua reputação.

As operações da Companhia dependem da funcionalidade, disponibilidade, integridade e estabilidade operacional de sistemas e centros de dados, incluindo sistemas de ponto de venda em lojas, sistemas de crédito, sistemas de logística e de comunicação e softwares utilizados para controle de estoque e para gerar relatórios comerciais e de desempenho financeiro. Os sistemas de processamento operacional em tempo real são necessários para garantir níveis adequados de estoque e atendimento ao cliente. Além disso, os sistemas que processam os meios de pagamento empregados pela Companhia são indispensáveis para suas operações, vendas realizadas em lojas físicas e por meio de seus canais digitais.

Os sistemas de informação da Companhia poderão sofrer interrupções devido a fatores que estão além de seu controle, tais como desastres naturais, ataques de *hackers*, problemas de telecomunicações, vírus e *softwares* maliciosos, entre outros fatores. Falhas, interrupções ou

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

ineficiências nos sistemas integrados da Companhia poderão resultar na perda de dados pela Companhia ou em sua incapacidade de realizar transações comerciais e, portanto, a Companhia poderá deixar de auferir receitas de vendas, o que a afetaria de forma significativamente negativa. Além disso, quaisquer interrupções significativas que afetem a plataforma digital da Companhia (incluindo canais de vendas de comércio eletrônico e de televendas) poderão causar danos à sua reputação, demandar recursos para os reparos necessários e expor a Companhia a riscos de perdas, processos judiciais e responsabilidades.

Quaisquer falhas de tais sistemas ou software ou problemas decorrentes de vírus ou *malwares*, também poderão afetar negativamente e de forma inesperada a disponibilidade e precisão do processamento de transações e relatórios de contabilidade financeira da Companhia, bem como sua capacidade de gerenciar suas atividades, resultados operacionais ou necessidades de caixa.

Ainda, a Companhia precisa atualizar e aprimorar continuamente suas tecnologias e, ao fazê-lo, poderá incorrer em despesas adicionais substanciais ou enfrentar problemas de integração, o que poderá afetar negativamente seus resultados operacionais e sua situação financeira. A estratégia da Companhia de longo prazo se baseia em uma integração completa entre os canais de sua plataforma digital (incluindo canais de vendas de comércio eletrônico e de televendas) e, para tanto, a Companhia depende de recursos tecnológicos de terceiros. A não disponibilidade ou queda na qualidade desses recursos poderá afetar negativamente o planejamento da Companhia e, por conseguinte, seu resultado operacional e sua situação financeira.

Adicionalmente, os contratos com os prestadores de serviços que fornecem à Companhia os sistemas de informação por ela utilizados preveem que a falha no adimplemento da contraprestação pecuniária pode provocar a interrupção imediata destes serviços e/ou a sujeitar a multas pecuniárias e outras penalidades. Assim, se a Companhia não adimplir com suas obrigações financeiras sob os referidos contratos, tais serviços poderão ser interrompidos por seus prestadores, sem prejuízo de multas pecuniárias e outras penalidades que, individual ou conjuntamente, poderão afetar adversamente, e de forma relevante, as operações e os resultados financeiros da Companhia.

A Companhia poderá enfrentar dificuldades na abertura e operação de novas lojas, o que poderá prejudicar seus planos de expansão e afetar adversamente suas vendas, seus resultados operacionais e suas perspectivas.

O crescimento da Companhia está ligado à sua capacidade de abrir e operar novas lojas, bem como de identificar e tirar proveito de novas oportunidades de negócios, que dependem de vários fatores, muitos dos quais estão além do controle da Companhia. Esses fatores incluem, entre outros, a capacidade de identificar locais adequados para novas lojas, a capacidade da Companhia de negociar locações em condições aceitáveis, a disponibilidade de recursos financeiros ou de financiamentos em condições aceitáveis para abrir e operar novas lojas, o aumento de vendas da Companhia em suas atuais lojas, o desenvolvimento e a eficiência contínuos da plataforma da Companhia de logística e distribuição, levando em consideração a capilaridade da Companhia, a custos aceitáveis para atender às demandas dos clientes e para contratar, treinar e manter pessoal qualificado para as lojas da Companhia, especificamente para cargos de gerência.

Uma vez tomada a decisão de abrir uma nova loja, reformas e preparações poderão sofrer atrasos, interrupções ou envolver aumento de custos ou custos imprevistos, inclusive em decorrência da pandemia da COVID-19, e a Companhia poderá não conseguir financiamentos em termos aceitáveis para abrir novas lojas na medida do necessário. A Companhia também poderá enfrentar dificuldades em oferecer a mercadoria certa que atenda às necessidades e preferências dos clientes em novas regiões. Além disso, as novas aberturas de lojas também exigirão ajustes nos níveis de estoque, o que poderá envolver custos acrescidos, além da contratação, treinamento e manutenção de pessoal qualificado para as lojas, especialmente no nível gerencial. Ainda, quando as inaugurações de novas lojas ocorrerem em mercados em que já existem lojas da Companhia,

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

poderá ocorrer uma redução nas vendas líquidas das lojas já existentes nesses mercados em razão do deslocamento de vendas. Adicionalmente, a capacidade da Companhia de abrir e operar novas lojas foi e pode continuar sendo afetada pelos efeitos contínuos da pandemia da COVID-19. Das 38 novas lojas que a Companhia planejava abrir em 2020, 33 foram postergadas para o ano de 2021 devido às incertezas decorrentes da retomada da economia, sobretudo considerando as medidas de restrição de circulação impostas por alguns governantes, em razão da continuidade e imprevisibilidade da pandemia do COVID-19 e seus impactos. A Companhia poderá não conseguir integrar satisfatoriamente novas lojas em suas atuais operações ou não conseguir obter as licenças e autorizações governamentais necessárias para a abertura de lojas. A não abertura de novas lojas em tempo hábil e de forma econômica, de acordo com planos estratégicos da Companhia, poderá afetar adversamente os negócios, os resultados operacionais e as perspectivas da Companhia.

A abertura de novas lojas poderá demandar tempo, recursos e atenção adicionais da Companhia, o que poderá resultar em uma queda no desempenho das suas atuais lojas.

O processo de abertura de novas lojas exige tempo, recursos e atenção adicionais por parte da administração da Companhia e fixará demandas crescentes nas estruturas operacionais, gerenciais e administrativas da Companhia. Esses desafios podem resultar em uma queda na eficiência operacional, especialmente na medida em que o foco for desviado para o gerenciamento da expansão da Companhia, o que, por sua vez, poderá causar uma redução no desempenho das atuais lojas da Companhia, de forma individual ou agregada. Além disso, adaptar o modelo de negócios da Companhia a outras regiões do Brasil poderá demandar mais tempo do que o previsto, o que poderá adversamente afetar os negócios e resultados operacionais da Companhia.

A Companhia pode não conseguir manter o ritmo atual do crescimento de vendas, o que poderá impactar adversamente sua situação e resultados financeiros.

Os principais fatores que podem impactar o crescimento das vendas nas atuais lojas da Companhia são: (i) a capacidade da Companhia de prever e endereçar as novas tendências de consumo em tempo hábil, inclusive em relação à manutenção dos níveis de estoque e logística adequados em cada uma de suas lojas; (ii) a capacidade da Companhia de atrair novos clientes e manter os atuais; (iii) a capacidade da Companhia de manter e aumentar a confiança e a lealdade do cliente para que os clientes não prefiram as lojas dos concorrentes em relação às lojas da Companhia; (iv) o impacto que as aberturas de novas lojas pode ter nas atuais lojas localizadas nos mesmos mercados geográficos; (v) as condições comerciais e econômicas em geral e nas regiões onde as lojas da Companhia estão localizadas, incluindo fatores que impactam significativamente nos gastos do consumidor; (vi) as mudanças nas políticas de crédito, publicidade e marketing da Companhia; (vii) as táticas de vendas utilizadas pelos concorrentes da Companhia, como preços abaixo do padrão de mercado; (viii) a capacidade e eficiência de distribuição da Companhia e (ix) a concorrência. Além disso, o crescimento futuro de vendas da Companhia depende da ampliação e desenvolvimento dos canais digitais de vendas, como *e-commerce*, *online partner store* e *marketplace*, que são suscetíveis a uma maior concorrência e dependem de constantes evoluções tecnológicas, bem como mudanças no comportamento de consumo dos clientes da Companhia, podendo impactar o ritmo de crescimento de vendas. Adicionalmente, conforme discutido em outras partes dessa seção “4.1. Fatores de Risco”, os volumes de vendas da Companhia podem diminuir em decorrência de pandemias, incluindo as respostas do governo a pandemias, que podem afetar o comportamento do consumidor.

A Companhia não tem controle sobre os fatores listados acima e seus esforços para gerenciá-los poderão ser insuficientes para evitar a queda no desempenho de vendas nas suas atuais lojas, o que poderá afetar adversamente a Companhia de forma relevante. Caso a Companhia não seja capaz de crescer e manter um crescimento anual satisfatório em relação às suas vendas, sua situação e resultados financeiros poderão ser adversamente afetados.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Os resultados operacionais e financeiros da Companhia poderão ser negativamente afetados por flutuações sazonais nas vendas de seus produtos e na oferta de seus serviços.

Os negócios da Companhia estão sujeitos a sazonalidade, com tendência de redução nas vendas em geral no segundo trimestre, após o ciclo de vendas “de volta às aulas” no primeiro trimestre e antes do ciclo de vendas de “volta às aulas” do terceiro trimestre e no ciclo de vendas de férias no quarto trimestre. Portanto, os resultados operacionais da Companhia historicamente flutuam entre trimestres, com vendas e rentabilidade geralmente mais fortes na primeira metade do exercício fiscal do que segunda metade do exercício fiscal. Outros fatores que também podem causar essas flutuações trimestrais incluem: a desaceleração da economia brasileira; a suspensão de qualquer uma das atividades da Companhia ou das atividades dos fornecedores da Companhia; as práticas de preços dos concorrentes da Companhia; os tipos e o conjunto de produtos vendidos; o nível de despesas com publicidade e promoção; fatores macroeconômicos que afetem a confiança e os gastos do consumidor; e demais fatores de risco descritos nessa seção, que poderão vir a ser intensificados em decorrência de medidas governamentais restritivas impostas no combate à pandemia da COVID-19. A maioria das despesas operacionais da Companhia, como custos de ocupação e mão-de-obra, não são variáveis. Sendo assim, se as vendas em certos trimestres estiverem abaixo das expectativas, a Companhia poderá não conseguir reduzir proporcionalmente as despesas operacionais de tal trimestre e, portanto, esse déficit de vendas poderá ter um efeito negativo relevante no lucro líquido da Companhia para tal trimestre e para o exercício.

Além disso, com o objetivo de atender ao aumento de demanda durante o primeiro trimestre do ano, a Companhia incorre em investimentos e despesas adicionais, tais como o aumento do volume de produtos estocados, das obrigações com fornecedores e da contratação temporária de equipes para as lojas físicas. Qualquer falha nas projeções de demanda da Companhia, ou redução não prevista de demanda, em relação aos produtos que venderá durante o primeiro trimestre de cada ano, pode forçar a Companhia a se desfazer do estoque excedente a preços consideravelmente inferiores ao valor de mercado, além de não recuperar o alto investimento em produtos, serviços e suas despesas com pessoal e publicidade para o período. Por conseguinte, a Companhia poderá sofrer um efeito adverso relevante em seus resultados operacionais e financeiros no período em questão.

Para mais informações sobre a sazonalidade e suas consequências, vide seção 7.3.d deste Formulário de Referência.

A oferta pela Companhia de produtos e serviços de marca própria de entidades do grupo econômico da Companhia expõe a Companhia a riscos que podem resultar em aumento de seu custo e prejudicar a reputação da Companhia.

Os produtos ofertados pela Companhia incluem produtos Kalunga, Spiral e outros produtos de marca própria ou exclusiva de entidades do grupo econômico da Companhia, que representaram aproximadamente 13,8% e 11,1% das vendas da Companhia no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 e no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, respectivamente, e que competem com os itens de marcas de outros fabricantes que a Companhia oferece. A venda dos produtos e serviços de marca própria ou exclusiva da Companhia e de seu grupo econômico a expõe a riscos que podem resultar no aumento de seu custo, incluindo riscos de violação de propriedade intelectual de terceiros, propaganda enganosa e reclamações de responsabilidade pelo produto contra a Companhia; aumento de tarifas sobre produtos que a Companhia importa, inclusive à luz da atual incerteza com relação à política comercial da República Popular da China; e questões de cumprimento das normas aplicáveis de importação e exportação. Além disso, a Companhia não pode garantir que agentes, fornecedores, fabricantes ou outros terceiros com quem a Companhia realiza negócios não violem as leis e regulamentos relativos à importação e exportação de mercadorias ou as políticas da Companhia, o que poderia submeter a Companhia a responsabilidades e adversamente afetar suas operações ou seus resultados operacionais. Ao oferecer produtos de marca própria ou exclusiva, a Companhia

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

também possui maior exposição e responsabilidade perante o consumidor por substituições em razão de vícios de produto. Se algum dos clientes da Companhia for prejudicado por produtos ou serviços de marca própria ou exclusiva da Companhia e de seu grupo econômico, estes podem ajuizar ações buscando responsabilizar a Companhia pelo produto ou a Companhia poderá ter que fazer recolhimentos (*recalls*) voluntários ou obrigatórios de tais produtos.

Quanto mais produtos de marca própria ou exclusiva forem oferecidos pela Companhia, mais os riscos acima mencionados aumentam, o que poderá prejudicar a reputação da Companhia e ter um efeito negativo sobre as suas atividades e seu desempenho financeiro.

Falhas em avaliar e monitorar os riscos associados à fraude de cartão de crédito poderão prejudicar a reputação e as marcas da Companhia, resultar na aplicação de multas e sanções administrativas e/ou em ações judiciais, afetando-a, portanto, de forma adversa e relevante.

Em 31 de dezembro de 2020, aproximadamente 49,8% das vendas da Companhia eram pagas por clientes por meio de cartões de crédito. De acordo com as políticas de cartão de crédito atuais, a Companhia poderá ser responsabilizada por operações fraudulentas de cartão de crédito na modalidade “cartão não-presente” em suas lojas virtuais. Atualmente, a Companhia assume o risco por operações fraudulentas via cartão de crédito, haja vista que realiza operações na modalidade “cartão não-presente” em suas lojas virtuais e não possui seguro contra esse risco. Além disso, a Companhia está sujeita ao aumento das perdas decorrentes desse tipo de fraude na medida em que aumenta o volume de suas vendas. A falha da Companhia em monitorar operações fraudulentas realizadas por meio de cartão de crédito poderá prejudicar a reputação da Companhia e de suas marcas, podendo resultar em questionamentos de órgãos regulatórios, aplicação de multas e/ou sanções administrativas, bem como ajuizamento de ações judiciais, sendo certo que a ocorrência de qualquer destes riscos poderá afetar a Companhia de maneira adversa e relevante, tanto em sua reputação como em seus negócios, operações e resultados.

As atividades da Companhia dependem de sua reputação e da reputação de suas marcas, conforme percebidas por clientes, fornecedores e distribuidores. A falta de esforços efetivos de publicidade e para manutenção da reputação (incluindo a reputação das marcas) da Companhia poderá afetar negativamente seu desempenho financeiro.

Os esforços de propaganda e marketing da Companhia desempenham um papel crucial na manutenção do trânsito de clientes em suas lojas e plataformas digitais. A falta de esforços efetivos de publicidade para atrair novos clientes ou reter os atuais, a falha das campanhas de propaganda e marketing em alcançar as metas e objetivos esperados ou a interpretação incorreta das respostas dos consumidores às atividades promocionais da Companhia, existentes ou futuras, poderá ter impactos negativos nas suas vendas e rentabilidade, não gerar a desejada valorização da marca da Companhia e, portanto, afetar negativamente seu desempenho financeiro.

A reputação das principais marcas do grupo econômico da Companhia (“Kalunga”, “Kalunga.com”, “Spiral do Brasil” e “Copy & Print”) é fundamental para a capacidade da Companhia de manter sua posição no setor de varejo de materiais de escritório, bem como de atrair e reter clientes, fornecedores, distribuidores e profissionais qualificados e estabelecer parcerias. A não detecção, prevenção ou remediação, pela Companhia, de problemas que gerem risco à sua reputação e/ou às suas marcas ou a falha da Companhia em lidar adequadamente com a publicidade ou percepções negativas pode afetar adversamente sua reputação, seus negócios, seus resultados operacionais e sua situação financeira.

Problemas que podem representar um risco à reputação ou às marcas da Companhia incluem (i) a incapacidade de fornecer uma experiência de e-commerce e entrega à domicílio que atenda às expectativas dos consumidores; (ii) a falha de medidas de segurança cibernética para proteção contra violações de dados; (iii) a responsabilização pelo produto e recolhimentos (*recalls*) de produtos; (iv) a atividade da Companhia em seus canais de mídia social; (v) o mau desempenho

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

operacional ou esportivo ou problemas reputacionais das marcas de terceiros , patrocinados pela Companhia, (vi) o não cumprimento de leis e regulamentações aplicáveis; (vii) acidentes, fraudes; e (viii) os demais riscos referidos nesta seção “4.1. Fatores de Risco” deste Formulário de Referência. Além disso, informações sobre a Companhia que podem ser negativas à sua reputação ou à sua marca, verdadeiras ou não, podem ser publicadas de forma instantânea em plataformas de mídia social a qualquer momento. O dano pode ser imediato, sem que a Companhia tenha a oportunidade de reparação ou correção.

Se a reputação da Companhia e/ou suas marcas forem prejudicadas, se ocorrerem eventos que resultem na redução da confiança dos clientes nas marcas da Companhia ou redução da afinidade destes com as marcas da Companhia, tais marcas poderão ter seu valor reduzido, os clientes da Companhia poderão se recusar a continuar comprando produtos da Companhia, empregados em potencial poderão não estar mais dispostos a trabalhar para a Companhia, parceiros de negócios poderão ser desencorajados de buscar negócios futuros com a Companhia e, por conseguinte, as atividades e os resultados financeiros da Companhia poderão ser adversamente afetados de forma relevante.

Qualquer falha ou incapacidade de proteger as marcas e nomes de domínio da Companhia ou a violação da propriedade intelectual da Companhia por terceiros poderá afetar negativamente e de forma relevante os resultados operacionais da Companhia.

O sucesso dos negócios da Companhia depende, em parte, da sua capacidade de proteger as atuais e futuras marcas da Companhia, incluindo a marca “Kalunga”, e defender os seus outros direitos de propriedade intelectual, com destaque para os nomes de domínio que permitem o acesso à plataforma e ao aplicativo da Companhia.

Eventos como o indeferimento definitivo dos pedidos de registro de marca da Companhia pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (“INPI”) ou o uso indevido ou não autorizado das marcas registradas da Companhia ou, ainda, o reconhecimento de nulidade administrativa dos seus registros marcários podem diminuir o valor das marcas da Companhia, afetar adversamente sua reputação, ou ainda, ocasionar um declínio nas vendas da Companhia.

Nesse sentido, a Companhia não garante que as medidas adotadas para proteger os seus direitos de propriedade intelectual serão suficientes, ou que terceiros não infringirão ou se apropriarão indevidamente dos direitos de propriedade. Há também o risco, ainda que por omissão, de a Companhia não conseguir renovar o registro de uma marca em tempo hábil ou que os seus concorrentes contestem ou invalidem quaisquer marcas existentes ou futuras solicitadas ou licenciadas pela Companhia.

Nesse sentido, cabe ressaltar, que o monitoramento de uso não autorizado de propriedade intelectual demanda esforços significativos e não há como garantir que terceiros não tenham registrado ou adquirido direitos de marcas idênticas ou similares para produtos ou soluções que atendam ao mesmo mercado de atuação da Companhia.

Além disso, litígios dispendiosos e demorados podem ser necessários para impor e defender os direitos de propriedade intelectual da Companhia contra usos não autorizados ou violações praticadas por terceiros, e se não obtiver êxito na defesa de tais direitos, os negócios da Companhia podem ser impactados adversamente. Qualquer falha da Companhia em proteger sua propriedade intelectual pode ter um efeito adverso em seus resultados operacionais.

Nesse sentido, a Companhia não garante que as medidas adotadas para proteger os seus direitos de propriedade intelectual serão suficientes, ou que terceiros não infringirão ou se apropriarão indevidamente dos direitos de propriedade. Para mais informações sobre os ativos de propriedade intelectual relevantes da Companhia, veja o item 9.1.b (Bens do ativo não circulante relevantes - outros) deste Formulário de Referência.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A Companhia pode enfrentar desafios com relação à manutenção ou renovação de seus atuais contratos de locação e/ou à celebração de novos contratos de locação em termos e condições favoráveis para suas lojas físicas e centros de distribuição, o que poderá afetar adversamente suas atividades e resultados.

A Companhia loca todos os imóveis das lojas físicas e centros de distribuição. Tendo em vista a importância estratégica da localização das lojas físicas e da rede de distribuição da Companhia, se um número significativo de contratos de locação for rescindido ou não for renovado em termos razoáveis, os negócios da Companhia podem ser adversamente afetados de forma relevante.

Uma redução na atratividade das localizações e shopping centers em que as lojas físicas da Companhia estão localizadas, e/ou o surgimento de condições econômicas adversas em áreas próximas a tais locais podem afetar negativamente as vendas em tais lojas físicas da Companhia e resultar na necessidade de alteração da localização de tais lojas, por meio da celebração de novos contratos de locação.

Além disso, como parte do plano de expansão, a Companhia pretende locar imóveis adicionais a fim de abrir novas lojas ou expandir suas atuais. As áreas desejáveis para novas lojas ou transferência de atuais lojas poderão não estar disponíveis a um custo razoável e a Companhia não pode garantir que conseguirá celebrar tais novos contratos de locação em termos e condições favoráveis para a Companhia.

Os contratos de locação da Companhia são geralmente por prazos que variam de 5 a 10 anos. A Companhia e os proprietários desses imóveis podem não chegar a um acordo sobre a renovação de tais contratos de locação. Caso os contratos de locação não tenham sido renovados e estejam vigendo por prazo indeterminado, os proprietários poderão requerer a desocupação desses imóveis a qualquer tempo e por qualquer motivo, devendo a Companhia desocupar tais imóveis dentro do prazo de 30 dias contados do recebimento de notificação nesse sentido. Nestes casos, a Lei nº 8.245 de 18 de outubro de 1991, conforme alterada (“Lei do Inquilinato”) permite a renovação dos contratos de locação, desde que celebrados por escrito e com prazo específico de pelo menos cinco anos, ou de contratos cuja soma dos prazos ininterruptos de vigência seja de cinco anos, por um prazo adicional de cinco anos, desde que a Companhia ajuíze ação judicial entre 1 ano e seis meses antes do término da vigência do contrato de locação e desde que, ainda, a Companhia tenha atuado na mesma linha de negócios por, pelo menos, três anos ininterruptos. A Lei do Inquilinato também prevê que o locador não é obrigado a renovar o contrato de locação se, entre outras condições, (i) as autoridades competentes considerarem que devem ser realizadas obras significativas no local que transformariam significativamente o local ou no caso de tais obras aumentarem o valor do negócio ou do imóvel ou (ii) o imóvel for utilizado pelo locador ou transferido para uma entidade comercial, que já exista há mais de um ano, e que seja detida pelo locador ou por seu cônjuge, seus ascendentes ou seus descendentes. Além disso, alguns dos contratos de locação da Companhia não possuem expressamente as cláusulas de vigência e preferência e não estão registrados e averbados nas matrículas dos imóveis aplicáveis junto aos cartórios de registro de imóvel competentes. Nesse caso, em eventual alienação do imóvel pelo locador, o novo adquirente poderá requisitar a posse do imóvel, momento em que o locatário terá o prazo de 90 dias para desocupar o imóvel. Com relação ao direito de preferência, a jurisprudência possui o entendimento de que este direito é garantido ao locatário de qualquer modo pela Lei do Inquilinato. Assim, caso o contrato de locação não contenha expressamente a referida cláusula e o contrato não se encontre averbado na matrícula do imóvel, em eventual alienação do imóvel pelo locador, sem que tenha sido ofertada a preferência ao locatário, este poderá solicitar perdas e danos em juízo.

Além disso, de acordo com os contratos de locação, dentre outras obrigações, a Companhia é a responsável pelo pagamento dos tributos fiscais relativos aos imóveis. Caso haja irregularidade nos pagamentos de referidos tributos causada pela Companhia, poderá ser configurado

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

inadimplemento, podendo assim, os proprietários desses imóveis, rescindirem os contratos de locação. No limite, considerando os eventuais débitos existentes, poderão os órgãos responsáveis poderão executar a dívida, podendo levar à perda da propriedade dos imóveis pelos proprietários e, conseqüentemente, a rescisão dos contratos de locação.

Conseqüentemente, na hipótese de (i) os contratos de locação dos imóveis em que estão localizadas as lojas físicas e centros de distribuição da Companhia serem rescindidos antes do término da sua vigência, (ii) a Companhia não conseguir renovar os referidos contratos de locação, (iii) os eventuais novos proprietários dos referidos imóveis exigirem que a Companhia desocupe o imóvel ou (iv) a Companhia renovar tais contratos de locação em condições desfavoráveis, a Companhia poderá ser obrigada a fechar ou alterar a localização das lojas físicas ou centros de distribuição, o que pode afetar negativamente a Companhia de forma relevante. Além disso, quaisquer ajustes de valor de mercado para pagamentos de aluguel podem resultar em um aumento inesperado nos custos da Companhia.

Do total de lojas físicas da Companhia em 31 de dezembro de 2020, cerca de 70% estão localizadas em *shopping centers/mini malls* e 30% em pontos comerciais de rua. O risco de rescisão antes do término da vigência dos contratos de locação tende a ser maior em pontos comerciais de rua do que as em lojas físicas em shopping centers.

Ademais, parte dos imóveis objeto dos contratos de locação estão onerados objetivando garantir dívidas de terceiros, fato que poderá acarretar a necessidade de desocupação, caso o locador venda o imóvel locado sem oferecer à Companhia o direito de adquiri-lo ou caso os credores dos ônus registrados nas matrículas executarem as garantias em caso de inadimplemento do devedor. Além disso, em caso de alienação fiduciária de imóvel, caso os imóveis onerados tenham sido locados sem a anuência do credor, a locação será considerada válida por apenas 1 (um) ano.

Adicionalmente, a declaração da pandemia da COVID-19 pela OMS levou diversos governos, incluindo no Brasil, a impor políticas de isolamento que resultaram no fechamento do comércio em diversas localidades, além da redução de circulação de pessoas, impactando no volume de vendas físicas e nas relações de aluguel da Companhia. Para mais informações acerca dos impactos causados nas operações da Companhia pela COVID-19, vide fator de risco *“A amplitude e maneira em que a pandemia da COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde (“OMS”), continuará impactando as atividades da Companhia, bem como a percepção de tal eventual impacto, depende de acontecimentos futuros que são incertos e imprevisíveis e que podem ter um efeito adverso relevante nas atividades, na situação financeira, nos resultados operacionais e fluxos de caixa da Companhia. podem ter um efeito adverso relevante nas atividades, na situação financeira, nos resultados operacionais e fluxos de caixa da Companhia.”*

Tendo em vista que as localizações de imóveis representam um fator importante na estratégia de vendas da Companhia, se um número significativo de contratos de locação das lojas físicas e centros de distribuição da Companhia atualmente em vigor não for renovado ou se a Companhia não conseguir celebrar novos contratos de locação para suas lojas físicas e centros de distribuição em condições satisfatórias, a Companhia poderá ser afetada de maneira significativamente negativa.

A Companhia pode não conseguir renovar suas linhas de crédito atuais, acessar novos financiamentos, descontar recebíveis ou emitir valores mobiliários no mercado de capitais, em todos os casos, em condições favoráveis, o que poderá afetar de maneira significativamente negativa sua condição financeira e resultados operacionais e financeiros.

A capacidade da Companhia de captar recursos, inclusive por meio de financiamento de bancos de desenvolvimento, a emissão de títulos (incluindo valores mobiliários) no mercado de capitais ou o refinanciamento de empréstimos existentes, é fundamental para suas operações, para a implementação da sua estratégia e para seu crescimento. A Companhia poderá não conseguir

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

renovar suas atuais linhas de crédito, contratar novos financiamentos ou emitir títulos no mercado de capitais, em todos os casos, em termos favoráveis para atender às suas necessidades ou obrigações financeiras. Para mais informações, ver item 10.1 “f” deste Formulário de Referência.

Os mercados de dívida local e de capitais foram recentemente impactados pelo custo do crédito, por fatores político-econômicos e pela pandemia da COVID-19, entre outros acontecimentos. Esses eventos afetaram negativamente as condições econômicas no Brasil. Além disso, em decorrência das preocupações com a estabilidade geral dos mercados financeiros no Brasil e com a solvência das contrapartes, o custo de financiamentos aumentou, haja vista que muitos credores elevaram as taxas de juros, adotaram padrões mais rígidos para a concessão de crédito, reduziram seu volume de empréstimos e, em certos casos, interromperam a oferta de financiamentos em condições comerciais razoáveis.

Na hipótese de a Companhia não conseguir obter financiamentos, emitir títulos nos mercados de capitais ou refinar seu endividamento quando necessário, não conseguir obter ou renovar garantias bancárias ou de seguro, ou se tais atividades estiverem disponíveis apenas em termos desfavoráveis, a Companhia pode não conseguir atender às suas necessidades de capital e obrigações financeiras ou aproveitar as oportunidades de negócios, o que poderá ter um efeito adverso relevante sobre seus negócios, sua condição financeira e seus resultados operacionais.

No curso normal de suas atividades, a Companhia realiza descontos de recebíveis junto a instituições financeiras para obter capital de giro para suas atividades operacionais. Na impossibilidade de a Companhia continuar a realizar tais descontos, a Companhia poderá não ter liquidez suficiente para manter o nível atual de operações e para honrar seus compromissos financeiros, o que poderá resultar em perdas financeiras para a Companhia e afetar de maneira significativamente negativa seus resultados operacionais e financeiros.

A Companhia pode vir a precisar de capital adicional no futuro e pode optar por obtê-lo por meio de aumento de capital mediante subscrição privada ou distribuição pública de ações ou outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis em ações, sendo que distribuições públicas podem ocorrer sem concessão de direito de preferência para os acionistas. Qualquer recurso adicional obtido de forma a aumentar o capital social da Companhia poderá diluir a participação do investidor no capital social da Companhia.

Ademais, financiamentos futuros poderão não estar disponíveis ou, se disponíveis, poderão não estar disponíveis em termos e condições favoráveis à Companhia, o que poderá afetar negativamente o desenvolvimento dos projetos da Companhia, ou resultar em juros mais altos e outras despesas associadas ao endividamento e maior alavancagem, o que pode afetar de maneira adversa e relevante a situação financeira, os fluxos de caixa e os resultados operacionais da Companhia. Qualquer falta de acesso a capital adicional pode obrigar a Companhia a reduzir ou adiar dispêndios, a alienar ativos ou a reestruturar e refinar o seu endividamento, o que poderá restringir o crescimento e desenvolvimento futuros de suas operações e afetar a Companhia de maneira significativamente negativa.

Os centros de distribuição ou centros operacionais da Companhia poderão sofrer danos materiais, sofrer redução, suspensão ou interrupção das operações.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia opera três centros de distribuição localizados no Estado de São Paulo. Uma parte substancial dos produtos que são vendidos pela Companhia, seja por meio de lojas físicas ou da plataforma digital multicanal, é distribuída por meio desses centros. Se as operações dos centros de distribuição da Companhia forem reduzidas, suspensas ou interrompidas devido a (i) reduções significativas em sua infraestrutura de transporte; (ii) redução da capacidade da Companhia de operar em caso de desastres naturais, incêndios, quedas de energia, furto ou roubo, acidentes, falhas de sistema, greves, restrição à circulação de pessoas em decorrência de pandemias (como a pandemia da COVID-19) ou

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

qualquer outra ocorrência imprevista ou (iii) qualquer outro motivo, a capacidade da Companhia de distribuir produtos para suas lojas pode ser afetada de maneira significativamente adversa.

Além disso, a Companhia pretende abrir novas lojas no âmbito de sua estratégia de crescimento, o que poderá exigir da Companhia a reorganização ou expansão de seus atuais centros de distribuição ou o desenvolvimento de centros de distribuição adicionais, especialmente dado que a Companhia pretende expandir as operações para outras regiões do Brasil. Se a Companhia não conseguir encontrar locais adequados para novos centros de distribuição em novos mercados ou integrar centros de distribuição novos ou expandidos, ou serviços de operações de logística em seu processo de controle de estoque, a Companhia poderá não conseguir entregar estoque para suas lojas em tempo hábil, o que poderá ter um efeito negativo relevante em suas vendas e na sua estratégia de crescimento.

A Companhia poderá ser afetada de maneira significativamente adversa se algum de seus transportadores terceirizados não puder cumprir suas obrigações de entrega para a Companhia

A Companhia contrata transportadores terceirizados para entregar determinados produtos dos seus centros de distribuição às suas lojas físicas ou a seus clientes que adquirem produtos na plataforma digital multicanal. Se algum desses transportadores não cumprir suas obrigações de entrega em tempo hábil (em decorrência de uma falha na cadeia de suprimentos da Companhia, desastres naturais, acidentes, greves, protestos, medidas tomadas para combater a COVID-19 ou outros fatores que estejam fora do controle da Companhia), os tempos de resposta poderão aumentar, a Companhia poderá enfrentar escassez de estoque nas lojas físicas ou o uso dos serviços on-line da Companhia pode diminuir e, por conseguinte, as atividades, situação financeira e resultados operacionais da Companhia podem ser negativamente afetados de maneira significativa.

Os produtos são transportados dos centros de distribuição às lojas da Companhia e aos endereços indicados pelos clientes por meio de vias terrestres. A infraestrutura e o sistema de transporte terrestre brasileiro são subdesenvolvidos e necessitam de investimentos por parte do governo brasileiro para que operem com eficiência e continuem atendendo às necessidades dos negócios da Companhia.

Quaisquer mudanças, problemas ou interrupções na infraestrutura logística que a Companhia ou seus transportadores terceirizados e fornecedores utilizam para entregar produtos às lojas, centros de distribuição e diretamente aos clientes, conforme aplicável, podem impedir a entrega em tempo hábil ou com sucesso dos produtos que são vendidos pela Companhia e afetar negativamente as suas operações. Dentre outros fatores, a rede de distribuição da Companhia é sensível à flutuação dos preços e à disponibilidade de combustível e, portanto, qualquer aumento no preço, interrupção do fornecimento ou falta de combustível poderá resultar no aumento dos custos de frete e afetar negativamente seus negócios e resultados operacionais.

Por exemplo, o desempenho operacional da Companhia foi afetado adversamente pela crise dos caminhoneiros que ocorreu no Brasil em 2018, já que seus negócios dependem diretamente do funcionamento da estrutura rodoviária no país para transporte dos seus produtos.

Além disso, um aumento geral no trânsito de rua poderá afetar a infraestrutura logística da Companhia e, caso normas locais rigorosas para combater o trânsito de rua forem promulgadas e impuserem mais restrições nas entregas de produtos para as lojas ou clientes da Companhia em determinadas horas do dia, a capacidade da Companhia de distribuir produtos em tempo hábil poderá ser afetada.

Parte dos produtos vendidos pela Companhia e das matérias-primas e insumos usados em seus produtos de marca própria ou exclusiva é importada diretamente pela Companhia ou indiretamente por seus fornecedores. Qualquer limitação à capacidade da Companhia de

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

importar produtos poderá restringir a oferta de seus produtos. Flutuações cambiais nos países dos quais a Companhia diretamente importa produtos poderão afetar adversamente seus negócios.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, 7,4% (6,4% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019) dos produtos vendidos pela Companhia, incluindo materiais de escritório (como fragmentadora, grampeadores, grampos, quadro branco), além de mochilas e materiais escolares (estojos, canetas, telas de pintura, folha de Etil, Vinil e Acetato - EVA, entre outros) foram importados e comprados diretamente no mercado externo, como a China. Além disso, produtos que a Companhia adquire de fornecedores no mercado interno podem ser importados por tais fornecedores ou depender de insumos ou matérias-primas importados. Qualquer limitação na capacidade da Companhia de importar tais produtos ou da capacidade de seus fornecedores de importar produtos, matérias-primas ou insumos poderá restringir a oferta de produtos pela Companhia.

No ano de 2020, por exemplo, a pandemia da COVID-19 causou impactos na importação de alguns dos produtos oferecidos pela Companhia, incluindo produtos importados da China, o que afetou e poderá afetar a produção nacional de outros produtos que dependam do mercado externo. Em razão da pandemia da COVID-19, a Companhia poderá não conseguir assegurar aos seus clientes a disponibilidade de determinados produtos, o que poderá nos causar um efeito adverso relevante em suas vendas.

Adicionalmente, flutuações cambiais relacionadas ao real e às moedas dos países dos quais a Companhia e seus fornecedores importam produtos, matérias-primas e insumos poderão resultar em aumento do custo dos produtos vendidos pela Companhia. Nessa hipótese, a Companhia não pode garantir que conseguirá vender seus produtos em condições e preços aceitáveis por seus clientes e, portanto, o volume das vendas da Companhia poderá sofrer impactos adversos relevantes. Flutuações cambiais também poderão afetar as compras de produtos importados financiadas via contratos de empréstimos destinados a importação, haja vista que o valor devido no âmbito de tais empréstimos varia de acordo com a oscilação da moeda estrangeira aplicável.

Qualquer falha do sistema de segurança da Companhia para prevenção a fraudes no comércio eletrônico, proteção das informações confidenciais de seus clientes e de sua respectiva rede poderá acarretar perdas financeiras e ter um impacto negativo sobre sua reputação e sua marca, afetando a Companhia de maneira significativamente negativa.

A transmissão segura de informações confidenciais em redes públicas e o armazenamento seguro de dados em sistemas conectados a redes públicas é uma preocupação para o comércio eletrônico, a comunicação on-line e a tecnologia da informação, de modo que quaisquer falhas em evitar violações de segurança em tais transmissões poderá impactar negativamente a reputação e as marcas da Companhia. Atualmente, a maioria das vendas da Companhia é diretamente debitada das contas de cartão de crédito e débito de seus clientes. A Companhia depende de criptografia eletrônica de terceiros e tecnologias de autenticação de terceiros para transmitir com segurança informações confidenciais, incluindo números de cartão de crédito. Avanços tecnológicos, novas descobertas no campo da criptografia ou outros desenvolvimentos podem expor falhas na tecnologia utilizada pela Companhia para proteger os dados pessoais fornecidos por clientes durante as compras.

A Companhia armazena dados pessoais e informações confidenciais de seus clientes em seus bancos de dados, que poderão ser violados se os respectivos sistemas de segurança da informação da Companhia sofrerem ataques cibernéticos. Qualquer comprometimento dos sistemas de segurança da Companhia poderá impactar negativamente sua reputação e suas marcas, expondo a Companhia a processos que podem sujeitar a Companhia ao pagamento de indenização, incluindo em razão de condenação em ações de reparação de danos, o que poderá ter impacto adverso em sua imagem e resultado financeiro. Além disso, indivíduos que conseguirem burlar

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

as medidas de segurança da Companhia poderão se apropriar de informações confidenciais ou causar interrupções nas operações da Companhia, causando um impacto adverso relevante em seus resultados operacionais.

A Companhia está sujeita a legislações que podem exigir notificação a órgãos reguladores, clientes ou funcionários, assim como poderá ter que reembolsar clientes ou operadores de cartões de crédito, nos termos das regras dos respectivos arranjos de pagamento, (i) por quaisquer recursos furtados em decorrência de quaisquer violações ao seu sistema de segurança e mecanismos antifraude; ou (ii) por compras não reconhecidas ou não autorizadas por portadores de cartão (*chargeback*), em especial aquelas concluídas por via eletrônica (*e-commerce*), hipóteses em que a Companhia poderia ser obrigada a efetuar a devolução dos recursos aos titulares que poderiam aumentar significativamente os seus custos e reduzir sua atratividade.

Por fim, seus sistemas de informação estão expostos a vírus, *software* maliciosos (*malware*) e outros problemas, como, por exemplo, ataques cibernéticos e fraudes em transações concluídas por via eletrônica (cujo risco poderá ser acentuado com o trabalho remoto durante a quarentena decretada em decorrência da pandemia da COVID-19), que podem interferir inesperadamente nas operações. Qualquer ocorrência dessa natureza poderá resultar em um efeito material adverso sobre os negócios, imagem, resultados de operações e condição financeira da Companhia.

Paralisações ou greve dos empregados da Companhia poderão afetar negativamente suas operações e sua imagem.

Os empregados da Companhia são representados por sindicatos e protegidos por acordos coletivos ou contratos de trabalho semelhantes, os quais estão sujeitos a renegociações periódicas dentro dos prazos estabelecidos por lei. Greves, paralisações trabalhistas ou outras interrupções trabalhistas em qualquer uma das instalações da Companhia ou eventos similares que interrompam qualquer um dos fornecedores terceirizados da Companhia de bens ou serviços poderão ter um efeito adverso relevante nas atividades e na situação financeira da Companhia.

A Companhia poderá estar exposta a responsabilidades decorrentes de acidentes que ocorram em suas dependências, o que pode causar danos materiais e à imagem de suas lojas e marcas, além de poder resultar em responsabilidade civil.

A Companhia está sujeita ao risco de acidentes nas dependências de suas lojas podem causar danos substanciais aos consumidores e pessoas que visitam ou trabalham em tais lojas. Caso ocorra algum acidente de tal natureza, a Companhia poderá sofrer perdas, redução da circulação de clientes e danos à sua reputação em razão de desconfiança e insegurança geradas. Além disso, acidentes podem submeter a Companhia à responsabilidade civil e/ou à obrigação de ressarcimento de vítimas, inclusive por meio de pagamento de indenização, o que poderá ter um efeito negativo relevante nos seus negócios, imagem e situação financeira.

A Companhia poderá ser negativamente afetada pelo vencimento, obsolescência, quebra ou furto de seu estoque.

A Companhia armazena seus produtos em centros de distribuição. Produtos com excesso de estoque nos centros de distribuição da Companhia poderão se tornar obsoletos até que sejam usados para reabastecer os suprimentos de alguma de suas lojas. Além disso, o manuseio e armazenamento incorretos dos produtos pode resultar em sua quebra ou mau funcionamento, afetando adversamente a receita da Companhia. A Companhia também está sujeita a furtos do estoque nos seus centros de distribuição e dentro de suas lojas. A perda de produtos, em decorrência de qualquer um desses eventos, poderá afetar a Companhia de maneira adversa e relevante.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A Companhia poderá estar sujeita a decisões desfavoráveis relacionadas a processos judiciais, administrativos ou de arbitragem, bem como a fiscalizações e autuações, que podem interromper ou limitar significativamente suas operações, resultar em julgamentos desfavoráveis, acordos ou multas, e, portanto, afetar adversamente seus resultados e sua reputação.

A Companhia e seus administradores são e poderão, no futuro, inclusive em conjunto com as controladas e controladores da Companhia, ser parte em conflitos administrativos, judiciais e de arbitragem ou outras investigações envolvendo questões na esfera cível, fiscal, societária, regulatória, ambiental, trabalhista, concorrencial, penal, dentre outras. A Companhia e seus administradores não podem garantir que os resultados desses processos lhes serão favoráveis ou que os provisionamentos parciais ou totais em valor suficiente para atender a todas as responsabilidades incorridas nesses processos serão feitos e/ou mantidos. O envolvimento da Companhia e seus administradores nos referidos processos, especialmente aqueles de natureza relevante e que possam causar dano à imagem, bem como decisões desfavoráveis no âmbito desses processos, poderão restringir a capacidade Companhia de conduzir seus negócios, exigir pagamentos substanciais que não tenham sido provisionados, afetar adversamente os seus negócios, sua situação financeira e sua reputação. Para mais informações, ver Seções 4.3 a 4.7 deste Formulário de Referência.

Adicionalmente, a Companhia também está sujeita a fiscalizações periódicas e regulares ou eventuais investigações e denúncias por órgãos governamentais, incluindo a Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia e o Ministério Público do Trabalho, em relação à conformidade de suas práticas com as obrigações legais trabalhistas, incluindo situações envolvendo a saúde e segurança no trabalho. Tais fiscalizações podem resultar em multas administrativas e ações judiciais que podem afetá-la de forma relevante e adversa. No âmbito de inquéritos civis ou ACPs, a Companhia pode figurar como compromissária em Termos de Ajustamento de Conduta (“TAC”) com assunção de obrigações específicas. Por possuir natureza de título executivo extrajudicial, se verificado o descumprimento – total ou parcial – das obrigações convencionadas no TAC, a Companhia estará sujeita a riscos e penalidades, tais como o pagamento de multas e execução do título perante o Poder Judiciário

Além disso, os diretores ou conselheiros da Companhia poderão se tornar parte em processos administrativos ou judiciais, o que poderá afetar negativamente a Companhia, especialmente se os processos forem de natureza penal. Se qualquer membro da administração da Companhia estiver envolvido nos referidos conflitos ou processos, tal membro poderá ser impedido de exercer suas funções na Companhia, o que poderá afetar negativamente a reputação da Companhia. Para mais informações sobre os processos judiciais, administrativos ou arbitrais repetitivos ou conexos de natureza trabalhista não sigilosos e relevantes em conjunto para os negócios da Companhia, veja o item 4.6 deste Formulário de Referência.

A perda de integrantes da administração e de áreas estratégicas da Companhia, o enfraquecimento de sua cultura organizacional e/ou sua incapacidade de atrair e reter pessoal qualificado poderá afetar de maneira adversa e relevante as atividades e resultados operacionais da Companhia.

O crescimento e desempenho financeiro e operacional da Companhia e sua capacidade de manter uma posição competitiva em seu setor de atuação depende dos serviços prestados por sua administração e da cultura organizacional promovida pela Companhia. A Companhia não pode garantir que conseguirá manter ou atrair profissionais qualificados para integrar sua administração. A perda de integrantes essenciais de sua administração ou a incapacidade de atrair e reter profissionais qualificados poderá afetar a Companhia de maneira significativamente negativa.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

O sucesso da Companhia também depende de sua habilidade de identificar, atrair, contratar, treinar, reter, motivar e gerir profissionais altamente qualificados nas áreas técnicas, de gestão, tecnologia, marketing e serviços aos clientes, inclusive nas novas localidades fruto da estratégia de expansão da Companhia. A Companhia pode não conseguir atrair, contratar, reter, motivar e gerir tais profissionais qualificados. Se a Companhia não conseguir atrair ou manter profissionais qualificados para administrar e expandir suas operações (incluindo em suas novas localidades), poderá ter dificuldade para conduzir seus negócios, sofrer redução de seu desempenho operacional e enfraquecimento de sua marca e, por conseguinte, seus resultados operacional e financeiro poderão ser adversamente afetados.

A Companhia está sujeita a perdas não cobertas por suas atuais apólices de seguro e a cobertura dos seguros contratados pela Companhia poderá não ser suficiente para cobrir perdas sofridas pela Companhia, o que poderá causar efeitos adversos sobre seus negócios.

A Companhia não pode garantir que a cobertura dos seguros por ela contratados estará disponível ou que será suficiente para cobrir danos decorrentes de sinistros. A quantificação da exposição de risco pode ser inadequada ou insuficiente, podendo implicar em reembolso menor do que o esperado. Além disso, certos tipos de riscos podem não ser cobertos pelas apólices de seguro da Companhia, como, a título ilustrativo, guerra, força maior, caso fortuito ou interrupções de certas atividades (incluindo certos riscos que podem ocorrer em decorrência dos efeitos contínuos da pandemia da COVID-19).

A cobertura de risco da Companhia de acordo com as apólices de seguro vigentes nesta data poderá ser inadequada ou insuficiente para eventos não cobertos por tais apólices de seguro, o que poderá causar um revés financeiro para a reparação dos ativos afetados e comprometer os investimentos da Companhia. Além disso, no caso de eventos segurados, a cobertura de seguros da Companhia está condicionada ao pagamento de prêmios de seguro. O não pagamento desses prêmios cumulada com a ocorrência de um sinistro poderá colocar a Companhia em risco, uma vez que os danos poderão não estar sujeitos à cobertura da seguradora, mesmo que segurados.

A Companhia não pode garantir que conseguirá manter apólices de seguro a taxas comerciais razoáveis ou em termos aceitáveis, que no término da vigência de suas atuais apólices de seguro conseguirá renová-las em termos favoráveis e suficientes ou que conseguirá contratar com as mesmas companhias de seguro ou seguradoras semelhantes no futuro.

A ocorrência de qualquer dos riscos acima poderá afetar de maneira significativamente negativa os resultados, as operações e os negócios da Companhia.

A Companhia poderá não pagar dividendos ou juros sobre capital próprio aos titulares de ações de sua emissão, o que poderá afetar adversamente o preço dessas ações.

De acordo com seu Estatuto Social, a Companhia deve pagar aos acionistas um dividendo anual obrigatório não inferior a 25% de seu lucro líquido anual, calculado e ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações. No caso de resultado líquido negativo, o acionista não tem direito ao recebimento de dividendo e/ou juros sobre capital próprio. Os dividendos intermediários e os juros sobre o capital próprio declarados em cada exercício social poderão ser imputados ao dividendo mínimo obrigatório do resultado do exercício social em que forem distribuídos. Adicionalmente, o lucro ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações pode ser utilizado para absorver prejuízos ou apropriado de outra forma, conforme permitido pela legislação societária brasileira e pode não ser disponibilizado para o pagamento de dividendos ou juros sobre capital próprio. Além disso, mesmo na hipótese de verificação de resultado líquido positivo, caso o Conselho de Administração da Companhia informe à assembleia geral de acionistas que o pagamento de proventos é incompatível com a sua situação econômica, poderá não haver pagamento de dividendos e/ou juros sobre capital próprio aos acionistas, o que pode afetar adversamente o preço das ações de sua emissão.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Por fim, a isenção de imposto de renda sobre a distribuição de dividendos e a tributação atualmente incidente no pagamento de juros sobre capital próprio prevista na legislação atual poderá ser revista e tanto os dividendos recebidos, quanto os distribuídos pela Companhia, poderão passar a ser tributados e/ou, no caso dos juros sobre capital próprio, ter sua tributação majorada no futuro, impactando adversamente o valor líquido a ser recebido pelos acionistas a título de participação nos resultados da Companhia. Para mais informações sobre as políticas e o histórico de destinação de resultados da Companhia, veja os itens 3.4, 3.6 e 3.9 deste Formulário de Referência.

A Companhia poderá não conseguir cumprir com as obrigações e os índices financeiros previstos no âmbito de seus instrumentos de empréstimo e financiamento. Os instrumentos financeiros da Companhia podem limitar a sua capacidade de distribuir dividendos.

Determinados instrumentos de empréstimo e financiamento da Companhia exigem o cumprimento de obrigações financeiras, incluindo a manutenção de índices financeiros. Se a Companhia não cumprir tais obrigações financeiras e, por conseguinte, incorrer em violação contratual dos referidos instrumentos, os credores aplicáveis poderão declarar o vencimento antecipado do respectivo endividamento, e os fluxos de caixa e a situação financeira da Companhia poderão ser afetados de maneira adversa e relevante. Em decorrência da pandemia da COVID-19, a Companhia poderá enfrentar dificuldades para obtenção de novos financiamentos junto a instituições financeiras ou eventuais outras restrições de caixa, o que pode comprometer e/ou dificultar o cumprimento dos *covenants* financeiros aos quais está sujeita no âmbito de suas obrigações. Além disso, determinados instrumentos de empréstimo e financiamento da Companhia contêm (i) limitações a sua capacidade de distribuir dividendos, bem como (ii) cláusulas que preveem a antecipação do vencimento da dívida na hipótese de descumprimento ou declaração do vencimento antecipado de determinadas outras dívidas de entidades do grupo econômico da Companhia (*cross-default* e *cross-acceleration*), o que também poderá afetar de maneira significativamente negativa a Companhia e sua capacidade de distribuir dividendos. Para mais informações sobre os instrumentos de dívida da Companhia, veja os itens 3.8 e 10.1 “f” deste Formulário de Referência.

A adoção de novas práticas contábeis poderá afetar negativamente o resultado da Companhia.

A adoção de novas normas e interpretações contábeis pode impactar substancialmente as demonstrações financeiras da Companhia, uma vez que podem vir a alterar entendimentos em vigência nos exercícios fiscais anteriores. Desta maneira, os resultados da Companhia, assim como o seu balanço patrimonial podem vir a serem modificados de maneira substancial, e não seriam mais comparáveis diretamente com os demonstrativos anteriores.

Desastres e eventos imprevisíveis poderão causar interrupções nas operações da Companhia e, portanto, afetar adversamente seus resultados operacionais.

Desastres e eventos imprevisíveis que estão fora do controle da Companhia, incluindo guerras, pandemias (como a pandemia da COVID-19), atividades de terrorismo e desastres naturais, tais como inundações, incêndios e secas severas poderão afetar negativamente os preços dos produtos oferecidos pela Companhia, suas operações e as operações dos seus fornecedores e prestadores de serviço. Esses eventos também poderão afetar negativamente o consumo ou resultar em instabilidade política ou econômica. Desastres e eventos imprevisíveis poderão resultar no fechamento temporário ou permanente das lojas e/ou centros de distribuição da Companhia, atrasar ou afetar sua capacidade de distribuir produtos para suas lojas e seus consumidores finais, reduzir a demanda por seus produtos e diminuir suas vendas, o que poderá ter um efeito significativamente negativo nos negócios e nos resultados operacionais da Companhia.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Falhas nos processos de governança corporativa, na gestão de riscos e em procedimentos de compliance poderão afetar adversamente a reputação e os resultados da Companhia.

A Companhia está sujeita à Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, conforme alterada, e a seu regulamento segundo o Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015 (“Lei Anticorrupção”), que impõe responsabilidade objetiva na esfera civil e administrativa às pessoas jurídicas por atos lesivos à administração pública nacional ou internacional e por atos de fraude e corrupção, de seus administradores, empregados ou terceiros atuando em seu nome. Sanções por descumprimento da Lei Anticorrupção incluem: (i) multas, (ii) perdimento de bens, direitos ou valores obtidos ilícitamente, (iii) suspensão total ou parcial das atividades, (iv) dissolução compulsória da pessoa jurídica, e (v) proibição de contratar ou receber benefícios ou incentivos fiscais e de crédito de entidades públicas, podendo qualquer uma dessas sanções afetar de maneira significativamente negativa a reputação da Companhia e seus resultados.

A Companhia possui adicionalmente o compromisso em alguns contratos de licenciamento de marcas de não violar as regras da lei americana *Foreign Corrupt Practice Act* (“FCPA”). A FCPA, de forma geral, proíbe emissores de valores mobiliários nos Estados Unidos e seus conselheiros, diretores, empregados e representantes de usarem quaisquer meios ou instrumentos de comércio interestadual dos Estados Unidos para fazerem ofertas ou pagamentos de dinheiro a servidores públicos ou partidos políticos estrangeiros com o intuito de influenciar sua decisão e obter ou reter oportunidades de negócios. Essa norma também exige que o emissor mantenha livros e registros e um sistema de controles contábeis internos suficiente para fornecer garantia razoável da contabilização de ativos e da exatidão das demonstrações financeiras. Em caso de violação da FCPA, os diretores e/ou conselheiros da Companhia estarão sujeitos a penalidades, multas e até prisão. Contratualmente a Companhia se obriga a respeitar a FCPA e indenizar a contratante por prejuízos causados por violação a esta norma.

A Companhia poderá não conseguir detectar ou prevenir: (i) o descumprimento da Lei Anticorrupção ou de leis semelhantes que versem sobre matérias de anticorrupção, (ii) eventual comportamento fraudulento e desonesto cometido por seus acionistas, executivos, empregados ou quaisquer terceiros contratados pela Companhia, ou (iii) qualquer outro comportamento que não seja coerente com os princípios éticos. A ocorrência de qualquer um de tais acontecimentos poderá afetar negativamente a reputação, os negócios, a situação financeira, os resultados operacionais e o preço de negociação das ações da Companhia.

Adicionalmente, nos termos da Lei nº 9.613 de 3 de março de 1998, conforme alterada (“Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro”), as pessoas jurídicas que se dedicam à venda de bens de alto valor estão sujeitas a obrigações relacionadas à identificação de clientes e operações, manutenção de registros e apresentação de relatórios de operações financeiras às autoridades competentes, entre outros. Apenas recentemente a Companhia implementou um programa estruturado para o combate à lavagem de dinheiro. Na hipótese de descumprimento da Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, a Companhia está sujeita às seguintes sanções: (i) advertências; (ii) multa monetária variável (a) não superior ao dobro do valor da operação em questão ou ao dobro do lucro auferido ou que seria presumivelmente auferido com a realização da operação ou (b) no valor total de R\$ 20.000.000,00 (vinte milhões de reais); (iii) a revogação ou suspensão de seus alvarás de funcionamento e (iv) cassação ou suspensão da autorização para o exercício de atividade, operação ou funcionamento.

Se a Companhia não for capaz de manter seus controles internos operando de maneira efetiva, poderá não ser capaz de elaborar suas demonstrações e informações financeiras de maneira adequada, reportar seus resultados de maneira precisa, prevenir a ocorrência de fraudes ou a ocorrência de outros desvios. Ademais, a Companhia poderá ser responsabilizada por eventuais violações de seus funcionários ou outras pessoas relacionadas que se envolvam em práticas fraudulentas, corruptas ou desleais ou violem leis e regulamentos aplicáveis, o que pode resultar

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

em penalidades, multas ou sanções que podem afetar substancial e negativamente seus negócios e imagem.

A Companhia poderá não conseguir competir com sucesso com seus concorrentes atuais ou futuros, o que poderá resultar em perda de participação de mercado da Companhia e afetar negativamente seus negócios e resultados operacionais.

A Companhia compete com outros varejistas por clientes, empregados, produtos, serviços e outros aspectos importantes de seus negócios. Alguns concorrentes têm maior presença no mercado do que a Companhia em determinadas linhas de negócios, e incluem outros distribuidores de materiais de escritório, atacadistas, redes de fornecedores regionais, empresas de serviços de impressão gerenciados, papelarias, distribuidores de comércio eletrônico, revendedores regionais e locais, varejistas tradicionais e *outlet*, negócios de comércio eletrônico e vendas de catálogos, empresas de vendas diretas, supermercados e outras formas de comércio varejista.

A Companhia também compete com varejistas on-line, comerciantes de massa, lojas de informática e eletrônicos, lojas especializadas em tecnologia, empresas de impressão e marketing, e outros varejistas, incluindo supermercados, drogarias, varejistas com desconto e lojas tradicionais de material de escritório. Mudanças nos preços e outros termos negociados, bem como condições ou práticas contratuais desses concorrentes poderão afetar negativamente e de forma relevante as vendas e os resultados da Companhia.

Além disso, o aumento da concorrência poderá resultar em margens brutas reduzidas, em queda da posição de capital de giro da Companhia e em perda de participação de mercado, sendo certo que qualquer uma das referidas consequências poderá afetar negativamente os negócios e resultados operacionais da Companhia.

Pressões competitivas intensas de um ou mais dos concorrentes da Companhia podem afetar os preços ou a demanda por seus produtos e serviços. Os concorrentes da Companhia podem ser capazes de dedicar mais recursos do que a Companhia no investimento e no desenvolvimento de negócios. Os concorrentes da Companhia podem ser adquiridos por, receber investimentos de ou entrar em relacionamentos comerciais com empresas maiores, bem estabelecidas e bem financiadas em certas linhas de negócios, aumentando sua competitividade e, conseqüentemente, sua participação de mercado, o que poderá causar um impacto adverso relevante nos negócios, operações e resultados da Companhia, na medida em que ela poderá não conseguir competir com sucesso com seus concorrentes.

As companhias do setor de varejo têm apresentado frequente volatilidade em decorrência do cenário altamente competitivo e inovador.

O setor de varejo é tradicionalmente sensível aos eventos macroeconômicos (evolução do PIB, nível de emprego e renda, dentre outros), a eventos políticos e também, apresentam sensibilidade ao fator tecnológico. A tecnologia com foco em expectativas, tendências e demandas de clientes evolui de forma rápida e requer mudanças em aplicativos, produtos, serviços, marketing, mídias, formas de relacionamentos que, em certa extensão, foge ao controle da Companhia. Inovações tecnológicas devem ser introduzidas com agilidade, eficiência, eficácia e segurança de forma muitas vezes pioneira, devido à rápida evolução tecnológica e acirrada competição nos mercados em que a Companhia atua. A concorrência no varejo apresenta uma busca constante em se diferenciar e apresentar o melhor desempenho com foco nas expectativas de clientes, em terem a melhor relação de custo e benefício diante das distintas opções de compras em plataformas digitais e lojas físicas. A Companhia não pode garantir posição confortável diante de um mercado com frequentes mudanças, evoluções e níveis de investimentos, bem como em um mercado que possibilita a entrada de varejistas concorrentes multinacionais que possam apresentar tais diferenciais. Esse ambiente traz, necessariamente, a possibilidade de impactos de queda da receita

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

líquida, dos resultados operacionais e financeiros da Companhia, bem como de alta volatilidade de suas ações.

A falha da Companhia em obter ou renovar, em tempo hábil, registros, licenças, autorizações, outorgas e alvarás necessários ao funcionamento de suas lojas e centros de distribuição poderá resultar em sanções administrativas e judiciais, incluindo o pagamento de multas e o fechamento de tais estabelecimentos e poderá dificultar ou impossibilitar a obtenção, pela Companhia, de pagamentos das seguradoras em caso de sinistro. Adicionalmente, alterações na legislação aplicável poderão sujeitar a Companhia a custos adicionais para adequação a novos protocolos de saúde.

Os negócios da Companhia dependem de sua capacidade de obter determinados registros, autorizações, licenças e alvarás em nível federal, estadual e municipal, bem como certificados de inspeção do corpo de bombeiros para a operação dos centros de distribuição e lojas físicas. Se a Companhia não obtiver ou renovar, em tempo hábil, todos os registros, licenças, autorizações, outorgas e alvarás necessários, a Companhia poderá estar sujeita a sanções administrativas ou judiciais, incluindo o pagamento de multas e/ou o fechamento de lojas e centros de distribuição, independentemente da obrigação de reparar eventuais danos. A imposição de tais penalidades, especialmente o fechamento de lojas e centros de distribuição, poderá ter um efeito negativo relevante nas atividades, resultados operacionais e imagem da Companhia. Além disso, se a Companhia não obtiver ou renovar registros, licenças, autorizações, outorgas ou alvarás em tempo hábil com relação a determinadas lojas físicas, a Companhia poderá ficar sujeita a riscos adicionais no caso de acidente ou evento semelhante em tal loja específica, enquanto registros, licenças, autorizações, outorgas ou alvarás ou a renovação de algum destes estiver pendente. Em caso de sinistro, a falta de registros, autorizações, licenças, outorgas e/ou alvarás aplicáveis também poderá dificultar o pagamento da indenização pela seguradora, além de prejudicar negativamente as operações e a imagem da Companhia.

Além disso, qualquer interrupção na operação dos centros de distribuição devido à falta de registros, licenças, autorizações, outorgas ou alvarás poderá prejudicar a capacidade da Companhia de distribuir mercadorias às lojas, o que pode resultar em uma redução nas vendas e afetar negativamente os resultados operacionais e imagem da Companhia.

Adicionalmente, os shopping centers onde estão localizadas diversas lojas da Companhia podem estar sujeitos a licenças, registros, autorizações e outorgas próprios para a regularidade ambiental de sua operação. Nesse sentido, o cancelamento, a não obtenção ou a não renovação tempestiva dessas licenças, registros, autorizações e outorgas pelos shopping centers poderá implicar na suspensão (total ou parcial) ou embargo das atividades das lojas da Companhia, o que poderá afetar adversamente seus resultados operacionais, financeiros e sua imagem.

Devido à emergência de saúde pública decorrente da pandemia da COVID-19, em algumas localidades, a validade de registros, licenças, alvarás e autorizações, bem como o período de análise para a concessão ou renovação destes foram prorrogados. Contudo, o cenário de pandemia não exime a Companhia da obrigação de obter, manter e/ou renovar tempestivamente os registros, licenças, alvarás, autorizações ou outorgas que forem aplicáveis às suas atividades. Adicionalmente, a fim de prevenir, controlar e mitigar a transmissão da COVID-19, o Ministério da Saúde brasileiro editou a Portaria nº 1.565/2020 que estabelece protocolos de saúde para a atividade econômica em vários setores. Além disso, autoridades estaduais e municipais decretaram protocolos de saúde que variam em função da atividade econômica em questão.

A Companhia e seus auditores independentes identificaram deficiências significativas nos controles internos da Companhia e, se a Companhia não for capaz de adotar as medidas corretivas necessárias, poderá não ser capaz de reportar seus resultados de maneira precisa ou prevenir a ocorrência de práticas inapropriadas ou erros, o que pode efeito adverso significativo para a Companhia

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Os sistemas, políticas e procedimentos de controles internos da Companhia podem não ser suficientes e/ou totalmente eficazes para detectar práticas inapropriadas ou erros. Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia, seus auditores independentes identificaram certas deficiências relacionadas ao processo de encerramento contábil para os períodos auditados, que representaram, individualmente ou em conjunto, deficiências significativas nos seus controles internos, conforme definido nas normas brasileiras e internacionais de auditoria. Especificamente, os aspectos nos controles e procedimentos internos que representaram deficiências significativas foram: (i) ausência de análise e acompanhamento de passivos contingentes; (ii) ausência de política e provisão sobre mercadorias vendidas e não entregues; (iii) ativos de direitos de uso e passivos de arrendamento; (iv) ajuste a valor presente (AVP); (v) implantar um canal de denúncias; (vi) despesas com *royalties* - ausência de contrato averbado; (vii) revisar o acesso de usuário aos sistemas informatizados da Companhia; (viii) segregação de funções no processo de gestão de mudanças; (ix) ausência de matriz de riscos e controles do ambiente de TI; e (x) salvaguarda da documentação que suporta a avaliação da Administração quanto ao correto funcionamento dos controles internos da Companhia. A Companhia pode não conseguir concluir tempestivamente qualquer correção necessária. Durante o curso de documentação e teste de seus procedimentos de controles internos, a Companhia poderá identificar outras fraquezas e deficiências em seus controles internos sobre relatórios financeiros. Se a Companhia não for capaz de tornar seus controles internos eficazes, poderá não ser capaz de reportar seus resultados de maneira precisa ou prevenir a ocorrência de práticas inapropriadas ou erros. As deficiências ou a ineficácia nos controles internos, tais como aquelas apontadas pelos auditores da Companhia, poderá ter um efeito adverso significativo para a Companhia, bem como no valor dos valores mobiliários de sua emissão. Para mais informações, vide item 5.3(d) e (e) deste Formulário de Referência.

A Companhia depende de provisões de crédito para parte de suas vendas e a redução no acesso ao crédito por seus clientes poderá afetar o volume de vendas e os resultados da Companhia.

Vendas a prazo são um componente importante no resultado das empresas do setor da Companhia. No passado, o Governo Federal implantou medidas para restringir a demanda doméstica, impondo restrições de crédito a bancos, administradoras de cartão de crédito e setor de varejo, e aumentando a taxa de juros.

O aumento do desemprego e das taxas de juros pode restringir ainda mais a disponibilidade de crédito ao consumidor no Brasil. De acordo com o IBGE, a taxa média do desemprego no Brasil em 2019 era de 11,9%, e a taxa SELIC meta encerrou o ano de 2019 em 4,5% ao ano. No terceiro trimestre de 2020, a taxa média do desemprego no Brasil foi de 14,6%, segundo o IBGE, e a taxa SELIC meta encerrou o período em 2,0% ao ano. Como consequência da pandemia da COVID-19, a taxa de desemprego aumentou recentemente e a taxa SELIC sofreu redução para compensar o impacto da pandemia da COVID-19 na demanda doméstica. Os volumes de vendas e os resultados operacionais da Companhia poderão ser afetados negativamente se a disponibilidade de crédito ao consumidor diminuir ou se as políticas implementadas pelo governo brasileiro restringirem o acesso dos clientes a oportunidades de financiamento.

Além disso, no passado, o governo brasileiro implementou medidas para limitar a demanda doméstica impondo restrições de crédito a bancos, administradoras de cartão de crédito e ao setor de varejo e aumentando as taxas de juros. Reduções na disponibilidade de financiamento e de políticas de crédito mais rígidas que a Companhia possa ser forçada a impor em resposta a essas mudanças ou a mudanças semelhantes por outras empresas de cartão de crédito poderão afetar negativamente as vendas da Companhia. Condições econômicas desfavoráveis no Brasil ou condições econômicas globais desfavoráveis que afetem a economia brasileira podem reduzir significativamente a renda disponível e os gastos dos consumidores, em especial entre os segmentos de baixa renda, que têm menos acesso ao crédito do que os segmentos de maior renda, bem como possibilidades mais limitadas de refinar dívidas. Os resultados da Companhia

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

poderão ser adversamente afetados se o Governo Federal implantar políticas restritivas à obtenção e à extensão de crédito causando a redução de demanda pelo consumidor. Para mais informações acerca da política de crédito da Companhia, veja o item 7 deste Formulário de Referência.

Os interesses dos administradores e executivos da Companhia podem ficar excessivamente vinculados à cotação de ações de sua emissão, uma vez que participam de um plano de outorga de ações restritas, o que pode afetar negativamente o plano estratégico de longo prazo da Companhia.

Os administradores e executivos da Companhia participam do plano de outorga de ações restritas, cujo potencial ganho para seus participantes está vinculado ao maior valor de mercado das ações de sua emissão. O fato de tais administradores e executivos participarem de plano de outorga de ações restritas pode levar a administração a dirigir os negócios, e executivos a conduzir as atividades, com maior foco na geração de resultados no curto prazo, o que poderá não coincidir com os interesses da Companhia e dos demais acionistas que tenham uma visão de investimento de longo prazo, o que poderá afetar negativamente o plano estratégico de longo prazo e, consequentemente, a Companhia. Para mais informações sobre o plano de outorga de ações restrita, vide item 13.4 e 13.8 deste Formulário de Referência.

A falha das políticas e das estruturas adotadas pela Companhia para gerenciamentos de riscos poderá ter um efeito adverso relevante nos negócios, condição financeira e resultados operacionais da Companhia.

Os métodos de gerenciamento de riscos adotados pela Companhia podem não prever exposições futuras ou não serem suficientes contra riscos desconhecidos e/ou não mapeados e que poderão ser significativamente maiores do que aquelas indicadas pelas medidas históricas que foram utilizadas.

Outros métodos de gerenciamento de riscos adotados pela Companhia que dependem da avaliação das informações relativas a mercados, clientes ou outros assuntos disponíveis ao público podem não ser totalmente precisos, completos, atualizados ou adequadamente avaliados. Além disso, no âmbito do gerenciamento de riscos de mercado, a Companhia ainda não definiu os limites objetivos às variáveis analisadas para gerenciamento de tais riscos.

As informações em que a Companhia se baseia ou com que alimenta ou mantém modelos históricos e estatísticos podem ser incompletas ou incorretas, o que poderá gerar um efeito adverso relevante sobre seus negócios.

A falha das políticas e das estruturas adotadas pela Companhia para gerenciamentos de riscos poderá ter um efeito adverso relevante nos negócios, condição financeira e resultados operacionais da Companhia.

b) Riscos relacionados ao controlador, direto ou indireto, ou grupo de controle da Companhia

Os acionistas controladores da Companhia poderão ter interesses que sejam divergentes dos interesses dos demais acionistas e/ou da Companhia, podendo ter impacto adverso na Companhia.

Os interesses dos acionistas controladores podem ser conflitantes com os interesses dos demais acionistas. Os acionistas controladores da Companhia detêm a maioria do capital votante e têm o poder, entre outras matérias, de eleger a maioria dos membros do conselho de administração da Companhia, exercer o controle geral sobre a administração, determinar suas políticas, vender ou de alguma forma transferir ações que representem o seu controle por ele detidas e, portanto, determinar o resultado final das deliberações sobre os negócios da Companhia cuja deliberação

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

seja de competência do conselho de administração ou dos acionistas (incluindo operações com partes relacionadas, reorganizações societárias, aquisições e alienações de ativos, bem como o montante e a ocasião para distribuição de dividendos ou remunerações de capital similares, ressalvadas as exigências de distribuição de dividendo mínimo obrigatório, nos termos da Lei das Sociedades por Ações e do estatuto social da Companhia).

A Companhia realiza, de tempos em tempos, operações com partes relacionadas. Por exemplo, a Companhia contrata a Ka Solution, sociedade controlada pelos acionistas controladores da Companhia, para prestação de serviços de informática. A Companhia também figura como avalista em operações de crédito contratadas pela Spiral. Adicionalmente, a Companhia é credora dos acionistas controladores no âmbito do contrato de mútuo, cujo saldo nesta data é equivalente a R\$497.564.000,00 (quatrocentos e noventa e sete milhões, quinhentos e sessenta e quatro mil reais). Parte desse saldo será quitado por meio da aquisição da Spiral pela Companhia dos acionistas controladores. Esses pretendem quitar o saldo remanescente com os recursos provenientes da oferta secundária de sua oferta pública inicial de ações com esforços restritos de distribuição. Para mais informações, veja as seções “16.2 – Informações sobre as transações com partes relacionadas” e “16.3 – Identificação das medidas tomadas para tratar de conflitos de interesses e demonstração do caráter estritamente comutativo das condições pactuadas ou do pagamento compensatório adequado”.

Os acionistas controladores da Companhia poderão ter interesse em realizar aquisições, alienações, parcerias, buscar financiamentos ou operações similares, além de definir estratégias de negócios e aprovar orçamento anual, contrárias à vontade dos demais acionistas da Companhia, podendo gerar um conflito de interesses e prejudicar a tomada de decisões pela Companhia e/ou contrárias à vontade da própria Companhia, podendo ser afetada adversamente. A Companhia não pode garantir que os seus acionistas controladores atuarão de maneira consistente com os melhores interesses dos demais acionistas da Companhia. Além disso, os acionistas controladores da Companhia poderão celebrar financiamentos ou outras transações garantidas por parte ou a totalidade do capital acionário da Companhia por eles detido. Para mais informações sobre o controle da Companhia, vide seção “15 – Controle e Grupo Econômico”.

c) Riscos relacionados aos acionistas da Companhia

A Companhia entende que não está sujeita a riscos relevantes cuja fonte seja seus acionistas.

d) Riscos relacionados às sociedades controladas e coligadas da Companhia

Não aplicável, considerando que na data deste Formulário de Referência a Companhia não possui sociedades controladas e não há riscos envolvendo suas coligadas.

e) Riscos relacionados aos fornecedores da Companhia

A Companhia depende de emissores de cartões de crédito para parte de suas vendas e quaisquer alterações nas políticas ou taxas aplicadas por tais emissores poderá ter um efeito adverso relevante nas receitas e na situação financeira da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2020, aproximadamente 49,8% das vendas da Companhia eram pagas por clientes por meio de cartões de crédito. Para executar determinadas vendas por meio de cartões de crédito, a Companhia depende das políticas das emissoras de cartão de crédito, incluindo as taxas cobradas por tais emissoras. Qualquer alteração nas políticas das emissoras de cartões de crédito, incluindo, por exemplo, a taxa de administração cobrada dos comerciantes, poderá afetar negativamente os resultados operacionais da Companhia. Parte das vendas da Companhia são feitas a clientes por meio de planos de pagamento a prazo com parcelas mensais. A Companhia depende das emissoras de cartão de crédito para continuar a oferecer esses planos de pagamento aos seus titulares de cartões de crédito. Qualquer alteração nas políticas dos emissores de cartão

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

de crédito com relação a planos de parcelamento ou taxas de juros mais altas pode causar um efeito adverso relevante nas receitas e na situação financeira da Companhia.

Os negócios da Companhia poderão ser negativamente afetados por ações de e riscos associados a terceiros que forneçam produtos, matérias-primas e insumos à Companhia ou realizem a entrega dos produtos da Companhia a clientes.

Aproximadamente 86% dos produtos vendidos pela Companhia, na data deste Formulário de Referência, provêm de fornecedores terceiros e a Companhia também conta com terceiros para atender aos pedidos de seus clientes e entregar produtos diretamente a seus clientes. Alguns dos produtos que a Companhia oferece são fornecidos exclusivamente para a Companhia e podem ser difíceis de substituir em tempo hábil. Além disso, terceiros podem não cumprir as promessas de entrega que fizeram aos clientes da Companhia. Interrupções na disponibilidade de produtos ou serviços adquiridos por meio de terceiros ou problemas de qualidade que demandem que Companhia realize recolhimentos (*recalls*), voluntários ou obrigatórios, de produtos fornecidos à Companhia por terceiros, podem resultar na insatisfação do cliente, prejudicar a reputação da Companhia e afetar negativamente as vendas da Companhia.

O abastecimento global (*global sourcing*) dos produtos vendidos pela Companhia é um fator importante no seu desempenho financeiro. A capacidade da Companhia de encontrar fornecedores qualificados e acessar produtos em tempo hábil e de maneira eficiente pode estar fora do controle da Companhia, especialmente no que diz respeito a bens adquiridos fora do Brasil, particularmente na China. A instabilidade política, a instabilidade financeira de fornecedores, as restrições comerciais, as tarifas, as variações nas taxas de câmbio, a capacidade e os custos de transporte, a inflação e outros fatores relacionados ao comércio exterior estão fora do controle da Companhia. A Companhia também depende de muitos prestadores de serviços independentes, para serviços que são importantes para muitos aspectos dos negócios da Companhia. Se tais prestadores de serviço da Companhia não performarem ou entregarem conforme o esperado e a Companhia não puder substituí-los rapidamente, os negócios, operações e resultados da Companhia poderão ser prejudicados.

A Companhia poderá ser responsabilizada caso seus fornecedores adotem práticas irregulares.

A Companhia não pode garantir que seus fornecedores cumprirão as leis tributárias, trabalhistas, socioambientais e/ou anticorrupção a que estão sujeitos. Diante da fragmentação da cadeia de fornecimento, é possível que tais terceiros utilizem práticas irregulares e condições de segurança impróprias para reduzir o custo de produção de seus produtos que são fornecidos à Companhia. A materialização de qualquer um dos riscos mencionados acima poderá afetar negativamente a imagem e reputação da Companhia e, conseqüentemente, a atratividade da Companhia perante seus clientes, o que pode afetar negativamente os resultados operacionais, a situação financeira e o preço de negociação das ações de emissão da Companhia. A Companhia também poderá estar sujeita a multas e/ou sanções impostas pelas autoridades públicas competentes. Além disso, a Companhia poderá ter que responder solidariamente, em processo judicial, pelos atos irregulares cometidos por fornecedores e parceiros de negócios.

A contratação de terceiros pela Companhia para prestação de quaisquer serviços relacionados às suas atividades, tais como, gerenciamento de áreas contaminadas, supressão de vegetação, construções civis ou disposição final de resíduos, não isenta a Companhia de responsabilidade por eventuais danos ambientais causados pela contratada, de modo que a Companhia poderá ser considerada solidária ou subsidiariamente responsável pela sua reparação. Nesse cenário, a Companhia poderá ser incluída no polo passivo de processos ambientais por condutas de terceiros e eventualmente ser obrigada a efetuar o pagamento de condenações judiciais, incluindo medidas para reparação do dano ambiental. Caso a Companhia seja responsabilizada por eventuais danos ambientais causados pelos terceiros contratados ou fornecedores, os resultados, as atividades e a imagem da Companhia podem ser adversamente afetados.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A Companhia poderá ser responsabilizada por incidentes relacionados à entrega de produtos adquiridos por consumidores, o que poderá causar impactos adversos em seus resultados, bem como em sua reputação e na confiança de seus clientes em suas marcas.

A Companhia poderá ser responsabilizada por incidentes relacionados à entrega de produtos adquiridos por consumidores. Qualquer um desses incidentes poderá acarretar a obrigação de pagamentos de indenização pela Companhia para a parte prejudicada e poderá afetar negativamente e de maneira relevante a imagem, as atividades e a situação financeira da Companhia. Reivindicações, ações judiciais ou processos administrativos poderão ser propostos em face da Companhia por consumidores alegando entrega indevida. Além disso, a Companhia depende de serviços de logística prestados por terceiros, como os correios e empresas de entrega regional, para a entrega de produtos. Qualquer desgaste no relacionamento entre a Companhia e estes terceiros ou, ainda, desgastes na prestação desses serviços decorrente de falha no fornecimento, desastres naturais, greves, medidas impostas no combate à pandemia da COVID-19 ou outros fatores fora do controle da Companhia poderão impedi-la de atender a demanda de seus clientes, o que afetaria a Companhia de forma significativamente negativa.

Qualquer risco relacionado à entrega de produtos adquiridos da Companhia, seja real ou percebido, poderá resultar na perda de confiança do consumidor na segurança e eficácia dos serviços de entrega da Companhia. Portanto, qualquer reivindicação em face da Companhia poderá ter um efeito negativo relevante sobre sua imagem, suas atividades e sua situação econômica, e poderá criar uma obrigação de indenizar tal consumidor, o que afetaria de forma significativamente negativa a Companhia.

A falta de qualidade e confiabilidade dos fornecedores da Companhia poderá resultar em escassez de produtos, matérias-primas e insumos de que a Companhia precisa para suas atividades, o que poderá causar um impacto adverso relevante em suas vendas e afetar sua reputação perante seus clientes.

A Companhia depende de um número significativo de fornecedores para a obtenção dos produtos que vende aos seus clientes e das matérias-primas e insumos necessários à produção de seus produtos de marca própria ou exclusiva. Se os fornecedores com que a Companhia contrata em seu curso normal não atenderem aos critérios de qualidade e documentação fiscal, a Companhia poderá enfrentar escassez e desabastecimento de produtos, matérias-primas e insumos até que consiga contratar com fornecedores substitutos. A Companhia também poderá enfrentar escassez e desabastecimento no fornecimento de produtos, matérias-primas e insumos em decorrência da incapacidade de seus fornecedores em fornecer produtos nos volumes e nos termos e condições exigidos, inclusive em decorrência da pandemia da COVID-19. Qualquer escassez ou desabastecimento de produtos, matérias-primas e insumos enfrentada pela Companhia poderá impactar de maneira adversa e relevante sua oferta de produtos e sua reputação perante seus clientes.

O descumprimento, pelos fornecedores da Companhia, dos atuais acordos comerciais firmados e a incapacidade da Companhia de prorrogar tais acordos e/ou celebrar novos acordos com fornecedores poderão impedir que a Companhia obtenha os produtos que oferece a seus clientes em condições comerciais favoráveis.

Para manter os níveis mínimos de estoque, a Companhia adquire produtos de fornecedores. A Companhia não celebra contratos ou acordos de longo prazo com tais fornecedores de forma a garantir a disponibilidade de mercadorias, a estabelecer condições de pagamento duradouras ou prever a concessão de linhas de crédito. Além disso, a Companhia está exposta ao risco de um aumento nos custos com fornecedores, caso, por exemplo, seus fornecedores alterem suas políticas comerciais ou ocorra uma interrupção na cadeia de fornecimento, como a que se verifica em decorrência da pandemia da COVID-19.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A Companhia não pode garantir que seus fornecedores continuarão a lhe vender seus produtos nas condições atuais ou que conseguirá estabelecer novos relacionamentos ou estender os relacionamentos existentes com seus fornecedores, a fim de garantir acesso ágil e em condições comerciais aceitáveis aos produtos que oferecerá em suas lojas físicas e sua plataforma digital (incluindo canais de vendas de comércio eletrônico e de televendas), o que poderá afetar negativamente seus resultados financeiros e operacionais.

Ademais, a Companhia adquire produtos de fornecedores localizados em diversas regiões do Brasil e no exterior, portanto depende de sua habilidade de identificar, manter e desenvolver boas relações comerciais com fornecedores para continuar fornecendo os produtos atuais e também para introduzir novos produtos que atendem as demandas de qualidade e inovação, da Companhia e do mercado, com rapidez e responsabilidade no fornecimento. Essas relações comerciais são também importantes para garantir que haja acesso ao produto com desconto ou outra forma de compensação para garantir um preço competitivo ao consumidor. A perda dessas relações comerciais ou o impedimento de formar novas relações pode ter um impacto adverso no posicionamento da Companhia no mercado, nos seus custos operacionais e, conseqüentemente, nos seus resultados operacionais.

A Companhia depende de um número limitado de fornecedores em relação a certas categorias de produtos que vende, e mudanças na cadeia de suprimentos poderão afetar adversamente a confiança dos clientes nas marcas da Companhia e seus resultados.

Determinadas categorias de produtos vendidos pela Companhia são fornecidas por um número limitado de fornecedores. Especificamente no que tange ao fornecimento de resmas de papel, a Companhia está exposta ao risco de um único fornecedor, a International Paper - IP. Essa dependência decorre do oligopólio existente no mercado brasileiro de papéis, que conseqüentemente reduz as opções de fornecimento. Se algum desses fornecedores não conseguir vender esses produtos para a Companhia na quantidade e frequência necessárias e a Companhia não possuir estoque suficiente de tais produtos, poderá não conseguir manter o nível de vendas desses produtos, o que poderá ter um efeito adverso relevante na confiança de seus clientes, em suas atividades e seus resultados operacionais.

A Companhia poderá ser responsabilizada por obrigações trabalhistas de terceiros que lhe prestam serviços, podendo sofrer impactos adversos à sua reputação e a seus resultados financeiros.

De acordo com as leis trabalhistas vigentes na data deste Formulário de Referência, se as empresas que prestam serviços à Companhia (inclusive nos setores de transportes, segurança, serviços de limpeza, dentre outros) não cumprirem com suas obrigações de acordo com a legislação trabalhista e previdenciária aplicáveis, a Companhia poderá ser responsabilizada solidária ou subsidiariamente por tal descumprimento, podendo ser incluída no polo passivo de processos trabalhistas movidos por trabalhadores terceirizados que lhe prestaram serviços, ficando sujeita à eventual obrigação de pagamento de condenações judiciais, multas e outras penalidades, o que poderá adversamente afetar a situação financeira e a reputação da Companhia de maneira relevante.

f) Riscos relacionados aos clientes da Companhia

A Companhia poderá não conseguir adaptar-se a mudanças nos hábitos de consumo de seus clientes, o que poderá afetar adversamente suas vendas e sua situação financeira.

O sucesso no desempenho operacional da Companhia depende do fornecimento a seus clientes de uma seleção de produtos e serviços a preços competitivos que atendam, em tempo adequado, às mudanças nas necessidades e hábitos de compra dos clientes. Para tanto, a Companhia precisa

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

adaptar-se rapidamente às mudanças e tendências, às inovações tecnológicas e às preferências de seus clientes. Se a Companhia não interpretar ou antecipar corretamente a demanda por produtos e serviços que vende ou os hábitos e gostos de compra de seus clientes, poderá enfrentar estoques excessivos de alguns produtos ou oportunidades perdidas de produtos e serviços que não oferecer. A Companhia poderá não conseguir antecipar ou responder rapidamente às mudanças de hábitos de seus consumidores, e qualquer falha poderá afetar adversamente suas vendas, sua situação financeira, seus negócios e resultados.

Adicionalmente, podem ocorrer alterações nos hábitos de consumo dos clientes da Companhia, em razão de fatores como limitações ou restrição de circulação de pessoas como o provocado em razão da pandemia da COVID-19. Caso haja alteração de hábito, a Companhia não pode garantir que será eficiente e ágil na adaptação ao atendimento desses hábitos, ocasionando um impacto adverso em suas receitas.

A Companhia poderá ser responsabilizada por violações a direitos do consumidor, podendo sofrer restrições e penalidades, incluindo o pagamento de multas, o que poderá adversamente afetar sua situação financeira.

A legislação consumerista imputa ao fornecedor (no caso à Companhia) o ônus da prova na eventual demanda de um cliente, colocando-a em desvantagem em quaisquer processos envolvendo relações de consumo.

Os direitos do consumidor são protegidos por meio de ações individuais ou coletivas. As ações coletivas podem ser ajuizadas por autoridades federais ou estaduais, por funcionários ou organizações públicas, como o Ministério Público ou Proteção e Defesa do Consumidor ou por grupos de direitos do consumidor. Se qualquer uma dessas ações de proteção ao consumidor for julgada contra a Companhia em valor relevante, a Companhia poderá ter a sua situação financeira e os seus resultados adversamente afetados.

g) Riscos relacionados aos setores da economia nos quais a Companhia atue

Reduções no poder de compra do consumidor e alterações nas condições econômicas poderão afetar adversamente a capacidade da Companhia de manter seu volume de vendas e, portanto, seus resultados financeiros e operacionais.

O sucesso do setor de varejo depende de fatores relacionados aos gastos e à renda disponível dos consumidores, incluindo condições gerais de negócios, taxas de juros, inflação, disponibilidade de crédito ao consumidor, ocorrência de epidemias ou pandemias (como a pandemia da COVID-19 e qualquer consequente redução da demanda dos consumidores, diminuição do volume de vendas e fechamento temporário de lojas), tributação, confiança do consumidor nas condições econômicas futuras, taxas de emprego e níveis salariais. Historicamente, o setor de varejo tem sido afetado negativamente por períodos de desaceleração econômica que resultaram em redução do consumo. A redução no poder de compra do consumidor e condições econômicas adversas podem afetar adversamente e de forma relevante os resultados da Companhia.

Para oferecer suporte à política monetária, o governo federal, por meio do Conselho Monetário Nacional e do Banco Central periodicamente introduz regulamentações destinadas a regular a disponibilidade de crédito a fim de reduzir ou aumentar o consumo e, consequentemente, controlar a taxa de inflação. Essas regulamentações incluem, entre outras ferramentas, (i) a modificação das exigências impostas aos depósitos compulsórios sobre empréstimos, depósitos e outras operações; (ii) a regulação do prazo máximo dos financiamentos; e (iii) a imposição de limitações ao montante de financiamento que pode ser obtido. Tais regulamentações poderão reduzir a capacidade de obtenção de crédito dos clientes da Companhia junto a instituições financeiras e alguns desses mecanismos de controle poderão afetar o mercado financeiro e de crédito por longos períodos de tempo e, consequentemente, as vendas da Companhia. Alguns

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

desses controles possuem caráter permanente e afetam os negócios por longos períodos. A Companhia não pode garantir que, no futuro, o governo brasileiro não adotará novos regulamentos que reduzam o acesso de seus clientes à obtenção de crédito junto a instituições financeiras. Novas regulamentações poderão afetar a liquidez da Companhia, sua estratégia de financiamento, o crescimento dos empréstimos ou mesmo sua lucratividade, bem como a solvência de seus clientes, o que poderá afetar adversamente os resultados operacionais e condição financeira da Companhia.

A Companhia poderá não conseguir se adaptar prontamente às mudanças tecnológicas e às transformações digitais em seu setor de atuação exigidas pelos clientes, o que pode causar um impacto adverso em sua posição competitiva no mercado, seus negócios, operações e resultados.

A constante inovação tecnológica no setor de atuação da Companhia, especialmente no âmbito do comércio eletrônico, pode exigir mudanças em aplicativos, produtos, serviços, marketing, mídia e atendimento ao cliente. A Companhia pode não conseguir se adaptar e responder a tais mudanças de forma rápida, eficiente, efetiva e com segurança suficiente em relação a seus concorrentes, especialmente em razão da frequente entrada de varejistas multinacionais concorrentes e prestadores de serviços financeiros inovadores no mercado em que a Companhia atua.

A Companhia poderá enfrentar obstáculos no processo de transformação digital relacionados à cultura corporativa, à complexidade organizacional, à falta de processos que viabilizam a colaboração e inserção dos funcionários. Tais desafios poderão limitar o crescimento da plataforma digital da Companhia e afetar de forma adversa os seus negócios e resultados. Se a Companhia não conseguir responder à urgência no atendimento de novos padrões e práticas do setor, sua plataforma digital (incluindo canais de vendas de comércio eletrônico e de televendas) e sua tecnologia própria poderão ficar ultrapassadas e afetar adversamente seus resultados.

Assim, a Companhia poderá sofrer redução de sua participação de mercado, de seus resultados operacionais e financeiros, incluindo a redução de sua receita líquida, além de aumento na volatilidade no preço de negociação de suas ações.

h) Riscos relacionados à regulação dos setores em que a Companhia atue

A Companhia poderá estar sujeita a riscos associados ao não cumprimento das leis de proteção de dados no Brasil ou em outra jurisdição, o que poderá afetar negativamente a Companhia devido à aplicação de multas e outras sanções.

A Lei Geral de Proteção de Dados, de 14 de agosto de 2018, conforme alterada (“LGPD”) regula as práticas relacionadas ao tratamento de dados pessoais no Brasil, por meio de um sistema de regras que impacta todos os setores da economia e prevê, dentre outras providências, os direitos dos titulares de dados pessoais, as hipóteses em que o tratamento de dados pessoais é permitido (bases legais), as obrigações e requisitos relativos a incidentes de segurança da informação envolvendo dados pessoais, vazamentos, transferência e compartilhamento de dados pessoais, bem como sanções para o descumprimento de suas disposições, que variam de uma simples advertência e determinação de exclusão dos dados pessoais tratados de forma irregular à imposição de multa.

Ainda, a LGPD autoriza a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (“ANPD”), autoridade responsável por garantir a observância das normas de proteção de dados no Brasil e elaborar diretrizes acerca das disposições da LGPD e aplicar suas sanções administrativas, em caso de descumprimento de suas disposições que, até a data de fechamento do presente Formulário de Referência ainda não havia sido, efetivamente, constituída.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A LGPD entrou em vigor em 18 de setembro de 2020, exceto com relação aos artigos que discorrem sobre as sanções administrativas previstas na lei, os quais somente entrarão em vigor em 1º de agosto de 2021, nos termos da Lei nº 14.010 de 10 de junho de 2020.

Quando da entrada em vigor das sanções administrativas previstas na LGPD, em caso de violação aos termos da referida Lei, a Companhia estará sujeita de forma isolada ou cumulativa, às seguintes penalidades: (a) advertência, com indicação de prazo para adoção de medidas corretivas; obrigação de divulgação de incidente; (b) suspensão parcial do funcionamento do banco de dados a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período, até a regularização da atividade de tratamento pelo controlador; (c) suspensão do exercício da atividade de tratamento dos dados pessoais a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período; (d) bloqueio temporário e/ou eliminação de dados pessoais; e (e) multa de até 2% (dois por cento) do faturamento da empresa, grupo ou conglomerado no Brasil no seu último exercício, excluídos os tributos, até o montante global de R\$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais) por infração.

Cabe ressaltar que o descumprimento de quaisquer disposições previstas na LGPD, antes da entrada em vigor de suas sanções, tem como riscos: (i) a propositura de ações judiciais, individuais ou coletivas pleiteando reparações de danos decorrentes de violações, baseadas não somente na LGPD, mas, na legislação esparsa e setorial sobre proteção de dados atualmente vigente; e (ii) a aplicação das penalidades previstas na Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 (“Código de Defesa do Consumidor”) e Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014, conforme alterada (“Marco Civil da Internet”) por alguns órgãos de defesa do consumidor e Ministério Público, uma vez que estes já têm atuado neste sentido, antes mesmo da vigência da LGPD e da efetiva estruturação da ANPD, especialmente em casos de incidentes de segurança que resultem em acessos indevidos a dados pessoais.

A Companhia trata dados pessoais de clientes, funcionários, fornecedores e outros terceiros no curso normal de seus negócios. A Companhia poderá enfrentar dificuldades em cumprir a LGPD, devido à quantidade e complexidade das novas obrigações que serão introduzidas, bem como devido à falta de regulamentação clara ou ausência de segurança jurídica, diante da atual inatividade da ANPD. A Companhia poderá ser alvo de sanções caso não consiga demonstrar conformidade com a LGPD e outras leis aplicáveis, se sujeitando a perdas financeiras e de reputação, o que pode afetar significativamente os resultados financeiros da Companhia.

Alterações na legislação tributária aplicável ao setor de varejo e à Companhia poderão aumentar a carga tributária da Companhia, inclusive por meio de novos tributos, afetar regimes tributários especiais, benefícios fiscais e decisões futuras das autoridades fiscais competentes, o que poderá ter um efeito negativo sobre o fluxo de caixa, a rentabilidade e os resultados operacionais da Companhia.

O governo brasileiro frequentemente implementa mudanças nos regimes tributários que podem afetar a Companhia e seus clientes, inclusive em decorrência da ratificação ou alteração de tratados fiscais. Essas medidas incluem mudanças nas alíquotas de tributos vigentes e a criação de tributos, tanto temporários quanto permanentes, cujas receitas são destinadas a finalidades governamentais específicas. Algumas dessas mudanças podem aumentar a carga tributária da Companhia, o que poderá afetar negativamente e de forma relevante a sua rentabilidade e aumentar os preços de seus produtos e serviços, restringir sua capacidade de fazer negócios em seus atuais mercados e afetar adversamente seus resultados financeiros.

A pandemia da COVID-19 e a declaração de estado de calamidade poderão resultar em impactos socioeconômicos de longo alcance, incluindo uma possível redução nas receitas fiscais no Brasil e um aumento na demanda por gastos públicos em setores-chave. Nesse cenário, os governos federal, estadual e municipal brasileiros poderão implementar alterações legislativas que imponham, ainda que temporariamente, tributos adicionais sobre as operações da Companhia.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Qualquer uma dessas medidas poderá afetar negativamente as atividades e resultados operacionais da Companhia.

Além disso, existem discussões sobre a imposição de novos tributos (incluindo empréstimos compulsórios, tributos sobre patrimônio pessoal significativo e um tributo sobre operações digitais) e a revogação da atual isenção de imposto de renda sobre a distribuição de dividendos. Além disso, tramitam no Congresso brasileiro propostas para a implementação de uma reforma tributária. Entre as propostas em discussão, está uma mudança abrangente no regime de tributação sobre o consumo no Brasil, que extinguiria três tributos federais, um tributo estadual e um tributo municipal em favor da criação de um tributo único sobre o consumo. A implementação de uma reforma tributária ou de alterações nas leis, regulamentações e demais normas aplicáveis que alterem os tributos aplicáveis à Companhia poderão afetar negativamente os negócios e resultados operacionais da Companhia.

O Governo Federal está constantemente promovendo modificações na regulação do comércio e da Internet e tais mudanças podem afetar os negócios da Companhia adversamente.

A Companhia está sujeita às regulamentações e leis comerciais, bem como as leis que regem a Internet e o comércio eletrônico. Não existe atualmente diferenciação entre as leis relativas ao comércio eletrônico e ao comércio de varejo. Essas leis e regulamentos atuais e futuros poderão vir a dificultar o crescimento da Internet ou de outros serviços online. Essas regulamentações e leis podem abranger tributação, privacidade do usuário, proteção de dados, precificação, conteúdo, direitos autorais, distribuição, contratos eletrônicos e outras comunicações, proteção ao cliente, prestação de serviços de pagamento online, acesso residencial à Internet em banda larga e características e qualidade de produtos e serviços. Ainda é incerto como as leis existentes que regem questões tais como propriedade, vendas e tributos, difamação e privacidade pessoal se aplicariam à Internet e ao comércio eletrônico. Uma modificação nas leis e regulamentos que regem o comércio e a Internet ou a alteração nas suas interpretações poderá restringir as atividades da Companhia ou aumentar seus custos, o que poderá impactar negativamente os resultados operacionais e condição financeira da Companhia.

A Companhia poderá sofrer multas e restrições sob o Código de Defesa do Consumidor

No Brasil, a legislação de defesa do consumidor é rigorosa e favorável aos consumidores. A legislação de defesa do consumidor imputa à Companhia o ônus da prova na demanda de um cliente, colocando-a em desvantagem em qualquer processo envolvendo relações de consumo.

A proteção judicial ao consumidor pode ser exercida por meio de ações individuais ou coletivas e, no caso de ações coletivas, as ações podem ser propostas por autoridades estaduais ou federais, mediante órgãos da administração pública direta ou indireta, notadamente o Ministério Público ou o PROCON, com o propósito de proteger os direitos do consumidor, ou por organizações de proteção ao direito do consumidor.

Decisões desfavoráveis envolvendo valores substanciais poderão afetar adversamente o resultado e a situação financeira da Companhia. Adicionalmente, decisões judiciais desfavoráveis poderão afetar adversamente a imagem da Companhia e a imagem de suas marcas, afetando, consequentemente, suas vendas e sua reputação, o que pode impactar de forma adversa e relevante o seu resultado operacional e a sua situação financeira.

i) Riscos relacionados aos países estrangeiros onde a Companhia atue

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não atua em outro país que não o Brasil.

j) Riscos relacionados a questões socioambientais

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Descumprimento da legislação e da regulamentação ambiental pode sujeitar a Companhia a sanções administrativas e penais, sem prejuízo da obrigação de reparar eventuais danos ao meio ambiente e a terceiros. A edição de normas ambientais de conteúdo mais rígido pode gerar aumento de gastos da Companhia, podendo causar impacto adverso em sua condição financeira.

A Companhia está sujeita a uma série de leis e regulamentações federais, estaduais e municipais relacionadas à proteção do meio ambiente, estabelecendo requisitos para autorização e licenciamento ambiental de atividades específicas, assim como padrões para descarte de efluentes e emissões atmosféricas, gerenciamento de resíduos sólidos, implantação de sistemas de logística reversa e proteção de áreas especialmente protegidas.

Qualquer descumprimento das leis e regulamentações aplicáveis poderá sujeitar a Companhia a sanções administrativas (tais como multas de até R\$50 milhões e suspensão total ou parcial de atividades) e criminais, além de obrigar a Companhia a reparar ou indenizar eventuais danos causados ao meio ambiente e/ou a terceiros. Na esfera civil, os danos ambientais implicam a responsabilidade solidária e objetiva, independentemente da comprovação de culpa dos agentes ou de seu envolvimento direto, havendo apenas necessidade de comprovação do nexo entre a atividade exercida e os danos verificados.

Adicionalmente, a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, conforme alterada, prevê a possibilidade de desconsideração da personalidade jurídica quando essa for considerada um obstáculo à recuperação de danos causados ao meio ambiente. Nesse sentido, diretores, acionistas e/ou parceiros podem, juntamente com a empresa poluidora, ser responsabilizados por danos ao meio ambiente. Assim, qualquer sanção ou obrigação poderá reduzir o capital da Companhia disponível para outros investimentos, o que poderá, por sua vez, afetar negativamente os resultados operacionais e a reputação da Companhia.

Além disso, a Companhia não pode garantir que as leis ambientais aplicáveis não se tornarão mais restritivas com o tempo, seja pela publicação de novas normas ou pela adoção de interpretações mais rígidas das leis ambientais existentes ou, ainda, divergentes da interpretação adotada pela Companhia. Nesse cenário, a Companhia poderá ser obrigada a realizar investimentos adicionais para cumprir com as exigências decorrentes de interpretações ou de novas normas, o que pode afetar adversamente seus resultados operacionais e sua situação financeira.

O descumprimento de obrigações legais relacionadas ao gerenciamento de resíduos sólidos pela Companhia e/ou terceiros a ela vinculados poderá sujeitar a Companhia a penalidades administrativas e criminais, além da obrigação de reparar os danos ambientais causados, afetando seus negócios e imagem.

A Companhia está sujeita às disposições da Lei n. 12.305/10, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), a qual tem por objetivo reunir o conjunto de princípios, instrumentos, diretrizes, metas e ações para viabilizar a gestão integrada e o gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos.

Tendo em vista que os resíduos decorrentes das atividades da Companhia poderão gerar impactos ao meio ambiente durante todo seu ciclo de vida, seja nas dependências da Companhia ou, principalmente, no local de sua destinação final, a Companhia é responsável pela segregação, armazenamento, transporte e destinação final adequada dos resíduos, podendo também ser obrigada a reparar eventuais danos ambientais decorrentes da gestão inadequada de tais resíduos.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos determina também que os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes de produtos comercializados em embalagens plásticas, metálicas ou de vidro estruturam e implementem sistema de logística reversa, considerando, prioritariamente, o grau e a extensão do impacto à saúde pública e ao meio ambiente dos resíduos gerados, na forma

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

do disposto em regulamento ou em acordos setoriais e termos de compromisso firmados entre o poder público e o setor empresarial.

Os importadores, distribuidores e comerciantes de produtos, ainda que não signatários de acordo setorial ou termo de compromisso firmado com a União, são obrigados a estruturar e implementar sistemas de logística reversa, consideradas as mesmas obrigações imputáveis aos signatários e aos aderentes de acordo setorial firmado com a União.

A contratação de terceiros para serviços de coleta, armazenamento, transporte, tratamento ou destinação final de resíduos sólidos não isenta a Companhia da responsabilidade por eventuais danos que vierem a ser provocados pelo gerenciamento inadequado dos resíduos gerados por suas atividades.

O descumprimento de obrigações relacionadas ao gerenciamento dos resíduos sólidos ou à implementação de logística reversa de embalagens poderá ensejar a aplicação de penalidade de multa, a qual pode variar entre R\$5.000,00 (cinco mil reais) a R\$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais), conforme estabelecido no Decreto Federal n.º 7.404/2010, sem prejuízo de eventuais obrigações e penalidades estabelecidas em nível estadual ou municipal. Caso a Companhia seja autuada pelo inadequado gerenciamento dos resíduos sólidos ou por danos ambientais dele decorrentes, ainda que causados por terceiros a ela vinculado, poderá ter seus resultados financeiros e operacionais, bem como sua imagem adversamente afetados.

Preocupações crescentes com as alterações climáticas podem levar à exigência de medidas regulatórias adicionais, que podem causar impactos negativos no resultado operacional da Companhia.

Regulamentações ambientais mais restritivas podem resultar na imposição de custos associados às emissões de Gases de Efeito Estufa (“GEE”), seja por meio de exigências por parte dos órgãos ambientais, seja por meio de outras medidas de natureza regulatória e ambiental. Devido à preocupação quanto ao risco das alterações climáticas, uma série de países, incluindo o Brasil, adotou ou está considerando adotar marcos regulatórios que, entre outras regras, visam a reduzir a emissão de GEE. Regulamentações sobre GEE poderão aumentar os custos da Companhia para estar em conformidade com a legislação ambiental. Tal situação poderá afetar os resultados operacionais e financeiros da Companhia.

Ademais, o negócio da Companhia é suscetível às variações climáticas, que podem demandar a realização de investimentos adicionais e não planejados, podendo afetar adversamente a Companhia.

Condições climáticas adversas podem interferir na disponibilidade da matéria-prima utilizada na produção dos produtos comercializados pela Companhia, podendo afetar o fluxo de recebimento das mercadorias, bem como interferir na logística do recebimento desses produtos, a depender de ações que venham a ser adotadas para a redução das emissões atmosféricas. Podem, ainda, interferir no cronograma de execução dos projetos, o que pode levar ao adiamento de investimentos, impactando negativamente a Companhia.

Ainda, eventual instabilidade climática pode aumentar o preço ou a tributação de alguns produtos, de modo que a Companhia pode não ser capaz de repassar esse aumento aos seus clientes, o que pode impactar adversamente e de forma relevante o seu resultado operacional e a sua situação financeira.

k) Riscos relacionados a questões macroeconômicas

Condições macroeconômicas poderão afetar negativamente os negócios e o desempenho financeiro da Companhia.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Como fornecedora de produtos e serviços que atua para atender às necessidades de clientes comerciais e consumidores, os resultados e desempenho operacionais da Companhia dependem das condições econômicas brasileiras e mundiais e de seu impacto nos gastos empresariais e de consumidores. Aumentos nos níveis de desemprego, nos custos de energia e commodities, nos custos de assistência médica, bem como taxas de juros e impostos mais altos, mercados de crédito mais restritos, menor disponibilidade de crédito ao consumidor, flutuação nos mercados financeiros, menor confiança do consumidor, não criação de novas pequenas empresas e outros fatores podem resultar em queda nos gastos empresariais e de consumidores. O desempenho comercial e financeiro da Companhia poderá continuar sendo adversamente afetado e a capacidade da Companhia de gerar fluxo de caixa poderá ser adversamente impactada pelas condições econômicas atuais e futuras, se houver uma nova queda nos gastos empresariais e de consumidores ou se tais gastos permanecerem estagnados.

O surto de doenças transmissíveis, como a COVID-19, poderá levar a uma maior volatilidade nos mercados de capitais globais e afetar negativamente a economia mundial e a brasileira, incluindo o preço das ações ordinárias de emissão da Companhia.

Surto potenciais ou reais de doenças (como a COVID-19) poderão ter um efeito negativo nos mercados de capitais globais (incluindo o mercado de capitais no qual as ações de emissão da Companhia são negociadas), na economia global (incluindo a economia brasileira) e no preço das ações de emissão da Companhia. Historicamente, epidemias e surtos regionais ou globais de doenças, como os causados pelo vírus Zika, pelo vírus Ebola, pelo vírus H5N5 (popularmente conhecido como influenza aviária), pelo vírus H1N1 (influenza A, popularmente conhecido como a gripe suína), como a febre aftosa, como a síndrome respiratória do Oriente Médio (conhecida como MERS) e como a síndrome respiratória aguda grave (conhecida como SARS) afetaram determinados setores da economia dos países nos quais essas doenças se disseminaram.

Em 11 de março de 2020, a OMS declarou o surto de COVID-19 como uma pandemia. Os países membros da OMS são responsáveis por estabelecer as melhores práticas para a prevenção e o tratamento da COVID-19. Diante da epidemia da COVID-19, medidas de distanciamento social foram impostas pelos governos de vários países para restringir a disseminação generalizada e contínua do vírus, incluindo quarentenas e confinamentos em todo o mundo. No Brasil, alguns estados e municípios seguiram essas providências, adotando medidas para impedir ou retardar a propagação da doença, como restrição à circulação e distanciamento social, que resultaram no fechamento de *shoppings*, áreas de grande circulação, parques e demais espaços públicos. Tais medidas influenciaram o comportamento da população brasileira em geral, resultando na acentuada queda ou até mesmo na paralisação das atividades de companhias de diversos setores, bem como na redução drástica de consumo. Essa redução no consumo resultou na volatilidade no preço das matérias-primas e outros insumos, o que poderá ter um efeito negativo relevante na economia global e na economia brasileira.

Além disso, nos últimos meses, surgiu uma nova variante do COVID-19 e a quantidade de internações hospitalares tem aumentado e o número de mortes no Brasil atingiu níveis elevados. Com isso, estados e cidades brasileiras estão retomando medidas restritivas, tais como proibição de atividades não essenciais e *lockdown*. Ademais, disputas políticas envolvendo o desenvolvimento e a distribuição de vacinas, o cronograma de vacinação e sua eficácia e até que ponto as condições econômicas e operacionais normais podem ser retomadas não estão claras, o que causa incertezas em relação à recuperação da economia do país. Não podemos garantir que tais fatores não impactarão as condições financeiras e operacionais da Companhia. Mesmo depois que o surto de COVID-19 estiver sob controle, a Companhia pode continuar a sofrer impactos adversos em seus negócios como resultado do impacto econômico global, incluindo qualquer recessão que ocorra ou possa ocorrer no futuro.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Qualquer surto de doença que afete o comportamento das pessoas, como o surto da COVID-19, pode ter um efeito adverso relevante nos mercados, especialmente no mercado de ações. A adoção das medidas acima descritas, aliada às incertezas ocasionadas pelo surto da COVID-19, impactou negativamente a economia global e os mercados de capitais globais, inclusive no Brasil, causando também volatilidade que resultou na interrupção das negociações da B3 por seis vezes, em oito pregões, durante março de 2020. Consequentemente, o preço das ações de emissão da Companhia poderá sofrer volatilidade, o que poderá impactar negativamente os acionistas da Companhia. Qualquer mudança relevante na condição dos mercados financeiros ou na economia brasileira em decorrência desses eventos mundiais poderá reduzir a demanda de investidores brasileiros e estrangeiros por ações de emissores brasileiros, incluindo ações de emissão da Companhia, o que poderá afetar negativamente o preço de mercado dessas ações e também poderá prejudicar a capacidade da Companhia de acessar o mercado de capitais e financiar suas operações em termos aceitáveis no futuro.

A volatilidade e a falta de liquidez do mercado de valores mobiliários brasileiro poderão limitar substancialmente a capacidade dos investidores de vender ações pelo preço e na ocasião que desejarem, podendo ter impacto adverso no preço das ações de emissão da Companhia.

O investimento em valores mobiliários negociados em mercados emergentes, como o Brasil, envolve maior risco em comparação a outros mercados mundiais com condições políticas e econômicas mais estáveis, sendo tais investimentos considerados, em geral, de natureza mais especulativa. Esses investimentos estão sujeitos a determinados riscos econômicos e políticos, tais como: (i) mudanças no ambiente regulatório, fiscal, econômico e político que possam afetar a capacidade de investidores de obter retorno, total ou parcial, em relação a seus investimentos; e (ii) restrições a investimento estrangeiro e a repatriamento do capital investido.

O mercado de valores mobiliários brasileiro é substancialmente menor, menos líquido, mais volátil e mais concentrado do que os principais mercados de valores mobiliários internacionais. Essas características de mercado podem limitar substancialmente a capacidade dos detentores de ações de vendê-las na quantidade, ao preço e na ocasião em que desejarem fazê-lo e, consequentemente, poderão vir a afetar negativamente o preço de mercado das ações da Companhia. Adicionalmente, o preço de mercado das ações de emissão da Companhia poderá flutuar por diversas razões, incluindo os fatores de risco mencionados neste Formulário de Referência, por motivos relacionados ao desempenho operacional e financeiro da Companhia e por questões macroeconômicas, nacionais e internacionais, que podem não ser controlados pela Companhia inclusive pelos impactos da pandemia da COVID-19, o que pode vir a afetar adversamente o preço das ações de sua emissão.

Por exemplo, em 31 de dezembro de 2020, o valor agregado de mercado das companhias listadas na B3 era de aproximadamente R\$5,1 trilhões e o volume de negociação médio era de aproximadamente R\$35,4 bilhões, de acordo com dados da própria B3. O mercado de capitais brasileiro é consideravelmente concentrado, sendo que as dez principais ações negociadas na B3 representaram aproximadamente 40,3% do volume total de negociações em dezembro de 2020. Em comparação, a bolsa de valores de Nova Iorque (*New York Stock Exchange*) teve um valor de mercado de aproximadamente US\$24,5 trilhões em 31 de dezembro de 2020 e um volume médio de negociação de US\$151,7 bilhões em dezembro de 2020. Estas características de mercado podem limitar consideravelmente a capacidade dos titulares de ações da Companhia de vender tais ações pelo preço e no momento de sua preferência e isso pode ter um impacto adverso no preço das ações da Companhia. Incertezas relacionadas à implementação de mudanças políticas e regulatórias por parte do governo brasileiro cria instabilidade na economia brasileira, aumentando a volatilidade do mercado de valores mobiliários.

Tais incertezas, o período de recessão seguido por uma recuperação lenta no Brasil e outros aspectos da economia brasileira podem afetar adversamente as operações da Companhia e podem também afetar adversamente o preço de negociação de suas ações. Ademais, os preços das ações

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

negociadas na B3 são, por exemplo, afetados pela flutuação na variação da taxa de câmbio do dólar americano e pela performance das principais ações negociadas na bolsa norte americana. Qualquer aumento na taxa de juros de outros países, especialmente nos Estados Unidos, pode reduzir a liquidez global e o interesse dos investidores em investir no mercado de capitais brasileiro, incluindo em razão de pandemias como a da COVID-19. Crises e instabilidade política em outros mercados emergentes, os Estados Unidos, a Europa e outros países podem também diminuir a demanda dos investidores por valores mobiliários de companhias que tenham um volume considerável de operações no Brasil, a exemplo das ações da Companhia, o que pode reduzir a liquidez das ações da Companhia.

O governo brasileiro exerceu historicamente e continua exercendo influência significativa sobre a economia brasileira. O ambiente econômico e político brasileiro afeta diretamente e de forma relevante a Companhia.

A Companhia opera exclusivamente no Brasil e depende das condições econômicas brasileiras. Desdobramentos futuros na economia brasileira poderão afetar as taxas de crescimento do Brasil e, conseqüentemente, o consumo dos serviços da Companhia, a estratégia de negócios da Companhia, bem como a situação financeira e resultados operacionais da Companhia.

O governo brasileiro frequentemente interveio e continua a intervir na economia brasileira e, ocasionalmente, faz alterações relevantes nas políticas monetária, tributária e de crédito, entre outras. As medidas do governo brasileiro para controlar a inflação, estimular a expansão econômica e implementar outras políticas incluem, dentre outros, controles de salários e preços, valorização ou desvalorização do real, ajustes cambiais, controle sobre remessas ao exterior e intervenção do Banco Central para alterar as taxas de juros básicas. A Companhia poderá ser negativamente afetada por mudanças nas políticas adotadas pelo governo brasileiro, bem como por fatores gerais, incluindo, dentre outros: (i) expansão ou contração do crescimento da economia brasileira, conforme medido pelo produto interno bruto, ou PIB; (ii) inflação; (iii) políticas fiscais e monetárias; (iv) disponibilidade de crédito; (v) controles de importação; (vi) taxas de juros; (vii) fornecimento de energia elétrica; (viii) liquidez dos mercados domésticos de capital e crédito; (ix) instabilidade social e política; (x) flutuações nas taxas de câmbio e controles de câmbio; (xi) políticas sanitárias; e (xii) outras diretrizes ou eventos políticos, diplomáticos, sociais e econômicos no Brasil ou que de outra forma afetem o país.

Esses fatores, bem como as incertezas sobre as políticas ou regulamentações a serem adotadas pelo governo brasileiro com relação a esses fatores, poderão afetar de maneira adversa e relevante a Companhia.

A instabilidade política poderá afetar negativamente a economia brasileira, bem como as atividades, resultados operacionais e o preço de negociação das ações de emissão da Companhia.

O ambiente político brasileiro historicamente influenciou e continua a influenciar a economia do Brasil, bem como a confiança dos investidores e do público em geral, resultando em desaceleração econômica e volatilidade dos preços dos títulos (incluindo valores mobiliários) emitidos por empresas brasileiras.

Em especial, o mercado de capitais brasileiro tem observado um aumento na volatilidade devido à incerteza das investigações em andamento pela Polícia Federal e pelo Ministério Público Federal, incluindo a Operação Lava Jato. Essas investigações afetaram o ambiente econômico e político do Brasil. Alguns integrantes do governo e do poder legislativo, bem como executivos de grandes empresas públicas e privadas, estão sob acusações de corrupção por supostamente aceitarem subornos em troca de contratos de concessão do governo com empresas dos setores de infraestrutura, petróleo, gás e construção, entre outros. Esses subornos supostamente financiaram campanhas de partidos políticos e não foram contabilizados ou divulgados publicamente,

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

resultando no enriquecimento pessoal dos beneficiários do esquema de corrupção. Como consequência, vários políticos, incluindo integrantes do Congresso Nacional e executivos de grandes empresas públicas e privadas renunciaram a seus cargos e/ou foram presos, enquanto outros ainda estão sob investigação por conduta antiética e ilegal identificada durante essas investigações. Recentemente, o ministro Edson Fachin, do Supremo Tribunal Federal, anulou as sentenças que condenaram o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, baseado no entendimento de que não houve o respeito ao princípio do “juiz natural” pela 13ª Vara de Curitiba, onde atuava o então juiz Sérgio Moro. Como consequência, as condenações do ex-presidente ficam revertidas e ele poderá se candidatar às eleições presidenciais em 2022. Caso isso aconteça, poderá haver mais instabilidade política e, consequentemente, instabilidade econômica no país.

O eventual desfecho dessas e de outras investigações permanece incerto, mas essas investigações já afetaram negativamente a reputação das empresas envolvidas, bem como a percepção geral do mercado sobre a economia brasileira. Não há garantia de que essas investigações em andamento não levarão a mais instabilidade política e econômica, ou se novas alegações contra membros e executivos do governo e/ou empresas privadas surgirão no futuro. O Presidente do Brasil tem poder para determinar políticas e expedir atos governamentais relativos à condução da economia brasileira e, consequentemente, afetar as operações e o desempenho financeiro das empresas, incluindo os da Companhia. Não é possível prever quais políticas serão adotadas e tampouco saber se tais políticas terão um impacto adverso para a Companhia.

Além disso, qualquer dificuldade do governo federal em conseguir maioria no congresso nacional poderia resultar em impasse no Congresso, agitação política e manifestações e/ou greves que poderiam afetar adversamente as operações da Companhia. Incertezas em relação à implementação, pelo governo, de mudanças relativas às políticas monetária, fiscal e previdenciária, bem como à legislação pertinente, podem contribuir para a instabilidade econômica. Essas incertezas e novas medidas podem aumentar a volatilidade do mercado de títulos brasileiros.

O Presidente do Brasil está sendo investigado pelo Supremo Tribunal Federal por conduta inadequada, após alegações apresentadas pelo ex-Ministro da Justiça, Sr. Sergio Moro, segundo o qual o Presidente do Brasil teria tentado influenciar a nomeação de membros da Polícia Federal em benefício próprio e de sua família. Se a investigação determinar que o Presidente do Brasil interferiu indevidamente nas nomeações, quaisquer consequências resultantes, incluindo um potencial processo de *impeachment* ou julgamento pelo Supremo Tribunal Federal poderão ter efeitos adversos relevantes no ambiente político e econômico no Brasil e nas empresas brasileiras, incluindo a Companhia. À medida que o apoio ao *impeachment* do Presidente do Brasil ganha força e que aumentam as especulações sobre uma intervenção militar no Brasil, a instabilidade política no Brasil se tem se intensificado e poderá continuar a desestabilizar o ambiente político e econômico brasileiro.

Além disso, a instabilidade causada pela pandemia do COVID-19 aumentou a incerteza política e instabilidade no Brasil, particularmente após a demissão de diversos ministros do alto escalão do governo federal e alegações de corrupção contra o presidente Jair Bolsonaro, que foi criticado no país e internacionalmente. Ademais, em fevereiro de 2021 o presidente Jair Bolsonaro determinou a substituição do diretor presidente da estatal Petrobrás por um general das forças armadas, sugerindo uma agenda mais intervencionista do governo federal, o que teve um efeito adverso no mercado de capitais brasileiro.

O recente clima de instabilidade política e econômica causou uma percepção negativa da economia brasileira e uma maior volatilidade no mercado de capitais brasileiro. Uma percepção recorrente de referida instabilidade e cenário político e econômico pode também afetar adversamente a Companhia, seus negócios e suas ações.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Qualquer dificuldade que o governo federal encontre na obtenção de aprovações junto ao congresso nacional poderia ocasionar um impasse no congresso, agitação política e protestos e greves, o que poderia afetar adversamente as operações da Companhia. Incertezas relacionadas à implementação de alterações políticas de cunho monetário, fiscal e previdenciário e a legislação que regulamenta tais políticas pode também ocasionar instabilidade econômica, o que pode intensificar a volatilidade do mercado de capitais brasileiro.

Não há garantia de que o presidente do Brasil conseguirá aprovar as reformas prometidas em sua campanha, nem sobre quais políticas ele adotará ou se tais políticas ou mudanças nas políticas atuais terão um efeito adverso sobre a economia brasileira ou sobre a Companhia.

Variações nas taxas de câmbio poderão afetar negativamente a situação financeira e os resultados operacionais da Companhia.

A moeda brasileira tem sofrido historicamente desvalorizações frequentes em relação ao dólar americano e a outras moedas. O governo brasileiro implementou no passado vários planos econômicos e políticas de taxa de câmbio, incluindo desvalorizações repentinas, minidesvalorizações periódicas (durante as quais a frequência dos ajustes variou de diária a mensal), controles de câmbio, mercado de câmbio duplo e regimes de taxa de câmbio flutuante.

A desvalorização do real em períodos mais curtos resultou em flutuações significativas na taxa de câmbio entre o real, o dólar americano e outras moedas. De acordo com a taxa Ptax do Banco Central do Brasil, ou BCB, em 2018, o real desvalorizou-se em 15,6% de R\$3,2691 por US\$1,00 no início do ano para R\$3,8742 por US\$1,00 no final de 2018. Em 2019, o real desvalorizou-se em 4,2%, de R\$3,8589 por US\$1,00 no início do ano para R\$4,0301 por US\$1,00 no final de 2019. Em 31 de dezembro de 2020, o real desvalorizou-se ainda mais, em 29,2%, passando a taxa de câmbio do real frente ao dólar americano de R\$4,0207 por US\$1,00 para R\$5,1961 por US\$1,00. Em decorrência da pandemia da COVID-19, o real desvalorizou significativamente em relação ao dólar americano, refletindo as baixas taxas de juros, um cenário econômico em deterioração e a crise política brasileira.

Não há garantia de que o real não sofrerá valorização ou desvalorização em relação ao dólar americano. A desvalorização do real em relação ao dólar americano poderá criar pressões inflacionárias adicionais no Brasil e resultar em aumento das taxas de juros, afetando negativamente a economia brasileira como um todo e os resultados operacionais da Companhia, devido à contração do consumo e aumento dos custos. A desvalorização do real em relação ao dólar americano também poderá gerar aumento nos custos operacionais da Companhia relacionados à importação de mercadorias e nas despesas e obrigações financeiras relacionadas a empréstimos e financiamentos denominados em dólares americanos. A Companhia poderá ser adversamente afetada por mudanças em tais políticas de câmbio.

Determinados custos operacionais da Companhia relacionados à importação de mercadorias e uma parte de seu endividamento são, e a Companhia espera que continuem a ser denominados ou indexados ao dólar americano e a outras moedas estrangeiras. A valorização do dólar americano e de outras moedas estrangeiras em relação ao real aumentará o endividamento da Companhia denominado em dólares americanos e outras moedas estrangeiras, bem como o custo do serviço de tal endividamento e, portanto, afetará de maneira adversa e relevante a Companhia.

As variações cambiais do real em relação a outras moedas, especificamente o dólar americano, afetaram e continuarão a afetar os resultados operacionais da Companhia, os quais são expressos em reais.

A inflação e as medidas do governo brasileiro para conter a inflação, incluindo o aumento das taxas de juros, poderão contribuir para o aumento da incerteza econômica no Brasil e afetar de maneira significativamente negativa a Companhia.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

A inflação e as medidas do governo brasileiro para combater as taxas de inflação têm e poderão ter efeitos significativos sobre a economia brasileira e as atividades da Companhia. Políticas monetárias rígidas com altas taxas de juros e altas exigências de depósito compulsório poderão restringir o crescimento do Brasil e a disponibilidade de crédito. Por outro lado, políticas mais brandas do governo e do Banco Central e reduções nas taxas de juros poderão desencadear aumentos da inflação e, conseqüentemente, volatilidade do crescimento e a necessidade de aumentos repentinos e significativos nas taxas de juros.

Como resultado dessas medidas, a taxa básica de juros no Brasil tem flutuado significativamente. A taxa de inflação brasileira, de acordo com o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo, ou IPCA, medida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, ou IBGE, para 2020, 2019 e 2018 foi de 4,52%, 4,31% e 3,75%, respectivamente.

No passado, as intervenções do governo brasileiro incluíram a manutenção de uma política monetária restritiva com altas taxas de juros que restringiram a disponibilidade de crédito e reduziram o crescimento econômico, causando volatilidade nas taxas de juros de mercado. Da mesma forma, entre 2015 e 2020, a taxa básica de juros no Brasil, estabelecida pelo Sistema Especial de Liquidação e Custódia, ou SELIC meta, e determinada pelo Comitê de Política Monetária, ou COPOM, variou entre 2,00% e 14,25% ao ano. Desde 29 de julho de 2015, a taxa SELIC meta permaneceu em 14,25% ao ano, pico do período mencionado, até 19 de outubro de 2016, quando o COPOM determinou a redução da taxa para 14,00% ao ano. Em suas reuniões seguintes, o COPOM determinou uma sequência de cortes na taxa SELIC meta, com uma redução da taxa para 6,75% ao ano em 7 de fevereiro de 2018, e, em 21 de março de 2018, com uma nova redução para 6,50% ao ano. O COPOM manteve a taxa SELIC meta de 6,50% ao ano em 16 de maio de 2018 e, posteriormente, em 20 de junho de 2018. Em 31 de dezembro de 2018, a taxa era de 6,50% ao ano. O COPOM reconfirmou a taxa de 6,50% ao ano em 6 de fevereiro de 2019, mas em 31 de julho de 2019 reduziu a taxa SELIC meta para 6,00% ao ano e, em 30 de outubro de 2019, reduziu ainda mais a taxa para 5,00% ao ano. Em 31 de dezembro de 2019, a taxa SELIC meta era de 4,50% ao ano. Em 5 de fevereiro de 2020, o COPOM reduziu a taxa para 4,25% ao ano e reduziu ainda mais em março de 2020, com a taxa SELIC meta em 3,75% ao ano em 31 de março de 2020. Em um esforço para compensar o impacto da pandemia da COVID-19 na demanda doméstica, o COPOM reduziu ainda mais a taxa em maio, junho e agosto de 2020, com a taxa SELIC meta em 2,00% ao ano na data deste Formulário de Referência.

As pressões inflacionárias poderão resultar em intervenções do governo na economia, incluindo políticas que poderão afetar negativamente o desempenho geral da economia brasileira, o que, por sua vez, poderá adversamente afetar as operações e o valor de mercado das ações de emissão da Companhia. A inflação, as medidas para contê-la e a especulação sobre possíveis medidas a serem implementadas também poderão contribuir para significativa incerteza em relação à economia brasileira e enfraquecer a confiança dos investidores, o que poderá afetar a capacidade da Companhia de acesso a financiamentos, incluindo acesso aos mercados de capitais internacionais. Medidas futuras do governo brasileiro, incluindo reduções nas taxas de juros, intervenção no mercado de câmbio estrangeiro e ações para ajustar ou fixar o valor do real poderão desencadear aumentos na inflação, afetando negativamente o desempenho geral da economia brasileira.

A inflação também poderá aumentar os custos e despesas da Companhia, e a Companhia poderá não conseguir transferir esses custos a seus clientes, reduzindo suas margens de lucro e resultado líquido. Além disso, os altos índices inflacionários geralmente aumentam as taxas de juros internas e, portanto, o serviço da dívida das parcelas do endividamento da Companhia denominado em reais e indexado a taxas flutuantes também poderá aumentar e o lucro líquido da Companhia poderá diminuir. A inflação e seus efeitos relacionados às taxas de juros internas poderão, além disso, reduzir a liquidez nos mercados domésticos de capitais e financeiro, o que poderá afetar a capacidade da Companhia de refinar seu endividamento nesses mercados. Além disso, a inflação também poderá afetar indiretamente a Companhia, por meio de uma

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

redução no poder de compra dos clientes. Os clientes da Companhia poderão ser afetados por altas taxas de inflação e quaisquer efeitos sofridos pelos clientes da Companhia poderão afetar negativamente a Companhia.

Variações nas taxas de juros poderão aumentar o custo do serviço de dívida da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, o índice da taxa média de juros de certificados de depósito interbancário aplicável no Brasil, ou CDI, foi de 2,75% a.a., 4,40% a.a. e 6,40% a.a. respectivamente. Em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, a taxa de juros de longo prazo, ou TJLP substituída em 1º de janeiro de 2018 pela taxa de longo prazo, ou TLP, foi de 4,55% a.a., 5,57% a.a. e 6,98% a.a., respectivamente. O aumento das taxas de juros poderá afetar a capacidade da Companhia de obter empréstimos e aumentar o custo do endividamento da Companhia, resultando em aumento de suas despesas financeiras. Esse aumento poderá afetar negativamente a capacidade da Companhia de cumprir suas obrigações de pagamento na medida que a sua posição de caixa seja reduzida. Além disso, assimetrias nas taxas de inflação a que os ativos e passivos da Companhia estão indexados, bem como flutuações significativas nas taxas de juros, poderão resultar em perdas financeiras para a Companhia. A Companhia utiliza os recursos gerados pelas atividades operacionais para administrar as suas operações, bem como para garantir seus investimentos e seu crescimento. Para complementar as necessidades de caixa para crescimento, a Companhia obtém empréstimos e financiamentos das principais instituições financeiras no Brasil, que são principalmente indexados à variação da taxa do CDI.

Acontecimentos e a percepção de risco em outros países, como os recentes desdobramentos nos mercados financeiros globais, e especificamente em países emergentes, poderão afetar negativamente o preço de mercado dos títulos brasileiros, incluindo as ações de emissão da Companhia.

O valor de mercado das ações de emissão de empresas brasileiras é afetado em vários graus pelas condições econômicas e de mercado em outros países, incluindo os Estados Unidos, países europeus, outros países da América Latina e países de mercado emergente. Acontecimentos ou condições econômicas em outros países emergentes por vezes afetaram significativamente a disponibilidade de crédito na economia brasileira, resultaram em consideráveis fugas de recursos do Brasil e diminuíram o montante de investimentos estrangeiros no Brasil. Esses riscos também poderão afetar o acesso da Companhia aos mercados de capitais e afetar negativamente a capacidade da Companhia de financiar suas operações por meio de emissões de títulos (incluindo valores mobiliários) em geral ou em termos favoráveis à Companhia. Se houver uma deterioração significativa da economia global ou da situação econômica atual, os resultados operacionais da Companhia poderão ser negativamente afetados e o valor das ações de emissão da Companhia poderá sobre queda.

Não só a economia brasileira, mas também a de outros países, pode ser afetada de forma geral pela variação das condições econômicas do mercado internacional, e notadamente pela conjuntura econômica dos Estados Unidos, China e União Europeia. Ainda, eventuais reduções na oferta de crédito e a deterioração das condições econômicas em outros países, incluindo a crise da dívida que afeta alguns países da União Europeia, podem, em alguma medida, prejudicar os preços de mercado dos valores mobiliários brasileiros de maneira geral, inclusive das ações de emissão da Companhia.

Adicionalmente, o risco de inadimplemento (*default*) de países em crise financeira, dependendo das circunstâncias, pode reduzir a confiança dos investidores internacionais e trazer volatilidade para os mercados. Com relação a fatos macroeconômicos relevantes que podem impactar o negócio da Companhia, destaca-se a saída do Reino Unido da União Europeia (“*Brexit*”), que poderia afetar de maneira adversa as condições econômicas e de mercado da Europa e do mundo todo, podendo contribuir para a instabilidade nos mercados financeiros globais. Em 31 de

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

dezembro de 2020, o Reino Unido saiu formalmente da União Europeia, firmando um acordo com o bloco econômico, o qual contém as diretrizes sobre a relação entre eles a partir de 2021.

O *Brexit* pode levar a incertezas legais e gerar leis e regulamentos nacionais potencialmente divergentes à medida que o Reino Unido determine quais leis da União Europeia ele substituirá ou replicará a partir de 2021. Além disso, não há como determinar se o acordo firmado entre o Reino Unido e a União Europeia será devidamente cumprido ou não será aditado. Os efeitos do *Brexit*, e outros que a Companhia não pode prever, poderão ter um efeito adverso sobre os negócios da Companhia, bem como nos resultados de suas operações ou situação financeira.

Ademais, a Companhia está sujeita a impactos decorrentes da tensão política entre os Estados Unidos, China, Irã e Iraque, bem como demais conflitos correlatos no Oriente Médio. Caso haja uma escalada nas tensões e sanções entre os Estados Unidos, China, Irã e Iraque, e possivelmente, países europeus, o preço do petróleo poderá aumentar, afetando assim o mercado de *commodities* e de energia no Brasil e no mundo, o que poderá elevar os custos operacionais da Companhia e as despesas dos consumidores e, portanto, afetar adversamente os resultados operacionais e a situação financeira da Companhia. Por fim, essas tensões podem gerar uma instabilidade política e econômica ao redor do mundo, impactando o mercado diretamente o mercado de ações.

Além disso, a eleição presidencial nos Estados Unidos ocorreu em 3 de novembro de 2020. Campanhas, eleições e transições presidenciais nos Estados Unidos geram e podem gerar um clima de incerteza política e econômica globalmente, bem como no Brasil. Além disso, o Presidente dos Estados Unidos tem um poder considerável na determinação de políticas e ações governamentais que podem ter um efeito adverso relevante sobre a economia global e a estabilidade política mundial. O mandato do presidente eleito Joseph R. Biden se iniciou em 20 de janeiro de 2021. Não é possível assegurar que o novo governo irá manter políticas projetadas para promover a estabilidade macroeconômica, disciplina fiscal e investimento doméstico e estrangeiro, o que poderá ter um efeito adverso relevante nos mercados financeiros e de valores mobiliários no Brasil, em empresas brasileiras, incluindo a Companhia, e sobre valores mobiliários emitidos por emissores brasileiros, incluindo as ações de emissão da Companhia.

A pandemia da COVID-19 acrescentou uma nova fonte de incerteza à atividade econômica global. Autoridades ao redor do mundo têm adotado medidas para tentar conter a disseminação da doença desde que o vírus se espalhou pelo mundo. As restrições provavelmente permanecerão em vigor se o contágio não diminuir. A manifestação desses riscos afetou o crescimento global e poderá diminuir o interesse dos investidores em ativos no Brasil, o que afetou negativamente o preço de mercado dos títulos da Companhia (incluindo valores mobiliários), restringindo o acesso aos mercados de capitais e, como consequência, o financiamento das operações da Companhia no futuro.

A capacidade dos clientes da Companhia de fazer pagamentos pontuais poderá ser negativamente afetada por restrições de liquidez no Brasil.

A economia brasileira tem estado sujeita a uma série de desdobramentos e condições que afetaram significativamente a disponibilidade de crédito. Além disso, o Brasil é vulnerável aos efeitos das crises financeiras globais. Por exemplo, a crise econômica global que afetou os mercados dos Estados Unidos e da Europa a partir de 2008 (especialmente da Grécia, da Espanha, da Itália e de Portugal) reduziu significativamente a confiança dos investidores em todo o mundo. Por sua vez, o Brasil teve sua classificação de risco de dívida soberana reduzida pelas três principais agências de classificação de crédito com sede nos Estados Unidos, a Standard & Poor's, a Moody's e a Fitch. A Standard & Poor's reduziu a classificação de risco da dívida soberana do Brasil de BBB- para BB+ em setembro de 2015, posteriormente reduzindo-a para BB em fevereiro de 2016 e para BB- com perspectiva estável em janeiro de 2018, considerando a formulação de políticas menos oportunas e eficazes e um risco de maior incerteza política após as eleições de 2018 no Brasil. Em janeiro de 2021, a Standard & Poor's manteve a classificação de risco da dívida soberana do

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

Brasil em BB- com uma perspectiva estável. Em dezembro de 2015, a Moody's colocou a classificação de crédito da dívida soberana do Brasil de então Baa3 em análise e a reduziu em fevereiro de 2016 para Ba2 com perspectiva negativa, considerando a perspectiva de deterioração adicional do endividamento do Brasil em meio a uma recessão e um ambiente político desafiador. Posteriormente, em abril de 2018, a Moody's classificou a perspectiva soberana do Brasil como estável. Em maio de 2020, a Moody's reafirmou a classificação de crédito da dívida soberana do Brasil em Ba2 com uma perspectiva estável. Em dezembro de 2020, a Moody's manteve a classificação de crédito do Brasil em Ba2a com uma perspectiva estável. A Fitch rebaixou a classificação de risco soberano do Brasil para BB+ com perspectiva negativa em dezembro de 2015, considerando o déficit orçamentário em rápida expansão do país e a recessão pior do que o esperado e rebaixou ainda mais a classificação de risco da dívida soberana do Brasil em maio de 2016 para BB com perspectiva negativa. Em fevereiro de 2018, a Fitch rebaixou ainda mais a classificação de risco soberano do Brasil para BB- com perspectiva estável. Desde maio de 2020, a Fitch mantém a classificação do Brasil em BB-, mas com perspectiva negativa, considerando a deterioração do ambiente fiscal e econômico do Brasil e que ambos poderiam piorar devido às incertezas políticas, bem como incertezas quanto à duração e intensidade da pandemia da COVID-19. A continuidade da atual recessão e da incerteza política no Brasil poderão levar a novos rebaixamentos das classificações de risco do país. Qualquer rebaixamento adicional nas classificações de risco soberano do Brasil poderá aumentar a percepção de risco dos investidores e poderá afetar negativamente a Companhia e o preço de negociação das ações de sua emissão.

Esses eventos podem afetar negativamente a capacidade da Companhia de obter financiamentos nos mercados de capitais brasileiro e internacional, bem como enfraquecer a recuperação e o crescimento das economias brasileira e/ou estrangeira, resultando em maior volatilidade no mercado de capitais brasileiro.

4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

4. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - Riscos de Mercado

Além dos riscos descritos no item 4.1 deste Formulário de Referência, as incertezas econômicas e políticas que podem vir a prejudicar o comportamento de compra dos clientes, o prazo médio de fornecedores e de giro dos estoques, a disponibilidade de mão-de-obra e demais fatores que afetam as decisões da Companhia, expõem a Companhia a uma série de riscos de mercado.

Os negócios da Companhia compreendem especialmente o comércio varejista de bens de consumo, produção gráfica, bem como consultoria e treinamento em tecnologia.

Dentre os principais riscos que podem impactar adversamente a Companhia e seu setor de atuação, podemos destacar:

a) Risco de mercado

O risco de mercado é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nos preços de mercado. Os preços de mercado englobam três tipos de riscos: risco de taxas de juros, risco cambial e risco de preço, o qual pode ser de *commodities*, de ações, entre outros.

Risco de taxa de juros

A Companhia está exposta ao risco de mudanças nas taxas de juros que pode impactar o retorno sobre equivalentes de caixa e empréstimos e financiamentos que têm suas taxas atreladas substancialmente à variação do CDI (Certificado de Depósito Interbancário). Os parcelamentos de impostos estão atrelados substancialmente à taxa Selic (Sistema Especial de Liquidação e Custódia).

No caso dos empréstimos, o risco associado decorre da possibilidade de aumento nas taxas de CDI que resultem em acréscimo das despesas financeiras. Já para as aplicações financeiras, o risco decorre da possibilidade de redução nas taxas de CDI que diminuam as receitas financeiras.

A análise de sensibilidade abaixo demonstrada abaixo considera a variação das taxas de juros sobre os ativos e passivos financeiros em 31 de dezembro de 2020:

(Em milhares de Reais)	Risco	Resultado financeiro				
		2020	Taxa	Cenário provável (i)	Acréscimo 25%	Decréscimo 50%
		Ativos				
Aplicações financeiras (equivalentes de caixa)	Alta do CDI	47.215	CDI	1.322	1.653	1.983
Partes relacionadas	Alta do CDI	526.974	CDI	14.755	18.444	22.133
Empréstimos e financiamentos capital de giro e Compror	Alta do CDI	(824.999)	CDI	(23.100)	(28.875)	(34.650)
Parcelamento de tributos	Alta da Selic	(22.866)	Selic	(716)	(895)	(1.074)
Total		(273.676)		(7.738)	(9.673)	(11.608)

(i) Para o cenário provável do CDI, foram consideradas as projeções da taxa anual conforme site B3 na data base de 31 de dezembro de 2020 (2,80% a.a.) para 365 dias. Para o cenário provável da SELIC, foi considerada a projeção divulgada em Boletim Focus emitido pelo Banco Central em 28 de dezembro de 2020 (3,13% a.a.).

b) Risco de liquidez

O risco de liquidez se materializa com a possibilidade de a Companhia não possuir recursos líquidos suficientes para honrar seus compromissos financeiros, em consequência do

4. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - Riscos de Mercado

descasamento de prazos ou de volume entre os recebimentos e pagamentos. Desse modo a Companhia está sujeita ao risco de liquidez, que consiste na possibilidade de perda decorrente da incapacidade de realizar uma transação em tempo razoável e sem perda significativa de valor ou da possibilidade de falta de recursos para honrar os compromissos assumidos em função do descasamento entre os ativos e passivos. A tabela abaixo apresenta um sumário do perfil de vencimento dos passivos financeiros da Companhia com base em pagamentos previstos em contratos, sendo que o adimplemento dessas obrigações pode ser prejudicado em um cenário de ausência de liquidez, afetando adversamente as operações e capacidade de investimento da Companhia:

Em 31 de dezembro de 2020	Menos de 1 ano	De 1 a 5 anos	Mais de 5 anos	Prazo indefinido	Total
	(Em milhares de Reais)				
Fornecedores	711.221	-	-	-	711.221
Passivo de arrendamento	64.181	303.176	175.474	-	542.831
Empréstimos com partes relacionadas	-	-	-	82.833	82.833
Empréstimos e financiamentos	244.779	583.213	-	-	827.992
Total	1.020.181	886.389	175.474	82.833	2.164.877

c) Operações com instrumentos derivativos

A Companhia não efetua operações em caráter especulativo, seja em derivativos, ou em quaisquer outros ativos de risco. Em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, não existiam saldos ativos ou passivos protegidos por instrumentos derivativos.

4. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - Riscos de Mercado

4. Fatores de risco / 4.3 - Processos não sigilosos relevantes

Para os fins deste item 4.3, foram considerados como processos individualmente relevantes: (i) processos com valor individual igual ou superior a R\$1 milhão; e (ii) processos que individualmente possam vir a impactar negativamente a imagem da Companhia.

A Companhia apresenta a seguir uma breve descrição dos processos mais relevantes em que figura como parte, segregados por sua natureza.

Ações Cíveis Públicas

A Companhia é parte em duas Ações Cíveis Públicas (“ACP”) em andamento, movidas pelo Ministério Público, a saber:

Processo nº 0225412-62.2008.8.26.0100	
Juízo	2ª Vara Cível do Foro Central da Comarca de São Paulo
Instância	Superior Tribunal de Justiça
Data de instauração	16/12/2008
Partes no processo	Ministério Público do Estado de São Paulo (Autor) Companhia (Réu)
Valores, bens ou direitos envolvidos	Multa de 2% sobre o valor do produto em questão, somado à multa de 1% ao mês e R\$10.000,00 por consumidor. Não é possível estimar um valor global, considerando as diversas variáveis.
Principais fatos	O objeto da ação é uma obrigação de fazer, a qual pede que seja informado o prazo para entrega dos produtos e restituição de preço pago pelo consumidor, sob pena de multa de 2% pelo atraso no cumprimento de suas obrigações. Inicialmente, foi proferida sentença de improcedência do pleito, que posteriormente foi reformada pelo Tribunal de Justiça de São Paulo, para estabelecer a incidência de multa moratória de 2% do valor do produto nos casos de atraso na entrega de mercadoria ou atraso na restituição do preço pago pelo consumidor, nas hipóteses de arrependimento previstas no art. 49, § único do Código de Defesa do Consumidor (“ <u>CDC</u> ”), além da incidência de juros legais de 1% ao mês, sob pena de multa cominatória de R\$10.000,00 (dez mil reais) por consumidor. A Companhia protocolou recurso especial e agravo em recurso especial sobre esta decisão. No STJ, houve provimento do recurso e determinação pela improcedência do pleito. O Ministério Público opôs embargos de divergência no recurso especial. O recurso, em trâmite no STJ, se encontra concluso para decisão desde 12 de setembro de 2018.
Chance de perda	Remota
Análise do impacto em caso de perda/ Razões da relevância do processo para a Companhia	O impacto para a Companhia será financeiro, na medida em que seja obrigada a indenizar cada um dos consumidores na forma pleiteada pelo Ministério Público, uma vez que incorra nos descumprimentos mencionados.
Valor Provisionado	Tendo em vista que a obrigação foi devidamente cumprida pela Companhia, não há valores provisionados para a presente ação.

Processo 0029552-98.2014.8.16.0001	
Juízo	9ª Vara Cível da Comarca de Curitiba – PR
Instância	1ª Instância
Data de instauração	19/08/2014
Partes no processo	Ministério Público do Estado do Paraná (Autor) Companhia (Réu)
Valores, bens ou direitos envolvidos	Direito do consumidor que cria obrigação de fazer para a Companhia.

4. Fatores de risco / 4.3 - Processos não sigilosos relevantes

Principais fatos	O Ministério Público do Estado do Paraná questiona a política de troca de produtos eletrônicos da Companhia e de outras empresas varejistas, e solicitou antecipação de tutela para que as empresas não criassem prazos e regras de garantia diversos do CDC, e para que colem e enviem à assistência técnica os produtos defeituosos. Houve a concessão de tutela antecipada em primeira instância, posteriormente, revogada pelo Tribunal de Justiça do Paraná, com a denegação do agravo de instrumento interposto pelo Ministério Público. Atualmente, aguarda-se a citação e a apresentação de defesa por parte de algumas empresas do polo passivo. O processo, até a data deste Formulário de Referência, encontra-se concluso para despacho.
Chance de perda	Possível
Análise do impacto em caso de perda/ Razões da relevância do processo para a Companhia	No caso de perda, a Companhia estará sujeita a: a) se abster de criar prazos e outras regras de garantia diversas daquela prevista no CDC, bem como de realizar o encaminhamento, à assistência técnica, do consumidor que pretende reclamar por vícios do produto em sua sede e filiais; e b) promover a coleta dos produtos em sua loja, dando a solução adequada para fins de garantia. Poderá haver impacto nos procedimentos para assistência ao consumidor nos casos de vício do produto ou serviço no Estado do Paraná, o que pode gerar custos adicionais nas operações da Companhia. Não é possível estimar tais custos, pois depende de variáveis desconhecidas no presente.
Valor Provisionado	Diante da inexistência de valores apontados como envolvidos, não há valores provisionados para a presente ação.

Processos Tributários

Processo nº 10880.729.296/2017-96	
Juízo	Processo Administrativo
Instância	Processo Administrativo
Data de instauração	28/07/2017
Partes no processo	Delegacia da Receita Federal (Autor) Companhia (Réu)
Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$17.784.147,19
Principais fatos	Auto de Infração lavrado visando à cobrança de supostos débitos de PIS e COFINS dos anos 2014 e 2015, pelo crédito tomado em bens e serviços. A Companhia entrou no Programa Especial de Regularização Tributária - PERT de parte das infrações aos créditos, reduzindo o valor envolvido na discussão deste auto de infração. Apresentou impugnação em 24 de agosto de 2017 sobre a glosa dos créditos especificamente sobre despesas (i) aluguel de créditos, (ii) créditos extemporâneos de aluguel de equipamento e (iii) frete entre filiais. Atualmente aguarda a análise da impugnação apresentada.
Chance de perda	Possível
Análise do impacto em caso de perda/ Razões da relevância do processo para a Companhia	Caso a Companhia venha a perder, a estimativa do valor envolvido seria de R\$5.697.832,96.
Valor Provisionado	Valor não provisionado, por se tratar de processo administrativo com avaliação por nossos assessores jurídicos como de perda possível.

4. Fatores de risco / 4.3 - Processos não sigilosos relevantes**4.3.1 Indicar o valor total provisionado, se houver, dos processos descritos no item 4.3**

Em 31 de dezembro de 2020, a provisão para perdas prováveis decorrentes de processos trabalhistas, cíveis e tributários da Companhia é de R\$9,8 milhões. Tendo em vista que nenhum dos processos para o qual foi estabelecida provisão e que tem prognóstico de perda provável foi considerado como relevante pela Companhia pois não são (i) processos com valor individual igual ou superior a R\$1 milhão; ou (ii) processos que individualmente possam vir a impactar negativamente a imagem da Companhia, nenhum de tais processos foi descrito no item 4.3 acima.

4. Fatores de risco / 4.4 - Processos não sigilosos – Adm/Contr/Invest

Não aplicável, dado que não existem processos judiciais, administrativos ou arbitrais não sigilosos em que a Companhia ou suas controladas sejam partes e cujas partes contrárias sejam administradores, ex-administradores, controladores, ex-controladores ou investidores da Companhia.

4.4.1 - Valor total provisionado dos processos descritos no item 4.4

Tendo em vista que inexistem processos relevantes descritos no item 4.4 acima, este item não é aplicável.

4. Fatores de risco / 4.4 - Processos não sigilosos – Adm/Contr/Invest

4. Fatores de risco / 4.5 - Processos sigilosos relevantes

Não aplicável, dado que não existem processos relevantes que tramitam em segredo de justiça em que a Companhia ou suas controladas sejam partes.

4. Fatores de risco / 4.6 - Processos repetitivos ou conexos

Não aplicável, pois, na data deste Formulário de Referência, a Companhia não era parte em processos judiciais, administrativos ou arbitrais repetitivos ou conexos, baseados em fatos e causas jurídicas semelhantes, não sigilosos e relevantes em conjunto.

4.6.1 - Valor total provisionado dos processos descritos no item 4.6

Tendo em vista que inexistem processos relevantes descritos no item 4.6 acima, este item não é aplicável.

4. Fatores de risco / 4.7 - Outras contingências relevantes

Termos de Ajustamento de Conduta

Em 31 de dezembro de 2020, havia dois Termos de Ajustamento de Conduta (“TAC”) firmados com o Ministério Público, versando sobre: (1) obrigatoriedade de divulgação de venda e preço de produtos em embalagens fechadas ao consumidor, em detrimento da indicação do valor unitário dos itens, em função da sua atividade atacadista; e (2) atendimento ao previsto no código do consumidor em relação ao vício do produto.

No primeiro caso, a Companhia firmou um TAC em 26 de fevereiro de 2002 com o Ministério Público do Estado de São Paulo, que foi substituído em 2 de setembro de 2008, em face da alteração da maneira de atuação no mercado, caracterizada por “atacarejo”, que, no contexto da Companhia, consiste em possibilitar vendas em maiores quantidades com preços baixos para pequenos varejistas e revendedores, típicos do atacado, como também para consumidores finais em menores quantidades e, conseqüentemente, a preços um pouco mais altos, semelhantes ao do varejo. Nesse TAC, a Companhia se obriga: (i) a alterar a antiga expressão “vende somente embalagens fechadas” pela inscrição “não abrimos embalagens”, instalando-a, na entrada de todas as suas lojas, no prazo de 60 (sessenta) dias após a homologação desse acordo, de modo que essa informação deve constar também em toda e qualquer publicidade de venda dos produtos; e (ii) a informar ao consumidor, sempre de forma clara e ostensiva, o preço da unidade de venda do produto, seja por atacado seja por varejo.

No segundo caso, a Companhia firmou um TAC com o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro em 10 de novembro de 2009, no qual a Companhia se obriga a receber o produto e sanar o vício, no prazo de trinta dias, em caso de reclamação de consumidor relacionada a produto viciado feita no prazo legal do artigo 26 do Código de Defesa do Consumidor.

Ambos os TACs se encontram arquivados, e a Companhia segue atendendo ao compromisso assumido nos referidos documentos. As multas, em caso de eventual descumprimento dos TACs, serão aplicadas nos termos pactuados nos respectivos instrumentos, sendo, no primeiro caso, de, R\$50.000,00 (cinquenta mil reais), sujeito a correção, por descumprimento e, no segundo caso, de sanção pecuniária diária no valor de R\$5.000,00 (cinco mil reais), devidamente corrigida, sem prejuízo de execução específica da mesma obrigação.

Programa Especial de Regularização Tributária – PERT

Processo Administrativo n. 10880.729296/2017-96

Em 2017, a Companhia foi autuada por créditos tomados com (i) taxa de cartão de crédito, (ii) aluguel de equipamentos no tocante ao crédito extemporâneo prescrito, (iii) aluguel de créditos pagos a pessoas físicas, (iv) instalações, máquinas e equipamentos, (v) embalagem e material de consumo, (vi) serviços de telecomunicações, (vii) divergência de notas de compra e (viii) equipamentos importados (receitas não tributadas). A Companhia aderiu ao PERT com relação a parte da autuação, que está sob acompanhamento da Receita Federal no processo administrativo 10880.735.801/2017-31. A Companhia encontra-se em dia com o pagamento dos valores do parcelamento, restando 110 parcelas de um parcelamento realizado em 150 vezes. Para mais detalhes, vide item 4.3 deste Formulário de Referência.

4. Fatores de risco / 4.7 - Outras contingências relevantes

4. Fatores de risco / 4.8 - Regras-país origem/país custodiante

Não aplicável, dado que a Companhia é um emissor nacional e com valores mobiliários custodiados no Brasil.

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

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

A Companhia possui uma política de gerenciamento de riscos (“Política de Gerenciamento de Riscos”) que abrange todos os processos, áreas e colaboradores da Companhia e de suas controladas, e estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidade em relação ao processo de gerenciamento de riscos, a tipologia dos riscos a que a Companhia está exposta, o processo de comunicação, priorização, tratamento, consulta, monitoramento e análise relativo à gestão dos riscos.

A Política de Gerenciamento de Riscos foi elaborada de acordo com as diretrizes da Companhia e tem fundamento nas melhores práticas de mercado e no Regulamento do Novo Mercado, no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC e nas normas emanadas pela Companhia de Valores Mobiliários (“CVM”).

A última versão da política foi aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia em 11 de janeiro de 2021 e é aplicável para todos os órgãos da administração e departamentos da Companhia. Referida política encontra-se disponível no site de Relações com Investidores da Companhia (ri.kalunga.com.br).

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

A Política de Gerenciamento de Riscos tem por objetivo estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de gerenciamento de riscos da Companhia e de suas controladas, de forma a possibilitar a identificação, avaliação e tratamento dos riscos para a perpetuidade dos negócios da Companhia, conceituando as atividades, bem como as principais responsabilidades atribuídas aos diversos órgãos da administração ou departamentos, para subsidiar a Companhia no momento da tomada de decisões, aumentando a transparência das informações internamente e para seus *stakeholders*.

(i) Os riscos para os quais se busca proteção

A Companhia categoriza seus riscos da seguinte maneira:

- Riscos de Negócio e/ou Estratégicos: são os riscos associados às decisões estratégicas da administração para atingir os seus objetivos de negócios, na busca de criação, proteção e crescimento sustentável e de valor. São causados por eventos de mudanças no ambiente externo (ambiente político, econômico e social, mercado, competidores, fusões e aquisições, disponibilidade, inovações, tecnologias e portfólio de produtos e/ou serviços), e também pela qualidade na gestão de eventos internos relativos às suas finanças (ambiente econômico, geração de caixa operacional, rentabilidade, endividamento, alavancagem, aplicação e captação de recursos financeiros);

- Riscos Financeiros: dividem-se em três segmentos:

- (i) *Riscos de Mercado*: decorrem da possibilidade de perdas que podem ser ocasionadas por mudanças no comportamento das taxas de juros, do câmbio, dos preços das ações e dos preços dos *commodities*;

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

- (ii) *Riscos de Crédito*: são caracterizados pela possibilidade de perda resultante da incerteza quanto ao recebimento de valores pactuados com terceiros em decorrência de sua incapacidade econômico-financeira;
- (iii) *Riscos de Liquidez*: consistem na possibilidade de a Companhia não conseguir honrar de forma eficaz suas obrigações, na data do vencimento, ou somente fazê-lo com elevadas perdas.
- Riscos de Conformidade/Compliance: são os riscos de sanções relacionadas ao descumprimento da legislação aplicável, acordos, regulamentos, códigos de conduta e/ou políticas. Incluem os riscos de fraudes em demonstrações financeiras e de desvios de ativos; corrupção e crimes cibernéticos;
- Riscos Operacionais: são aqueles que decorrem da inadequação ou falha na gestão da operação, processos internos e pessoas, sistemas, ativos, infraestrutura e clientes da Companhia, podendo afetar a sua eficiência operacional e sua utilização efetiva e eficiente de recursos. Tais riscos podem estar associados tanto à operação do negócio (marketing, vendas, comercial e logística), como à gestão de áreas de suporte ao negócio (administrativo, controladoria, contabilidade, controle, suprimentos, saúde e segurança do trabalho, meio ambiente, tecnologia da informação e relações sindicais);
- Riscos Reputacionais: são aqueles que decorrem de eventos que podem prejudicar a imagem e a reputação da Companhia.

(ii) Os instrumentos utilizados para proteção

A Companhia está completamente comprometida com o gerenciamento dos riscos inerentes à sua atividade. A Companhia acredita que o gerenciamento efetivo destes riscos auxilia na preservação e desenvolvimento de seus valores e ativos, além de proteger a sua reputação. Tal gerenciamento tem por premissa a manutenção dos riscos em níveis aceitáveis, por meio da:

- (i) identificação dos principais riscos de negócios, tanto internos quanto externos, aos quais a Companhia está exposta;
- (ii) monitoramento de mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar as atividades da Companhia;
- (iii) quantificação dos impactos econômicos diretos e indiretos dos itens acima;
- (iv) avaliação contínua dos riscos identificados, especialmente quanto aos aspectos de probabilidade de ocorrência e impacto financeiro adverso nos negócios, de forma a permitir a priorização e tratamento de tais riscos;
- (v) análises dos riscos de mercado aos quais a Companhia está exposta e que possam afetar seus negócios, situação financeira e os resultados das suas operações de forma adversa;
- (vi) adoção de procedimentos internos de gestão de riscos, com atribuições e funções de competências hierárquicas entre diversas áreas e departamentos da Companhia com o intuito de neutralizar ou mitigar os riscos identificados; e
- (vii) difusão da cultura de gerenciamento de risco e consequente busca pelas melhores práticas de mercado.

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

(iii) a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

Conselho de Administração

Aprova a Política de Gerenciamento de Riscos e suas revisões futuras, estabelece diretrizes gerais na gestão de risco e auxilia a Diretoria e demais áreas na implementação de medidas mitigatórias dos riscos aos quais a Companhia está exposta. Adicionalmente, tem por atribuição definir o nível de apetite ao risco da Companhia na condução de seus negócios, bem como, em conjunto com o Comitê de Auditoria, monitorar e controlar a qualidade das demonstrações financeiras e das informações trimestrais, dos controles internos e do gerenciamento de riscos e *compliance*.

Diretoria

Responsável por adotar mecanismos para gerenciamento de riscos, seguindo as decisões tomadas nas reuniões da Diretoria, utilizando-se de instrumentos de controle por meio de sistemas adequados e profissionais capacitados na mensuração, análise e gestão de riscos. Cabe ainda à Diretoria avaliar ao menos anualmente a eficácia do programa de integridade/conformidade (*compliance*) e prestar contas ao Conselho de Administração sobre essa avaliação.

Comitê de Auditoria

Auxilia o Conselho de Administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras e das informações trimestrais, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e *compliance*. O coordenador do Comitê de Auditoria é o responsável por avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia relacionados a questões contábeis.

Comissão de Gerenciamento de Riscos

Área de assessoramento subordinada ao Comitê de Auditoria, tendo por atribuição auxiliar na implementação de medidas mitigatórias dos riscos aos quais a Companhia está exposta. Além disso, juntamente com a administração da Companhia, esta área é responsável por analisar constantemente os riscos aos quais a Companhia está exposta e que possam afetar seus negócios, situação financeira e os resultados das suas operações de forma adversa, monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades. A área deverá reportar-se diretamente aos membros do Comitê de Auditoria, provendo, sempre que necessário, todas as informações quanto à limitação da exposição da Companhia aos riscos aos quais está submetida. Deve ter, ainda, por responsabilidade a averiguação da implantação e manutenção dos planos de ação associados aos riscos inerentes às atividades da Companhia, bem como (i) a disseminação, treinamento e recomendações da cultura de riscos e *compliance* entre os colaboradores da Companhia; (ii) o desenvolvimento, teste e implantação dos modelos e metodologias para mensuração e gestão dos riscos; e (iii) a atualização, sempre que necessária, das políticas internas e do código de conduta da Companhia. A Comissão de Gerenciamento de Riscos é composta por um representante da controladoria, um da área jurídica e *compliance* e um da área de auditoria interna, sendo vedada a acumulação com atividades operacionais (consideram-se atividades **não operacionais**, entre outras, as desenvolvidas pelas áreas jurídicas de controladoria, de auditoria interna e de relações com investidores).

Auditoria Interna

Atuando de forma independente e objetiva, a Área de Auditoria Interna reporta-se ao Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento. Tem por responsabilidade verificar a eficácia da gestão de riscos da Companhia, bem como avaliar, ao menos anualmente, a eficácia das

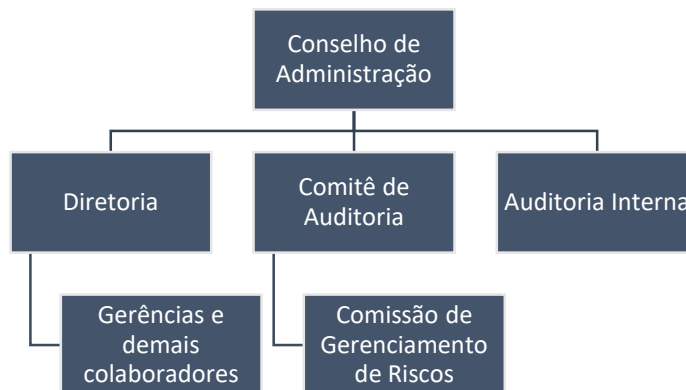
5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e controles internos, assim como prestar contas ao Conselho de Administração.

Gerências e demais colaboradores

Responsáveis por observar integralmente as ações de mitigação de riscos no dia a dia da Companhia.

Abaixo pode ser encontrado o organograma com as estruturas de reporte relacionadas ao gerenciamento de riscos:



A estrutura mencionada neste item foi recentemente criada para adequar a governança corporativa da Companhia às exigências da B3. Exceto pela Diretoria e Conselho de Administração, os demais órgãos foram criados no final ano de 2020 e, ainda que recentes, já se encontram em pleno funcionamento na data deste Formulário de Referência.

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

A Companhia entende que sua estrutura operacional e de controles internos apresenta elevado grau de confiança e se encontra preparada para prevenir e detectar fraudes e erros. Esses controles internos consistem em um processo desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos da Companhia nas seguintes dimensões:

- Eficiência e efetividade operacional;
- Confiança nos registros de dados e informações;
- Conformidade; e
- Abordagem baseada em risco.

A Companhia envida esforços constantes para aprimorar os processos e controles, sempre visando segurança e mitigação de riscos. Os procedimentos de controles internos são ajustados e adaptados à medida que se julgue necessário.

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

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

A Companhia possui uma Política de Gerenciamento de Riscos que abrange todos os processos, áreas e colaboradores da Companhia e de suas controladas, e estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidades em relação ao processo de gerenciamento de riscos, a tipologia dos riscos a que a Companhia está exposta, o processo de comunicação, priorização, tratamento, consulta, monitoramento e análise relativo à gestão dos riscos.

A última versão da política foi aprovada em pelo Conselho de Administração da Companhia em 11 de janeiro de 2021, e é aplicável para todos os órgãos da administração e departamentos da Companhia. Referida política encontra-se disponível no site de Relações com Investidores da Companhia (ri.kalunga.com.br).

b. os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado, quando houver, incluindo:

i. riscos de mercado para os quais se busca proteção

A Companhia categoriza seus riscos da seguinte maneira:

Riscos de Negócio e/ou Estratégicos: são os riscos associados às decisões estratégicas da administração para atingir os seus objetivos de negócios, na busca de criação, proteção e crescimento sustentável e de valor. São causados por eventos de mudanças no ambiente externo (ambiente político, econômico e social, mercado, competidores, fusões e aquisições, disponibilidade, inovações, tecnologias e portfólio de produtos e/ou serviços), e também pela qualidade na gestão de eventos internos relativos às suas finanças (ambiente econômico, geração de caixa operacional, rentabilidade, endividamento, alavancagem, aplicação e captação de recursos financeiros).

Riscos Financeiros: dividem-se em três segmentos:

- (i) Riscos de Mercado: decorre da possibilidade de perdas que podem ser ocasionadas por mudanças no comportamento das taxas de juros, da inflação, e, em menor escala, dos preços de *commodities*.
- (ii) Riscos de Crédito: são caracterizados pela possibilidade de perda resultante da incerteza quanto ao recebimento de valores pactuados com terceiros em decorrência de sua incapacidade econômico-financeira.
- (iii) Riscos de Liquidez: consistem na possibilidade de a Companhia não conseguir honrar de forma eficaz suas obrigações, na data do vencimento, ou somente fazê-lo com elevadas perdas

ii. estratégias de proteção patrimonial (*hedge*)

A Companhia não possui instrumentos específicos para proteção de riscos patrimoniais. Este risco, caso identificado, deverá seguir os procedimentos descritos na Política de Gerenciamento de Riscos.

iii. instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

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

A Companhia não possui instrumentos específicos para proteção de riscos patrimoniais.

iv. parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

A Companhia está completamente comprometida com o gerenciamento dos riscos inerentes à sua atividade. A Companhia acredita que o gerenciamento efetivo destes riscos auxilia na preservação e desenvolvimento de seus valores e ativos, além de proteger a sua reputação. Tal gerenciamento, tem por premissa a manutenção dos riscos em níveis aceitáveis, por meio da: (i) identificação dos principais riscos de negócios, tanto internos quanto externos, aos quais a Companhia está exposta; (ii) monitoramento de mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar as atividades da Companhia; (iii) quantificação dos impactos econômicos diretos e indiretos dos itens acima; (iv) avaliação contínua dos riscos identificados, especialmente quanto aos aspectos de probabilidade de ocorrência e impacto financeiro adverso nos negócios, de forma a permitir a priorização e tratamento de tais riscos; (v) análises dos riscos de mercado aos quais a Companhia está exposta e que possam afetar seus negócios, situação financeira e os resultados das suas operações de forma adversa; (vi) adoção de procedimentos internos de gestão de riscos, com atribuições e funções de competências hierárquicas entre diversas áreas e departamentos da Companhia com o intuito de neutralizar ou mitigar os riscos identificados; e (vii) difusão da cultura de gerenciamento de risco e consequente busca pelas melhores práticas de mercado.

v. se a Companhia opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge) e quais são esses objetivos

Não há instrumento financeiro derivativo com objetivo diverso ao da proteção patrimonial e gerenciamento de risco. Todas as operações de derivativos, se contratadas, devem ter o objetivo de proteção patrimonial (*hedge*).

vi. estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos de mercado

A estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos foi recentemente criada para adequar a governança corporativa da Companhia às exigências da B3. Exceto pela Diretoria e Conselho de Administração, os demais órgãos foram criados no final ano de 2020 e, ainda que recentes, já se encontram em pleno funcionamento na data deste Formulário de Referência.

Conselho de Administração

Aprova a Política de Gerenciamento de Riscos e suas revisões futuras, estabelece diretrizes gerais na gestão de risco e auxilia a Diretoria e demais áreas na implementação de medidas mitigatórias dos riscos aos quais a Companhia está exposta. Adicionalmente, tem por atribuição definir o nível de apetite ao risco da Companhia na condução de seus negócios, bem como, em conjunto com o Comitê de Auditoria, monitorar e controlar a qualidade das demonstrações financeiras e das informações trimestrais, dos controles internos e do gerenciamento de riscos e *compliance*.

Diretoria

Responsável por adotar mecanismos para gerenciamento de riscos, seguindo as decisões tomadas nas reuniões da Diretoria, utilizando-se de instrumentos de controle por meio de sistemas adequados e profissionais capacitados na mensuração, análise e gestão de riscos. Cabe ainda à Diretoria avaliar ao menos anualmente a eficácia do programa de integridade/conformidade (*compliance*) e prestar contas ao Conselho de Administração sobre essa avaliação.

Comitê de Auditoria

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

Auxilia o Conselho de Administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras e das informações trimestrais, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e *compliance*. O coordenador do Comitê de Auditoria é o responsável por avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia relacionados a questões contábeis.

Comissão de Gerenciamento de Riscos

Área de assessoramento subordinada ao Comitê de Auditoria, tendo por atribuição auxiliar na implementação de medidas mitigatórias dos riscos aos quais a Companhia está exposta. Além disso, juntamente com a administração da Companhia, esta área é responsável por analisar constantemente os riscos aos quais a Companhia está exposta e que possam afetar seus negócios, situação financeira e os resultados das suas operações de forma adversa, monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades. A área deverá reportar-se diretamente aos membros do Comitê de Auditoria, provendo, sempre que necessário, todas as informações quanto à limitação da exposição da Companhia aos riscos aos quais está submetida. Deve ter, ainda, por responsabilidade a averiguação da implantação e manutenção dos planos de ação associados aos riscos inerentes às atividades da Companhia, bem como (i) a disseminação, treinamento e recomendações da cultura de riscos e *compliance* entre os colaboradores da Companhia; (ii) o desenvolvimento, teste e implantação dos modelos e metodologias para mensuração e gestão dos riscos; e (iii) a atualização, sempre que necessária, das políticas internas e do código de conduta da Companhia. A Comissão de Gerenciamento de Riscos é composta por um representante da controladoria, um da área jurídica e *compliance* e um da área de auditoria interna, sendo vedada a acumulação com atividades operacionais (consideram-se atividades não operacionais, entre outras, as desenvolvidas pelas áreas jurídicas de controladoria, de auditoria interna e de relações com investidores).

Auditoria Interna

Atuando de forma independente e objetiva, a Área de Auditoria Interna reporta-se ao Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento. Tem por responsabilidade verificar a eficácia da gestão de riscos da Companhia, bem como avaliar, ao menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e controles internos, assim como prestar contas ao Conselho de Administração.

Gerências e demais colaboradores

Responsáveis por observar integralmente as ações de mitigação de riscos no dia a dia da Companhia.

c. a adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

A administração da Companhia compromete-se a buscar o aprimoramento constante da Política de Gerenciamento de Riscos, sempre em atenção às melhores práticas de governança societária.

A estrutura operacional e os controles internos adotados pela Companhia buscam efetividade na verificação da gestão de riscos de mercado, visto que possui um sistema definido de atribuições que serve para ampliar e agilizar o processo decisório, buscando identificar novas oportunidades bem como evitar perdas. Os riscos monitorados pela administração da Companhia e pelo Comitê de Auditoria são mencionados no item 5.1 acima.

Ajustes e eventuais adaptações aos procedimentos de controles internos são realizados pela Administração à medida que julgados necessários.

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

a. 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 entende que os procedimentos internos e sistemas de elaboração de demonstrações financeiras são suficientes para assegurar sua eficiência e precisão. Com o acelerado crescimento, os diretores da Companhia decidiram pela implantação de ações que assegurem a promoção da confiabilidade nas demonstrações financeiras, segurança e conformidade dos controles internos.

A Política de Gerenciamento de Riscos da Companhia, aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia, em 11 de janeiro de 2021, tem como principal objetivo estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de gerenciamento de riscos da Companhia e de suas controladas, de forma a possibilitar a identificação, análise e tratamento dos riscos da Companhia.

Com relação aos seus controles internos, a Companhia procura sistematicamente fortalecer as melhores práticas de governança, com foco nos pilares de anticorrupção, prevenção a fraudes e defesa da concorrência, e implementando processos de constante monitoramento das práticas adotadas em nome da Companhia, de modo a garantir o atendimento a todas as leis e normas regulamentares aplicáveis, pela Companhia, pelos seus colaboradores e pela administração da Companhia (“Administração”). Ademais, a Companhia disponibiliza à sua Administração e aos seus colaboradores orientações mínimas sobre a conduta deles esperada, sendo que, em caso de violação das regras internas ou exigências externas envolvendo a Companhia, são aplicadas orientações disciplinares ou medidas corretivas, conforme o necessário. A Companhia acredita que o grau de eficiência dos controles internos adotados para a elaboração de suas demonstrações financeiras é adequado para o desenvolvimento de suas atividades e suficiente para assegurar que estas representem adequadamente sua posição patrimonial e financeira, bem como os resultados de suas operações.

Além disso, especificamente em relação às demonstrações financeiras, a Companhia adota as melhores práticas para sua elaboração, incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e as normas internacionais de relatório financeiro do *International Financial Reporting Standards* (IFRS), de modo a evidenciar todas as informações relevantes.

b. Estruturas organizacionais envolvidas

A Companhia destaca que a estrutura organizacional de controles internos foi recentemente criada para adequar a governança corporativa da Companhia às exigências da B3. Exceto pela Diretoria e Conselho de Administração, os demais órgãos foram criados no final ano de 2020 e, ainda que recentes, já se encontram em pleno funcionamento na data deste Formulário de Referência.

O Comitê de Auditoria acompanha as atividades das áreas de contabilidade e *compliance*, reportando ao Conselho de Administração quando necessário. A área de contabilidade é responsável pela elaboração das demonstrações financeiras da Companhia, incluindo o Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado, Demonstração dos Fluxos de Caixa, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração do Valor Adicionado, Demonstração do Resultado Abrangente e notas explicativas.

A Companhia estrutura suas áreas de apoio e assessoramento responsáveis pelo monitoramento e aprimoramento do gerenciamento de riscos, controles internos e governança corporativa da Companhia. O Conselho de Administração, a Diretoria, o Comitê de Auditoria, a Comissão de Gerenciamento de Riscos e demais áreas de assessoramento devem coordenar o processo de gestão de riscos e buscar a identificação, mensuração e monitoramento dos riscos associados, bem

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

como dos riscos que possam impactar significativamente a elaboração das demonstrações financeiras e informações trimestrais da Companhia.

Compete à área de controles internos: (i) administrar, implementar e monitorar o sistema de gerenciamento de riscos; (ii) fornecer informações precisas, íntegras e suficientes sobre o gerenciamento de riscos; (iii) fornecer apoio às áreas de negócios no que tange o processo de gerenciamento de riscos; (iv) avaliar os riscos identificados pelos Gestores das áreas de negócios da Companhia; e (v) propor limites para exposição aos riscos e sugerir, avaliar e monitorar as ações com objetivo de reduzir exposição a riscos.

Linhas de Defesa.

1ª Linha de Defesa (Atuação na mitigação e identificação de riscos): Diretoria, diretorias não estatutárias, gerências e demais colaboradores da Companhia que atuam no dia a dia da Companhia. São responsáveis por mitigar os riscos de acordo com as diretrizes desta Política e reportar informações relevantes relacionadas à gestão dos riscos no dia a dia da Companhia.

2ª Linha de Defesa (Análise e Monitoramento de riscos): Comissão de Gerenciamento de Riscos. Responsável por mapear e monitorar riscos a ela reportados, pela implementação de medidas mitigatórias de riscos bem como pela atualização das políticas da Companhia de forma que nestas estejam contemplados todos os riscos identificados aos quais a Companhia está exposta.

3ª Linha de Defesa (Avaliação de todo o Processo): Auditoria Interna. Responsável pela avaliação da eficácia do processo de gerenciamento de riscos adotado pela Companhia, em todas as suas frentes.

c. Se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração da Companhia, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

Com o mapeamento dos controles chaves por processo, são executados testes periódicos para avaliar a eficácia e a efetividade operacional dos controles chaves, os quais são realizados pela Comissão de Gerenciamento de Riscos e reportados à Diretoria. Para todas as deficiências identificadas em uma avaliação de controles internos, as áreas de negócios responsáveis definem planos de ação para remediá-las.

O resultado de todos os trabalhos de controles internos é reportado pela Diretoria ao Comitê de Auditoria, que monitora e reporta os processos relevantes ao Conselho de Administração da Companhia, conforme a seguir:

- Procedimentos e processos da área de controles internos e área de Comissão de Gerenciamento de Riscos.
- A adequação dos serviços prestados às necessidades da companhia pela área de contabilidade, responsável pela elaboração das demonstrações financeiras da Companhia;
- O monitoramento, a qualidade e integridade: a) dos mecanismos de controles internos; b) das informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras da Companhia; e c) das informações e medições divulgadas com base em dados contábeis ajustados e em dados não contábeis que acrescentem elementos não previstos na estrutura dos relatórios usuais das demonstrações financeiras;
- A avaliação e o monitoramento as exposições de risco da Companhia, podendo inclusive requerer informações detalhadas de políticas e procedimentos relacionados com: a) a remuneração da Administração; b) a utilização de ativos da Companhia; e c) as despesas incorridas em nome da Companhia;
- A avaliação e o monitoramento, juntamente com a Administração, da adequação das

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

transações com partes relacionadas realizadas pela Companhia e suas respectivas evidenciações;

- A elaboração do relatório anual resumido, a ser apresentado juntamente com as demonstrações financeiras, contendo a descrição de: a) suas atividades, os resultados e conclusões alcançados e as recomendações feitas; e b) quaisquer situações nas quais exista divergência significativa entre a Administração, os auditores independentes e o Comitê de Auditoria em relação às demonstrações financeiras da Companhia.

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

O relatório circunstanciado do auditor independente da Companhia (“Auditor Independente”), nos termos do inciso II do artigo 25 da Instrução CVM nº 308/99, referente ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, apontou as deficiências significativas ou fraquezas materiais sobre os controles internos da Companhia elencadas abaixo:

1. Ausência de análise e acompanhamento de passivos contingentes

O Auditor Independente recomendou a melhoria e formalização nos controles sobre os processos de contingências, considerando a identificação, análise, atualizações tempestivas dos processos judiciais e conciliações com as informações dos escritórios externos, mantendo a documentação e as análises realizadas atualizando-a em sistema a cada período base de encerramento contábil e a formalização e aprovação de tais políticas e procedimentos.

2. Ausência de política e provisão sobre mercadoria vendidas e não entregues

O Auditor Independente identificou que a Companhia não possui política formal de provisão para mercadoria vendida e não entregue, para as vendas efetuadas na modalidade *e-commerce* e televendas e se verificou que não há análise de “*Lead Time*” (tempo desde a data de emissão da nota fiscal até a data em que o consumidor recebe a mercadoria adquirida) sobre os produtos vendidos e não entregues.

O Auditor Independente recomendou a implementação de controles internos para assegurar o reconhecimento de receitas das mercadorias faturadas em cada fechamento contábil, evitando o reconhecimento de receita quando a mercadoria não for efetivamente entregue, bem como a formalização de uma política com os procedimentos aplicáveis neste processo.

3. Ativos de direitos de uso e passivos de arrendamento

Em razão de algumas inconsistências nos cálculos relacionadas a informações de determinados contratos de aluguel de lojas, devido a correção dos dados para a efetivação dos cálculos houve diferenças nos saldos finais em 31 de dezembro de 2019.

Desta forma, o Auditor Independente recomendou a implementação de uma política interna relacionada ao processo de controle dos saldos de arrendamento, padronizando o processo de revisões tempestivas em todas as bases utilizadas para identificação, análise de contratos, mapeamento, registro, cálculo e contabilização, identificando melhorias nas formalizações e erros pontuais.

4. Ajuste a valor presente (AVP)

A Companhia efetua o ajuste a valor presente para os ativos e passivos, quando há efeitos

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

relevantes, com base nas taxas que melhor reflitam a ação do dinheiro no tempo e os riscos para cada um destes ativos e passivos. Foi verificado que a Companhia utiliza taxas de desconto por ela definida, mas que não foi disponibilizado nenhum documento de análise, à luz das práticas contábeis adotadas no Brasil, as justificativas para o uso das referidas taxas.

O Auditor Independente recomendou a formalização das análises da Companhia, justificando as taxas de descontos utilizadas para cálculo do ajuste a valor presente, seguindo as determinações do CPC 12. Adicionalmente, recomendou a revisão dos procedimentos adotados para que os cálculos de ajuste a valor presente estejam em plena aderência ao que determina as práticas contábeis adotadas no Brasil.

5. *Implantar um canal de denúncias*

O Auditor Independente identificou a ausência de um canal de denúncias e de uma política formal para denúncia de irregularidades dentro da Companhia. A ausência de uma política e de procedimentos claros para a notificação de possíveis fraudes ou irregularidades pode permitir a ocorrência de ações indevidas ou atos ilícitos dentro da Companhia sem que eles sejam detectados e poderia indicar falta de apoio a práticas de negócios éticas e justas.

O Auditor Independente recomendou a introdução de uma política formal para denúncia de irregularidades bem como de um processo que permita aos empregados, ou quaisquer interessados, notificar suas preocupações anonimamente. O processo de denúncia de irregularidades deve ser amplamente divulgado, de modo que todos os empregados saibam como proceder nesses casos. Além disso, o processo deve incluir notificação direta aos altos executivos, ou à comissão criada especificamente para esse fim, que seja independente com relação à equipe financeira e responsável por assegurar a governança adequada da organização.

6. *Despesas com Royalties – Ausência de contrato averbado*

Conforme determinado pela legislação fiscal, será necessário que a Companhia tenha o registro no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (“INPI”) para os *royalties* pagos em decorrência da exploração ou cessão de patentes ou pelo uso ou cessão de marcas, bem como título de remuneração que envolva transferência de tecnologia, (entendimento do § 2º. do art. 291 do RIR/99). As normas fiscais estabelecem um percentual limite para dedutibilidade das despesas pagas como *royalties*. Essa dedutibilidade está condicionada a observação desses limites de dedutibilidade, bem como o registro do contrato no INPI e Banco Central do Brasil.

O Auditor Independente recomendou a avaliação do procedimento com objetivo de verificar se os limites previstos pela lei estão sendo obedecidos, com o fim de evitar questionamentos das autoridades fiscais e adicionalmente em face da adoção de nomenclatura contábil como “*royalties*” poderá ser objeto de questionamento pelas autoridades fiscais.

7. *Revisar o acesso de usuário aos sistemas informatizados da Companhia*

O Auditor Independente identificou a necessidade de se executar procedimentos periódicos para validar o perfil dos usuários com as atividades por eles executadas, a fim de evitar a retenção de acessos indevidos.

O Auditor Independente recomendou a implementação e execução do processo de revisão de acessos de forma periódica para todos os sistemas relevantes às demonstrações financeiras, bem como sua revisão de seus bancos de dados e sistemas operacionais.

8. *Segregação de funções no processo de gestão de mudanças*

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

O Auditor Independente identificou a existência de profissionais desenvolvedores com permissões que podem fragilizar a segurança tecnológica da Companhia, ao permitir realizar modificações que devem possuir o consentimento prévio da área de negócios.

O Auditor Independente recomendou a revisão das permissões de acesso concedidas nos diretórios de produção que suportam as aplicações e ferramentas de transporte de mudanças, de forma que apenas profissionais envolvidos no transporte de mudanças possuam permissão de modificação e assegurar a segregação de funções entre os profissionais desenvolvedores e os profissionais responsáveis pela sustentação das aplicações.

9. Ausência de matriz de riscos e controles do ambiente de TI

O Auditor Independente a ausência de uma matriz formal bem definida com os riscos e controles executados pela área de tecnologia da informação (“TI”) acerca dos sistemas que suportam os principais processos da Companhia, o que poderia levar à falta de padronização na execução dos processos essenciais de TI, bem como não execução de alguns procedimentos ou até mesmo atividades semelhantes serem executadas de maneiras distintas e com prazos indefinidos. Adicionalmente, essa ausência pode representar riscos de TI e expor o ambiente a falhas operacionais.

O Auditor Independente recomendou a implementação de uma matriz formal bem definida com os riscos e controles executados pela área de TI acerca dos sistemas que suportam os principais processos da Companhia.

10. Salvaguarda da documentação que suporta a avaliação da Administração quanto ao correto funcionamento dos controles internos da Companhia.

A Companhia deve implementar a formalização e a salvaguarda dos documentos e informações que definem os controles internos de uma organização, suas avaliações, resultados alcançados nestas avaliações, escopo aplicado para a seleção de transações a serem testadas e todas as demais evidências que suportam a avaliação e conclusão da Administração quanto ao adequado funcionamento do sistema de controles internos da entidade. Essa formalização é uma prática salutar e demonstra alto padrão de governança corporativa, além de ser mais uma maneira de prevenção/detecção de atos não autorizados pela Administração.

O Auditor Independente recomendou que a Administração avalie a possibilidade de iniciar procedimentos de avaliação de controles internos de forma periódica e a salvaguarda dos documentos que suportam a avaliação da Administração sobre o correto funcionamento de seus controles internos (o grau de eficiência de tais controles), a fim de que a qualquer momento os referidos documentos possam ser examinados ou revisados por qualquer profissional interno ou externo à entidade.

No processo de avaliação de riscos, segundo as normas de auditoria, o Auditor Independente considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras, com o objetivo de planejar os procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião específica sobre a eficácia dos controles internos da Companhia.

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

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

1. Ausência de análise e acompanhamento de passivos contingentes.

Comentários da Administração

Em agosto de 2020, a Companhia adotou como prática para obtenção de informações sobre possíveis contingências judiciais, o envio regular de relatórios dos processos advogados patronos com descrição dos processos passivos judiciais, de natureza trabalhista, cível, tributária e previdenciária, em andamento. Ao menos trimestralmente, são informados os valores atribuídos as causas, o valor envolvido, estimativa do valor em risco, assim como a probabilidade de perda possível, provável ou remota.

2. Ausência de política e provisão sobre mercadoria vendidas e não entregues.

Comentários da Administração

O controle comentado já foi implementado pela área de TI, com o desenvolvimento e implantação de uma rotina que emite um relatório de todas as vendas efetuadas no mês e que tenham sido entregues no mês subsequente.

3. Ativos de direitos de uso e passivos de arrendamento.

Comentários da Administração

A área de controladoria da Companhia trabalha em um plano de ação para identificar o procedimento a ser adotado no “input” inicial de um contrato, realizado de forma não automatizada, com o objetivo de mitigar eventuais falhas de digitação. Adicionalmente, a Companhia irá reforçar sua área de contabilidade com um profissional habilitado a realizar as análises mensais regulares dos relatórios gerados pelo sistema de controle de arrendamentos, a fim de aprimorar o processo dos controles de saldos de arrendamentos.

4. Ajuste a valor presente (AVP);

Comentários da Administração

A Administração informa que o índice foi definido de acordo com o desconto no valor a receber que a Companhia disponibilizaria ao cliente caso ele quisesse realizar o pagamento antecipado. Essas taxas são informadas para a contabilidade pela área financeira da Companhia, calculadas em função da taxa de captação de recursos praticadas pelas Instituições Financeiras e pela Companhia e de acordo com o próprio CPC 12.

5. Implantar um canal de denúncias.

Comentários da Administração

A Companhia adotou um canal de denúncias para reclamações de funcionários, por meio de sua área de *compliance*, estruturando um programa de integridade com políticas e treinamento para os funcionários, inclusive com informações sobre como acessar o canal de denúncias da Companhia.

6. Despesas com *Royalties* – Ausência de contrato averbado.

Comentários da Administração

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

A Companhia está cumprindo exigências junto ao INPI para concluir os registros dos contratos de *royalties* com estimativa para finalização deste trabalho em dezembro de 2020. Adicionalmente, como a despesa está sendo contabilizada como dedutível, será constituída a correspondente provisão para eventual contingência fiscal.

7. Revisar o acesso de usuário aos sistemas informatizados da Companhia.

Comentários da Administração

A Administração informou que o acesso dos usuários é realizado de forma restritiva, deixando somente habilitados aquilo que necessariamente cabe àquele perfil. Quando há troca de área ou função pelo funcionário, a Companhia busca adequar o novo acesso ao perfil necessário, desabilitando os acessos anteriores. A Companhia avaliará a implementação de uma política de revisão periódica dos acessos, baseado nas fragilidades apontadas pela auditoria independente.

8. Segregação de funções no processo de gestão de mudanças.

Comentários da Administração

Foi implementada uma melhoria no procedimento, com exclusão da conta de desenvolvedores com nome genérico, por não estar associada a um profissional. A área de TI está analisando possíveis melhorias nos procedimentos de controle e operacionais como forma de aprimoramento dos procedimentos atualmente adotados.

9. Ausência de matriz de riscos e controles do ambiente de TI.

Comentários da Administração

A Administração providenciará a elaboração de uma matriz de riscos com definições mais específicas para fortalecer os controles a serem executados pela área de TI, aprimorando a integridade e acuracidade das informações processadas, especialmente as que suportam as Demonstrações Financeiras. Adicionalmente, a Companhia adquiriu um software para proteção à vazamento de dados.

10. Salvaguarda da documentação que suporta a avaliação da Administração quanto ao correto funcionamento dos controles internos da Companhia.

Comentários da Administração

A Administração informou que a auditoria interna da Companhia realiza trabalhos de auditoria e controle em lojas, emitindo os respectivos relatórios, possuindo a área de vendas um manual de procedimentos e controles internos próprios. Com a implementação da nova estrutura de governança, com o comitê de auditoria e área de *compliance*, a Administração entende que será realizada a formalização e a adequada salvaguarda dos documentos e informações que definem os controles internos da organização.

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

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

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

A Companhia adota um conjunto integrado de políticas, práticas e procedimentos voltados à prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, que abrangem os objetivos da Companhia de estabelecer procedimentos que visem a reduzir a sua exposição a riscos (estratégicos, operacionais, financeiros, de *compliance*, etc.), bem como aumentar o grau de confiabilidade dos procedimentos operacionais adotados pela Companhia. As políticas, práticas e procedimentos adotados são: (i) política de gerenciamento de riscos da Companhia (“Política de Gerenciamento de Riscos”); (ii) política de indicação de membros do Conselho de Administração da Companhia (“Conselho de Administração”), dos comitês de assessoramento do Conselho de Administração (“Comitês”) e da Diretoria da Companhia (“Diretoria”) (“Política de Indicação”); (iii) política de avaliação de desempenho da Companhia (“Política de Avaliação de Desempenho”); (iv) política de remuneração de administradores da Companhia (“Política de Remuneração”); (v) política de transações com partes relacionadas da Companhia (“Política de Transações com Partes Relacionadas”); (vi) política de divulgação de ato ou fato relevante e negociação com valores mobiliários de emissão da Companhia (“Política de Divulgação”); (vii) regimento interno do Conselho de Administração da Companhia (“Regimento Interno do Conselho de Administração”); (viii) regimento interno do Comitê de Auditoria (“Regimento Interno do Comitê de Auditoria”); (ix) código de conduta da Companhia (“Código de Conduta”) e (x) política anticorrupção da Companhia (“Política Anticorrupção” e, em conjunto com Política de Gerenciamento de Riscos, Política de Indicação, Política de Avaliação de Desempenho, Política de Remuneração, Política de Transações com Partes Relacionadas, Política de Divulgação, Regimento Interno do Conselho de Administração e Regimento Interno do Comitê de Auditoria e Código de Conduta, “Políticas de Governança Corporativa”).

O inteiro teor das Políticas de Governança Corporativa pode ser acessado no site de relações com investidores (ri.kalunga.com.br) e no site da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) (www.cvm.gov.br).

- (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 adota os seguintes mecanismos e procedimentos de integridade, sendo tais políticas adaptadas anualmente, em linha com a reavaliação dos riscos, conforme informado no item 5.1 deste Formulário de Referência:

Política de Gerenciamento de Riscos

A Política de Gerenciamento de Riscos é um instrumento que tem por objetivo estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de gerenciamento de riscos da Companhia e de suas controladas, de forma a possibilitar a identificação, avaliação e tratamento dos riscos para a perpetuidade dos negócios da Companhia.

Política de Indicação

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

A Política de Indicação estabelece os critérios, requisitos mínimos e diretrizes para indicação de membros (i) ao Conselho de Administração; (ii) aos Comitês; e (iii) à Diretoria. Tem como referência: (i) as diretrizes de governança corporativa do Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”); (ii) a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das Sociedades por Ações”); (iii) normas gerais emitidas pela CVM sobre o assunto; e (iv) o Regulamento do Novo Mercado.

Política de Avaliação de Desempenho

A Política de Avaliação de Desempenho visa a estabelecer as regras e princípios gerais aplicáveis ao processo de avaliação do desempenho do Conselho de Administração, da Diretoria e dos Comitês. A Companhia entende que avaliação dos altos membros de sua administração é etapa fundamental à integração e alinhamento estratégico de seus componentes, permitindo o aprimoramento de processos decisórios-chave e a proteção de investimentos realizados pelos seus acionistas.

Política de Remuneração

A Política de Remuneração estabelece as diretrizes que deverão ser observadas quanto à remuneração dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos Comitês, bem como dos membros do Conselho Fiscal (quando instalado) da Companhia (“Conselho Fiscal”). A remuneração global dos membros do Conselho de Administração, dos comitês, da Diretoria e do Conselho Fiscal (quando instalado) deverá ser fixada pela Assembleia Geral da Companhia (“Assembleia Geral”), sendo que, em relação ao Conselho Fiscal, a remuneração será fixada na Assembleia Geral que os eleger, respeitando os valores mínimos estabelecidos por lei e os limites da remuneração global fixada em Assembleia Geral.

Política de Transações com Partes Relacionadas

A Política de Transações com Partes Relacionadas tem por objetivo estabelecer regras e consolidar os procedimentos a fim de assegurar que todas as decisões envolvendo transações com partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses sejam tomadas tendo em vista o melhor interesse da Companhia, com plena independência e absoluta transparência, de modo a garantir aos acionistas, aos investidores e outras partes interessadas, que a Companhia se encontre de acordo com as melhores práticas de governança corporativa e demais disposições legais aplicáveis.

Política de Divulgação

A Política de Divulgação tem como objetivo estabelecer diretrizes e procedimentos a serem observados pela Companhia e pelas pessoas sujeitas à política tanto na divulgação de ato ou fato relevante da Companhia quanto na negociação de valores mobiliários de emissão da Companhia ou a eles referenciados, visando a evitar o uso indevido de informações privilegiadas e assegurar o tratamento equitativo aos investidores da Companhia, com base nos princípios da integridade e equidade das informações.

Regimento Interno do Conselho de Administração

O Regimento Interno do Conselho de Administração tem por objetivo disciplinar o funcionamento, estrutura e forma de atuação do Conselho de Administração, bem como permitir que os demais órgãos internos da Companhia, seus acionistas e demais interessados na Companhia acompanhem a atuação do Conselho de Administração, observadas as disposições do Estatuto Social e da legislação aplicável, contribuindo assim para o fortalecimento de suas práticas de governança. O Regimento Interno do Conselho de

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

Administração tem como referência: (i) as diretrizes de governança corporativa do Estatuto Social; (ii) a Lei das Sociedades por Ações; (iii) normas gerais emitidas pela CVM sobre o assunto; (iv) o Regulamento do Novo Mercado; (v) a Política de Indicação; (vi) a Política de Remuneração; (vii) a Política de Transações entre Partes Relacionadas; e (viii) a Política de Avaliação.

Regimento Interno do Comitê de Auditoria

O Regimento Interno do Comitê de Auditoria tem por objetivo disciplinar o funcionamento, estrutura e forma de atuação do Comitê de Auditoria da Companhia, bem como permitir que os demais órgãos internos da Companhia, seus acionistas e demais interessados na Companhia acompanhem a atuação do Comitê da Auditoria, observadas as disposições do Estatuto Social e da legislação aplicável, contribuindo assim para o fortalecimento de suas práticas de governança. O Regimento Interno do Comitê de Auditoria tem como referência: (i) as diretrizes de governança corporativa do Estatuto Social; (ii) a Lei das Sociedades por Ações; (iii) normas gerais emitidas pela CVM sobre o assunto; (iv) o Regulamento do Novo Mercado; (v) a Política de Indicação; (vi) a Política de Remuneração; (vii) a Política de Transações entre Partes Relacionadas; e (viii) a Política de Avaliação.

Código de Conduta

O Código de Conduta visa a estabelecer e promover valores e princípios éticos e de responsabilidade social e ambiental aplicáveis à Companhia, suas coligadas e controladas, todos os seus colaboradores diretos e indiretos, empregados e administradores, que incluem os membros do Conselho de Administração e comitês de assessoramento, membros da Diretoria e do Conselho Fiscal (e, quando considerados em conjunto, “Colaboradores”), bem como fornecedores e prestadores de serviços da Companhia, de forma a disseminar os princípios éticos que norteiam a Companhia para sua rede de relacionamentos e adotar padrões adequados de conduta em um ambiente global, complexo e em constante mudança.

Política Anticorrupção

A Política Anticorrupção fornece as diretrizes a serem seguidas por todos os colaboradores da Companhia e de suas controladas, bem como por todas as pessoas que agem ou fazem negócios em nome da Companhia, ou lhes prestam serviços de qualquer natureza, como representantes, prestadores de serviços, parceiros de negócios, fornecedores, consultores, dentre outros e tem o objetivo de balizar as relações dos membros, apontados acima com as autoridades e agentes dos órgãos governamentais e não governamentais, como por exemplo: prefeituras, órgãos fiscalizadores, prestadoras de serviços, secretarias, concessionárias, entre outros.

- (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 existente**

Conforme as melhores práticas de mercado, a Companhia mantém uma estrutura organizada responsável pela aplicação do processo de gerenciamento de riscos descritos na Política de Gerenciamento de Riscos, em diferentes níveis da organização, que abrange o Conselho de Administração, a Diretoria, o Comitê de Auditoria, a Comissão de Gerenciamento de Riscos e todos os Colaboradores da Companhia. Seu propósito é permitir a condução mais segura, adequada e eficiente dos negócios da Companhia e a elaboração confiável das demonstrações financeiras e das informações trimestrais da Companhia, em linha com os dispositivos legais e com as normas editadas pelos órgãos reguladores aplicáveis.

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

Os riscos levantados e as medidas e procedimentos mitigatórios a serem adotados frente a cada um dos riscos, serão discutidos em reuniões de periodicidade não superior a 6 meses, entre membros da Comissão de Gerenciamento de Riscos, do Comitê de Auditoria, membros da Diretoria e do Conselho de Administração da Companhia (“Reuniões”). Nessas Reuniões serão definidas (i) as ações a serem tomadas em relação a cada um dos riscos levantados; e (ii) os respectivos responsáveis por implementar tais ações, devendo as referidas decisões ser formalizadas em ata.

O Comitê de Auditoria poderá chamar Reuniões extraordinárias caso identifique um novo risco não anteriormente mapeado ou uma alteração significativa na exposição de um risco existente para análise, verificação de procedência e discussão do plano de acompanhamento do risco identificado.

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

A Companhia deve observar o Código de Conduta descrito na seção 5.4.(a) i acima.

- **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**

O Código de Conduta se aplica a todos: todos os seus Colaboradores, bem como fornecedores e prestadores de serviços da Companhia.

- **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**

Os Colaboradores da Companhia deverão participar de treinamentos sobre (i) as disposições do Código de Conduta; (ii) o cumprimento das Leis Anticorrupção; e (iii) as demais políticas da Companhia. Tais treinamentos periódicos são coordenados pelo Departamento de Relações com Investidores, que determina a periodicidade de tais treinamentos, e versam sobre a necessidade de cumprimento do Código de Conduta, bem como buscam dirimir todas as dúvidas eventualmente levantadas. A frequência estimada dos treinamentos será anual em relação ao Código de Conduta e cumprimento das Leis Anticorrupção e bienal para as demais políticas. Além disso, todos os Colaboradores são instados a declarar por escrito o seu conhecimento do conteúdo do Código de Conduta, por meio da assinatura de termo específico.

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

Os Colaboradores que praticarem tais violações estarão sujeitos às seguintes medidas disciplinares, previstas no Código de Conduta: (i) advertência; (ii) suspensão; (iii) desligamento; ou (iv) encerramento da relação contratual existente com a Companhia, sem prejuízo das medidas judiciais cabíveis.

Caberá ao Conselho de Administração a definição dos parâmetros para aplicação das penalidades que serão aplicadas no caso concreto, levando-se em consideração a gravidade da infração, a reincidência do infrator e os danos provocados à Companhia e/ou aos demais Colaboradores.

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

O Comitê de Auditoria terá a competência para definir as penalidades que serão aplicadas aos membros da administração da Companhia e seus acionistas controladores, assim definidos na forma do artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações.

Além disso, caberá ao Comitê de Ética e Conduta a definição das penalidades aplicadas aos Colaboradores pela infração ao Código de Conduta.

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

O Código de Conduta da Companhia foi aprovado por meio de Reunião do Conselho de Administração em 11 de janeiro de 2021.

O Código pode ser consultada no site de Relações com Investidores da Companhia (ri.kalunga.com.br), e no site da CVM (www.cvm.gov.br).

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

A Companhia disponibiliza um Canal de Denúncias a todos os Colaboradores que tenham interesse em comunicar uma preocupação, suspeita ou a ocorrência de qualquer violação ao Código de Conduta, às demais políticas da Companhia, às Leis Anticorrupção e demais leis e regulamentações aplicáveis às suas atividades.

O Canal de Denúncias da Companhia, que permitirá o envio de denúncias internas e externas, pode ser acessado de forma gratuita, 24 (vinte e quatro) horas por dia, 7 (sete) dias por semana pelos seguintes canais de contato:

- E-mail: canaldedenuncias@kalunga.com.br
- **se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros**

O Canal de Denúncias da Companhia é administrado internamente.

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

O Canal de Denúncias também pode ser acessado pelos Fornecedores, Intermediários ou quaisquer terceiros que possam ter interesse em reportar uma preocupação, suspeita ou a ocorrência de irregularidades.

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

Todas as comunicações feitas ao Canal de Denúncias da Companhia serão confidenciais, caso o denunciante assim o desejar. A Companhia não admite qualquer medida de retaliação contra qualquer indivíduo que reporte, uma preocupação, suspeita ou a ocorrência de uma violação ao seu Canal de Denúncias. Ressaltando que qualquer a retaliação ou perseguição em decorrência de uma denúncia é uma violação ao Código de Conduta da Companhia, sujeita à aplicação de sanções, na forma da legislação aplicável.

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

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

O Canal de Denúncias está a cargo da Área de *Compliance* e do Comitê de Auditoria, que serão responsáveis por apurar, de forma detalhada, as violações supostamente praticadas.

- 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**

A Companhia busca mover seus melhores esforços para adotar práticas adequadas à identificação de vulnerabilidades e riscos oriundos das operações societárias que participa, contudo não possui procedimentos e processos específicos para estes casos.

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

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

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

No último exercício social não houve alterações significativas nos principais riscos de mercado aos quais a Companhia está exposta ou na Política de Gerenciamento de Riscos adotada.

Entretanto, como comentado na seção 4.1 – Descrição dos Fatores de Riscos, a pandemia de COVID-19 declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS), em razão da disseminação do novo Coronavírus, impactou e pode continuar impactando as operações da Companhia, canais de venda e fluxos de caixa. Nesse sentido, a Companhia vem acompanhando diariamente as notícias sobre a pandemia de COVID-19 e seus efeitos sobre a comunidade, empresas e mercados, principalmente em segmentos que possam afetar direta ou indiretamente os seus negócios, bem como seus colaboradores e parceiros. A retração acentuada na economia mundial e demais reflexos poderão impactar os negócios da Companhia devido ao cenário de incertezas, restrições de créditos, aumento no desemprego, falta de matérias-primas e paralização de mão-de-obra e serviços. Todos esses e outros fatores, em conjunto, podem afetar os fluxos de caixa previstos e o plano estratégico da Companhia. A extensão e gravidade de tais efeitos nos negócios da Companhia dependem de eventos futuros altamente imprevisíveis.

Para mais informações sobre ações decorrentes da COVID-19, favor verificar itens 3.3, 10.1, 10.2 e 10.9 desse Formulário de Referência.

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

Não há outras informações relevantes não divulgadas nos itens 5.1 a 5.5 deste Formulário de Referência.

6. Histórico do emissor / 6.1 / 2 / 4 - Constituição / Prazo / Registro CVM

Data de Constituição do Emissor	16/05/1972
Forma de Constituição do Emissor	Sociedade Limitada.
País de Constituição	Brasil
Prazo de Duração	Prazo de Duração Indeterminado
Data de Registro CVM	08/03/2021

6. Histórico do emissor / 6.3 - Breve histórico

O nome Kalunga, que em dialeto banto africano significa “Tudo de Bom”, foi ouvido pela primeira vez em maio de 1972, quando por iniciativa de Damião Garcia - pai dos acionistas controladores, Paulo Garcia e Roberto Garcia - começava a história da Companhia por meio de uma pequena papelaria na Rua Vergueiro, no bairro da Vila Mariana, na cidade de São Paulo. No início da década de 80, a Companhia passou por um movimento de crescimento e ganhou repercussão nacional com o patrocínio do Sport Clube Corinthians Paulista, cujo uniforme estampou a marca “Kalunga” por mais de 10 anos, tornando-se um *case* de sucesso. Ainda na mesma década, no ano de 1988, os acionistas controladores da Companhia adquiriram ativos da gráfica pertencente ao Centro Salesiano de Desenvolvimento Social e Profissional, criando assim a Spiral do Brasil Ltda. (“Spiral”) com o objetivo de dar início à linha própria de produção de cadernos e suprimentos de escritório.

Nos anos 90, que foram um marco da evolução tecnológica no país, a Companhia passou a atuar com foco na categoria informática e começou a migrar das atividades de atacado para o varejo. Nessa década, a Companhia realizou investimentos em tecnologia e modernização, acompanhando a evolução do autosserviço, e passando a ter lojas com aplicação interligadas em tempo real. No final dos anos 90 foi inaugurado o website “Kalunga.com” e, a partir de 2001, a Companhia passou a atuar como loja virtual (e-commerce), iniciando o processo de omnicanalidade.

Em 2004, a rede da Companhia contava com 29 lojas na região sudeste do Brasil. Para apoiar seu crescimento foi inaugurado um moderno Centro de Distribuição em Barueri, no Estado de São Paulo, em 2009, com alto investimento em equipamentos e softwares de gestão (WMS), tornando a operação altamente digitalizada.

Em 2010, iniciou-se o processo de mudança de comunicação, reposicionamento da marca e identidade visual das lojas com renovação total das fachadas, *layout* interno, mobiliário, visual *merchandising* e outras inovações que transformaram a apresentação das lojas com um modelo replicável para implantação nas grandes redes de *shopping centers*. No ano de 2011, a Companhia lançou seu aplicativo de forma a oferecer mais um canal de vendas para seus clientes.

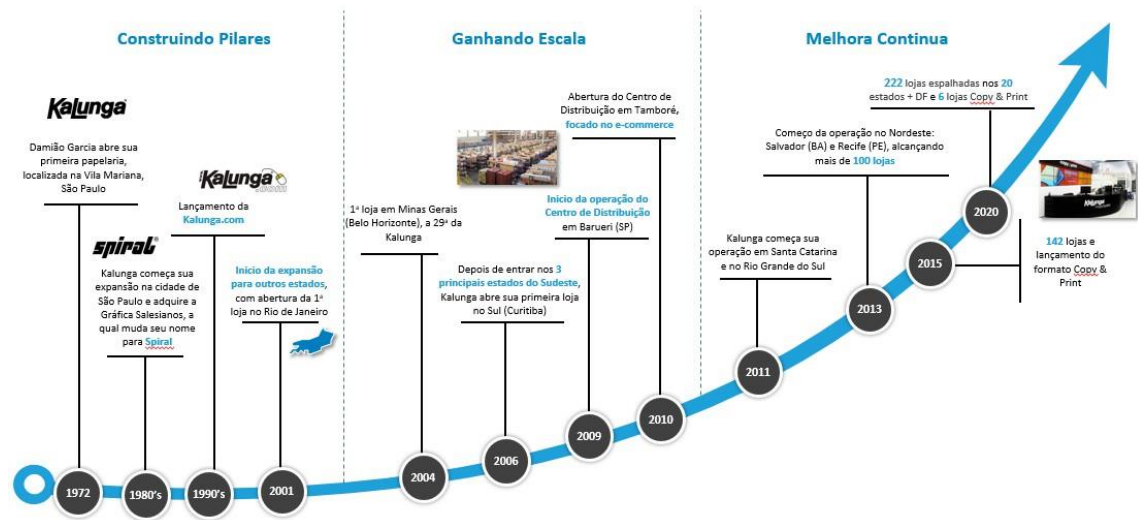
Em 2013, a Companhia comemorou um novo marco ao atingir o número de 100 lojas físicas e em 2015, deu início às atividades de *Copy & Print*, uma gráfica rápida, com foco no encadernamento e impressão.

Como parte da estratégia da Companhia, foi celebrado em 29 de outubro de 2020 um contrato de compra e venda da totalidade das quotas da Spiral, por meio do qual o controle da Spiral será transferido dos acionistas controladores à Companhia. A conclusão de referida transferência está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia. Sendo assim, superada tal condição, a transferência estará concluída e em vigor na data em que for realizado o fechamento da operação, ocasião em que a Companhia passará à condição de acionista controladora exclusiva da Spiral, fazendo com que todo e qualquer investidor que subscreva/adquira ações no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia tenha participação na Companhia já com a Spiral como sua subsidiária.

Para mais informações a respeito da transferência do controle da Spiral para a Companhia, vide item 3.3 deste Formulário de Referência.

A linha do tempo abaixo descreve os principais acontecimentos da história da Companhia.

6. Histórico do emissor / 6.3 - Breve histórico



6. Histórico do emissor / 6.5 - Pedido de falência ou de recuperação

Até a data deste Formulário de Referência, não houve nenhum pedido de falência, de recuperação judicial ou extrajudicial da Companhia.

6. Histórico do emissor / 6.6 - Outras inf. relev. - Histórico

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não foram evidenciadas nos itens 6.1 a 6.5 deste Formulário de Referência.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Visão Geral

A Companhia é a líder absoluta em vendas com 13,1%¹ de *market share* nacional no segmento de suprimentos para escritório e material escolar, mercado altamente fragmentado de, aproximadamente, R\$17,6 bilhões³ em 2019, em que esta participação de mercado confere à Companhia liderança isolada no segmento, segundo dados do Euromonitor International. A Companhia é uma plataforma de soluções de suprimentos para escritório e material escolar com grande abrangência no Brasil, seja em canais de venda, cobertura geográfica, sortimento ou oferta de produtos e serviços, operando em um ecossistema que conta com 223 lojas em 20 Estados e no Distrito Federal, e canais digitais operando em completa omnicanalidade (*omnichannel*)².

A Companhia acredita que a marca Kalunga é uma das mais reconhecidas do setor, sendo referência no setor e um sinônimo da categoria de suprimentos para escritório e material escolar, estando posicionada de forma única para aproveitar as oportunidades apresentadas pelo mercado brasileiro de suprimentos para escritório e material escolar, o 2º maior mercado do mundo em 2019, de acordo com dados da Euromonitor International³, mercado este caracterizado por alto crescimento, resiliência em cenários de crise ou desaceleração econômica e alta fragmentação no ambiente competitivo.

Por meio de seu portfólio diversificado e complementar de produtos, a Companhia consegue cobrir uma ampla gama de necessidades dos mais variados consumidores individuais e empresas. Com mais de 13 marcas próprias, a Companhia foca no fornecimento de produtos e soluções para ambientes corporativos, escolares ou domésticos. Além disso, a Companhia conta com uma numerosa rede de parceiros, incluindo, aproximadamente, 550 fornecedores e mais de 60 marcas licenciadas, dos mais variados ramos. A Companhia comercializa mais de 15 mil itens de marcas reconhecidas e de diversas categorias como escolar, escritório, organização, informática, escrita, *Coffee Break* (capsulas de café, alguns tipos de chá, bolachas e outros produtos alimentícios típicos de reuniões corporativas), móveis, entre outras, disponibilizadas por meio dos canais de lojas físicas e digitais (incluindo o e-commerce Kalunga.com ou televendas).

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Companhia obteve receita líquida de vendas de R\$1.809,2 milhões e um EBITDA Ajustado de R\$205,8 milhões (atingindo uma Margem EBITDA Ajustado de 11,4%). Já no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, a Companhia obteve uma receita líquida de vendas de R\$2.098,9 milhões e um EBITDA Ajustado de R\$263,3 milhões (atingindo uma Margem EBITDA Ajustado de 12,5%). No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, a Companhia obteve receita líquida de vendas de R\$1.868,7 milhões e um EBITDA Ajustado de R\$177,8 milhões (atingindo uma Margem EBITDA Ajustado de 9,5%). Em razão da adoção da norma IFRS16/CPC06 (R2) pela Companhia, o EBITDA, o EBITDA Ajustado, a Margem EBITDA e a Margem EBITDA Ajustado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019 não são comparáveis àquelas calculadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

A Companhia, em 31 de dezembro de 2020, possuía um portfólio com 223 lojas próprias, crescimento de 28,2% frente ao portfólio de lojas da Companhia em 31 de dezembro de 2017 (de 174 lojas), instaladas em *shopping centers* e pontos estratégicos de rua, distribuídas em 101 cidades de 20 Estados brasileiros, além do Distrito Federal, totalizando uma área total de vendas de mais de 160 mil metros quadrados e lojas com uma média de 718 m².

Linha do Tempo

¹ Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

² Capacidade de integralizar todos os canais de venda, oferecendo experiência similar aos clientes em todos eles.

³ Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, taxas de câmbio fixas em USD de 2019, termos atuais de 2019.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

O nome Kalunga, que em dialeto banto africano significa “Tudo de Bom”, foi ouvido pela primeira vez em maio de 1972, quando por iniciativa de Damião Garcia - pai dos acionistas controladores, Paulo Garcia e Roberto Garcia - começava a história da Companhia por meio de uma pequena papelaria na Rua Vergueiro, no bairro da Vila Mariana, na cidade de São Paulo. No início da década de 80, a Companhia passou por um movimento de crescimento e ganhou repercussão nacional com o patrocínio do Sport Clube Corinthians Paulista, cujo uniforme estampou a marca “Kalunga” por mais de 10 anos, tornando-se um *case* de sucesso. Ainda na mesma década, no ano de 1988, os acionistas controladores da Kalunga adquiriram ativos da gráfica pertencente ao Centro Salesiano de Desenvolvimento Social e Profissional, criando assim a Spiral do Brasil Ltda. (“Spiral”) com o objetivo de dar início à linha própria de produção de cadernos e suprimentos de escritório.

Nos anos 90, que foram um marco da evolução tecnológica no país, a Companhia passou a atuar com foco na categoria informática e começou a migrar das atividades de atacado para o varejo. Nessa década, a Companhia realizou investimentos em tecnologia e modernização, acompanhando a evolução do autosserviço, e passando a ter lojas com aplicação interligadas em tempo real. No final dos anos 90 foi inaugurado o website “Kalunga.com” e, a partir de 2001, a Companhia passou a atuar como loja virtual (e-commerce), iniciando o processo de omnicanalidade.

Em 2004, a rede da Companhia contava com 29 lojas na região sudeste do Brasil. Para apoiar seu crescimento foi inaugurado um moderno Centro de Distribuição em Barueri, no Estado de São Paulo, em 2009, com alto investimento em equipamentos e softwares de gestão (WMS), tornando a operação altamente digitalizada.

Em 2010, iniciou-se o processo de mudança de comunicação e *marketing*, reposicionamento da marca e identidade visual das lojas com renovação total das fachadas, layout interno, mobiliário, visual *merchandising* e outras inovações que transformaram a apresentação das lojas com um modelo replicável para implantação nas grandes redes de *shopping centers*. No ano de 2011, a Companhia lançou seu aplicativo para celular de forma a oferecer mais um canal de vendas para seus clientes.

Em 2013, a Companhia comemorou um novo marco ao atingir o número de 100 lojas físicas e em 2015, deu início às atividades de Copy & Print, uma gráfica rápida, com foco no encadernamento e impressão.

Como parte da estratégia de crescimento da Companhia, foi celebrado, em 29 de outubro de 2020, um contrato de compra e venda da totalidade das quotas da Spiral, por meio do qual o controle da Spiral será transferido à Companhia. A conclusão de referida transferência está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia (“Oferta”). Sendo assim, a transferência estará concluída e em vigor na data de divulgação do anúncio de início de uma Oferta registrada na CVM ou do fato relevante de precificação de uma Oferta com esforços restritos de distribuição, conforme aplicável, ocasião em que a Companhia passará à condição de acionista controladora exclusiva da Spiral, fazendo com que todo e qualquer investidor que subscreva/adquira ações no âmbito da Oferta tenha participação na Companhia já com a Spiral como sua subsidiária.

Operação

O varejo especializado de suprimentos para escritório e material escolar no Brasil tem como principal característica a alta fragmentação e pouca integração entre canais físicos e digitais, o que a Companhia acredita garantir-lhe uma vantagem competitiva considerando sua ampla oferta de produtos e serviços, omnicanalidade e larga escala. Seu modelo de negócio foi adaptado para

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

melhor atender o cliente, contando com lojas que oferecem uma experiência completa e integrada com seus canais digitais. Atualmente, a Companhia opera por meio dos seguintes canais:

Lojas Físicas. Todas as 223 lojas físicas da Companhia estão localizadas em áreas com alto fluxo de clientes, em cidades com mais de 150 mil habitantes⁴, com um total de mais de 19 mil unidades de manutenção de estoque (“SKUs”), variando de 350m² até 1.828m². Do total de lojas, 70% estão localizadas em *shopping centers & mini malls*, com um tamanho médio de 677 m². Os 30% restante das lojas, são lojas de ruas, com um tamanho médio de 812 m². As lojas Kalunga possuem perfil e infraestrutura semelhantes. A loja padrão opera com, em média, 7 aparelhos de self-checkout, 17 funcionários e estacionamento para clientes. Em 31 de dezembro de 2020, do portfólio de 223 lojas da Companhia, 215 lojas possuíam estacionamento para os clientes. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a receita líquida de vendas das lojas físicas totalizou R\$1,4 milhão (R\$1,9 milhões e R\$1,6 milhões nos exercícios de 2019 e 2018, respectivamente). A média de investimento da Companhia por loja foi de, aproximadamente, R\$1,6 mil por metro quadrado, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, e, segundo a Administração, o prazo médio de *payback* das lojas abertas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 foi inferior a 2 anos (19 meses)⁵.

A Companhia desenvolveu, ainda, um modelo de loja menor, com tamanho de 300 m² a 400 m², adequada para cidades com 100 mil a 150 mil habitantes, a serem operadas com 4 aparelhos de *self-checkout* e 8 a 10 funcionários. Na data deste Formulário de Referência, a Companhia possui uma loja com esse padrão e, conforme previsto em seu plano de negócio, buscará também expandir geograficamente com esse formato de loja, de maneira complementar às lojas do padrão atual nas cidades acima de 150 mil habitantes.

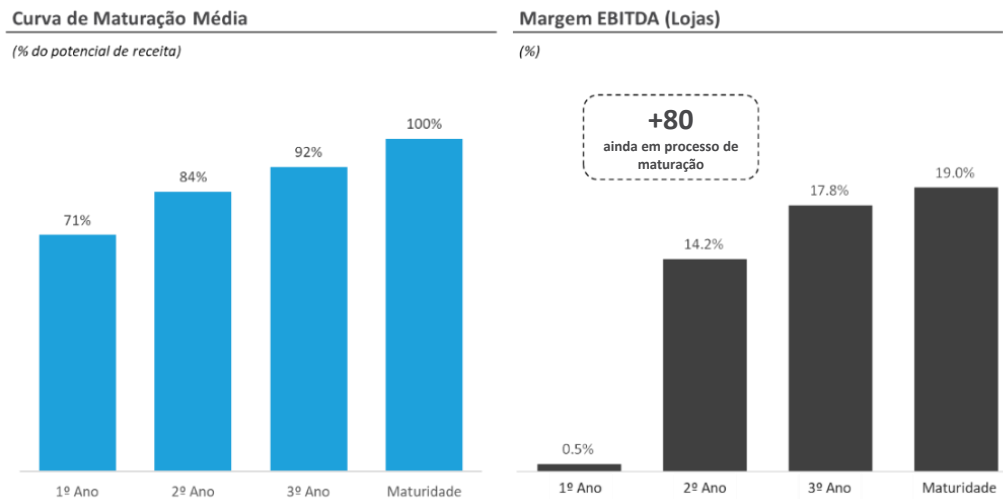
Buscando proporcionar um atendimento diferenciado, desde 2015, a Companhia passou a oferecer os serviços gráficos *Copy & Print* no modelo *shop-in-shop*, prestando serviços de alta qualidade e eficiência no processo de customização de produtos impressos, tais como: impressões de fotos; impressões em gerais, incluindo de planta baixas; encadernações; produção de banners e cartões de visitas; entre outros serviços de gráfica rápida. Atualmente, a Companhia opera com esse modelo em 6 (em processo de maturação) de suas 223 lojas. Oferecendo inúmeras possibilidades na produção de materiais gráficos, o *Copy & Print* atende públicos de diferentes perfis e segmentos: desde pessoas físicas, passando por empreendedores, pequenos e médios empresários até grandes corporações e multinacionais. A operação da *Copy & Print* ocupa uma área média de 70 m², incluindo a área de produção e a área de atendimento. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a receita líquida da *Copy & Print* totalizou R\$1,9 milhão (R\$3,4 milhões e R\$2,2 milhões nos exercícios de 2019 e 2018, respectivamente).

Um fator chave do sucesso altamente replicável do modelo de negócios de lojas físicas da Companhia reside na curva de maturação acelerada de suas lojas, atingindo a maturidade em 4 anos, sendo as mesmas capazes de alcançar, aproximadamente, 71% de maturidade de receita no primeiro ano, 84% de maturidade no segundo ano e 92% de maturidade após o terceiro ano. Além disso, com 81 lojas em processo de maturação em 31 de dezembro de 2020, a tendência é que haja um crescimento de EBITDA para os próximos anos. Os gráficos abaixo indicam o comportamento típico da curva de maturação e da Margem EBITDA nos respectivos anos de evolução das novas lojas:

⁴ Com exceção da loja de Balneário Camboriú/SC, cidade com 131 mil habitantes segundo dados do IBGE, que, no entanto, possui uma região de influência que supera 150 mil habitantes.

⁵ Levando em consideração que o *payback* médio das lojas abertas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 foi de 19 meses.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas



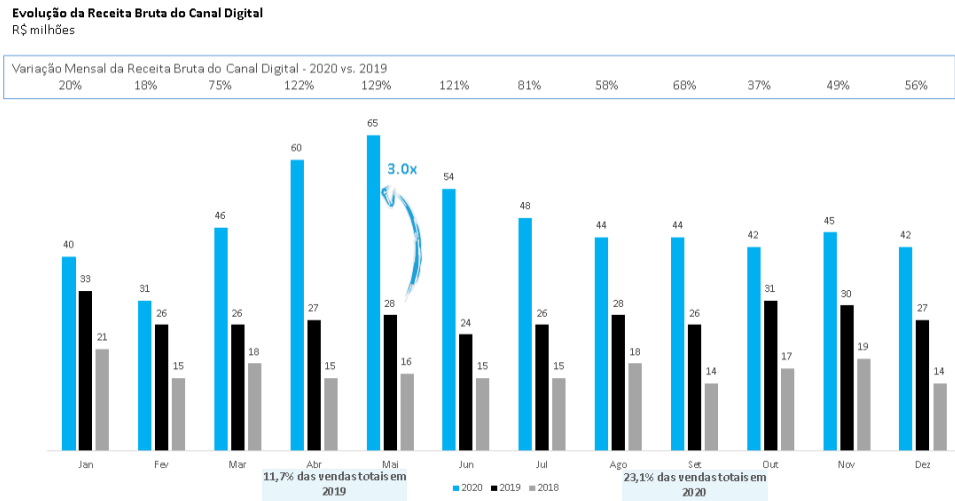
Fonte: Companhia

Canais Digitais. Além da presença nacional por meio das lojas físicas, a Companhia também conta com um canal de vendas digital composto pelo seu *e-commerce* Kalunga.com, aplicativo para smartphones, televendas, *ship from store*, *Online Partner Store* (operação em que fornecedores (i.e. HP, Brother e BIC) conferem à Companhia toda a gestão das suas operações de *e-commerce*) e os quiosques da Kalunga.com presentes em todas as lojas físicas. Desde o lançamento do site da Kalunga.com na década de 90, o canal já estava estruturado como uma plataforma *omnichannel*, integrando, portanto, a experiência de compra *online* e *offline* dos clientes e ampliando o atendimento diferenciado proporcionado em suas lojas físicas, aliando o sortimento completo de produtos com a conveniência e agilidade dos canais digitais. Por meio de seu site, a Companhia explora as possíveis interações entre seus diferentes canais de atendimento ao cliente, possibilitando a consulta de produtos e endereços das lojas, histórico de compras, acompanhamento de pedidos, emissão de segunda via de nota fiscal e outros serviços, além de oferecer uma experiência de compra segura e de qualidade aos seus clientes.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o canal digital obteve um total de 2,0 milhões de clientes ativos⁶ (ante 0,4 milhões de clientes ativos no exercício de 2019 e mais de 76 milhões de visitas (ante 56 milhões de visitas no exercício de 2019). Este canal de vendas segue em crescimento contínuo, atingindo R\$430,2 milhões de receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 (crescimento de 77,7% em relação ao exercício de 2019). Durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, o número de pedidos foi de 1,8 milhão, aumento de 139% quando comparado ao ano anterior, impulsionado pelo aumento na frequência de compra e novos clientes, sobretudo por conta das restrições à circulação impostas por medidas governamentais no combate à pandemia da COVID-19. Consequentemente, o canal de vendas digital da Companhia representou 23,8% da receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, mais que dobrando a representatividade, dado que no exercício de 2019 representou 11,5%.

⁶ Considerando os clientes com compras nos últimos 24 meses.

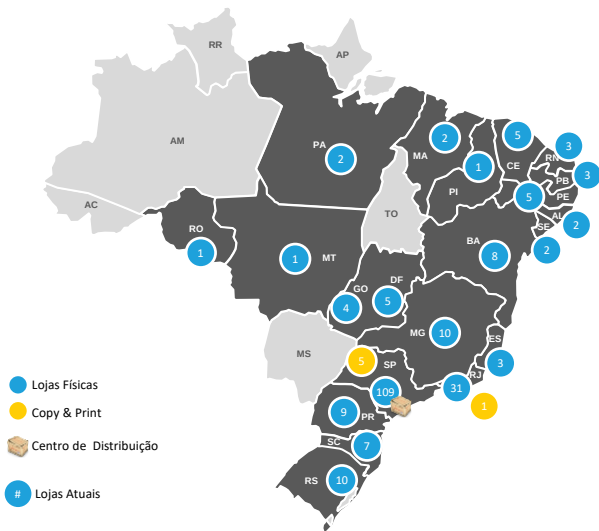
7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas



Fonte: Companhia

Para suportar as operações das lojas físicas e canais digitais, a Companhia conta, ainda, com 3 centros de distribuição, com área total superior a 62 mil metros quadrados. Os centros de distribuição estão localizados em terrenos contíguos e no interior do Estado de São Paulo, na cidade de Barueri, e incluem: (i) um centro de logística destinado a atender as lojas físicas de todo o Brasil, com mais de 12 mil SKUs e área total de mais de 43 mil metros quadrados; (ii) um centro de logística direta de clientes, atendendo pedidos feitos pela internet, compras via telefone e compras B2B, com mais de 19 mil metros quadrados de área total e com um total de 11,5 mil SKUs; e (iii) um centro de logística reversa, responsável pelo manuseio de retornos, com aproximadamente 2 mil metros quadrados de área, atendendo as lojas físicas e todos os canais digitais.

A imagem abaixo apresenta a distribuição geográfica das lojas físicas e centros de distribuição da Companhia em 31 de dezembro de 2020.



Fonte: Companhia

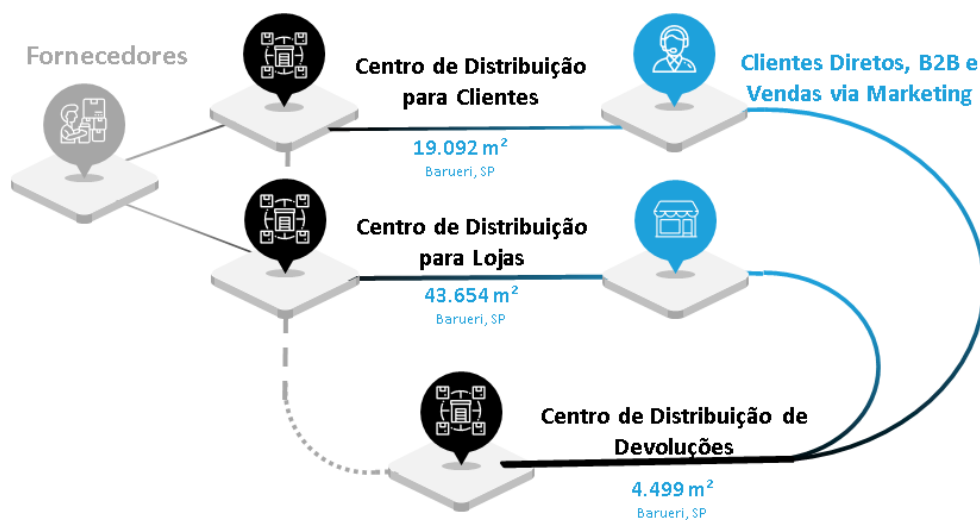
7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Os centros de distribuição operam um sistema de gestão integrado denominado *warehouse management system* (“WMS”), que possibilita o monitoramento de todo o recebimento de mercadorias dos fornecedores da Companhia, controle do estoque, endereçamento dos volumes, expedição das mercadorias, reposição parametrizada e emissão de documentos. O sistema WMS proporciona uma maior agilidade e gestão da operação logística, visando a uma maior eficiência operacional e financeira e excelência no atendimento aos clientes. A Companhia opera com renomadas transportadoras do ramo logístico e uma equipe treinada para gestão desses terceirizados, rastreamentos dos pedidos e demais controles necessários.

Atualmente, além da Companhia, o grupo Kalunga conta com os serviços e produtos da Spiral, indústria gráfica focada na produção e importação de cadernos e de toda a linha de papelaria para abastecimento exclusivo das lojas Kalunga. A Spiral conta com uma moderna planta localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, onde é realizada a produção de seus produtos. A fábrica possui 14.516 metros quadrados e tecnologia de ponta, sendo capaz de produzir 15 mil toneladas de produtos (material escolar e suprimentos para escritório) por ano e abastecer, de forma exclusiva, a Companhia.

A Companhia atua em todos os elos da cadeia produtiva, desde a definição do *mix* de produtos, passando pela aprovação das novas lojas, gerenciamento de toda a cadeia de suprimentos, incluindo homologação de fornecedores, programação de produção (por meio da Spiral), operações logísticas de abastecimento de lojas e satisfação dos clientes.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, 96% das entregas (considerando entregas expressas e comuns) foram realizadas sem atraso. A estrutura de logística com centros de distribuição especializados permite uma capacidade maior de entrega e maior eficiência quando comparada com competidores do setor. Esse esquema de logística avançado está apresentado na dinâmica abaixo:



Fonte: Companhia

Os principais indicadores financeiros e operacionais da Companhia são apresentados na tabela a seguir, com seus respectivos períodos indicados:

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

(em R\$ milhões)	Em e/ou exercício Social encerrado em 31 de dezembro de				
	2020	A.H.	2019	A.H.	2018
Receita Líquida	1.809,2	-13,8%	2.098,9	12,3%	1.868,7
Lojas Físicas	1.377,1	-25,7%	1.853,4	12,7%	1.644,1
Canal Digital	430,2	77,8%	242,0	8,8%	222,4
Copy & Print	1,9	-44,1%	3,4	59,3%	2,2
Lucro Bruto	624,7	-12,1%	710,6	8,3%	656,1
Margem Bruta	34,5%	0,6p.p	33,9%	-1,3p.p.	35,1%
Lucro Líquido	(2,7)	-101,1%	240,7	264,8%	66,0
Margem Líquida	-0,2%	-11,7p.p	11,5%	7,9p.p.	3,5%
EBITDA ⁽¹⁾	203,6	-47,3%	386,7	117,4%	177,8
Margem EBITDA ⁽²⁾	11,3%	-7,1p.p	18,4%	8,9p.p.	9,5%
EBITDA Ajustado ⁽³⁾	205,8	-21,8%	263,3	-11,4%	177,8
Margem EBITDA Ajustado ⁽⁴⁾	11,4%	-0,9p.p	12,5%	-2,0p.p.	9,5%
Dívida Líquida ⁽⁵⁾	755,3	23,6%	611,3	8,5%	563,6
Patrimônio Líquido	154,4	-14,4%	180,4	632,4%	24,6
Indicadores Operacionais					
Vendas das mesmas lojas	-25,0%	-33,8p.p	8,8%	-4,8p.p.	13,6%
Número de lojas	223		222		196
Estado onde está presente	20 + DF		20 + DF		18 + DF

⁽¹⁾ O EBITDA (*earning before interest, tax, depreciation and amortization*), sigla em inglês para denominar LAJIDA (lucro líquido antes do imposto de renda e contribuição social, das despesas financeiras líquidas e da depreciação e amortização) é uma medida não contábil calculada pela Companhia em consonância com a Instrução da CVM nº 527, de 4 de outubro de 2012, conforme alterada e consiste no lucro líquido ajustado pelo resultado financeiro, pela despesa de imposto de renda e contribuição social corrente e diferido e pelas despesas com depreciação e amortização. O EBITDA não é uma medida contábil reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil (“BR GAAP”) nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), não representa o fluxo de caixa para os períodos/exercícios apresentados e não deve ser considerado como substituto para o lucro líquido, como indicador do desempenho operacional, como substituto do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possui um significado padrão e pode não ser comparável a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias. Em 1º de janeiro de 2019, entrou em vigor a nova norma que regula o tratamento contábil dos arrendamentos (IFRS 16/CPC 06(R2)) emitida pelo IASB e CPC, respectivamente. Para a implementação de tal norma, a Companhia adotou o método retrospectivo modificado. Consequentemente, as informações contábeis de 31 de dezembro de 2018 não foram ajustadas para refletir a adoção dessa norma e, por isso, não são comparáveis com as informações contábeis de 31 de dezembro de 2019 e 2020, as quais refletem os efeitos da adoção desta norma, com um aumento das despesas com depreciação do direito de uso relativo ao arrendamento e juros pela atualização do passivo de arrendamento, bem como redução das despesas com aluguéis. Para mais informações, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾ A Margem EBITDA é calculada pela divisão do EBITDA pela receita líquida. Para mais informações, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽³⁾ O EBITDA Ajustado consiste no EBITDA ajustado (i) para excluir o ganho de créditos extemporâneos de PIS e COFINS; e (ii) por despesas não recorrentes (ie. honorários de sucesso). O EBITDA Ajustado não é uma medida contábil reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil (“BR GAAP”) nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro - *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), não representa o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não deve ser considerado como substituto para o lucro líquido, como indicador do desempenho operacional, como substituto do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possui um significado padrão e pode não ser comparável a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias. Para detalhes da conciliação do lucro (prejuízo) líquido com o EBITDA Ajustado, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽⁴⁾ A Margem EBITDA Ajustado é calculada pela divisão do EBITDA Ajustado pela receita líquida. Para mais informações, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

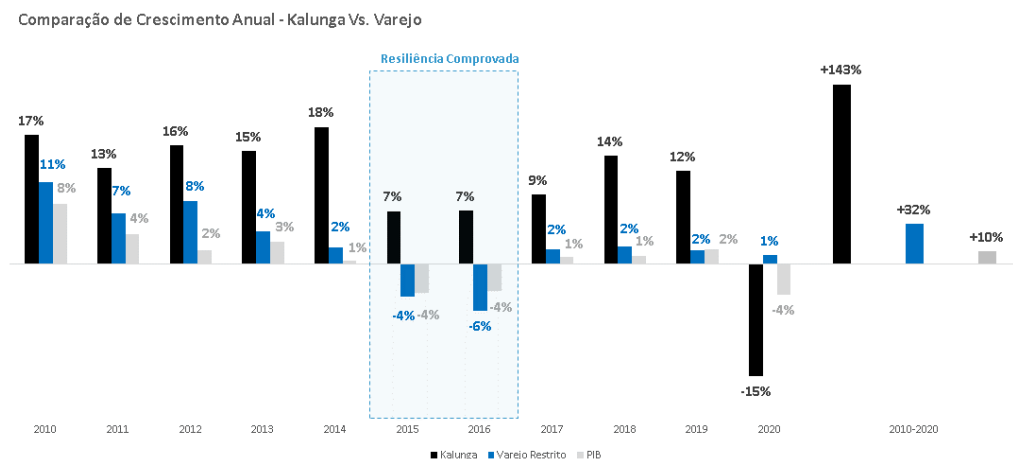
7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

- (5) Calculamos a Dívida Líquida da Companhia como a soma dos empréstimos e financiamentos (circulante e não circulante), menos o saldo de caixa e equivalentes de caixa. A Dívida Líquida não é uma medida de desempenho, endividamento ou liquidez reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas IFRS e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Líquida de maneira diferente da Companhia. Para mais informações, ver item 3.2 deste Formulário de Referência.

Vantagens Competitivas

O que diferencia a Companhia de seus demais concorrentes é o conjunto de vantagens competitivas que possui, que, somada às novas iniciativas que tem buscado, contribuem para que ela tenha uma posição de destaque dentro da indústria varejista:

Resiliência do modelo de negócios, combinando qualidade na execução com rentabilidade. A Companhia acredita que possui um modelo de negócios resiliente, pautado na qualidade de sua execução e capaz de aumentar a rentabilidade da Companhia mesmo em períodos de crises macroeconômicas. Nos anos de 2015 e 2016, a Companhia comprovou a resiliência do seu modelo de negócios frente a uma conjuntura macroeconômica desafiadora. Enquanto o PIB e o setor de varejo no Brasil apresentaram variações anuais negativas, a Companhia apresentou crescimento significativo. Se analisado o período entre 2010 e 2020, nota-se que o crescimento da receita bruta acumulado da Companhia foi de 143%, muito superior à variação real do PIB e à média do setor varejista no Brasil no mesmo período, conforme demonstrado no gráfico abaixo.



Fonte: Informações da Kalunga e SBVC (O Papel do Varejo na Economia Brasileira – 2020) para dados do mercado

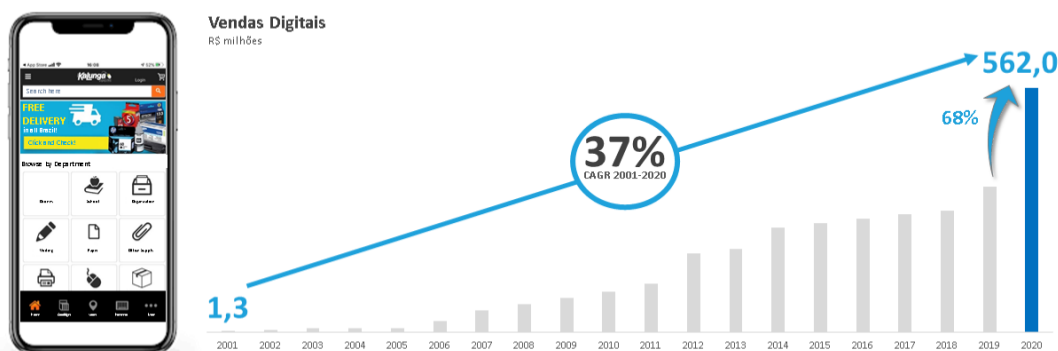
A resiliência da Companhia também pode ser destacada ao se avaliar a relação entre o indicador de vendas nas mesmas lojas (“Same Store Sales” ou “SSS”) e o crescimento nominal do PIB. No período analisado entre 2014 e 2019, o SSS da Kalunga se manteve acima do PIB nominal do período, apesar da recessão entre 2015 e 2016. Em 2020 o SSS foi de -25,0% devido ao fechamento das lojas principalmente no segundo e terceiro trimestre de 2020 por causa da pandemia do COVID 19.

Cultura digital e Omnichannel. Desde o lançamento do site da Companhia, na década de 90, marcando o início da migração do consumo *offline* para o *online*, forte tendência observada nos últimos anos, a Companhia buscou sempre maximizar as sinergias entre os dois canais, atentando-se sempre à integração entre o varejo físico e digital. Esse cenário permitiu que o *e-commerce* passasse a ser visto como uma grande alavanca de crescimento da Companhia, fazendo com que

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

a Companhia trabalhasse na construção de uma plataforma *Omnichannel* (i.e., visando a total integração entre a experiência *online* e *offline* do cliente). De 2001 a 2020, a receita bruta do canal digital cresceu a um CAGR de 37% a.a., como pode-se observar no gráfico a seguir.

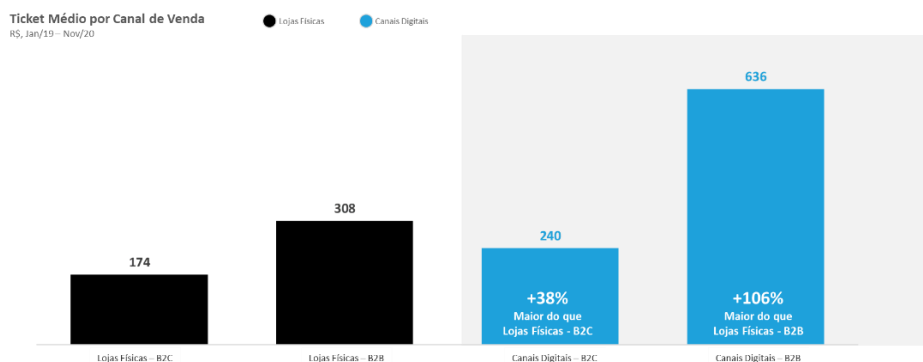
Nota (1): Considera receita advinda dos OPS (*Online Partner Stores*) e do televendas



Fonte: Companhia

Nota (1): Considera receita advinda dos OPS (*Online Partner Store*) e do Televendas

A Companhia implementa estratégias *Omnichannel* há mais de 20 anos, tendo inclusive, implementado, em 2013, o *Omnichannel Full*, permitindo que o cliente possa receber produtos remetidos dos centros de distribuição ou de uma loja próxima (*shipping from store*), possa retirar os produtos diretamente na loja de sua preferência (*store pick-up*) e possa adquirir por meio do quiosque localizado em qualquer de uma das lojas e retirar na própria loja (*kiosk to store*) ou receber o produto na comodidade da sua casa. A Companhia está focada em proporcionar aos seus clientes uma experiência de compra fácil, eficiente, segura e completa, integrando os estoques de centros de distribuição e lojas físicas, promovendo uma facilidade para o cliente transitar entre os canais *online* e *offline*. Essa integração entre os diferentes canais de venda da Companhia e a robustez de sua plataforma *omnichannel* são capazes de promover não só o crescimento da sua base de clientes, como também é capaz de gerar tickets médios mais altos do que aqueles encontrados nas lojas físicas, mesmo tendo uma competição ainda mais forte (de outros *marketplaces* e *websites*) nesse canal de vendas, conforme demonstrado na imagem abaixo:



Fonte: Companhia

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

E-commerce. O *e-commerce* atingiu um sólido crescimento nos últimos anos e tem, cada vez mais, contribuído para o resultado operacional da Companhia, oferecendo aos seus clientes uma experiência de compra com entrega expressa, sendo que mais de 96% de suas entregas (considerando entregas expressas e comuns) foram realizadas sem atrasos no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, fator que a Companhia entende ser levado em consideração pelos consumidores na dinâmica do mercado atual. Além disso, o *website* da Companhia (Kalunga.com) contou com uma média mensal de, aproximadamente, 33 milhões de visualizações em 2020. No período de volta às aulas em janeiro de 2021, esse número ultrapassou 39 milhões de visualizações. A Companhia possui alto nível de satisfação de seus clientes, com mais de 94% dos clientes online se caracterizando como “prováveis” no que diz respeito a recorrência de compras online, com base em pesquisa realizada em 31 de dezembro de 2020 pela e-Bit/Nielsen. De seus 5,3 milhões de visitantes únicos mensais, 3,3 milhão acessam o site via celular e 2,0 milhões via computador, garantindo as posições 407 e 10.138 no *ranking* elaborado pela Similar Web de acessos online nacional e internacional, respectivamente em dezembro de 2020. Mesmo estando com as lojas fechadas por mais de 2 meses em 2020, a Companhia conseguiu manter seus níveis de lucratividade, considerando que a sua plataforma de *e-commerce* estava pronta para atender a um crescimento de 78% na receita líquida das vendas sem nenhuma interrupção na sua operação.

Store pick-up: Criado em agosto de 2019 e presente em 100% das lojas da Companhia, o *store pick-up* garante que o cliente que realizar a compra por meio do *e-commerce* possa retirar o produto diretamente na loja física de sua escolha no período de até 1 hora.

Quiosque Kalunga (Prateleira infinita): O Quiosque Kalunga, presente em 100% das lojas Kalunga, permite que a indisponibilidade de estoque de determinado produto em uma loja física seja suprida pelo estoque total da Companhia (seja do centro de distribuição ou de outra loja física). O produto é entregue diretamente no endereço do cliente, sem custo adicional de frete. Esta estratégia eleva a conversão de vendas, uma vez que possibilita o cliente acessar o estoque completo da Companhia, não se limitando apenas ao estoque físico de determinada loja.

Modelo de Assinaturas: a Companhia conta com uma ferramenta de assinatura, garantindo aos assinantes compras automáticas de itens recorrentes. Por meio de site da Companhia, os clientes, tanto pessoa jurídica como pessoa física, conseguem selecionar quais são os itens que desejam comprar e em que periodicidade desejam recebê-los. A seleção dos itens e a periodicidade é administrada pelo próprio cliente através do site da Companhia. O site informa automaticamente o Centro de Distribuição via sistema, que faz a separação e a entrega dos itens no endereço selecionado pelo cliente. Em 31 de dezembro de 2020, esse serviço contava com 285 assinantes ativos e um faturamento de R\$0,4 milhão desde o seu início em 2019 até 31 de dezembro de 2020.

Televendas: a Companhia atua por meio de uma equipe de 40 funcionários (data base de 31 de dezembro de 2020), com dedicação exclusiva a esse canal e com treinamento específico voltado para o atendimento de empresas, podendo disponibilizar aos clientes da Companhia um sistema personalizado para controle e administração de compra.

Online Partner Store: operação do site de seus parceiros (tais como HP, Brother e BIC), incluindo a administração de *banners*, promoções, otimização para motores de busca – SEO (*search engine optimization*), mídia digital e pós-vendas, aproveitando a força das marcas de tais parceiros e integrando-as com a tecnologia da Companhia e sua expertise no *e-commerce*, a Companhia foi capaz de criar um modelo de parcerias com alta rentabilidade. Desta forma, a Companhia captura uma receita adicional pois se alavanca no tráfego de internet das marcas de seus parceiros, fortalece a relação com os principais fornecedores, além de agregar novos SKUs a serem ofertados tanto no *e-commerce* da Kalunga quanto no do parceiro. A Companhia acredita que essa operação também é extremamente vantajosa para os fornecedores, visto que vendem mais produtos para a Companhia ao mesmo tempo em que terceirizam a operação logística e de administração do site

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

para a Companhia, que é responsável pela entrega dos produtos (feita, em média, em até 2 dias úteis). O início das atividades com a HP em outubro de 2019 e com a Brother em junho de 2020, gerou R\$53,7 milhões de receita bruta para a Companhia no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020. Em 31 de dezembro de 2020, a parceria com a HP havia adicionado 127 SKUs aos 404 SKUs que a Companhia operava antes da parceria, enquanto com a Brother, foram adicionados 154 SKUs aos 135 SKUs que eram oferecidos antes da parceria. Em janeiro de 2021, a Companhia iniciou a parceria com a BIC, adicionando 120 SKUs aos 152 SKUs que a Companhia operava antes da parceria. Além desses três parceiros, a Companhia possui negociações avançadas com outros sete de seus fornecedores para replicar o modelo de operação de site de parceiros. O reconhecimento por parte dos fornecedores da excelência na gestão e capacidade tecnológica da Companhia pode ser comprovada pelo *Online Partner Store (OPS)*, operação em que fornecedores (i.e. HP, Brother e BIC) conferiram à Companhia toda a gestão das suas operações de *e-commerce*. O fato de a Companhia operar um modelo de OPS (*Online Partner Stores*) com alguns de seus principais fornecedores também fornece uma camada adicional de segurança à manutenção dos contratos de fornecimentos com os parceiros.

Spiral como forma de geração de valor para toda a cadeia. A Spiral é responsável pela fabricação e importação de itens de papelaria, tais como cadernos, mochilas e material de escritório. Todos os produtos são comercializados exclusivamente pela Companhia, e estão presentes no seu portfólio desde 1988, ano de fundação da marca. A capacidade de produção anual da Spiral é de 15 mil toneladas e cerca de 1.400 SKUs, considerando apenas os itens nacionais produzidos pela Spiral, vendidos nas lojas Kalunga por meio de 15 diferentes categorias de produtos. Além disso, a Companhia se esforça para assegurar um alto padrão de qualidade por meio de um controle completo do processo de produção da Spiral. Para mais informações acerca do processo de produção da Spiral, vide item 7.3 deste Formulário de Referência.

A Companhia acredita que a sua experiência na operação de varejo lhe permite gerir com eficiência o risco operacional da Spiral, ajustando a produção aos níveis de demanda apresentados e acompanhando novas tendências do setor, o que permite que a Companhia se beneficie, via integração vertical, tanto da margem da indústria, quanto da do varejo. A aquisição do controle da Spiral pela Companhia nos termos descritos acima está em linha com os benefícios auferidos das operações da Spiral. Para mais informações a respeito dos riscos relacionados à Spiral, vide “*A oferta pela Companhia de produtos e serviços de marca própria de entidades do grupo econômico da Companhia expõe a Companhia a riscos que podem resultar em aumento de seu custo e prejudicar a reputação da Companhia*”, no item 4.1 deste Formulário de Referência.

Fidelização de clientes devido à marca de forte reconhecimento e à qualidade premiada de seus produtos e serviços. A marca Kalunga tem tradição e amplo reconhecimento pelos consumidores brasileiros, sendo referência para materiais escolares e de escritório. A Companhia entende que a identificação imediata de sua marca e sua correlação com produtos de qualidade reforça a lealdade de seus clientes, contribuindo para seu crescimento e resiliência. De acordo com a pesquisa de Top of Mind do EBIT divulgada no terceiro trimestre de 2020, a Companhia passou a ser a quinta colocada no ranking nacional de loja mais lembrada para as compras online, crescendo 8 posições em relação ao trimestre anterior e 15 posições em relação ao terceiro trimestre de 2019.

Além disso, a Companhia acredita que uma das suas forças é o engajamento que tem com seus clientes nas suas principais redes sociais. A Companhia alcançou mais de 564 mil curtidas no Facebook no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 e ultrapassou mais de 96 mil interações no mesmo período. No Instagram, ultrapassou 469 mil seguidores até 31 de dezembro de 2020 e atingiu a marca de 2,3 milhões de usuários impactados, atingindo um total de 553 mil curtidas e 17 mil cliques. No Youtube, por sua vez, o impacto é de mais de 12,9 milhões de visualizações, 238 mil curtidas e 13 mil comentários, tudo isso acumulado acumuladas desde a criação do canal até 31 de dezembro de 2020. A Companhia acredita que tal engajamento proporciona resultados positivos para a fidelização de clientes e reconhecimento da marca.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

A Companhia acredita que os consumidores associam os seus produtos e sua marca à alta qualidade, praticidade, experiência de compra, exclusividade e eficiência. A experiência de consumo se traduz não só no momento da compra, mas também na conexão do cliente com a Companhia, um exemplo dessa conexão e experiência de compra que a Companhia oferece à seus clientes é sua nota no Reclame Aqui, que nos últimos 6 meses ficou em 8,2, em linha com os principais *marketplaces* em operação no Brasil – para atingir tal métrica a Companhia também foca em atender todos os seus clientes que geram algum tipo de comentário na plataforma, fazendo com que 99,7% das reclamações sejam respondidas em um tempo médio de resposta de 1 dia e 14 horas. Diferentes gerações compartilham a experiência de visitar as lojas da Companhia no período do início do ano escolar.

Dentre as iniciativas praticadas pela Companhia a fim de gerar maior fidelização de seus clientes podemos destacar a campanha “Volta às Aulas”, em janeiro de cada ano. Essa campanha consiste em atrair clientes às lojas e aos canais digitais para ofertar produtos de material escolar para o início de um novo ano letivo, com mais de 40 categorias de produtos em desconto. As vendas da Companhia em janeiro representam 16,8% da receita bruta e tem em média um faturamento 122% maior do que os demais meses no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2020. O departamento de *marketing* da Companhia tem uma função importante nessa campanha, sendo responsável por criar e desenvolver todo o material de publicidade para as lojas, procurar parceiros para divulgar a campanha nos principais meios de comunicação, realizar a divulgação por meio das mídias digitais e sociais, desenvolver as ações promocionais, analisar os impactos/resultados da ação, entre outras responsabilidades. A área comercial/vendas também tem um papel importante nessa campanha sendo responsável por mudar o *layout* da loja para dar mais ênfase aos produtos de material escolar, determinar quais produtos devem ficar nas pontas de gôndolas, estruturar e organizar a loja para atender a demanda, entre outras finalidades. Desta forma, a Companhia consolida a marca Kalunga pelo país, fortalecendo a expansão social e institucional de sua imagem. Como reconhecimento da alta qualidade de seus produtos e serviços, a Companhia conta com diversas premiações nos últimos anos, entre as quais se destacam:

- A eleição em 2020 (pelo 5º ano consecutivo), pela Folha de São Paulo, como a melhor loja de papelaria em São Paulo;
- Nota máxima nos Ranking de 2019 e 2020 da IBEVAR-FIA, na categoria eficiência dentro do ranking de varejo especializado;
- Prêmio Ebit como 5ª marca “Top of Mind Brand” no quesito vendas on-line, recebido em 2020;
- Prêmio Ebit como 4ª marca “Top of Mind Brand” no quesito Informática, recebido em 2020;
- Prêmio por destaque no varejo pela revista Eletrolar, recebido em 2018; e
- Prêmio Lojista Alshop, nas categorias de livrarias e conveniência, recebido em 2019.

Plataforma de distribuição com ampla capilaridade. A plataforma de distribuição da Companhia consiste em 3 centros de distribuição localizados na cidade de Barueri e 223 lojas localizadas em 20 Estados e Distrito Federal, já que a Companhia utiliza o estoque de suas lojas como mini-centros de distribuição por todo o país. Por meio dessa plataforma, os produtos comercializados pela Companhia atingem 101 cidades, conferindo ampla capilaridade e cobertura quase nacional, permitindo que a distribuição dos produtos seja realizada de maneira eficiente, com economia de escala, agilidade, flexibilidade e, conseqüentemente, proximidade e acesso a um maior número de clientes dos mais variados perfis e portes.

A Companhia entende que pode se beneficiar desta plataforma de distribuição já consolidada tanto para incluir novos produtos, quanto para expandir suas áreas geográficas de atuação, o que a posiciona de maneira diferenciada para aproveitar o potencial de crescimento orgânico, incluindo a identificação de novos focos de potencial expansão e crescimento no território nacional. Além disso, a Companhia possui uma estratégia clara de melhorias e desenvolvimentos na área de logística de forma a (i) melhorar a satisfação dos clientes com maior eficiência e agilidade nas entregas; (ii) reduzir custos trazendo melhorias de rentabilidade; e (iii) expandir o *footprint* nacional da

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Companhia, atendendo a regiões estratégicas e em expansão em termos de relevância para as vendas da Companhia. Faz parte da estratégia da Companhia a implementação de um modelo de mini centros de distribuição e a construção, nos próximos anos, de um centro de distribuição na região Nordeste, conforme imagem abaixo.



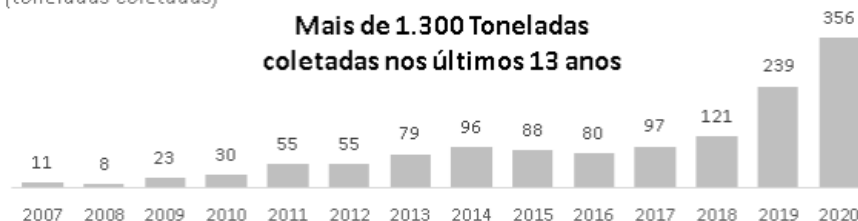
Fonte: Companhia

Responsabilidade social e práticas sustentáveis. A Companhia acredita no seu poder de transformação e geração de impacto socioambiental positivo. Nesse sentido, assume forte compromisso com a agenda de sustentabilidade, sendo esta uma das prioridades do grupo. A fim de promover a sustentabilidade, a Companhia criou a campanha “Seu caderno usado vale desconto”, onde encoraja seus consumidores a promoverem um destino sustentável para os seus materiais usados, oferecendo descontos àqueles clientes que doarem seus cadernos, os quais são destinados para reciclagem. Implementada desde 2007, essa iniciativa foi capaz de coletar mais de 1,3 mil toneladas de folhas de caderno nesse período de 13 anos.

Trade-In de Cadernos Usados

Desde 2007, a Kalunga compra cadernos usados de seus clientes, aumentando assim a fidelidade e diminuindo o desperdício

(toneladas coletadas)



Fonte: Companhia

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Além disso, a Companhia promove diversas outras iniciativas sustentáveis que reduzem externalidades negativas, reforçando o seu compromisso socioambiental, como, por exemplo:

- (i) Logística reversa para eletrônicos: depósitos instalados dentro das lojas para descarte de eletrônicos que serão enviados posteriormente para reciclagem e reaproveitamento;
- (ii) Logística reversa para cartuchos de impressoras: depósitos instalados dentro das lojas, em parceria com a HP e o Projeto HP Plante Partners, para descarte de cartuchos de impressoras que serão enviados posteriormente para reciclagem e reaproveitamento;
- (iii) Depósitos para baterias usadas nas lojas: depósitos instalados dentro das lojas para descarte de baterias usadas que serão enviados posteriormente para reciclagem; e
- (iv) Programa de troca de impressoras usadas: programa em parceria com a HP que gera descontos aos clientes que doarem equipamentos usados (impressora, scanner, fax ou copiadora) que serão enviados posteriormente para reciclagem e reaproveitamento.

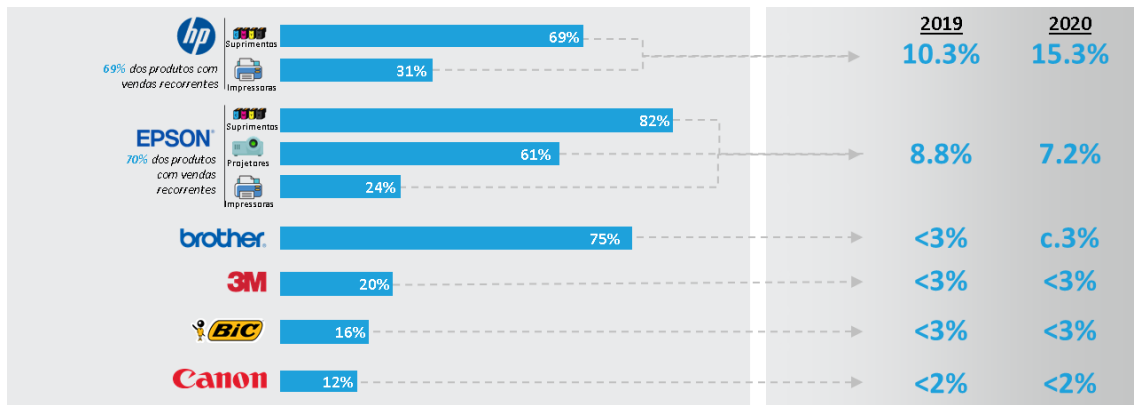
Além disso, a Companhia atua em diversas frentes sociais, participando e patrocinando diversos eventos de cunho social e direcionando seus esforços para criar e fomentar um ambiente de trabalho que valorize a diversidade de gênero, etnia, orientação sexual, crença religiosa, e que respeite as diferenças entre seus colaboradores.

Amplo portfólio de produtos de marcas próprias e por meio de parcerias com terceiros. A Companhia e a Spiral possuem um portfólio extenso de produtos comercializados sob as suas marcas próprias, destacando-se as seguintes: (i) **Spiral**, com capacidade de produção e importação de mais de 1400 itens diferentes; (ii) **AppTech**, oferecendo produtos e serviços tecnológicos especializados; (iii) **Oval**, especializada em canetas, lápis e lapiseiras; (iv) **Easy Office**, que foi criada pela Spiral em 2011 e produz materiais de escritório; (v) **EasySpace**, focada em estruturas facilitadoras de organizações de escritórios; (vi) **LoopWay**, focada na comercialização de fones de ouvido e headsets; (vii) **Spiral Digital**, responsável por calculadoras e baterias; (viii) **MGE**, atuando no segmento de malas e pastas; (ix) **Baohua**, produzindo mochilas e malas; (x) **Happytime**, especializada em canetas esferográficas coloridas, específicas para o público jovem; e (xi) **StickNote** e **StickFix**, marcas da Spiral responsáveis por stickers e fitas adesivas.

Além de produtos próprios, a Companhia oferece produtos de terceiros por meio de diversas parcerias, tanto com seus fornecedores, quanto com marcas licenciadas. Contudo, por possuir uma base de fornecedores grande e pouco concentrada (em 31 de dezembro de 2020, seu maior fornecedor representava 15,3% da receita bruta da Companhia), é capaz de operar com maior autonomia e com pouca dependência de seus fornecedores. Além disso, a Companhia tem 26% de seus estoques adquiridos por meio de um contrato de consignação, diminuindo a sua necessidade de capital de giro. Abaixo, podemos observar a independência da Companhia frente a seus fornecedores:

Principais Fornecedores da Companhia (Percentual da Receita Bruta)

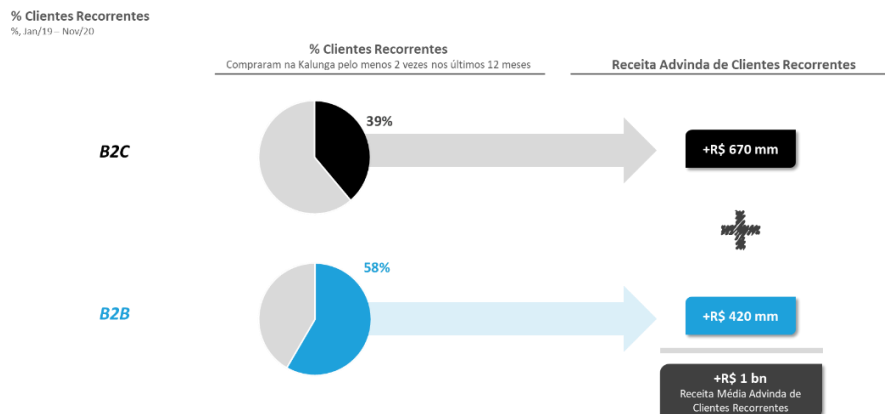
7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas



A Companhia tem, ainda, parceria com mais de 60 marcas licenciadas, dentre as quais incluem-se times de futebol, como Barcelona, Real Madrid e Paris Saint Germain, e produtoras de filmes, como Disney e Marvel, garantindo produtos únicos e exclusivos aos canais de vendas proprietários da Companhia. Essa estrutura possibilita à Companhia ter uma gama variada de produtos, oferecendo uma experiência de compra abrangente aos clientes.

Outro ponto de destaque é o fato de o portfólio da Companhia ser composto, majoritariamente, por categorias em que a Companhia é líder nacional, segundo dados do Euromonitor Internacional, sendo 52% de suas vendas brutas advindas das categorias de suprimentos de “escritório” e “papelaria”, nas quais há alta recorrência de compra. Categorias onde há maior competição com outros players na visão da Companhia, como “smartphones” e “notebooks, tablets e PCs”, respondem por apenas 2,9 e 5,6%, respectivamente, das vendas da Companhia, sendo que a categoria de “Hardware” corresponde a 19,0% das vendas brutas da Kalunga.

Conforme mencionado acima, a recorrência de compra dos clientes da Companhia é outra de suas vantagens, uma vez que é capaz de gerar certa previsibilidade de parte de sua receita. Em média, em um período de 12 meses, aproximadamente, R\$1,1 bilhão do que a Companhia vende é oriundo de clientes recorrentes da Companhia, ou seja, aqueles que fizeram pelo menos duas compras na Kalunga nos últimos 12 meses, conforme observado pela Companhia em análise realizada entre janeiro de 2019 e novembro de 2020. Abaixo temos a abertura destes consumidores recorrentes da Companhia segmentados entre clientes B2B (*business-to-business*) e clientes B2C (*business-to-customer*):



7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Eficiência operacional por meio de plataforma de gestão robusta e presença da família fundadora no dia a dia da Companhia. O modelo de negócio da Companhia é pautado no compartilhamento de processos, sistemas e melhores práticas de gestão, gerando, dessa forma, maior eficiência operacional, garantia de uma governança sólida e forte integração entre as diversas áreas de negócios. Assim, a Companhia desenvolveu um sistema de gestão integrado (ERP – *Enterprise Resource Planning*) próprio capaz de conectar os sistemas *online* e *offline*, promovendo eficiência e ganhos de escala. Com o controle em tempo real das vendas efetuadas nos canais de lojas físicas e digitais, a Companhia busca atuar de forma precisa caso identifique quaisquer desvios.

O ERP da Companhia opera em tempo real com as principais informações quantitativas relevantes para tomada de decisões no seu dia a dia. Este sistema armazena históricos que permitem aos gestores acessar informações de vendas de toda a rede, realizar comparativos entre lojas, realizar comparativos de vendas com períodos anteriores, relatórios de *ranking* por linha e categorias de produtos e por fornecedor, fluxos de caixa, entre outras finalidades. Para os gerentes de lojas este sistema possibilita realizar todo o controle de recebimento de mercadoria, controle de estoque, controle de devoluções de mercadorias para o centro de distribuição reverso, controle de vendas, produtividade dos funcionários, dentre outras funcionalidades. A imagem abaixo apresenta uma visão detalhada da estrutura corporativa da Companhia:



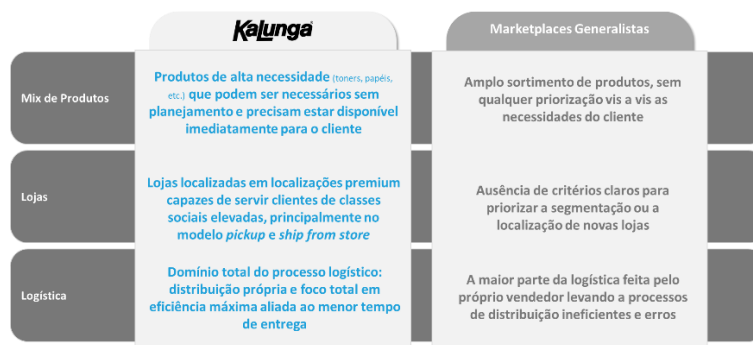
Fonte: Companhia

Aliado a um sistema eficiente, uma das forças da Companhia é a presença diária da segunda geração da família fundadora no dia a dia da operação, participando ativamente na gestão da Companhia, preservando a cultura Kalunga e contribuindo para a formação de seus futuros gestores.

Com atuação há mais de 48 anos no setor, a administração da Companhia conta com profissionais de grande renome no setor varejista brasileiro, possuindo uma cultura de excelência operacional e disciplina financeira. A Companhia busca sempre desenvolver e fomentar o crescimento interno de seus mais de 4.879 funcionários, garantindo um ambiente favorável para que os mesmos consigam contribuir diretamente nos negócios, participando dos processos de decisão e melhorias de estratégias para soluções de problemas, o que é feito por meio dos programas de treinamento e desenvolvimento, ciclos de *feedback* semestrais e promovendo uma cultura que valoriza jovens talentos.

De modo a concluir todos os pontos mencionados acima, a Companhia acredita que sua operação focada no cliente, com suporte de uma plataforma *omnichannel* completa, um histórico comprovado de abertura de lojas e um processo logístico bem estruturado, fazem dela uma das principais empresas de seu segmento, com vantagens competitivas claras frente aos seus concorrentes, conforme comparativo apresentado no quadro abaixo:

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas



Fonte: Companhia

Estratégia de Atuação

O objetivo da Companhia é fortalecer sua posição no mercado, por meio do aumento de seu *top-line* (faturamento) e melhorias em suas margens, ampliando seu modelo de negócios no longo prazo:

Aproximar-se ainda mais de seus clientes e focar sempre na criação de experiências diferenciadas de compra. Com uma operação focada em seus clientes, a Companhia pretende investir cada vez mais para se aproximar deles, tendo como estratégia não somente o investimento em *marketing* como também em relações públicas, por meio de investimentos em mídia digital que fortaleçam e potencializem a proximidade da Companhia com seus clientes. A Companhia busca fornecer uma experiência de compra segura e confortável aos seus clientes, nos diversos canais de venda. Nas lojas físicas, o foco é em oferecer uma grande variedade de produtos e serviços para todas as faixas etárias, e nas plataformas digitais o foco é na qualidade dos produtos e na eficiência nas entregas, cumprindo com os prazos e buscando oferecer comodidade aos clientes.

A Companhia sempre viu o esporte como um possível agente de transformação social, potencializando uma melhoria na saúde e na qualidade de vida das pessoas, aspectos que a Companhia sempre entendeu serem positivos para atrelar à sua marca, como estratégia de aproximação e fidelização de clientes. Desta forma, patrocinou e patrocina várias equipes esportivas, incluindo o time de futebol paulista Corinthians, patrocínio que durou cerca de 10 anos e trouxe projeção nacional à marca Kalunga. Atualmente, a Companhia patrocina a seleção brasileira masculina de basquete e a seleção brasileira masculina de futebol de areia. Desde 2018, patrocina a equipe de *E-Sports* Red Canids, possibilitando uma maior proximidade da Companhia com a indústria de vídeo *game*, que segundo a Euromonitor International faturou US\$138,3 bilhões no mundo e R\$8,1 bilhões no Brasil, em termos correntes, no ano de 2019⁷.

A Companhia atua em diversas frentes, buscando atingir e, eventualmente, fidelizar, o maior número de clientes por meio de suas promoções e eventos. Analogamente, a Companhia participa de diversos eventos focados em responsabilidade social, transmitindo seus valores não apenas dentro do seu dia a dia, mas como também nos ambientes em que está inserida. A Companhia pretende manter seus atuais patrocínios e continuar desenvolvendo iniciativas e parcerias no futuro com o objetivo de atrair e fidelizar um número cada vez maior de clientes.

Promover a expansão dos negócios, monitorando e analisando as potenciais oportunidades de mercado. A Companhia monitora constantemente o segmento de suprimentos para escritório e material escolar no Brasil, e analisa oportunidades estratégicas de expansão que possam vir a complementar seu portfólio de produtos e lojas e gerar valor aos acionistas. Nesse contexto, a

⁷ Euromonitor International Limited, Toys and Games in Brazil 2020, vendas ao consumidor final incluindo impostos, taxas de câmbio fixas em USD e moeda local de 2019, termos correntes de 2019.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

Companhia mantém mapeados os segmentos que possam gerar sinergias com aqueles que já oferece, tais como o de jogos, impressões, laptops e smartphones, buscando estar sempre à frente das tendências do mercado, sendo capaz de agir para acompanhá-las e se beneficiar de tais movimentos.

A Companhia busca consolidar sua posição no mercado nacional de impressão (um mercado de R\$41,9 bilhões em 2020 segundo a Abigraf) por meio da expansão da marca *Copy & Print*, que oferece impressões de cartões de visita, fotos, adesivos, *banners*, menus, plantas, credenciais, *tags*, entre outros. Aproveitando-se das estruturas das lojas físicas, a Companhia adaptou o espaço físico para fornecer serviços que possibilitam aumentar o tráfego/recorrência nas suas lojas físicas e estreitar ainda mais suas parcerias com seus principais fornecedores (como HP, Ricoh, Fujifilm, Roland, Lenovo, Alphaprint, Lassane, Heidelberg, Miruna, Efi, Konica Minolta e Spiral), uma vez que possui os mesmos fornecedores tanto para o *Copy & Print* quanto para suas lojas físicas, trazendo assim possibilidades de incremento na rentabilidade da Companhia por metro quadrado.

A Companhia mantém o negócio de *vídeo game* em constante monitoramento, tendo em vista as altas margens oferecidas, seus elevados níveis de recorrência e o potencial que a indústria de *vídeo game* possui no Brasil, com receita de US\$1,75 bilhão em 2020 (sendo o segundo maior mercado de *vídeo game* na América Latina em 2020, de acordo com dados da Revista Exame). Segundo dados da Revista Exame, 75% dos brasileiros se dizem usuários de jogos eletrônicos. Além disso, o mercado brasileiro ainda representa uma porção pequena (US\$2,4 bilhões) dos mais de US\$154,7 bilhões que devem representar o mercado de *vídeo game* global em 2020 (enquanto mercados como cinema devem representar US\$7 bilhões e o mercado de cinema e streaming de músicas US\$23 bilhões), segundo dados da Euromonitor Internacional.

Todos estes fatores conferem um grande potencial de receita para a Companhia, que atualmente conta com mais de 359 SKUs para categoria de produtos de *vídeo game*. Com um CAGR de 65,7% de 2016 a 2020, a receita bruta de produtos de *vídeo game* da Companhia aumentou de R\$7,7 milhões no exercício de 2016 para R\$57,8 milhões no exercício de 2020.

Continuidade da sua estratégia de crescimento orgânico e consequente expansão do seu portfólio de lojas. No que diz respeito ao seu plano de expansão de lojas físicas, a Companhia pretende continuar expandindo sua presença nacional, sem, contudo, aumentar o risco operacional. Nesse contexto, a estratégia de crescimento orgânico da Companhia possui um histórico de sucesso, tendo aberto um total de 73 novas lojas e fechando apenas 10 no período de 1º de janeiro de 2017 até 31 de dezembro de 2020, além de possuir um portfólio com mais de 81 lojas em processo de maturação, ou seja, lojas que ainda não atingiram o seu potencial e ainda estão em processo ascendente em relação a quantidade de clientes e as vendas.

A Companhia acredita ser capaz de manter baixo risco operacional, uma vez que por meio de seu modelo de crescimento orgânico evita os tipos dos riscos de execução frequentemente inerentes a operações de fusões e aquisições e possui uma vasta experiência no processo de escolha de pontos comerciais, com relacionamentos de longa data com as principais operadoras de *shopping centers* e corretoras de imóveis no Brasil, por meio de um processo de planejamento da planta das lojas, seguido pela construção e *design* do interior da loja, a fim de garantir a padronização do seu portfólio de lojas.

A expansão das lojas físicas em cidades menores com população entre 100 mil e 150 mil habitantes, por sua vez, conta um potencial de 170 cidades no Brasil. Nesse modelo, há a necessidade de 8 a 10 funcionários por loja, com um total de 6 a 8 mil SKUs dispostos em uma área de 300 a 400 m².

A Companhia pretende, ainda, manter o seu modelo de operação atual, baseado em uma estrutura simples e padronizada, com um projeto arquitetônico padrão e facilmente replicável, e processos administrativos centralizados, em linha com sua vasta experiência nas mais de 223 lojas

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

espalhadas pelo Brasil. A Companhia acredita que tal modelo garante uma maior escalabilidade da operação de lojas físicas, minimizando os impactos de eventos adversos, sendo flexível para ajustes de tamanho e velocidade quando necessário. Dito isso, a Companhia possui um *pipeline* de 51 lojas já em fase de negociação e/ou construção, conforme gráfico abaixo:



Fonte: Companhia

Desenvolvimento contínuo de seus canais digitais. No que diz respeito à experiência dos consumidores, a Companhia busca implementar iniciativas que visam sempre a melhorar o atendimento ao cliente, almejando aumentar a variedade de produtos e a conversão de vendas. Para atingir esses objetivos, a Companhia busca sempre melhorar sua plataforma de *e-commerce*, desenvolvendo novas tecnologias e utilizar *Big Data* e *Data Science* como pilares de relacionamento com os seus clientes. Complementarmente, a Companhia mantém e busca reter profissionais de vendas e atendimento ao cliente qualificados que estão focados no desenvolvimento de relacionamentos eficazes.

A Companhia pretende dar continuidade à sua estratégia de *Omnichannel* e de *Online Partner Store*, utilizando-se de sua expertise em varejo, *e-commerce* e tecnologia para aproveitar a força das marcas desses parceiros, fazendo uso de banners, promoções e mídias sociais, inclusive no pós-venda. Nesse contexto, a Companhia já realiza a operação do *e-commerce* da HP desde outubro de 2019, da Brother desde junho de 2020 e BIC desde janeiro de 2021 e possui negociações ativas com outros sete fornecedores, além de estar sempre atenta a oportunidades de parcerias com outras marcas, principalmente nos segmentos de entretenimento, *vídeo game*, materiais para escritório e papelaria.

A Companhia foca em melhorar as suas operações de negócios por meio de novos sistemas, processos mais eficazes e restrição de custos para impulsionar o seu crescimento. Isso inclui obter maiores eficiências em sua cadeia de suprimentos de produtos e outras operações.

Impactos da COVID-19 nas atividades da Companhia

A pandemia declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS), em razão da disseminação da COVID-19, impactou e pode continuar impactando as operações da Companhia, canais de venda e fluxos de caixa. Nesse sentido, a Companhia vem acompanhando diariamente as notícias sobre a pandemia da COVID-19, o desenvolvimento e a distribuição de vacinas, o cronograma de vacinação e sua eficácia e os efeitos sobre a comunidade, empresas e mercados, principalmente em segmentos que possam afetar direta ou indiretamente os seus negócios, bem como seus colaboradores e parceiros.

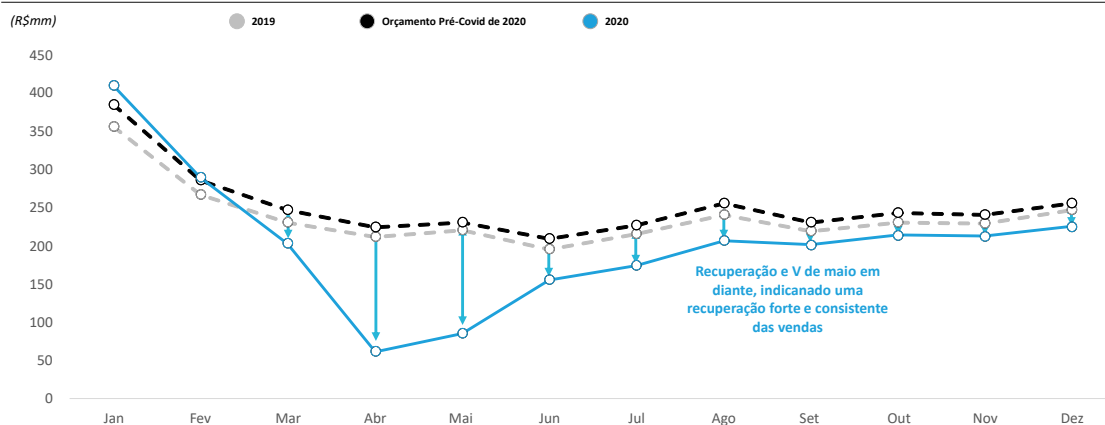
Com as restrições impostas no país desde o início da pandemia, a Companhia chegou a ter de fechar a totalidade de suas lojas. Com a flexibilização gradual das normas e a retomada paulatina

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

do comércio, a Kalunga também iniciou o processo de reabertura de suas lojas, mas em razão do surgimento da nova variante brasileira do COVID-19 e um aumento na quantidade de internações hospitalares e no número de mortes por COVID-19, estados e cidades brasileiras retomaram medidas restritivas, tais como proibição de atividades não essenciais e *lockdown*, o que fez com que a Companhia fechasse e restringisse novamente o funcionamento de suas lojas físicas. Em 9 de abril de 2021, a Companhia operava com 37 lojas fechadas e as demais lojas com restrições em seu horário de funcionamento.

Uma das métricas operacionais acompanhadas continuamente pela Companhia – as vendas brutas mensais – ilustram parte da extensão do impacto da pandemia nas operações. Houve uma queda significativa de vendas no período de março até maio de 2020, estando estas consideravelmente abaixo do realizado em 2019 e do planejado para 2020. Mesmo assim, houve uma recuperação considerável com a convergência para o inicialmente planejado para o ano.

Vendas Brutas Mensais Pré e Pós Covid



Fonte: Companhia

A retração acentuada na economia mundial e demais reflexos poderão impactar os negócios da Companhia devido ao cenário de incertezas, restrições de créditos, aumento no desemprego, falta de matérias-primas e paralização de mão-de-obra e serviços. Todos esses e outros fatores, em conjunto, podem afetar os fluxos de caixa previstos e o plano estratégico da Companhia. A extensão e gravidade de tais efeitos nos negócios da Companhia dependem de eventos futuros altamente imprevisíveis. Para mais informações sobre os impactos da COVID-19 nas atividades da Companhia e sobre as medidas tomadas pela Companhia em decorrência da pandemia, vide itens 10.1, 10.2 e 10.9 deste Formulário de Referência.

7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

7. Atividades do emissor / 7.1.a - Infs. de sociedade de economia mista**(a) interesse público que justificou sua criação**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não é sociedade de economia mista.

(b) atuação do emissor em atendimento às políticas públicas, incluindo metas de universalização

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não é sociedade de economia mista.

(c) processo de formação de preços e regras aplicáveis à fixação de tarifas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não é sociedade de economia mista.

7. Atividades do emissor / 7.1.a - Infs. de sociedade de economia mista

7. Atividades do emissor / 7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais

A Administração da Companhia recebe e analisa as informações sobre os resultados operacionais da Companhia, suas projeções de fluxo de caixa, seu desempenho, bem como as decisões de investimento com base nos demonstrativos financeiros da Companhia como um todo. Consequentemente, a Administração entende que por se tratar de uma Companhia com o foco no *omnichannel*, os canais de venda, ainda que diferentes, são intercambiáveis para melhor servir ao cliente. A estratégia da omnicanalidade (*omnichannel*)¹ permite um controle interno integrado, de modo que as decisões estratégicas, uso de tecnologias e estratégias de *marketing* ocorrem de forma centralizada e, portanto, a Administração determinou que a Companhia possui apenas um segmento operacional.

a. receita proveniente do segmento e sua participação na receita líquida da Companhia

A tabela abaixo apresenta a receita líquida proveniente do segmento em que a Companhia atua em relação aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018:

(R\$ mil, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Receita líquida	1.809.199	2.098.852	1.868.683
% de Participação	100,0%	100,0%	100,0%

b. lucro ou prejuízo resultante do segmento e sua participação no lucro líquido da Companhia

A tabela abaixo apresenta o lucro (prejuízo) líquido proveniente do segmento em que a Companhia atua em relação aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018:

(R\$ mil, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Lucro (prejuízo) líquido	(2.773)	240.735	65.991
% de Participação	100,0%	100,0%	100,0%

¹ Capacidade de integralizar todos os canais de venda, oferecendo experiência similar aos clientes em todos eles.

7. Atividades do emissor / 7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

a. características do processo de produção

Os produtos comercializados nas lojas da Companhia são adquiridos prontos para venda aos consumidores finais, sendo que seus produtos de marca própria são desenvolvidos e elaborados por parceiros estratégicos que garantem a qualidade desejada mediante processo de produção próprio e contratos de fornecimento robustos.

Quanto à Spiral, cuja aquisição está pendente de conclusão conforme item 10.3, esta representou 13,8% das vendas de produtos da Companhia no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, sendo que 39,9% são produzidos pela própria Spiral e 60,1% são importados de produtores chineses. A Spiral é responsável pela fabricação e importação de itens de papelaria, tais como cadernos, mochilas e material de escritório. Todos os produtos são comercializados exclusivamente pela Companhia e são vendidos sob 13 marcas próprias. Para a fabricação própria, a Spiral possui uma fábrica com seu centro integrado de pesquisa, produção e logística em São Paulo. Em 2020, foram produzidos 35,3 milhões de produtos internamente e 1.325 Stock Keeping Unit - SKUs sendo sobretudo cadernos, fichários, agendas, brochuras, clips, blocos de anotações, cadernetas, cartografias, entre outros. Na Spiral, a disposição do maquinário foi feita de forma a propiciar um fluxo contínuo e uma expansão eficiente na medida em que as operações crescessem, permitindo maior economia de escala na planta física. A Spiral, durante o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2020, atingiu uma capacidade de produção de 6,12 mil toneladas por ano. Pelas características do setor de produtos de papelaria e escolares, a Spiral optou por um modelo de manufatura que preza pela flexibilidade, podendo assim, atender os picos de demanda influenciados pela sazonalidade ou por tendências, usando assim produtos licenciados.

As marcas licenciadas da Companhia têm uma função importante na comercialização dos produtos de material escolar. Inicialmente, os licenciadores entram em contato com a Companhia com o interesse de terem as suas marcas comercializadas. Em seguida, a área de produtos e a diretoria analisam a marca e aprovam ou reprovam a contratação. Uma vez que a marca foi aprovada, é feito um contrato no qual a Companhia paga um mínimo garantido às empresas, que é previamente negociado entre ambos e uma porcentagem de *royalties* para cada produto comercializado. As artes de todos os produtos são criadas pelos designers da Companhia obedecendo as instruções de uso da marca, para em seguida serem submetidos à análise das licenciadoras. A Companhia conta hoje com 22 contratos com diversas empresas e mais de 40 marcas licenciadas.

Entre os produtos importados encontram-se mochilas, estojos, canetas, entre outros. É importante ressaltar que para decidir se o produto será fabricado internamente ou será importado, a Companhia analisa os custos envolvidos nas duas opções, assim como a necessidade de investimentos e retorno sobre o capital.

Ao longo do ano, o processo produtivo intercala procedimentos contínuos preventivos e corretivos de manutenção com o intuito de atender à demanda de produção e vendas da Companhia. Para o processo produtivo, a Spiral utiliza em sua maioria tecnologia de origem alemã, italiana e brasileira, sendo representada por diversos fornecedores. Todos os equipamentos, assim como instalações e operações, são segurados contra sinistros.

b. características do processo de distribuição

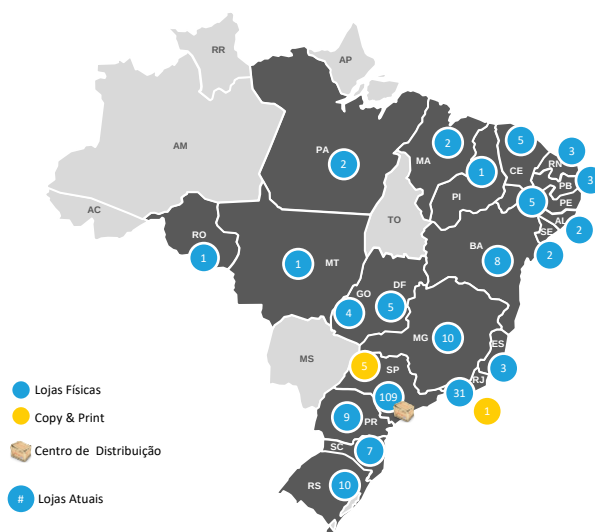
A Companhia entende por processo de distribuição todas as atividades relacionadas à aquisição de produtos para revenda, a administração dos estoques e a disponibilização destes produtos para seus clientes em todos os canais de venda em que opera. O objetivo da Companhia nesse processo é sempre de disponibilizar os produtos que seus clientes desejam, na quantidade adequada para cada loja e entregando na data negociada ou antes.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

A venda dos produtos da Companhia é feita por meio de lojas físicas, localizadas em 20 Estados brasileiros e no Distrito Federal, através de canais digitais, bem como de forma integrada entre ambos os canais. Em 31 de dezembro de 2020, a Kalunga contava com: (i) 223 lojas próprias, das quais 70% estão localizadas em *shopping centers/mini malls* e 30% são pontos comerciais de rua; (ii) operações de *Copy & Print* localizadas em 6 lojas próprias; (iii) 3 centros de distribuição; e (iv) canal digital composto por e-commerce, quiosques, mobile/aplicativo, televendas e *Online Partner Store*.

Distribuição geográfica de lojas

A imagem abaixo apresenta a distribuição geográfica das lojas físicas e centros de distribuição da Companhia em 31 de dezembro de 2020:



As 223 lojas físicas estão instaladas nos principais *shoppings centers* e pontos estratégicos de rua localizadas em, São Paulo / Capital (51), Grande São Paulo (15), São Paulo / Interior (43), Rio de Janeiro / Capital (19), Grande Rio de Janeiro (6), Rio de Janeiro / Interior (6), Minas Gerais (10), Espírito Santo (3), Paraná (9), Santa Catarina (7), Rio Grande do Sul (10), Brasília (5), Bahia (8), Pernambuco (5), Ceará (5), Goiás (4), Rio Grande do Norte (3), Sergipe (2), Alagoas (2), Paraíba (3), Rondônia (1), Maranhão (2), Mato Grosso (1), Pará (2), Piauí (1).

Compras e fornecedores

A Companhia conta com aproximadamente 550 fornecedores de produtos dos mais variados segmentos e 17 compradores treinados para fazerem gestão de compras das linhas de fornecedores. Os compradores são responsáveis por fazer apresentação dos novos produtos para os gerentes e diretores da Companhia, fazer gestão do estoque dos produtos adquiridos dos fornecedores de toda a Companhia, analisar desempenho de vendas dos produtos dos fornecedores, cultivar o relacionamento com os fornecedores, entre outras funções. O maior fornecedor de suprimentos da Companhia representou cerca de 15,3% de suas compras no exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

Cada comprador é responsável por alguns fornecedores, mas se busca fazer uma rotatividade para que não exista dependência do relacionamento criado pelo comprador, bem como para coibir práticas inadequadas.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

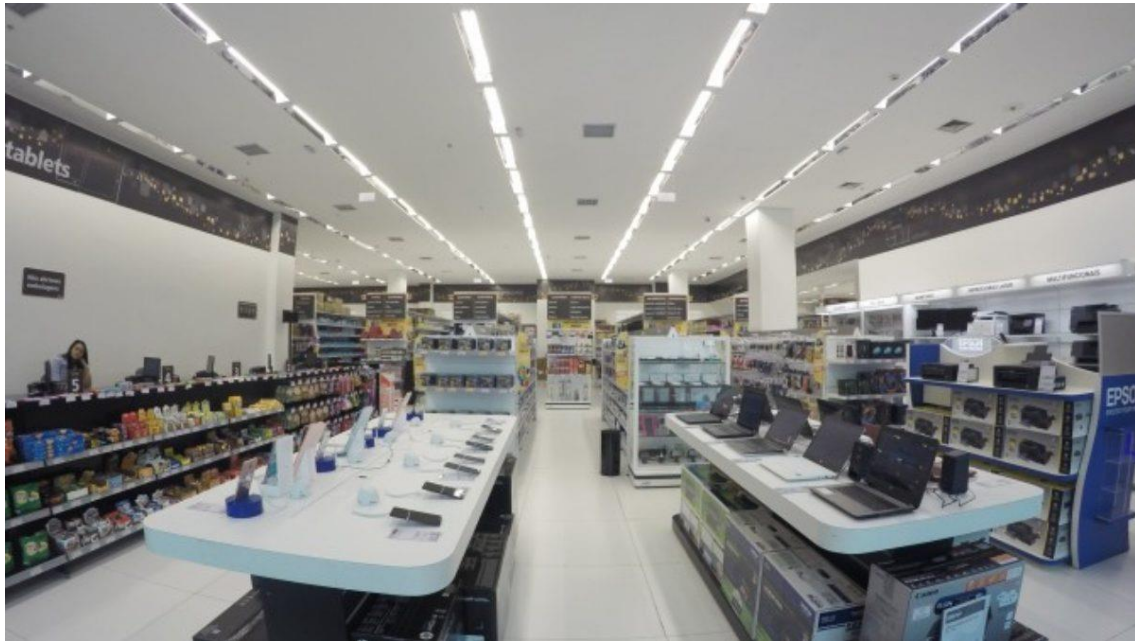
Fornecedores			Marcas Próprias		
 PCs, computação e soluções	 Produção de impressoras e outros suprimentos	 Líder na produção de papel e embalagens	 Produz mais de 700 itens, como cadernos, calendários e outros	 Produtos focados em escritórios	 Produção de canetas, lápis e liquid paper
 Multinacional de tecnologia com muitos negócios	 Produção de canetas, lápis e outros suprimentos	 Multinacional japonesa de equipamentos eletrônicos	 Criada pela Spiral, oferece produtos para escritórios	 Itens para organização e estoques	 Foca da na venda de headphones
 Produção de canetas, isqueiros e outros	 Indústria de periféricos	 Indústria de equipamentos eletrônicos	 Canetas coloridas para crianças	 Linha de produtos da Spiral focada em stickers	 Linha de produtos da Spiral focada em adesivos
 Desenvolvimento de software	 Projeta e desenvolve computadores e periféricos	 Multinacional de hardware e eletrônicos	 Produz bolsas e mochilas	 Vende malas e mochilas	 Vende cadernos e calendários
 Produção de pilhas e baterias	 Produção de suprimentos industriais e outros	 Equipamentos de redes	 Marca conhecida pelos cases para canetas e lápis	 Stickers e etiquetas	 Venda de baterias e calculadoras
+550 Fornecedores			+10 Marcas Próprias		

Gestão dos estoques

A gestão de estoque da Companhia é controlada pelos compradores da Kalunga por meio do conceito de máximo e mínimo, via o ERP (*Enterprise Resource Planning*) próprio da Companhia, que é um sistema integrado de gestão empresarial capaz de conectar o ecossistema *online* e *offline*, promovendo eficiência e ganhos de escala. Os compradores selecionam os produtos comercializados pela linha de fornecedores dos quais fazem gestão e atribuem um máximo e um mínimo de estoque de cada produto para todas as lojas da rede, para o Centro de Distribuição (“CD”) Lojas, que abastece as lojas físicas, e para o CD Cliente, que abastece os pedidos do canal digital. O controle do máximo e do mínimo de um determinado produto é feito de acordo com a demanda por tal produto, sendo o sistema automático na solicitação de reposição dos produtos quando se atinge o mínimo.

Foto mostrando a disposição de produtos de uma loja física da Companhia:

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados



Logística

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia possui 3 CDs localizados na cidade de Barueri, Estado de São Paulo, que foram projetados para atender com presteza e agilidade às necessidades de todos os canais de venda da Companhia e contam com equipamentos de última geração, aliados a sistemas de softwares dos principais fabricantes internacionais que garantem o apoio logístico para o abastecimento das lojas e a entrega dos pedidos em qualquer parte do território brasileiro.

Os 3 CDs se destinam a:

1. **CD Lojas** – Atendimento às lojas físicas, distribuindo produtos a todas as lojas no Brasil.
2. **CD Cliente** - Distribuição de compras por meio dos canais digitais ou de televendas ao cliente final; e
3. **CD Reverso** – Logística reversa, para compras devolvidas ou trocas.

A segmentação do CD permite que pedidos para São Paulo e Grande São Paulo sejam entregues em até 1 dia útil; enquanto para outras regiões em até 2 dias úteis, conforme o canal de distribuição.

Foto mostrando a visão aérea do 3 CDs:

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados



Legenda: 1 – CD Lojas; 2 – CD Cliente; e 3 – CD Reverso

c. características dos mercados de atuação

O Setor de Varejo no Brasil

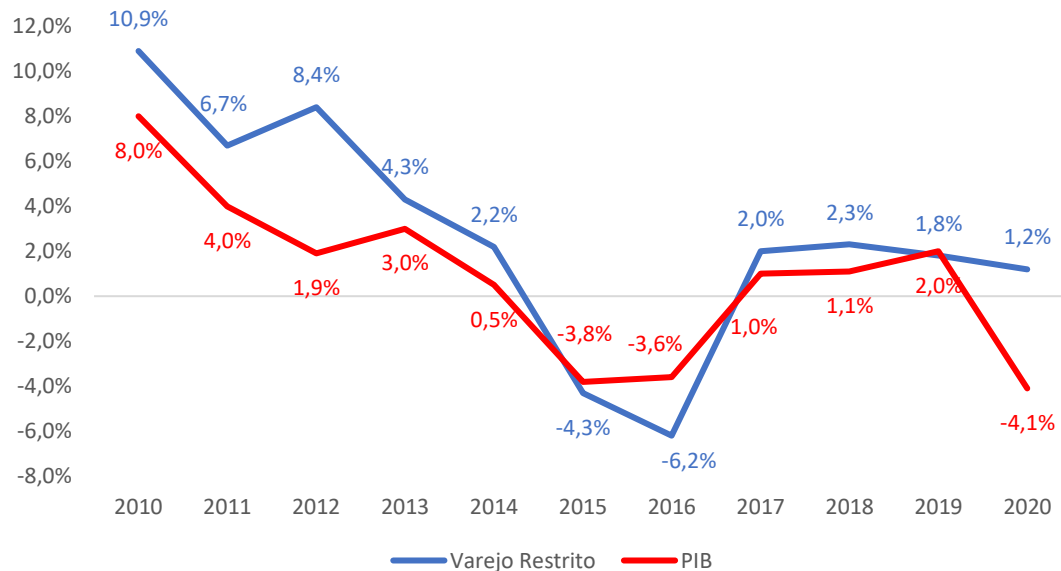
Atualmente, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (“IBGE”), acompanha o comércio varejista por meio de pesquisas mensais segmentadas em: (i) combustíveis e lubrificantes; (ii) hipermercados, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo, com a apuração segregada para (ii.a) hipermercados e supermercados; (iii) tecidos, vestuário e calçados; (iv) móveis e eletrodomésticos, com a apuração segregada para (iv.a) móveis e, (iv.b) eletrodomésticos; (v) artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos, de perfumaria e cosméticos; (vi) livros, jornais, revistas e papelaria; (vii) equipamentos e materiais para escritório, informática e comunicação; e (viii) outros artigos de uso pessoal e doméstico. Constituindo uma importante fonte de dados sobre o setor, o agrupamento destas oito atividades, com exceção à de combustíveis e lubrificantes, é definido como “varejo restrito”.

Na última década, o setor varejista apresentou um perfil de forte crescimento, apoiado pela estabilização da economia brasileira, pela redução dos níveis de desemprego e pelo aumento real dos salários. No ponto inverso, os anos de 2015 e 2016 foram desafiadores para o setor, afetado por índices mais altos de desemprego, inflação e elevadas taxas de juros.

Medidas implementadas pelo Governo Federal a partir de 2017 contribuíram para a recuperação gradual da economia e do setor varejista. A liberação dos recursos do fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS), a estabilização fiscal, o controle da inflação, a redução das taxas de juros e do desemprego geraram incentivos de consumo, abrindo espaço para o consumo impulsionado pelo crédito, o qual pode ser percebido nos anos de 2018 e 2019.

Abaixo são apresentados os índices de variação no volume de vendas no varejo restrito e no PIB apurados pelo IBGE de 2010 a 2020.

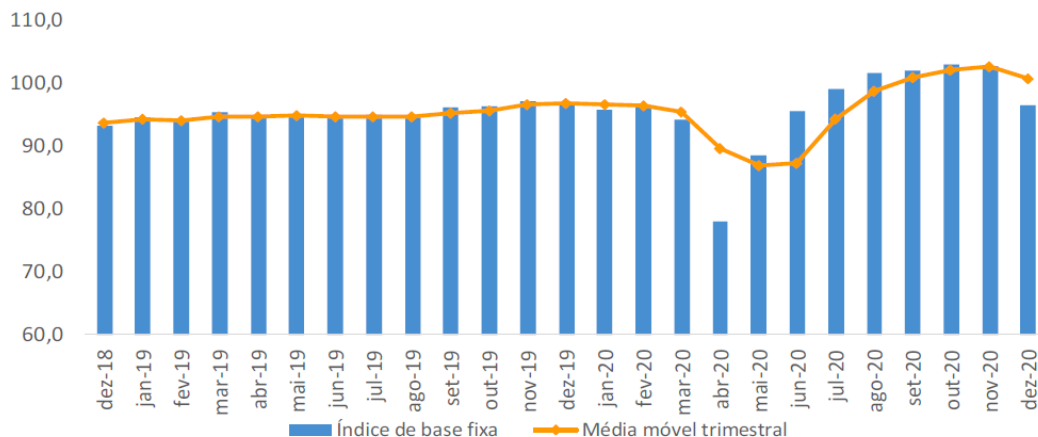
7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados



Fonte: SBVC, O Papel do Varejo na Economia Brasileira, 2020.

A Pesquisa Mensal de Comércio (PMC) de agosto de 2020 do IBGE aponta que o isolamento social em virtude do Covid-19 causou impacto direto nas vendas do comércio varejista ao longo do primeiro semestre de 2020, contudo desde o mês de maio a atividade de comércio apresenta uma tendência de retomada. O patamar de vendas observado no final de 2020 atingiu um nível superior ao apresentado nos meses anteriores à pandemia, conforme pode ser observado no gráfico abaixo retirado da mesma pesquisa do IBGE já mencionada.

Gráfico 1 - Volume de Vendas do Varejo com Ajuste Sazonal
Índice de Base Fixa e Média Móvel Trimestral
Dezembro 2020



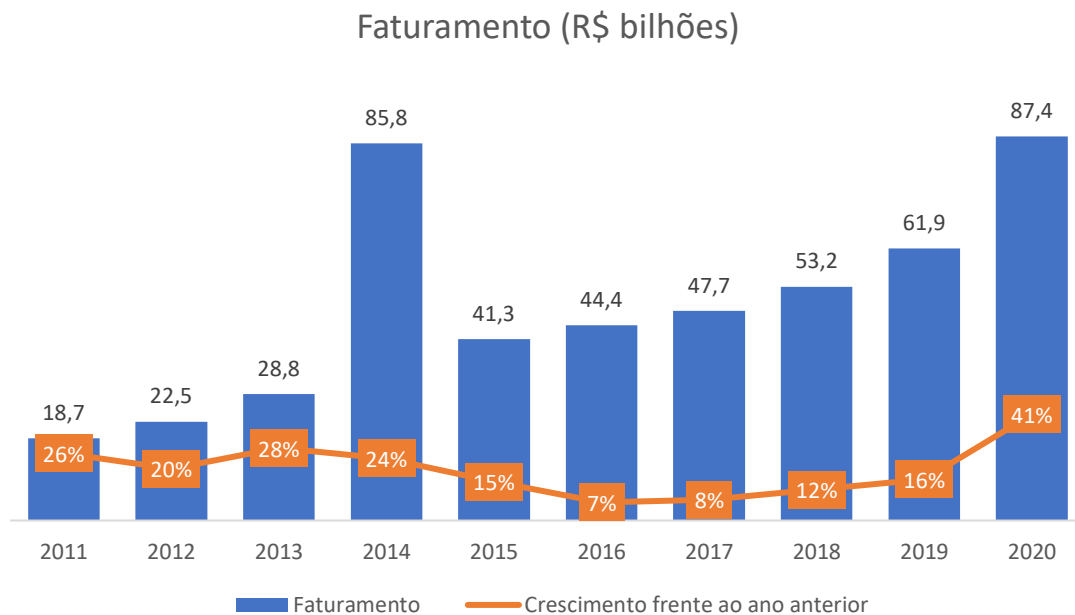
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Indústria

E-commerce

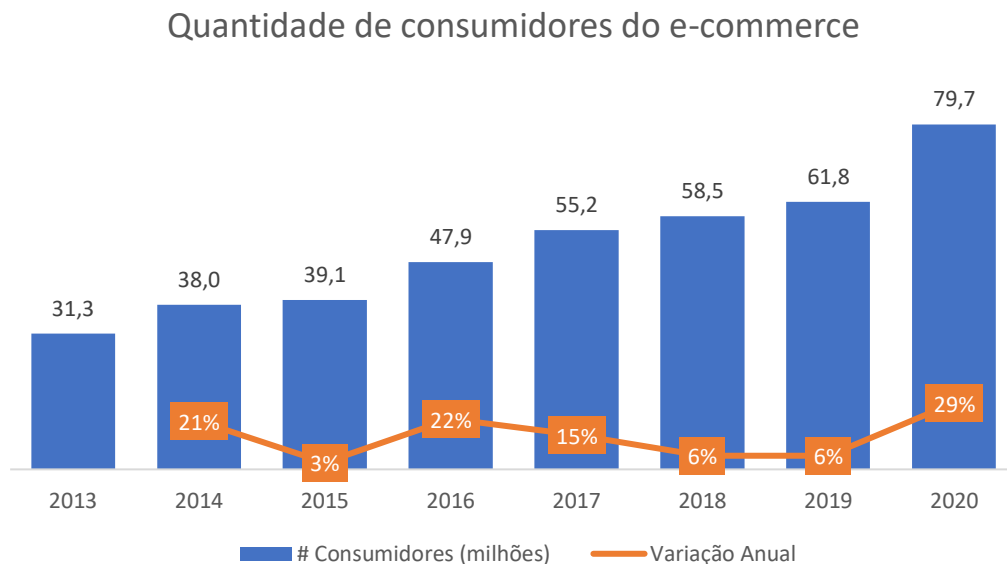
De acordo com a pesquisa realizada pela CETIC.BR, o percentual da população brasileira usuária de internet saltou de 34%, em 2008, para 74%, em 2019, abrangendo aproximadamente 133,8 milhões de pessoas. A ampliação do acesso à internet para a população vem contribuindo para uma mudança no comportamento do consumidor e na forma de consumo.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

Em 2020, o mercado de e-commerce no Brasil ultrapassou a cifra de R\$87 bilhões, alcançando um crescimento de mais de 360% (CAGR de 19%) desde 2011. O crescimento do faturamento é sustentado pelo aumento de consumidores deste mercado que mais que dobrou de 2013 a 2020.



Fonte: Relatório Webshoppers – 43ª edição, 2021.



Fonte: Relatório Webshoppers – 41ª edição, 2020.

A 43ª edição do Relatório Webshoppers aponta que o crescimento de, aproximadamente, 41% do faturamento do e-commerce, em 2020, frente a 2019, é explicado por um aumento de 30% no número de pedidos, aliado a um aumento de 8% no ticket médio das compras realizadas.

Em 11 março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (“OMS”) declarou a pandemia da COVID-19, doença causada pelo novo Coronavírus (Sars-Cov-2). Com a declaração, medidas de isolamento social foram tomadas por vários países do mundo, as quais, aos poucos, têm sido

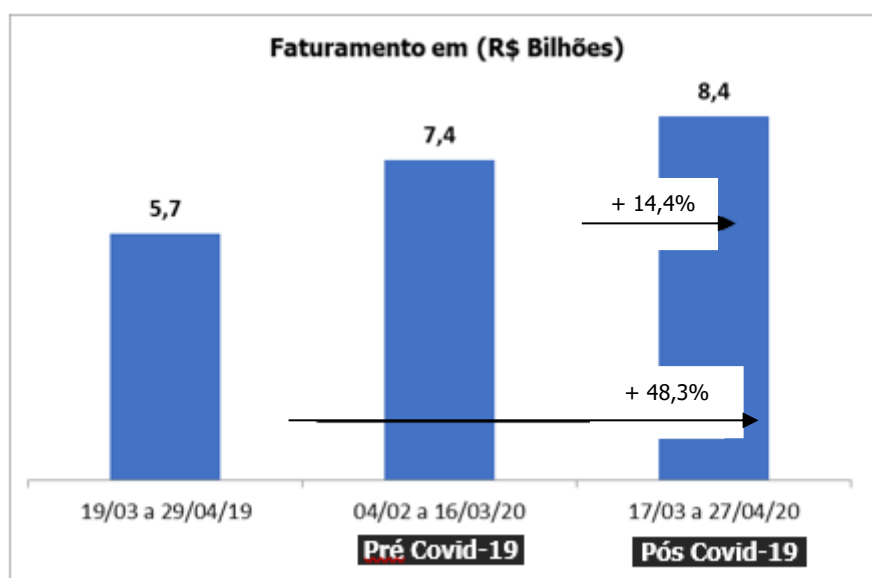
7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

flexibilizadas. Passados aproximadamente 11 meses do anúncio da OMS, os impactos causados pela pandemia ainda são sentidos e refletem no comportamento do consumidor.

MUDANÇAS NOS HÁBITOS DOS CONSUMIDORES					
Cresce o interesse por produtos para a manutenção geral da saúde e bem-estar	Dar prioridade aos produtos essenciais para a contenção do vírus, saúde e segurança pública	Armazenamento de alimentos e uma vasta gama de produtos de saúde	Aumento das compras online e diminuição das visitas às lojas	Viagens de compras restritas, preocupações com o aumento do preço	Pessoas retornam às rotinas diárias, mas operam com cautela renovada sobre a saúde

Fonte: Relatório Webshoppers – 41ª edição, 2020.

Com o isolamento social ainda mantido pelo governo brasileiro, o mercado de e-commerce tem sido a alternativa mais viável às lojas físicas. Os números apresentados mostram um forte crescimento no faturamento durante o período de isolamento.



Fonte: Relatório Webshoppers – 41ª edição, 2020.

i. participação em cada um dos mercados

Segundo a Euromonitor International, a Companhia é líder no segmento de varejo de suprimentos para escritório, informática e material escolar, atuando com 13,1% de *market share*¹. De 2014 a 2019, segundo a Euromonitor International², a Companhia cresceu em mais de 50% sua participação de mercado de 8,7% em 2014 para 13,1% em 2019³.

São mais de 11 mil itens de diversas marcas e categorias como Escolar, Escritório, Organização, Informática, Escrita, *Coffee Break*, Móveis, entre outras, disponíveis nos canais - Lojas Físicas, Kalunga.com e Televendas.

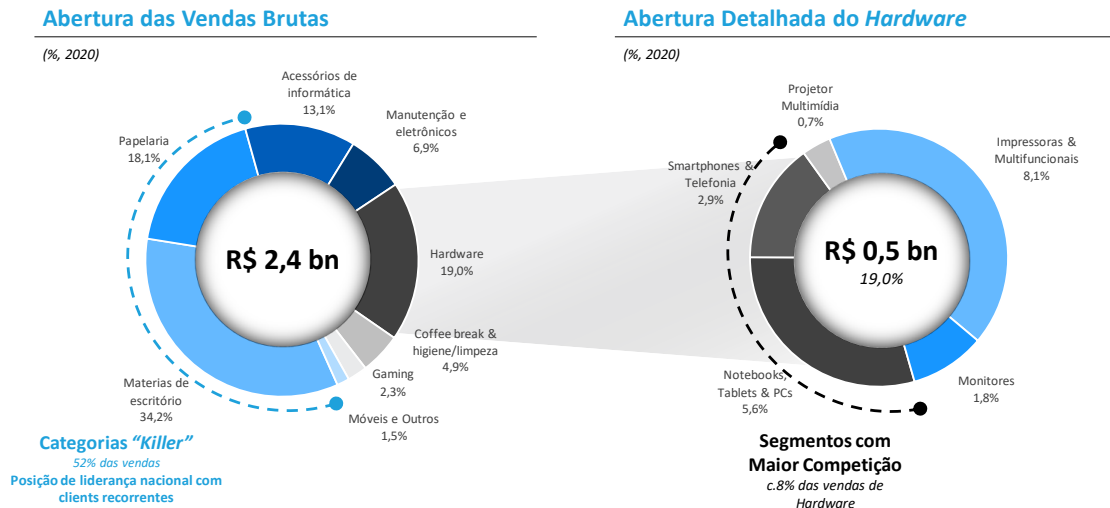
¹ Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

² Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

³ Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

O gráfico abaixo mostra a participação do faturamento bruto das diferentes categorias de produtos da Companhia no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020:



ii. condições de competição nos mercados

O segmento de comércio varejista é fragmentado e, em geral, apresenta alta competitividade, uma vez que a maior parte dos produtos oferecidos não possui exclusividade e é equivalente entre os principais concorrentes.

Segundo a Euromonitor International, a Companhia detém 13,1% de *market share* do segmento de comércio varejista.⁴ Adicionalmente, levantamentos realizados pela Euromonitor International também revelam uma expectativa de alto crescimento na demanda por outras linhas de produtos comercializadas pela Companhia, como “acessórios pessoais” (canetas, bolsas e mochilas) e “eletrônicos” (computadores pessoais, impressoras, monitores, tablets) ao longo dos próximos cinco anos.

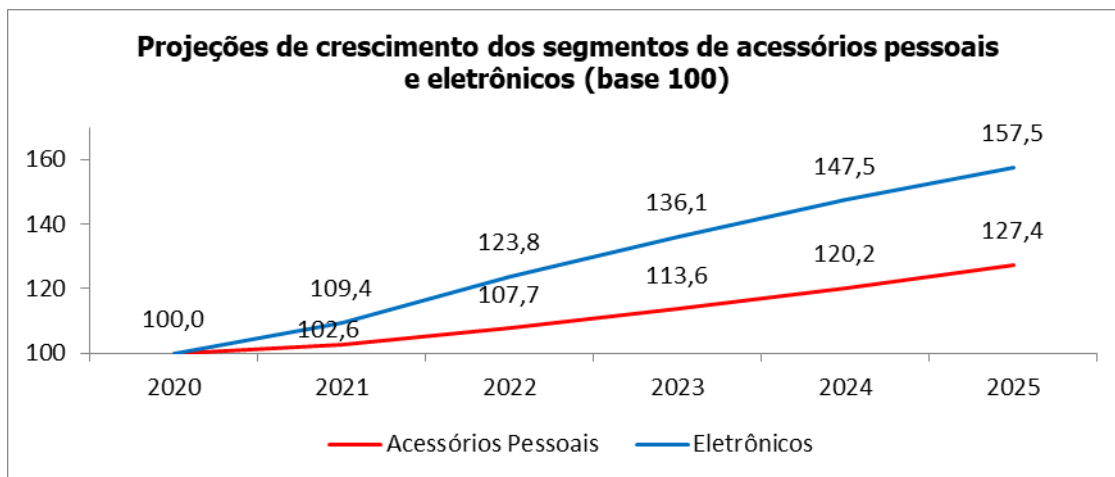
Ainda de acordo com a Euromonitor, os mercados de acessórios pessoais e eletrônicos devem encerrar 2020 atingindo um volume total de R\$ 21,5bi⁵ e R\$ 95,8bi⁶, respectivamente. O gráfico abaixo ilustra a expectativa para o crescimento nestes dois segmentos:

⁴ Euromonitor International Limited, Retailing in Brazil 2020, vendas ao consumidor final excluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

⁵ Euromonitor International Limited, Personal Accessories in Brazil 2021, vendas ao consumidor final incluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

⁶ Euromonitor International Limited, Consumer Electronics in Brazil 2021, vendas ao consumidor final incluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados



Fonte: *Euromonitor International Limited, Personal Accessories in Brazil 2021*, vendas ao consumidor final incluindo impostos, em termos correntes, moeda local.

d. eventual sazonalidade

O varejo apresenta forte sazonalidade ao longo do ano, principalmente devido à volta às aulas, no primeiro trimestre, e, em menor magnitude, às datas como o Dia das Crianças, a Black Friday e o Natal, no quarto trimestre.

Historicamente, os resultados das operações da Companhia têm apresentado variações no primeiro trimestre de cada exercício. As vendas realizadas nos três trimestres seguintes seguem um padrão equivalente. No primeiro trimestre, as vendas historicamente tendem a aumentar em razão da volta às aulas e recebimento de décimo-terceiro salário por parte dos consumidores. As vendas em janeiro são, em geral, maiores do que a média de outros meses. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as vendas brutas de produtos, no primeiro trimestre, representaram 29,7% da receita de vendas brutas de produtos, enquanto o segundo, terceiro e quarto trimestres representaram 22,0%, 23,5% e 24,8%, respectivamente, em linha com a sazonalidade apresentada nos exercícios anteriores. Da mesma forma, durante o primeiro trimestre, a Companhia registra um aumento significativo em seu passivo junto a fornecedores.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as vendas brutas sofreram oscilações muita abruptas nos trimestres em decorrência da pandemia de COVID-19 e das medidas de restrição à circulação impostas pelos governos, afetando sobretudo a representatividade do segundo e do terceiro trimestres no ano. Sendo assim, o primeiro trimestre representou 36,6%, visto que foi menos afetado pelos efeitos da pandemia, 12,5% no segundo trimestre, 23,9% no terceiro trimestre e 27,0% no quarto trimestre. A administração da Companhia entende que a sazonalidade apresentada no ano de 2020 não reflete a realidade da Companhia.

Em relação ao canal digital da Companhia, o volume de visitantes no Kalunga.com foi aproximadamente 40,0% maior no primeiro trimestre do que nos demais trimestres em 2020. No exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, em decorrência da pandemia de COVID-19, houve um comportamento completamente atípico da sazonalidade com um número de pedidos 165,0% superior no 2º trimestre em relação ao 1º trimestre, 86,8% maior do 2º trimestre em relação ao 3º trimestre e 130,3% maior no 2º trimestre em relação ao 4º trimestre.

Além disso, essa sazonalidade pode também ser influenciada por campanhas de marketing e promoções específicas realizadas pela Companhia junto com os seus fornecedores.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

e. principais insumos e matérias primas, informando:

i. **descrição das relações mantidas com fornecedores, inclusive se estão sujeitas a controle ou regulamentação governamental, com indicação dos órgãos e da respectiva legislação aplicável**

ii. **eventual dependência de poucos fornecedores**

Os fornecedores da Companhia são selecionados de acordo com rigorosos critérios, principalmente, qualidade dos produtos, marca e confiabilidade de entrega. Além disso, a Companhia leva em conta o prazo de pagamento e *markup* (preço de venda sobre preço de custo) como critérios de seleção. Dado que a Companhia trabalha com muitos fornecedores para as diferentes categorias de produtos, não há concentração ou dependência de um único fornecedor. Em 2020, o maior fornecedor de suprimentos da Companhia representou cerca de 15,3% de suas compras, que por sua vez é a HP (Hewlett-Packard Company).

A Spiral é a única fornecedora exclusiva da Companhia. Além da Spiral, a Companhia comprou, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, diretamente de mais de 450 fornecedores, majoritariamente fabricantes localizados no Brasil, aproximadamente 86,2% dos produtos que adquiriu para revenda.

Devido à escala de suas operações, a Companhia compra a maioria dos produtos que comercializa em suas lojas físicas e canais digitais diretamente dos respectivos fabricantes. A Companhia procura obter descontos em razão do volume adquirido, reduzindo seu custo variável, bem como obter prazos maiores de pagamento. A Companhia acredita que a escala de suas operações muitas vezes lhe dá uma posição de negociação vantajosa com os fabricantes, resultando em preços mais baixos para os clientes. As compras de mercadorias da Companhia são realizadas de forma centralizada na sede, através do Departamento de Compras. Além disso, a Companhia, em geral, não compra os produtos por meio de contratos de fornecimento de longo prazo, o que permite maior flexibilidade em compras.

Dado seu histórico de operações, bem como seu elevado volume de compras, a Companhia tem um relacionamento duradouro com seus fornecedores (tanto de suas marcas próprias, quanto de marca de terceiros), permitindo o abastecimento regular de suas necessidades por mercadorias.

A Companhia não possui processo de produção e, portanto, não trabalha diretamente com insumos e matérias primas.

Mercado de atuação

A Companhia atua no âmbito nacional, com presença física em 20 Estados brasileiros e no Distrito Federal e canais digitais que atendem todo o território nacional.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 e no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, os clientes corporativos (pessoa jurídica) representaram 25,7% e 18,5% da receita bruta da Companhia, respectivamente, enquanto as pessoas físicas representaram 58,0% e 39,8% da receita bruta da Companhia, respectivamente. Os saldos remanescentes correspondem aos clientes que optaram por não se identificar.

O Brasil tem uma população considerável com, aproximadamente, 212 milhões de habitantes em 2020, sendo o quinto país mais populoso do mundo, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Fundo Monetário Internacional (FMI). O Brasil se caracteriza por áreas urbanas densamente povoadas onde se concentram mais de 76% da população total. Consequentemente, o interesse do varejo tende a se concentrar nessas áreas.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

iii. eventual volatilidade dos preços de insumos e matérias primas

Não aplicável.

7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

7. Atividades do emissor / 7.4 - Principais clientes**a. Montante total de receitas provenientes do cliente**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui clientes que individualmente sejam responsáveis por mais de 10% da sua receita líquida total.

b. Segmentos operacionais afetados pelas receitas provenientes do cliente

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui clientes que individualmente sejam responsáveis por mais de 10% da sua receita líquida total.

7. Atividades do emissor / 7.4 - Principais clientes

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

a. necessidade de autorizações governamentais para o exercício das atividades e histórico de relação com a administração pública para obtenção de tais autorizações

As atividades da Companhia estão sujeitas às leis federais, estaduais e municipais, assim como a regulamentos, autorizações e licenças aplicáveis e existe obrigação de registro em alguns cadastros públicos, exigidos a níveis federal, estadual e municipal.

Do ponto de vista de licenciamento imobiliário, as atividades exercidas em nossas lojas dependem de licenças, alvarás e autorizações exigidas pelas legislações federais, estaduais e municipais, entre as quais podemos destacar: (i) alvará de licença de uso e funcionamento emitido pelas Prefeituras Municipais da localidade de cada loja (ALUF); e (ii) o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros, emitido pelo Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado em que se localiza cada loja (AVBC). Em alguns Municípios e Estados, a Companhia é obrigada a obter e renovar periodicamente as licenças e autorizações para desenvolver seus negócios.

A não obtenção ou não renovação dessas licenças ou alvarás pode acarretar um efeito adverso relevante para as condições operacionais das nossas instalações, bem como para as condições financeiras da Companhia como um todo. Da incapacidade de cumprir com os regulamentos aplicáveis atualmente ou que venham a ser aplicáveis no futuro às atividades da Companhia, poderá sujeitá-la à imposição de penalidades, desde advertências, imposição de multa simples e/ou diária, revogação de licenças ou alvarás já concedidos, suspensão de atividades, embargos de instalações, apreensão de produtos, interdição parcial ou total do estabelecimento, bem como outras penalidades específicas previstas em legislações federais, estaduais e municipais.

A Companhia possui todas as licenças relevantes que entende como necessárias para operar, observado que, apesar de possuir um procedimento interno para regularização da documentação exigida, para aproximadamente 28% das suas lojas físicas, a Companhia ainda está em fase de obtenção e/ou de renovação das suas licenças de funcionamento e autos de vistoria expedidos pelo Corpo de Bombeiros competentes.

A Companhia envida os melhores esforços para a obtenção das licenças e da renovação das já existentes em prazos adequados, bem como para cumprir o disposto na regulamentação sanitária. Entretanto, a Companhia não pode assegurar que a obtenção dessas licenças e das suas renovações ocorrerão dentro do cronograma previsto ou que terá todas as licenças exigidas.

Em razão da emergência em saúde pública decorrente do novo Coronavírus e da correspondente pandemia de COVID-19, em diversas localidades, foi estendido o prazo de análise dos processos para obtenção e/ou renovação destas licenças, alvarás ou autorizações. Também, visando a prevenção, o controle e a mitigação da transmissão da COVID-19, em 18 de junho de 2020, o Ministério da Saúde editou a Portaria nº 1.565/2020 que estabelece protocolos sanitários para o funcionamento, de modo geral, das atividades econômicas para todos os setores. Ainda, em âmbito estadual e/ou municipal, foram determinados protocolos sanitários específicos, a depender da atividade econômica.

No âmbito do setor de varejo estamos também sujeitos a um conjunto de regras de proteção do consumidor. Essas regras estabelecem certos direitos básicos do consumidor que precisam ser observados em nossas operações, entre os quais está o direito à informação prévia, clara e precisa sobre produtos e serviços oferecidos no mercado, com especificação correta de características, atributos, estruturas, qualidade, preços e riscos que eles representam, em outros. Os consumidores também têm o direito ao acesso e de modificar as informações pessoais recolhidas sobre eles e armazenadas em bancos de dados privados. As regras de proteção do consumidor também têm um impacto na maneira em que fazemos propaganda.

Licença Ambientais

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

A Política Nacional do Meio Ambiente, instituída pela Lei Federal nº. 6.938, de 31 de agosto de 1981 determina que a instalação, construção, ampliação e operação de empreendimentos e atividades que utilizam recursos ambientais ou que apresentam potencial poluidor está condicionada ao prévio licenciamento ambiental perante o órgão ambiental competente.

O processo de licenciamento ambiental regulado pela Resolução do Conselho Nacional do Meio Ambiente (“CONAMA”) nº 237/97 (“Resolução CONAMA 237/97”) compreende um sistema composto por três fases representadas por licenças sequenciais: Licença Prévia, Licença de Instalação e Licença de Operação.

Os requisitos para essas licenças podem variar de acordo com as atividades realizadas e o local onde o empreendimento ou atividade está localizado.

A Resolução CONAMA nº 237/1997 define de forma geral os empreendimentos considerados potencialmente poluidores, e no rol não estão previstas as atividades desenvolvidas pela Companhia.

Os estados e municípios têm competência para editar legislação própria para complementação das atividades sujeitas ao licenciamento ambiental previstas na Resolução CONAMA nº. 237/1997. No Estado de São Paulo, por exemplo, o Decreto n. 47.397/2002 estabelece que as seguintes atividades desenvolvidas pela Spiral estão sujeitas a licenciamento ambiental: (i) edição e impressão de produtos, exceto jornais, revistas e livros; e (ii) impressão de material para uso escolar e de material para usos industrial, comercial e publicitário.

Cabe ao órgão ambiental competente definir os critérios de exigibilidade, as especificidades, riscos ambientais, porte e outras características dos empreendimentos ou atividades adicionais. Assim, mesmo que determinada atividade não esteja expressamente relacionada na legislação aplicável, o órgão ambiental pode requerer o licenciamento por entender que se trata de atividade que, por suas características e/ou localização, seja efetiva ou potencialmente poluidora.

Em 9 de dezembro de 2011, foi publicada a Lei Complementar nº 140, a qual fixa normas para a atuação da União, Estados e Municípios, relativas às ações administrativas decorrentes do exercício de competência comum. A Lei Complementar nº 140/2011 manteve a disposição de que, em regra, o licenciamento será conduzido pelo ente estatal, tal como previsto na Resolução CONAMA nº 237/1997. Nesse sentido, compete ao órgão ambiental municipal somente o licenciamento ambiental de empreendimentos e atividades de impacto ambiental local ou que lhe forem delegadas pelo Estado por instrumento legal ou convênio.

As licenças ambientais possuem validade limitada, de modo que deverão ser periódica e tempestivamente renovadas perante os órgãos ambientais licenciadores, sob pena de perda de sua validade e irregularidade da atividade e/ou empreendimento. Ainda, as licenças ambientais podem conter condicionantes técnicas estabelecidas pela autoridade ambiental, que são condições de validade e o seu descumprimento pode impactar a regularidade das operações da Companhia e da Spiral.

A Companhia e a Spiral buscam se manter regularizadas quanto ao licenciamento ambiental. Contudo, a ausência de licenças pode sujeitar o infrator a sanções criminais e administrativas, a exemplo de multas e embargos, bem como à responsabilidade pela reparação e/ou indenização do dano ambiental na esfera civil. No âmbito administrativo, as penalidades podem variar de simples advertência, aplicação de multa (de R\$500,00 a R\$10.000.000,00), embargo ou demolição de obra e até suspensão parcial ou total da atividade.

Obrigações legais relacionadas ao gerenciamento de resíduos sólidos

A Companhia está sujeita às disposições da Lei Federal nº 12.305/10, que institui a Política

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), a qual tem por objetivo reunir o conjunto de princípios, instrumentos, diretrizes, metas e ações para viabilizar a gestão integrada e o gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos.

Tendo em vista que os resíduos decorrentes das atividades da Companhia poderão gerar impactos ao meio ambiente durante todo seu ciclo de vida, seja nas dependências da Companhia ou, principalmente, no local de sua destinação final, a Companhia é responsável pela segregação, armazenamento, transporte e destinação final adequada dos resíduos, podendo também ser obrigada a reparar eventuais danos ambientais decorrentes da gestão inadequada de tais resíduos. A Política Nacional de Resíduos Sólidos determina também que os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes de produtos comercializados em embalagens plásticas, metálicas ou de vidro estruturem e implementem sistema de logística reversa, considerando, prioritariamente, o grau e a extensão do impacto à saúde pública e ao meio ambiente dos resíduos gerados, na forma do disposto em regulamento ou em acordos setoriais e termos de compromisso firmados entre o poder público e o setor empresarial.

O Acordo Setorial para Implantação do Sistema de Logística Reversa de Embalagens em Geral foi assinado no dia 25 de novembro de 2015 e tem como objetivo garantir a destinação final ambientalmente adequada das embalagens. As embalagens, objeto do acordo, podem ser compostas de papel e papelão, plástico, alumínio, aço, vidro, ou ainda pela combinação destes materiais, como as embalagens cartonadas longa vida, por exemplo.

O acordo contempla apoio a cooperativas de catadores de materiais recicláveis e parcerias com o comércio para a instalação de pontos de entrega voluntária. Ele também apresenta a possibilidade de celebração de acordos entre os serviços públicos de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos municipais e as entidades signatárias.

Ainda que não signatários de acordo setorial, os importadores, distribuidores e comerciantes de produtos comercializados em embalagens plásticas, metálicas ou de vidro são obrigados a estruturar e implementar sistemas de logística reversa, consideradas as mesmas obrigações imputáveis aos signatários e aos aderentes de acordo setorial firmado com a União.

Nesse sentido, em relação às embalagens relacionadas às suas atividades, a Companhia busca dar a destinação correta e segura, por meio da contratação de empresas que sejam licenciadas e autorizadas a receber esses tipos de resíduos.

Não obstante, a contratação de terceiros para serviços de coleta, armazenamento, transporte, tratamento ou destinação final de resíduos sólidos não isenta a Companhia da responsabilidade por eventuais danos que vierem a ser provocados pelo gerenciamento inadequado dos resíduos gerados por suas atividades.

Quanto à logística reversa de pilhas e baterias, a Resolução CONAMA n. 401/2008, estabelece os limites máximos de chumbo, cádmio e mercúrio e os critérios e padrões para o gerenciamento ambientalmente adequado das pilhas e baterias portáteis, das baterias chumbo-ácido, automotivas e industriais e das pilhas e baterias dos sistemas eletroquímicos níquel-cádmio e óxido de mercúrio.

De acordo com o art. 4º da Resolução CONAMA n. 401/2008, os estabelecimentos que comercializam pilhas e baterias deverão receber dos usuários as pilhas e baterias usadas, respeitando o mesmo princípio ativo, sendo facultativa a recepção de outras marcas, para repasse aos respectivos fabricantes ou importadores.

A Companhia disponibiliza locais para o recebimento das pilhas e baterias inservíveis. Os consumidores que desejam descartar suas pilhas devem levá-las até o ponto de entrega. Os pontos de entrega armazenam as pilhas recebidas e, ao atingir determinada quantidade, encaminham o

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

material para o sistema de coleta e triagem. Dos pontos de entrega e de triagem e consolidação o material é transportado para empresas de reciclagem.

O descumprimento de obrigações relacionadas ao gerenciamento dos resíduos sólidos ou à implementação de logística reversa de embalagens poderá ensejar a aplicação de penalidade de multa, a qual pode variar entre R\$5.000,00 (cinco mil reais) a R\$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais), conforme estabelecido no Decreto Federal n.º 7.404/2010, sem prejuízo de eventuais obrigações e penalidades estabelecidas em nível estadual ou municipal independentemente da obrigação de reparar eventuais danos.

Cadastro Técnico Federal

A Política Nacional de Meio Ambiente instituiu o Cadastro Técnico Federal (“CTF”) cujo registro é obrigatório para as pessoas físicas ou jurídicas que se dedicam às atividades previstas taxativamente no rol da Instrução Normativa IBAMA n. 6/2013.

Para algumas atividades, a Lei Federal nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, dispõe que o registro no CTF requer o pagamento da Taxa de Controle e Fiscalização Ambiental (“TCFA”) e a entrega do relatório anual de atividades. As atividades sujeitas ao recolhimento da TCFA estão elencadas na Instrução Normativa IBAMA nº 6/2013. O relatório, por sua vez, diz respeito às atividades desenvolvidas no ano anterior e deve ser submetido ao IBAMA pelos sujeitos passivos de pagamento da TCFA até 31 de março de cada ano.

De acordo com a Instrução Normativa nº 6/2013 do IBAMA, a fabricação de artefatos de papel, papelão, cartolina, cartão e fibra prensada é considerada sujeita a registro e ao pagamento da TCFA. Consequentemente, há necessidade de elaboração do relatório anual de atividades.

A falta de registro no CTF, quando exigível, constitui infração administrativa punível com multa de até R\$9.000,00 (nove mil reais), a depender do porte da empresa. Além disso, a falta de apresentação de relatórios anuais exigidos pelo IBAMA pode sujeitar o empreendedor a multas que variam de R\$1.000,00 a R\$100.000,00.

Responsabilidade Ambiental

Nos termos da Constituição Federal, as condutas e atividades consideradas lesivas ao meio ambiente sujeitarão os infratores, pessoas físicas ou jurídicas, a sanções penais e administrativas, independentemente da obrigação de reparar os danos causados. Assim, o responsável por qualquer atividade que cause danos ao meio ambiente, incluindo aqueles que, cientes dos danos, não tomarem medidas preventivas, podem ser responsabilizados nas esferas (i) civil, (ii) administrativa e (iii) penal. As três esferas de responsabilidade mencionadas acima são distintas e independentes porque, por um lado, uma única ação do agente econômico pode gerar responsabilidade ambiental nos três níveis, com a aplicação de três sanções diversas. Por outro lado, a ausência de responsabilidade em uma de tais esferas, não isenta necessariamente o agente da responsabilidade nas demais.

Responsabilidade Administrativa

No que se refere à responsabilidade administrativa, a Lei Federal nº 9.605 de 12 de fevereiro de 1998 (“Lei de Crimes Ambientais”), dispõe, em seu artigo 70, que toda ação ou omissão que viole as regras jurídicas de uso, gozo, promoção, proteção e recuperação do meio ambiente é considerada infração administrativa ambiental, independentemente da efetiva ocorrência de dano.

Conforme definido no Decreto Federal nº 6.514 de 22 de julho de 2008, as sanções impostas contra eventuais infrações administrativas incluem advertência, multa de até R\$ 50.000.000,00, inutilização do produto, suspensão de venda e fabricação do produto, embargo de obra ou

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

atividade, demolição de obra, suspensão de benefícios fiscais e cancelamento ou interrupção de participação em linhas de crédito concedidas por bancos estatais, além de proibição de ser contratado por entes públicos.

Responsabilidade Civil

A obrigação de reparar os danos causados ao meio ambiente é tratada, especialmente, pela Política Nacional do Meio Ambiente. A responsabilidade civil impõe ao poluidor a obrigação de recomposição do meio ambiente ou, na sua impossibilidade, de ressarcimento dos prejuízos causados por sua ação ou omissão.

A responsabilidade civil ambiental é solidária, o que significa dizer que qualquer parte, direta ou indiretamente envolvida com as causas dos danos, pode ser obrigada a responder individualmente pela totalidade da recomposição, podendo posteriormente buscar indenização das outras partes responsáveis em ação de regresso. Portanto, a Companhia poderá ser responsabilizada por eventual conduta irregular de terceiros contratados para realização de atividades secundárias em seus empreendimentos, como a supressão de vegetação ou a disposição de resíduos.

A responsabilidade civil é também objetiva, ou seja, não depende da demonstração de culpa, mas apenas da relação entre a atividade exercida e os danos verificados (nexo de causalidade).

Adicionalmente a Lei de Crimes Ambientais prevê a possibilidade de desconsideração da personalidade jurídica quando essa for considerada um obstáculo à recuperação de danos causados ao meio ambiente. Nesse sentido, diretores, acionistas e/ou parceiros podem, juntamente com a empresa poluidora, ser responsabilizados por danos ao meio ambiente.

Apesar de não haver referência expressa na lei, segundo tese firmada pelo Supremo Tribunal Federal a pretensão reparatória do dano ambiental não está sujeita à prescrição.

Responsabilidade Criminal

Na esfera criminal, a Lei de Crimes Ambientais sujeita aos seus efeitos qualquer pessoa, física ou jurídica, que concorrer para a prática de certas condutas consideradas lesivas ao meio ambiente, sendo necessária a comprovação de dolo (intenção) ou culpa (negligência, imprudência ou imperícia). De tal sorte, para que seja configurada a responsabilidade criminal da Companhia, faz-se necessária a comprovação de uma ação ou omissão cometida (i) por decisão de seu representante legal ou contratual, ou de seu órgão colegiado, (ii) no interesse da Companhia ou para seu benefício ou de suas subsidiárias, devendo a conduta praticada ser enquadrada em um dos tipos penais previstos na Lei de Crimes Ambientais.

A responsabilidade penal da pessoa jurídica por crimes ambientais não exclui a das pessoas físicas, autoras, coautoras ou partícipes, o que acaba muitas vezes por estender a responsabilidade de tais atos aos membros das pessoas jurídicas que tenham participado de tais decisões ou tenham se omitido, quando poderiam evitar os prejuízos delas advindos.

A Lei de Crimes Ambientais prevê a possibilidade de condenação de pessoas jurídicas às penas de multa e restritivas de direito. As penas restritivas de direitos da pessoa jurídica podem ser, alternativa, isolada ou cumulativamente de: (i) suspensão parcial ou total da atividade; (ii) interdição temporária de estabelecimento, obra ou atividade; e (iii) proibição de contratar com o Poder Público, bem como dele obter subsídios, subvenções ou doações.

Regulação das Operações de Tratamento de Dados Pessoais

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

As leis sobre privacidade e proteção de dados pessoais têm evoluído nos últimos anos, de modo a estabelecer regras mais objetivas sobre como os dados pessoais (toda e qualquer informação relacionada à pessoa natural identificada ou identificável) podem ser utilizados por organizações.

No Brasil, até agosto de 2018, o tema era tratado pelo judiciário de forma casuística e pontual, por meio da interpretação de uma série de disposições legais setoriais, dentre as quais as citadas abaixo:

- a Constituição Federal Brasileira, que estabeleceu como direitos constitucionais o direito à intimidade e à vida privada;
- o Código de Defesa do Consumidor, que estabeleceu critérios para a abertura de bancos de dados de consumidores e cadastro de maus pagadores, prevendo, inclusive, que o consumidor deve ter acesso aos dados pessoais que constam em tais bancos de dados sobre ele, bem como sobre as suas respectivas fontes;
- a Lei do Cadastro Positivo (Lei nº 12/414/2011), alterada em abril de 2019, que estabeleceu regras específicas para a criação de bancos de dados de bons pagadores, determinando que é direito do cadastrado, dentre outros, ser informado, previamente, sobre a identidade do gestor e sobre o armazenamento e o objetivo do tratamento dos seus dados pessoais e, ter os seus dados pessoais utilizados somente de acordo com a finalidade para a qual eles foram coletados;
- o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014), que tratou em diversos artigos sobre a proteção da privacidade e dos dados pessoais das pessoas no ambiente online, mas, não definiu o conceito de dados pessoais; e
- o Decreto regulamentador do Marco Civil da Internet (Decreto nº 8.771/2016), que, dentre outras providências, definiu dados pessoais como aqueles relacionado à pessoa natural identificada ou identificável, tais como números identificadores, dados locais ou identificadores eletrônicos, quando estes estiverem relacionados a uma pessoa e estabeleceu critérios mínimos de segurança da informação.

No entanto, a partir de agosto de 2018, quando foi sancionada a Lei nº 13.709/2018, conforme alterada, denominada Lei Geral de Proteção de Dados (“LGPD”), as práticas relacionadas ao tratamento de dados pessoais no Brasil passaram a ser reguladas de forma geral, por meio de um conjunto de regras que impacta todos os setores da economia.

O objetivo da LGPD é proteger os direitos fundamentais de liberdade, privacidade e livre desenvolvimento da personalidade das pessoas naturais, criando um ambiente de maior controle e acesso dos indivíduos sobre os seus dados e de maiores responsabilidades para as organizações que os tratam, trazendo novas obrigações e limitações a serem observadas. Nesse sentido, inclusive, a LGPD estabelece uma série de princípios que devem ser observados no tratamento de dados pessoais, quais sejam finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação, responsabilização e prestação de contas, bem como os direitos dos titulares de dados pessoais, as bases legais aplicáveis ao tratamento de dados pessoais, os requisitos para obtenção de consentimento, as obrigações e requisitos relativos a incidentes de segurança e vazamentos de dados e a transferências de dados.

O âmbito de aplicação da LGPD abrange todas as atividades de tratamento de dados pessoais, inclusive em ambiente online, e se estende a pessoas físicas e entidades públicas e privadas, independentemente do país onde estão sediadas ou onde os dados são hospedados, desde que (i) o tratamento de dados pessoais ocorra no Brasil; (ii) a atividade de tratamento de dados pessoais destine-se a oferecer ou fornecer bens ou serviços a ou tratar dados de indivíduos localizados no

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

Brasil; ou (iii) os titulares dos dados estejam localizados no Brasil no momento em que seus dados pessoais são coletados.

Além disso, a LGPD estabelece diversas hipóteses autorizadoras do tratamento de dados pessoais (bases legais); dispõe sobre uma gama de direitos dos titulares de dados pessoais; e prevê sanções para o descumprimento de suas disposições, que variam de uma simples advertência e determinação de exclusão dos dados pessoais tratados de forma irregular à imposição de uma multa, no valor equivalente a até 2% (dois por cento) do faturamento da organização no Brasil.

Relevante destacar que, após a publicação da LGPD, esta foi alterada por meio da Lei 13.853/2019 que, dentre outras providências, criou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (“ANPD”), autoridade responsável pela observância das normas sobre proteção de dados no Brasil, que terá poderes de (i) investigação, compreendendo solicitar informações de controladores e operadores de dados pessoais; (ii) execução, nos casos de descumprimento da lei, por meio de processos administrativos; e (iii) educação, com a responsabilidade de fomentar o conhecimento sobre proteção de dados no país.

No entanto, em que pese a publicação do Decreto nº 10.474/2020, em 26 de agosto de 2020, e terem sido aprovados pelo Senado Federal os membros do Conselho Diretor do ANPD em 20 de outubro de 2020, até o presente momento a ANPD ainda não está desempenhando suas atribuições, conforme as disposições estabelecidas na LGPD. Diante desse cenário, alguns órgãos de defesa do consumidor, como a Secretaria Nacional do Consumidor (SENACON) e o Ministério Público já têm atuado, antes mesmo da vigência da LGPD, especialmente em casos de incidentes de segurança que resultem em acessos indevidos a dados pessoais, exercendo funções de fiscalização da LGPD, aplicando penalidades previstas no Código de Defesa do Consumidor e Marco Civil da Internet.

Ainda, relevante destacar que a LGPD entrou em vigor no dia 18 de setembro de 2020, estando, entretanto, a aplicabilidade de suas sanções administrativas (art. 52, 53 e 54) prevista para ocorrer somente no dia 1º de agosto de 2021, nos termos da Lei nº 14.010/2020. Neste cenário, todavia, a o descumprimento de quaisquer disposições s estabelecidas pela LGPD e pelas demais leis setoriais relativas à proteção de dado, tem como riscos: (i) propositura de ações judiciais, individuais ou coletivas pleiteando reparações de danos decorrentes de violações, baseadas não somente na LGPD, mas, na legislação esparsa e setorial sobre proteção de dados ainda vigente; e (ii) aplicação das penalidades previstas no Código de Defesa do Consumidor e Marco Civil da Internet por alguns órgãos de defesa do consumidor, em razão da não efetiva estruturação da ANPD.

A Companhia coleta, utiliza, processa, armazena e trata dados pessoais de clientes, funcionários, fornecedores e outros terceiros no curso normal dos nossos negócios. Tais dados pessoais estão sujeitos a incidentes de segurança, em especial invasão, violação, bloqueio, sequestro ou vazamentos.

Portanto, a Companhia deve observar os requisitos de segurança previstos na legislação vigente aplicável de proteção de dados, de modo a garantir conformidade com os requisitos legais e minimizar situações de risco, como indisponibilidade do serviço, ou acesso ou uso não autorizado de dados pessoais ou qualquer outro tipo de tratamento inadequado ou ilícito, posto que eventual não conformidade com a legislação aplicável à proteção de dados pessoais, segurança da informação e outras regulamentações governamentais no setor de tecnologia da informação, atualmente, podem resultar, também, em indenizações e na perda da confiança de clientes na segurança dos serviços, afetando adversamente a Companhia.

b. política ambiental da Companhia e custos incorridos para o cumprimento da regulação ambiental e, se for o caso, de outras práticas ambientais, inclusive a adesão a padrões internacionais de proteção ambiental

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

A Companhia não possui política socioambiental formalizada. Não obstante, o seu Código de Conduta possui diretrizes que orientam seus colaboradores a adotarem boas práticas relacionadas ao meio ambiente.

Até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não havia aderido a padrões internacionais de proteção ambiental.

c. dependência de patentes, marcas, licenças, concessões, franquias, contratos de royalties relevantes para o desenvolvimento das atividades

Marcas

No Brasil, marcas são sinais distintivos visualmente perceptíveis que identificam e distinguem produtos e/ou serviços, não abarcando, portanto, sinais sonoros, gustativos e/ou olfativos. Em alguns casos, as marcas também possuem a função de certificar a conformidade de produtos e/ou serviços com determinadas marcas e/ou especificações técnicas.

A Lei nº 9.279/1996 (“Lei da Propriedade Industrial”) dispõe que a propriedade de determinada marca somente pode ser adquirida por meio do registro concedido pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (“INPI”), autarquia federal responsável pelo registro de marcas, concessões de patentes e de outros direitos de propriedade industrial no Brasil.

Após a aprovação do registro de marca pelo INPI, o titular da marca passa a deter a propriedade desta em conjunto com o direito de uso exclusivo em todo o território nacional, por um período de 10 anos, prorrogável por períodos iguais sucessivos, mediante o pagamento de taxas adicionais ao INPI. Tal requisição precisa ser realizada no último ano de validade do registro, ou nos seis meses subsequentes ao término do período de vigência do registro.

Durante o processo de registro, aquele que requereu o registro de determinada marca (denominado “depositante”) possui apenas uma expectativa de direito de propriedade desta para identificação de seus produtos ou serviços e o direito de zelar pela integridade material e/ou reputação do sinal requerido. Essa expectativa pode vir a não se concretizar em direito nas hipóteses de: (i) falta de pagamento das taxas de retribuições cabíveis dentro dos prazos legais; ou (ii) indeferimento do pedido de registro pelo INPI; ou (iii) não contestação e/ou não cumprimento de exigência formulada pelo INPI.

Ainda, relevante destacar que o registro de determinada marca se extingue pela (i) expiração do prazo de vigência (quando da não renovação no prazo adequado); ou (ii) renúncia (abandono voluntário do titular ou pelo representante legal); ou (iii) caducidade (falta de uso da marca); ou (iv) inobservância do disposto no artigo 217 da Lei de Propriedade Industrial (necessidade da pessoa domiciliada no exterior manter procurador no Brasil), sendo, portanto, um requisito de manutenção do registro de marca a continuidade de seu uso, nos termos do pedido de registro depositado junto ao INPI.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia é titular de 42 marcas registradas junto ao INPI, em nome próprio, destacando-se a marca “KALUNGA” como a principal marca utilizada para a condução dos negócios da Companhia.

Adicionalmente, a Spiral é titular de 68 registros de marcas e 15 pedidos de registro em discussão junto ao INPI, destacando-se a marca “SPIRAL” como a principal marca utilizada por esta sociedade.

Nomes de Domínio

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

Um nome de domínio é uma identificação de autonomia, autoridade ou controle dentro da internet. Os nomes de domínio seguem as regras e procedimentos do Domain Name System (“DNS”), de modo que qualquer nome registrado no DNS é um nome de domínio. No Brasil, o responsável pelo registro de nomes de domínio, bem como pela administração e publicação do DNS para o domínio “.br”, a distribuição de endereços de sites e serviços de manutenção é o Registro.br.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia é titular de direitos sobre diversos nomes dos domínios, destacando-se <kalunga.com.br> e <kalunga.com>.

Ainda, a Companhia utiliza programas de computador e tecnologia de titularidade de terceiros, devidamente licenciados por seus titulares, para o desenvolvimento de suas atividades de negócio.

Para mais informações sobre os ativos de propriedade intelectual relevantes da Companhia, veja o item 9.1.b (Bens do ativo não circulante relevantes - outros) deste Formulário de Referência.

7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

7. Atividades do emissor / 7.6 - Receitas relevantes no exterior**a. receita proveniente dos clientes atribuídos a cada país estrangeiro e sua participação na receita líquida total da Companhia**

Não aplicável, dado que 100% dos negócios da Companhia são realizados no Brasil.

b. receita total proveniente de países estrangeiros e sua participação na receita líquida total da Companhia

Não aplicável, dado que 100% dos negócios da Companhia são realizados no Brasil.

c. receita total proveniente de países estrangeiros e sua participação na receita líquida total do emissor

Não aplicável, dado que 100% dos negócios da Companhia são realizados no Brasil.

7. Atividades do emissor / 7.7 - Efeitos da regulação estrangeira

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui operações em países estrangeiros e, portanto, não auferе receitas no exterior.

7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

O Código de Conduta da Companhia possui diretrizes que orientam seus colaboradores a adotarem boas práticas relacionadas ao meio ambiente.

Desde 2007, a Companhia, anualmente, durante o período de volta às aulas, faz uma campanha em todas as suas lojas físicas de reciclagem dos cadernos usados (sem espiral e capa) pela troca de um vale desconto de R\$1,50 por cada quilo de papel, pesado no local, na compra de cadernos novos ou pacote de papel A4 com 100 folhas. Todo o papel coletado é destinado a cooperativas de coleta de papel.

Desde que começou esta iniciativa até o final de 2020, a Companhia arrecadou um total de 1.339 toneladas de papel por meio dessa iniciativa. Durante o ano de 2020, a Companhia arrecadou 356 toneladas de papel por meio dessa iniciativa.

Divulgação de informações sociais e ambientais

A Companhia não possui certificação ambiental e não divulga informações sociais e ambientais por meio de relatório específico.

a. a metodologia seguida na elaboração dessas informações

Não aplicável, visto que a Companhia não divulga relatórios socioambientais.

b. se essas informações são auditadas ou revisadas por entidade independente

Não aplicável, visto que a Companhia não divulga relatórios socioambientais.

c. o link direto de onde essas informações podem ser encontradas no site da Companhia

Não aplicável, visto que a Companhia não divulga relatórios socioambientais.

d. se o relatório leva em conta os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU

Não aplicável, visto que a Companhia não divulga relatórios socioambientais.

e. se o emissor não divulga relatório anual, de sustentabilidade ou integrado que leve em conta os ODS, explicar o motivo.

Não aplicável, visto que a Companhia não divulga relatórios socioambientais, pois entende que sua atividade não gera impacto ambiental significativo.

7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

7. Atividades do emissor / 7.9 - Outras inf. relev. - Atividades

Não há outras informações relevantes que não tenham sido descritas nos itens 7.1 a 7.8 deste Formulário de Referência

8. Negócios extraordinários / 8.1 - Aquisição/alienação ativo relevante

Em 1º de setembro de 2020, os sócios da Kalunga Comércio e Indústria Gráfica Ltda. aprovaram um aumento de capital no valor de R\$23.170.942,00 (vinte e três milhões, cento e setenta mil, novecentos e quarenta e dois reais) o qual foi integralizado por meio da capitalização de parte da conta de reserva de lucros acumulados dessa sociedade. No mesmo ato, foi aprovada a cisão parcial desta sociedade, em montante idêntico ao valor do aumento de capital, com versão do patrimônio cindido composto por imóveis e veículos automotores no montante de R\$23,2 milhões para a sociedade Kalunga Participações S.A. Essa cisão, foi motivada pela intenção da sociedade de reestruturar as suas operações, visando a melhorar a alocação de investimentos e de recursos. Com exceção dos eventos acima descritos, não houve nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente aquisição ou alienação de qualquer ativo relevante que não se enquadre como operação normal nos negócios da Companhia.

8. Negócios extraordinários / 8.2 - Alterações na condução de negócios

Não houve alterações significativas na forma de condução dos negócios da Companhia nos três últimos exercícios sociais e no exercício social corrente.

8. Negócios extraordinários / 8.3 - Contratos relevantes

Não foram celebrados, nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente, contratos relevantes pela Companhia ou por suas controladas que não sejam diretamente relacionados com suas atividades operacionais

8. Negócios extraordinários / 8.4 - Outras inf. Relev. - Negócios extraord.

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não tenham sido descritas nos itens 8.1 a 8.3 deste Formulário de Referência

9. Ativos relevantes / 9.1 - Outros bens relev. ativo não circulante

Os principais ativos imobilizados e intangíveis da Companhia são os imóveis onde estão localizadas as lojas, centros de distribuição e escritórios, as benfeitorias e melhoramentos realizados nestes e os demais ativos imobilizados neles localizados, tais como edificações, máquinas, equipamentos, instalações, móveis e utensílios, além dos direitos de uso de software.

A tabela abaixo demonstra a localização e quantidade de filiais em que estão localizados tais ativos:

UF	Centro de Distribuição	Escritório	Loja	Próprio ou Alugado	Total
AL	-	-	2	Alugado	2
BA	-	-	8	Alugado	8
CE	-	-	5	Alugado	5
DF	-	-	5	Alugado	5
ES	-	-	3	Alugado	3
GO	-	-	4	Alugado	4
MA	-	-	2	Alugado	2
MG	-	-	10	Alugado	10
MT	-	-	1	Alugado	1
PA	-	-	2	Alugado	2
PB	-	-	3	Alugado	3
PE	-	-	5	Alugado	5
PI	-	-	1	Alugado	1
PR	-	-	9	Alugado	9
RJ	-	-	31	Alugado	31
RN	-	-	3	Alugado	3
RO	-	-	1	Alugado	1
RS	-	-	10	Alugado	10
SC	-	-	7	Alugado	7
SE	-	-	2	Alugado	2
SP	3	1	109	Alugado	113
Total	3	1	223		227

Individualmente, os ativos da Companhia não possuem valor relevante e estão dispersos no território nacional ou são conjuntos de sistemas e softwares, no caso dos intangíveis.

9. Ativos relevantes / 9.1 - Outros bens relev. ativo não circulante

9. Ativos relevantes / 9.1.a - Ativos imobilizados**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

A Companhia entende ser mais útil e produtivo para os acionistas e para o mercado em geral, prestar as informações, tal qual incluídas no item 9.1 deste Formulário de Referência, em que é demonstrada a distribuição geográfica dos principais ativos da Companhia.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812364597, marca "Kalunga", classe 20, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812364600, marca "Kalunga", classe 9, nominativa	19/04/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812364619, marca "Kalunga", classe 07, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812364627, marca "Kalunga", classe 35, nominativa	15/09/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentariamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812364635, marca "Kalunga", classe 33, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentariamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812364643, marca "Kalunga", classe 16, nominativa	08/12/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentariamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812364651, marca "Kalunga", classe 32, nominativa	22/09/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812365038, marca "Kalunga", classe 24, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 815788541, marca "Kalunga Suprimento", classe 16, mista	14/07/2022	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 006396976, marca "Kalunga", classe 40, marca nominativa	10/07/2026	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 823752178, marca "Kalunga", classe 35, marca nominativa	24/03/2029	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 916372464, marca "Kalunga Copy & Print", classe 40, mista.	20/08/2029	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Nome de domínio na internet	www.copyandprint.com.br	18/06/2025	A manutenção dos registros de domínio é realizada por meio do acompanhamento junto ao órgão responsável no Brasil ou no exterior. Eventual ausência de renovação do registro pode acarretar a disponibilidade do domínio para o público. Os domínios são passíveis de contestação por detentores de direitos sobre marcas registradas em razão de suposto registro abusivo de nomes de domínios. Considerando que a Companhia mantém estrito controle sobre as marcas, eventuais contestações dos principais domínios possuem baixo risco.	O impacto da perda de eventuais domínios não pode ser quantificado. As principais consequências da perda de tais direitos seriam a necessidade de criação de outros domínios e a possível perda de mercado eletrônico por um período até a consolidação da substituição.
Nome de domínio na internet	www.kalunga.com.br	17/04/2030	A manutenção dos registros de domínio é realizada por meio do acompanhamento junto ao órgão responsável no Brasil ou no exterior. Eventual ausência de renovação do registro pode acarretar a disponibilidade do domínio para o público. Os domínios são passíveis de contestação por detentores de direitos sobre marcas registradas em razão de suposto registro abusivo de nomes de domínios. Considerando que a Companhia mantém estrito controle sobre as marcas, eventuais contestações dos principais domínios possuem baixo risco.	O impacto da perda de eventuais domínios não pode ser quantificado. As principais consequências da perda de tais direitos seriam a necessidade de criação de outros domínios e a possível perda de mercado eletrônico por um período até a consolidação da substituição.
Nome de domínio na internet	www.kalunga.com	24/09/2024	A manutenção dos registros de domínio é realizada por meio do acompanhamento junto ao órgão responsável no Brasil ou no exterior. Eventual ausência de renovação do registro pode acarretar a disponibilidade do domínio para o público. Os domínios são passíveis de contestação por detentores de direitos sobre marcas registradas em razão de suposto registro abusivo de nomes de domínios. Considerando que a Companhia mantém estrito controle sobre as marcas, eventuais contestações dos principais domínios possuem baixo risco.	O impacto da perda de eventuais domínios não pode ser quantificado. As principais consequências da perda de tais direitos seriam a necessidade de criação de outros domínios e a possível perda de mercado eletrônico por um período até a consolidação da substituição.
Marcas	Registro n. 815.603.339, marca "Spiral", classe 16, mista, em nome da Spiral.	16/11/2023	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentariamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 816.136.629, marca "Spiral", classe 37, mista em nome da Spiral.	17/11/2022	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 816.136.645, marca "Spiral", classe 16, mista em nome da Spiral.	26/04/2025	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 811988481, marca "Kalunga", classe 3, nominativa	12/07/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812198298, marca "Kalunga", classe 08, nominativa	29/12/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812291948, marca "Kalunga", classe 01, nominativa	03/05/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812291956, marca "Kalunga", classe 5, nominativa	12/07/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812291964, marca "Kalunga", classe 06, nominativa	03/05/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812291972, marca "Kalunga", classe 17, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812325290, marca "Kalunga", classe 31, nominativa	03/05/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812325303, marca "Kalunga", classe 25, nominativa	22/08/2029	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812325311, marca "Kalunga", classe 15, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812325320, marca "Kalunga", classe 19, nominativa	25/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812325338, marca "Kalunga", classe 21, nominativa	19/04/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812364589, marca "Kalunga", classe 9, nominativa	07/03/2029	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 811988465, marca "Kalunga", classe 28, nominativa	16/06/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 811999467, marca "Kalunga", classe 20, nominativa	18/08/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812042590, marca "Kalunga", classe 3, mista	22/09/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812042603, marca "Kalunga", classe 16, mista	22/09/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Registro n. 812198271, marca "Kalunga", classe 25, nominativa	09/08/2028	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 811988457, marca "Kalunga", nominativa, classe 37, nominativa	14/07/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.
Marcas	Registro n. 812198280, marca "Kalunga", classe 28, nominativa	29/12/2027	No âmbito administrativo (junto ao INPI), a manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de contribuições ao órgão competente. A extinção da marca pode ocorrer pela expiração do prazo de vigência, pela renúncia do titular, pela caducidade do direito, pela falta de prorrogação ou pela inobservância de algum aspecto requerido pelo INPI, de acordo com a Lei nº 9.279/96 e demais legislações correlatas, o que pode acarretar em processos de nulidade do registro. No âmbito judicial, terceiros podem alegar que estamos violando seus direitos de propriedade intelectual e caso o pedido seja acolhido pelo judiciário, a Companhia poderá estar impedida ou limitada ao uso da marca.	A eventual perda dos direitos sobre as marcas registradas acarretaria o fim do direito de uso exclusivo sobre as mesmas e enfrentaríamos dificuldades para impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes, inclusive para identificar produtos ou serviços concorrentes. Acreditamos que não perderemos os direitos sobre nossas atuais marcas, porém não é possível afirmar que terceiros não venham a questionar a titularidade de uma marca utilizada pela Companhia. Há ainda, a possibilidade de sofrermos demandas judiciais nas esferas penal e cível, por uso indevido de marca, em caso de violação de direitos de terceiros.

9. Ativos relevantes / 9.1.c - Participação em sociedades

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Item não aplicável.

9. Ativos relevantes / 9.2 - Outras inf. relev. - Ativos Relev.

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não tenham sido divulgadas no item 9.1 deste Formulário de Referência.

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

As informações financeiras incluídas nos itens 10.1 a 10.9 deste Formulário de Referência, exceto quando expressamente ressalvado, referem-se às demonstrações financeiras da Companhia relativas aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (*International Financial Reporting Standards* ou “IFRS”), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (“IASB”).

Certas tabelas do item 10 deste Formulário de Referência contém os termos “AH” e “AV” que significam “Análise Horizontal” e “Análise Vertical”, respectivamente. A Análise Horizontal compara índices ou itens da mesma rubrica entre um período e o outro. A Análise Vertical representa (i) o percentual ou item de uma linha em relação à receita líquida de vendas para o período/exercício aplicável para as demonstrações dos resultados, ou (ii) em relação ao total do ativo e/ou total do passivo e patrimônio líquido nas datas aplicáveis para os balanços patrimoniais.

Em 1º de janeiro de 2019, entrou em vigor a nova norma que regula o tratamento contábil das operações de arrendamento (CPC 06(R2) – Arrendamentos / IFRS 16 – *Leases*) emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”) e pelo IASB, respectivamente. A norma 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. Para a implementação de tal norma, a Companhia adotou o método retrospectivo modificado. Consequentemente, as informações contábeis de 31 de dezembro de 2018 não foram ajustadas para refletir a adoção do CPC 06 (R2) / IFRS 16 e, por isso, não são comparáveis com as informações contábeis de 31 de dezembro de 2020 e 2019, as quais refletem os efeitos da adoção desta norma, com um aumento das despesas com depreciação do direito de uso dos arrendamentos de imóveis e juros pela atualização do passivo de arrendamento, bem como redução das despesas com aluguéis. A Companhia reconheceu em 1º de janeiro de 2019, utilizando o método retrospectivo modificado um ativo de direito de uso e um passivo de arrendamento no montante de R\$469,1 milhões.

Os comentários a seguir podem conter declarações sobre tendências que refletem as expectativas atuais da Companhia, que envolvem riscos e incertezas. Os resultados futuros e os eventos podem não ocorrer de acordo com as expectativas da Companhia, devido a diversos fatores relacionados aos seus negócios, ao setor de atuação e ao ambiente econômico, especialmente em relação ao informado no item 4, além de outros assuntos descritos neste Formulário de Referência.

A pandemia de COVID-19 causada pelo novo coronavírus Sars-Cov-2 foi declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 11 de março de 2020, cujos impactos têm sido sentidos na economia global, incluindo a economia brasileira, em virtude da paralisação ou desaceleração de diversos setores produtivos. A referida pandemia já demonstrou ter impactos relevantes, incluindo o fechamento de estabelecimentos comerciais e a interrupção da cadeia de suprimentos global, podendo afetar a disponibilidade de determinadas mercadorias comercializadas pela empresa. Adicionalmente o aumento significativo dos casos de COVID-19 nas regiões brasileiras onde a Companhia opera resultou no fechamento temporário das lojas. Diante dessa adversidade, a Companhia tomou diversas medidas protetivas com o intuito de evitar a disseminação do vírus, garantir a preservação da saúde dos colaboradores e demais partes relacionadas, assegurar a manutenção de empregos, bem como medidas para amenizar os efeitos da pandemia nos resultados da Companhia. Essas medidas foram descritas no item 10.9 deste Formulário de Referência.

a. Condições financeiras e patrimoniais gerais

Visão geral

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

Os diretores entendem que a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais adequadas para implementar o seu plano de negócio e cumprir as suas obrigações de curto e longo prazo, baseada nos seguintes aspectos:

Resultado Operacional – Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, a margem bruta (calculada pela divisão do lucro bruto pela receita líquida de vendas) foi de 34,5%, 33,9% e 35,1%, respectivamente. A margem líquida (calculada pela divisão do lucro (prejuízo) líquido pela receita líquida de vendas), no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020 foi negativa em -0,2% ante margem líquida positiva de 11,5% no exercício de 2019, uma redução de 11,7 p.p. Esta redução deveu-se, principalmente: (i) ao reconhecimento de crédito extemporâneo de PIS/COFINS derivado de trânsito em julgado de ação que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e COFINS no valor de R\$128,2 milhões, líquido de efeitos tributários no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, não verificado no exercício de 2020; e (ii) à redução da receita líquida de vendas por conta dos impactos gerados pela pandemia de COVID-19 no exercício findo em 31 de dezembro de 2020, quando comparado ao exercício anterior. A margem líquida foi de 11,5% no exercício de 2019 comparada a 3,5% no exercício de 2018 (devido ao reconhecimento do crédito de PIS/COFINS mencionado anteriormente). É importante destacar que as margens podem sofrer oscilações considerando os seguintes principais fatores: (i) dificuldade de repasse de qualquer aumento dos custos das mercadorias; (ii) mudanças nas tendências de produtos e nas preferências do consumidor; (iii) aumento/redução de impostos; (iv) dificuldades em inaugurar e/ou operar novas lojas; (v) pandemia global que impacta no consumo do varejo; entre outros.

Endividamento - A Dívida Líquida da Companhia é calculada como a Dívida Bruta (representada pelo total de empréstimos e financiamentos) deduzida do caixa e equivalentes de caixa. A tabela a seguir apresenta a Dívida Líquida da Companhia em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018:

Dívida Líquida (R\$ mil)	Em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Dívida bruta	827.992	643.360	579.241
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(72.670)	(32.048)	(15.603)
Dívida líquida	755.322	611.312	563.638

O aumento da Dívida Líquida da Companhia entre 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2020 é decorrente, principalmente, das necessidades de caixa da Companhia para enfrentamento da pandemia do COVID-19, quando sua receita líquida de vendas reduziu drasticamente e as despesas não diminuíram na mesma proporção. Entre 31 de dezembro de 2019 e 2018, o aumento da Dívida Líquida ocorreu, principalmente, para financiamento das expansões de loja e necessidades de capital de giro.

Disponibilidade de caixa. Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía caixa e equivalentes de caixa de R\$72,7 milhões, em comparação a R\$32,0 milhões em 31 de dezembro de 2019 e R\$15,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. O caixa e equivalentes de caixa da Companhia foi influenciado, principalmente, em função da boa geração de caixa operacional dos exercícios e pelas captações de empréstimos e financiamentos.

Giro do Ativo. Considerando a capacidade de utilização dos ativos para gerar vendas, o giro do ativo (calculado pela receita líquida de vendas dividida pelo ativo médio, ou seja, representado pela média aritmética entre o total do ativo corrente e o total do ativo anterior) atingiu: 0,7330,

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

1,0767 e 1,4634 nos exercícios findos em 31 dezembro de 2020, 2019 e 2018, respectivamente. Essa queda no exercício de 2020 se deve, principalmente, aos efeitos adversos da pandemia do COVID-19 na receita líquida de vendas da Companhia. A queda no exercício social de 2019 em relação à 2018, pode ser explicada sobretudo pelo aumento significativo do ativo devido ao reconhecimento de impostos a recuperar relativo ao reconhecimento do crédito extemporâneo de PIS/COFINS derivado de trânsito em julgado de ação que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e COFINS e do direito de uso relativo à adoção do CPC 06 (R2) / IFRS 16.

Indicadores Financeiros

	Em 31 de dezembro de		
	<u>2020</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Índice de Liquidez Corrente ⁽¹⁾	0,94	0,84	0,90
Índice de Liquidez Geral ⁽²⁾	1,07	1,08	1,02
Índice de Endividamento ⁽³⁾	14,87	12,79	56,36
Índice de Liquidez Seca ⁽⁴⁾	0,56	0,43	0,49

(1) O índice de liquidez corrente é calculado pela divisão do ativo circulante pelo passivo circulante.

(2) O índice de liquidez geral é calculado pela divisão do ativo total pelo passivo total.

(3) O índice de endividamento é calculado pelo resultado da soma do passivo circulante e não circulante dividido pelo patrimônio líquido.

(4) O índice de liquidez seca é calculado pela divisão do ativo circulante menos estoques pelo passivo circulante.

O Índice de Liquidez Corrente em 31 de dezembro de 2020 demonstrou performance superior a 31 de dezembro de 2019, ocasionada sobretudo por uma redução da conta fornecedores e de empréstimo com partes relacionadas, apesar do aumento nos empréstimos e financiamentos com terceiros, como reflexo da pandemia do COVID-19 que os forçou a serem menos flexíveis nos prazos de pagamento.

O Índice de Liquidez Geral tem se mantido entre 1,08 a 1,02 alinhado com o aumento do passivo circulante e não circulante e consequentes reflexos no ativo. O índice demonstra a capacidade da Companhia em honrar os seus compromissos, uma vez que o total do ativo supera o total do passivo.

O Índice de Endividamento foi de 14,87x (vezes) em 31 de dezembro de 2020 contra 12,79x em 31 de dezembro de 2019 demonstrando a relação das obrigações de curto e longo prazo em relação ao patrimônio líquido. Em 31 de dezembro de 2018, esse índice foi muito mais elevado devido ao baixo patrimônio líquido da Companhia naquele ano.

O aumento do índice de Liquidez Seca em 31 de dezembro de 2020, quando comparado a 31 de dezembro de 2019, ocorreu principalmente em decorrência do aumento dos impostos a recuperar, dado que há uma expectativa de recuperação maior no curto prazo do total de impostos a recuperar contabilizados, bem como por uma redução na conta fornecedores. A queda verificada no índice em 31 de dezembro de 2019, quando comparado a 31 de dezembro de 2018, pode ser explicada principalmente pelo aumento no saldo de fornecedores, bem como pela contabilização do passivo de arrendamento devido a adoção ao CPC 06-R2 / IFRS16 a partir de 01 de janeiro de 2019.

b. Estrutura de capital

Os diretores da Companhia entendem que sua atual estrutura de capital, representada pela relação do passivo total e patrimônio líquido apresenta níveis condizentes com as atividades de varejo que demandam capital de giro intensivo. Em 31 de dezembro de 2020, o patrimônio líquido da

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

Companhia era de R\$154,4 milhões, comparado a R\$180,4 milhões em 31 de dezembro de 2019 e R\$24,6 milhões em 31 de dezembro de 2018.

Em 31 de dezembro de 2020, a estrutura de capital da Companhia era composta por 6,3% de capital próprio (patrimônio líquido) e 93,7% de capital de terceiros (passivo total), enquanto em 31 de dezembro de 2019 era composta por 7,3% de capital próprio e 92,7% de capital de terceiros e em 31 de dezembro de 2018 era composta por 1,7% de capital próprio e 98,3% de capital de terceiros, conforme evidenciado pela tabela a seguir:

Estrutura de Capital	Em 31 de dezembro de					
	2020		2019		2018	
	(R\$ mil)	AV	(R\$ mil)	AV	(R\$ mil)	AV
Capital próprio (patrimônio líquido)	154.417	6,3%	180.361	7,3%	24.626	1,7%
Capital de terceiros (passivo total)	2.295.968	93,7%	2.305.949	92,7%	1.387.851	98,3%
Capital total (terceiros + próprio)	2.450.385	100,0%	2.486.310	100,0%	1.412.477	100,0%

É importante reforçar que o nível elevado de capital de terceiros sobre o capital próprio decorre das necessidades de investimentos em expansão de lojas e capital de giro para reposição dos estoques até que eles resultem em geração de caixa operacional.

c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Os diretores acreditam que a Companhia possui capacidade de pagamento de todos os seus compromissos financeiros de curto, médio e de longo prazo. Esta situação pode ser verificada por meio do índice de alavancagem financeira (calculado pela divisão da Dívida Líquida, calculada como o total de empréstimos e financiamentos menos caixa e equivalentes de caixa, pelo EBITDA).

Principais Indicadores Financeiros	Em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Índice de Liquidez Corrente⁽¹⁾	0,94	0,84	0,90
Índice de Dívida⁽²⁾	4,89	3,39	22,89
Índice de Alavancagem Financeira⁽³⁾	3,71	1,58	3,17

(1) O índice de liquidez corrente é calculado pela divisão do ativo circulante pelo passivo circulante.

(2) O índice de dívida é calculado pela divisão da Dívida Líquida pelo patrimônio líquido.

(3) O índice de alavancagem financeira é calculado pela divisão da Dívida Líquida pelo EBITDA.

O Índice de Liquidez Corrente apresentou uma melhora passando de 0,84 em 31 de dezembro de 2019 para 0,94 em 31 de dezembro de 2020, sendo esse aumento ocasionado sobretudo por uma redução da conta fornecedores e empréstimos com partes relacionadas, apesar do aumento nos empréstimos e financiamentos com terceiros que, como reflexo da pandemia do COVID-19, os forçou a serem menos flexíveis nos prazos de pagamento.

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

O Índice de Dívida foi de 4,89x em 31 de dezembro de 2020 ante 3,39x em 31 de dezembro de 2019, sobretudo em razão da: (i) pandemia de COVID-19, que afetou negativamente os resultados da Companhia, resultando no aumento de empréstimos e financiamentos para financiar as necessidades de capital de giro, e (ii) devido a cisão parcial datada de 1º de setembro de 2020, que reduziu o patrimônio líquido em R\$23,2 milhões.

O Índice de Alavancagem Financeira era de 3,71x em 31 de dezembro de 2020, comparado a 1,58x em 31 de dezembro de 2019, sobretudo em decorrência da: (i) pandemia de COVID-19 que afetou negativamente os resultados da Companhia, e (ii) contabilização de crédito de PIS/COFINS, decorrente da exclusão do ICMS de sua base de cálculo, ocorrido no 1º trimestre de 2019 que aumentou em R\$128,2 milhões o EBITDA do exercício de 2019 da Companhia.

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

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2020 o caixa líquido proveniente das atividades operacionais foi de R\$117,8 milhões. Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018, o caixa líquido proveniente das atividades operacionais foi de R\$168,8 milhões e R\$107,2 milhões, respectivamente, enquanto as atividades de financiamentos foram responsáveis por um caixa líquido aplicado de R\$12,8 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, em comparação a um caixa líquido proveniente das atividades de financiamentos de R\$29,6 milhões no exercício de 2019 e R\$57,8 milhões no exercício de 2018. O caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, é reflexo dos efeitos da pandemia do COVID-19, que em um cenário mais restritivo de crédito, a Companhia foi forçada a honrar com seus compromissos junto as instituições financeiras. Além disso, a redução do caixa líquido proveniente das atividades operacionais reduziu devido ao efeito de empréstimos com partes relacionadas, que no ano anterior foi de captação e no ano corrente de pagamento.

Para mais informações sobre o financiamento da Companhia mediante empréstimos junto a instituições financeiras, vide item 10.1.f.(i) abaixo.

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

A principal fonte de recursos para o capital de giro da Companhia é a própria geração de caixa operacional, por meio da comercialização de produtos e serviços. Além disso, a Companhia acredita não depender de fontes de financiamento para tais atividades. Entretanto, dada a necessidade de capital de giro para o desenvolvimento das atividades operacionais, os efeitos adversos causados pela pandemia do COVID-19 e considerando a expansão realizada nas atividades nos últimos anos, a Companhia também obtém recursos adicionais à geração de caixa operacional através de empréstimos e financiamentos de terceiros e, pontualmente, de injeções adicionais de capital próprio.

No item 10.1(f)(i) deste Formulário de Referência estão descritas as principais linhas de financiamentos contraídas pela Companhia e as características de cada uma.

f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo dos empréstimos e financiamentos da Companhia era de R\$828,0 milhões (R\$643,4 milhões e R\$579,2 milhões em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respectivamente). Esse aumento ocorreu principalmente em razão das necessidades de capital de giro da Companhia, que buscou novas fontes de financiamento para honrar suas obrigações em um cenário de pandemia do COVID-19. Em 31 de dezembro de 2020, o total de empréstimos e

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

financiamentos deduzido do caixa e equivalentes de caixa, totalizou R\$755,3 milhões (R\$611,3 milhões e R\$563,6 milhões em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respectivamente).

As principais características dos empréstimos e financiamentos da Companhia, estão indicadas na tabela abaixo:

Empréstimos e Financiamento (R\$ mil)	Taxa de Juros (% ao ano)	Em 31 de dezembro de		
		2020	2019	2018
Moeda Nacional				
Capital de giro	Capital de giro- nacional- variação do índice do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) + 2,10% a 3,75% a.a.	824.642	638.714	575.108
Comprar	Comprar (financiamento de compras) - variação do índice do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) + 1,19% ao ano.	357	977	1.500
Finame-BNDES	FINAME-BNDES - variação de metade da Taxa de Juros a Longo Prazo (TJLP) + 5% a.a., e variação de metade da taxa SELIC + 5,08% a.a	-	249	639
Outros financiamentos	Aquisição de bens do imobilizado - incidem juros de 13,5385% a.a.	2.993	3.420	1.994
Total – Empréstimos e financiamentos		827.992	643.360	579.241
Circulante		244.779	148.701	213.230
Não circulante		583.213	494.659	366.011

A tabela a seguir evidencia o perfil de amortização dos empréstimos e financiamentos da Companhia em 31 de dezembro de 2020:

R\$ mil	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Vencimento	244.779	148.676	174.309	161.302	98.926	827.992

i. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes

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

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía os seguintes contratos de financiamento para capital de giro considerados mais relevantes:

- Banco do Brasil S.A. – Cédula de Crédito Bancário nº 191.400.894 – celebrado em 17 de julho de 2019, no valor principal de R\$322.037.037,05, com taxa de juros de CDI + 3,1% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária de recebíveis de arranjo de pagamento, com vencimento em 11 de agosto de 2025. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$322.857.950,14
- Banco do Brasil S.A. – Cédula de Crédito Bancário nº 191.400.969 – celebrado em 30 de março de 2020, no valor principal de R\$54.000.000,00, com taxa de juros de CDI + 3,1% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária de recebíveis de arranjo de pagamento, com vencimento em 11 de agosto de 2025. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$54.137.652,82;
- Banco do Brasil S.A. – Cédula de Crédito Bancário nº 191.401.001 – celebrado em 30 de junho de 2020, no valor principal de R\$100.000.000,00, com taxa de juros de CDI + 3,95% a.a., garantido por aval, hipoteca e cessão fiduciária de recebíveis de arranjo de pagamento, com vencimento 25 de junho de 2025. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$100.068.549,18;
- Banco do Brasil S.A. – Cédula de Crédito Bancário nº 191.400.937 – celebrado em 13 de janeiro de 2020, no valor principal de R\$21.517.241,40, com taxa de juros de CDI + 3,1% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária de recebíveis de arranjo de pagamento, com vencimento 11 de agosto de 2025. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$21.572.091,57;
- Banco Bradesco S.A. - Cédula de Crédito Bancário Empréstimo - Capital de Giro Aval – celebrado em 6 de setembro de 2019, no valor principal de R\$185.000.000,00, com taxa de juros CDI + 2,1999% a.a., garantido por aval, com vencimento em 9 de setembro de 2024. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$143.981.678,54
- Banco Bradesco S.A. - Cédula de Crédito Bancário Empréstimo - Capital de Giro Aval – celebrado em 7 de abril de 2020, no valor principal de R\$12.000.000,00, com taxa de juros 3,9195% a.a., garantido por aval, com vencimento em 4 de março de 2021. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$6.693.718,28;
- Banco Santander (Brasil) S.A., Luxembourg Branch - Cédula de Crédito Bancário nº 1006225 – celebrado em 6 de dezembro de 2018, no valor principal de R\$35.000.000,00, com taxa de juros CDI + 2,8% a.a., garantido por *stand-by letter*, com vencimento em 24 de novembro de 2021. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$11.714.059,50;
- Banco Santander (Brasil) S.A. - Cédula de Crédito Bancário Capital de Giro nº 270241920 – celebrado em 15 de junho de 2020, no valor principal de R\$54.274.900,00, com taxa de juros CDI + 3,74% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária de direitos creditórios, com vencimento em 17 de dezembro de 2021. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$54.389.003,11;
- Banco Safra S.A. - Cédula de Crédito Bancário (Mútuo) nº 006459904 – celebrado em 19 de setembro de 2019, no valor principal de R\$25.000.000,00, com taxa de juros CDI + 2,100014% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária, com vencimento em 30 de agosto de 2023. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$17.219.802,96;
- Banco Safra S.A. - Cédula de Crédito Bancário (Mútuo) nº 006468199 – celebrado em 14 de novembro de 2019, no valor principal de R\$20.000.000,00, com taxa de juros CDI + 2,100001% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária, com vencimento em 26 de outubro de 2023. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$14.616.299,20;
- Banco Daycoval S.A. - Cédula de Crédito Bancário nº 857764-7 – celebrado em 26 de setembro de 2019, no valor principal de R\$20.459.565,81, com taxa de juros CDI + 0,1734% a.m., garantido por aval e cessão fiduciária de direitos creditórios, com vencimento em 26 de setembro de 2024. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$15.350.771,39;
- Banco Safra S.A. - Cédula de Crédito Bancário (Mútuo) nº 006485549 – celebrado em 28 de outubro de 2020, no valor principal de R\$10.000.000,00, com taxa de juros CDI + 3,511272% a.a., garantido por aval e cessão fiduciária, com vencimento em 28 de outubro de 2024. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$10.094.660,29
- Banco BTG Pactual S.A. – Cédula de Crédito Bancário nº CCB948/20 – celebrado em 10

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

de novembro de 2020, no valor principal de R\$52.500.000,00, com taxa de juros CDI + 3,75% a.a., garantido por aval, cessão fiduciária de direitos creditórios e cessão fiduciária de aplicações financeiras, com vencimento em 12 de agosto de 2021. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo era de R\$ 52.639.273,73

ii.Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

Além disso, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Companhia celebrou contratos FINAME e de leasing de longo prazo com as instituições financeiras Santander Leasing S.A., Société Generale Leasing S.A. e Banco Mercedes-Benz do Brasil S.A.

iii.Grau de subordina  o entre as d  vidas

Conforme mencionado acima no item “i”, todos os contratos de capital de giro e Compror listados no referido item foram garantidos por aval pelos sócios e, adicionalmente, alguns também foram garantidos por cessão fiduciária de direitos creditórios nos valores equivalentes a 12,5% a 30% do saldo devedor da opera  o, em contas a receber das operadoras de cartão de crédito.

Nos contratos de FINAME e outros financiamentos as garantias são os próprios bens financiados mais aval dos sócios.

As demais obriga  es foram classificadas como garantia quirografária e não há subordina  o entre elas. Para mais informa  es sobre as obriga  es da Companhia, vide item 3.8 deste Formulário de Referência.

Em caso de eventual concurso de credores, o grau de subordina  o entre as d  vidas da Companhia deverá seguir a ordem de preferência prevista no art. 83 da Lei n   11.101, de 9 de fevereiro de 2005, qual seja, créditos trabalhistas, créditos com garantia real, créditos tributários e créditos quirografários, respectivamente.

iv.Eventuais restri  es impostas ao emissor, em especial, em rela  o a limites de endividamento e contrata  o de novas d  vidas,    distribui  o de dividendos,    aliena  o de ativos,    emissão de novos valores mobiliários e    aliena  o de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restri  es

A Companhia possui obriga  es contratuais restritivas não financeiras, dentre as quais destacam-se as seguintes hipóteses que acarretam vencimento antecipado da dívida:

- Descumprimento, no todo ou em parte, de qualquer cláusula ou condi  o;
- Mudança, cessão, aliena  o ou transferência do controle acionário, direto ou indireto, da Companhia;
- Cessão ou transferência os direitos e obriga  es dos contratos;
- Contrata  o de novas d  vidas, excetuados os empréstimos destinados    gestão ordinária e a liquida  o de d  vidas existentes, ou financiamentos contratados diretamente junto ao, ou com recursos provenientes do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social –BNDES;
- Venda, transmissão, transferência ou de qualquer forma aliena  o ou onera  o de parte substancial ou totalidade dos bens do ativo permanente da Companhia, salvo se forem inservíveis ou obsoletos;
- Aliena  o ou onera  o de ativos financeiros e/ou direitos creditórios de sua titularidade.
- Mudança adversa relevante em sua situa  o patrimonial, condi  es econômico-financeiras e/ou os resultados operacionais;
- Incorpora  o, cisão, fusão ou reorganiza  o societária da Companhia;

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

- Mudança ou alteração do objeto social da Companhia, de forma a alterar a suas atividades principais, ou a agregar a essas atividades novos negócios que tenham prevalência ou possam representar desvios em relação às atividades atualmente desenvolvidas; ou
- Requerimento da recuperação judicial, extrajudicial ou falência ou tiver a falência por parte da Companhia ou se insolvência requerida.

A Companhia cumpre rigorosamente todas as disposições previstas nos contratos financeiros celebrados.

g. Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia não dispunha de quaisquer empréstimos e financiamentos com limites de utilização disponíveis para utilização.

h. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

As informações financeiras contidas e analisadas a seguir são derivadas das demonstrações financeiras da Companhia relativas aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e IFRS.

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

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO

A Companhia apresenta a seguir as explicações das principais variações ocorridas e as explicações sobre seu resultado, a partir das suas demonstrações financeiras:

A seguir são descritos cada um dos itens analisados:

Receita Líquida

A receita líquida da Companhia é composta principalmente por (i) revenda de mercadorias e em menor proporção, prestações de serviços e demais receitas, após (ii) dedução de tributos federais, estaduais e municipais; (iii) cancelamentos por devoluções e trocas de mercadorias vendidas; e (iv) dedução do ajuste a valor presente.

As receitas com revenda de mercadorias é proveniente de (i) lojas físicas, sendo que, em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía 223 lojas físicas distribuídas em 20 estados e no Distrito Federal; e (ii) canal digital: composto pelo e-commerce, aplicativo para smartphones, televendas, *Online Partner Store*, quiosques presentes em todas as lojas físicas e modelo de assinaturas, podendo o consumidor receber os produtos: (i) diretamente do centro de distribuição (*e-commerce*, app para smartphones, televendas, *Online Partner Store*, quiosques e modelo de assinaturas); (ii) *Store pick-up* (compra por um dos canais digitais e retirada da mercadoria na loja física); e (iii) *Ship from store* (compra por um dos canais digitais e enviou da loja mais próxima direto para o cliente final).

a) Prestação de serviços

A Companhia presta serviços de gráfica rápida com a marca *Copy & Print* dentro de 6 lojas físicas da Companhia. Adicionalmente, oferta tanto apólices de seguro de garantia estendida e seguro contra roubo, furto, para equipamentos comercializados nos canais de vendas da Companhia. A remuneração é um percentual do valor líquido cobrado (considerando a receita bruta do seguro descontada de IOF) dos prêmios recolhidos previamente acordado em contrato com as seguradoras.

b) Tributos sobre as vendas

Os tributos sobre a receita bruta são ICMS, PIS, COFINS e ISS.

c) Direito de devolução e trocas

As operações de vendas provenientes de devoluções ou trocas podem ocorrer tanto na loja física como também no canal digital. Os clientes podem pedir a devolução da mercadoria e o estorno do valor pago ou podem realizar a troca pelo mesmo produto ou por um similar que tenha um valor semelhante ao produto trocado. Os créditos de devolução não utilizados são realizados como receita após 12 meses quando, conforme política da Companhia, expira a validade para troca destes créditos.

Custos das Mercadorias Vendidas e Serviços Prestados

Os custos de mercadorias vendidas são provenientes de compras de produtos dos fornecedores. Enquanto o custo dos serviços prestados se refere a gastos com pessoal próprio e prestadores especializados (autônomos e pessoas jurídicas) que são contratados para suprir demanda extraordinária.

Despesas operacionais líquidas

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

As Despesas e Receitas operacionais são compostas por Despesas com Vendas, Despesas Gerais e Administrativas e Outras receitas ou despesas operacionais líquidas.

Despesas com Vendas

As despesas com vendas da Companhia incluem despesas com: (i) pessoal, incluindo salários, proventos, honorários profissionais, comissões, encargos sociais e benefícios; (ii) ocupação, tais como arrendamentos, fundo de promoção, condomínios e IPTU; (iii) publicidade e propaganda; (iv) frete e transporte de valores; (v) consumo, principalmente *utilities* e materiais de loja; (vi) higiene e limpeza das lojas e centros de distribuição; (vii) vigilância e segurança; (viii); manutenção das lojas; (ix) taxas de empresas prestadoras de serviços de meios de pagamentos; (x) provisões diversas incluindo com créditos de liquidação duvidosa; e (xi) depreciação e amortização.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais de administrativas da Companhia incluem despesas com: (i) pessoal, incluindo salários, proventos, honorários profissionais, comissões, encargos sociais e benefícios; (ii) ocupação, tais como arrendamentos, condomínios e IPTU; (iii) consumo, principalmente *utilities*; (iv) serviços de terceiros; (v) higiene e limpeza do escritório; (vi) vigilância e segurança; e (ix) depreciação e amortização.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

Outras receitas ou despesas operacionais da Companhia são provenientes de (i) baixas de bens imobilizados; e (ii) recuperações de tributos e recebimento de indenizações, como o crédito com a exclusão de ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS de períodos anteriores.

Resultado Financeiro

O resultado financeiro líquido consiste no resultado da diferença entre as receitas e despesas financeiras da Companhia.

As receitas financeiras da Companhia incluem, principalmente, encargos financeiros nas operações de mútuo, rendimentos de aplicações financeiras, e ajuste a valor presente do contas a receber, e a atualização monetária do crédito com a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS.

As despesas financeiras da Companhia são compostas pelos juros sobre empréstimos e financiamentos, juros sobre o passivo de arrendamento, juros sobre venda de recebíveis, ajuste a valor presente do contas a pagar/fornecedores, despesas bancárias e impostos sobre operações financeiras, e atualização monetária sobre impostos parcelados e provisões.

Imposto de renda e contribuição social

A provisão para imposto sobre a renda e contribuição social está relacionada ao lucro tributável dos exercícios, sendo as alíquotas de 25% para IRPJ e 9% para CSLL.

DISCUSSÃO DAS PRINCIPAIS VARIAÇÕES NAS DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E 2019

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

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2020	AV	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2019	AV	AH
Receita Líquida de Vendas	1.809.199	100,0%	2.098.852	100,0%	-13,8%
Custo das Mercadorias Vendidas e Serviços Prestados	(1.184.529)	-65,5%	(1.388.232)	-66,1%	-14,7%
Lucro Bruto	624.670	34,5%	710.620	33,9%	-12,1%
Despesas com Vendas	(468.877)	-25,9%	(506.531)	-24,1%	-7,4%
Despesas Gerais e Administrativas	(61.877)	-3,4%	(50.846)	-2,4%	21,7%
Outras receitas líquidas	1.011	0,1%	132.067	6,3%	-99,2%
Despesas operacionais líquidas	(529.743)	-29,3%	(425.310)	-20,3%	24,6%
Lucro Operacional	94.927	5,2%	285.310	13,6%	-66,7%
Receitas financeiras	48.816	2,7%	193.346	9,2%	-74,8%
Despesas financeiras	(146.387)	-8,1%	(176.370)	-8,4%	-17,0%
Resultado Financeiro	(97.571)	-5,4%	16.976	0,8%	-674,8%
(Prejuízo) Lucro Antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	(2.644)	-0,1%	302.286	14,4%	-100,9%
Imposto de renda e contribuição social	(129)	-0,0%	(61.551)	-2,9%	-99,8%
(Prejuízo) Lucro Líquido	(2.733)	-0,2%	240.735	11,5%	-101,2%

Receita líquida de vendas

A receita líquida de vendas da Companhia totalizou R\$1.809,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, representando uma redução de R\$289,7 milhões ou 13,8%, quando comparada ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando totalizou R\$2.098,9 milhões. A redução na receita líquida de vendas deve-se, principalmente, a redução de R\$476,3 milhões ou 25,7% na receita líquida de vendas das lojas físicas, em decorrência das restrições impostas por conta da pandemia do COVID-19, parcialmente

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

compensada pelo aumento de R\$188,2 milhões ou 77,7% na receita líquida de vendas do canal digital no exercício de 2020, quando comparado ao exercício anterior.

Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados

O custo das mercadorias vendidas e serviços prestados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 reduziu R\$203,7 milhões ou 14,7%, totalizando R\$1.184,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, ou 65,5% da receita líquida de vendas, comparativamente a R\$1.388,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, ou 66,1% da receita líquida de vendas. A redução do custo das mercadorias vendidas e serviços prestados praticamente acompanhou a redução observada na receita líquida de vendas com uma ligeira queda de representatividade do custo em relação à receita líquida de vendas.

A redução na relação entre o custo das mercadorias vendidas e serviços prestados e a receita líquida de vendas no exercício de 2020 é decorrente, principalmente, da mudança da estratégia da Companhia, que tanto no exercício de 2018 quanto no exercício de 2019, buscou ter maior competitividade em relação a preços. Entretanto, devido a esta estratégia não ter trazido o incremento no volume de vendas esperado, a Companhia iniciou uma readequação, já a partir de 2020, dos preços e consequente recomposição de margens.

Lucro bruto

Em decorrência dos fatores acima, o lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$ R\$624,7 milhões comparado a R\$710,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, uma redução de R\$85,9 milhões ou 12,1%. Apesar da redução do lucro bruto entre os exercícios, a Companhia observou um aumento na margem bruta, representada pelo lucro bruto dividido pela receita líquida de vendas, de 0,6 pontos percentuais, atingindo 34,5% no exercício de 2020 comparativamente a 33,9% no exercício de 2019.

Despesas operacionais líquidas

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, as despesas operacionais líquidas totalizaram R\$529,7 milhões, aumento de R\$104,4 milhões ou 24,6%, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 quando totalizou R\$425,3 milhões. As despesas operacionais líquidas representaram 29,3% da receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 contra 20,3% da receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 representando um aumento de 9,0 pontos percentuais.

Esse aumento nas despesas operacionais líquidas deve-se, principalmente, pelos seguintes fatores: (i) redução de outras receitas líquidas devido, principalmente, ao reconhecimento no exercício social de 2019 de crédito extemporâneo de PIS e COFINS no montante de R\$128,2 milhões derivado do transitado julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS, o que não se repetiu no exercício de 2020; e (ii) aumento de R\$11,1 milhões ou 21,7% nas despesas gerais e administrativas devido, principalmente, ao aumento das despesas com serviços de terceiros, salários e encargos sociais e outras despesas. Esses dois efeitos foram parcialmente compensados pela redução de R\$37,6 milhões ou 7,4% nas despesas com vendas devido, principalmente, a redução nas despesas de aluguéis e de salários e encargos sociais, parcialmente compensadas pelo aumento das despesas com frete, devido ao incremento nas operações do canal digital, e com imposto sobre circulação de mercadorias (ICMS).

Lucro operacional

Em decorrência dos fatos acima, o lucro operacional no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 totalizou R\$94,9 milhões, representando 5,2% da receita líquida de vendas

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

ante 13,6% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, quando totalizou R\$285,3 milhões.

Resultado financeiro

O resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 representou despesas financeiras líquidas de R\$ 97,6 milhões, comparado a receitas financeiras líquidas de R\$17,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. Essa variação deve-se, principalmente, pelo reconhecimento no exercício de 2019 de R\$121,8 milhões relativos à atualização monetária dos créditos extemporâneos de PIS/COFINS derivado de trânsito julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS, em comparação à R\$3,9 milhões no exercício de 2020.

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

Em decorrência dos fatores acima, o lucro antes do imposto de renda e da contribuição social totalizou um prejuízo de R\$2,6 milhões, representando menos 0,1% da receita líquida de vendas, comparado a R\$302,3 milhões no exercício anterior, ou 14,4% da receita líquida de vendas.

Imposto de renda e contribuição social

A despesa de imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido) no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$0,1 milhão comparativamente a R\$61,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. Essa redução é decorrente, principalmente, da redução do lucro tributável devidos aos fatores mencionados na explicação sobre o resultado financeiro da Companhia acima.

Lucro (prejuízo) líquido

Em decorrência dos fatores acima, o prejuízo no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 totalizou R\$2,7 milhões comparado a um lucro líquido de R\$240,7 milhões no exercício de 2019, variação de R\$243,4 milhões ou 101,2%, resultado não somente da pandemia do COVID-19, mas também dos ganhos relativos à contabilização do crédito extemporâneo de PIS/COFINS no exercício de 2019.

DISCUSSÃO DAS PRINCIPAIS VARIAÇÕES NAS DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 E 2018

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2019	AV	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2018	AV	AH
Receita Líquida de Vendas	2.098.852	100,0%	1.868.683	100,0%	12,3%
Custo das Mercadorias Vendidas e Serviços Prestados	(1.388.232)	-66,1%	(1.212.566)	-64,9%	14,5%
Lucro Bruto	710.620	33,9%	656.117	35,1%	8,3%

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

Despesas com Vendas	(506.531)	-24,1%	(463.635)	-24,8%	9,3%
Despesas Gerais e Administrativas	(50.846)	-2,4%	(39.907)	-2,1%	27,4%
Outras receitas líquidas	132.067	6,3%	613	0,0%	21444,4%
Despesas operacionais líquidas	(425.310)	-20,3%	(502.929)	-26,9%	-15,4%
Lucro Operacional	285.310	13,6%	153.188	8,2%	86,2%
Receitas financeiras	193.346	9,2%	51.626	2,8%	274,5%
Despesas financeiras	(176.370)	-8,4%	(105.225)	-5,6%	67,6%
Resultado Financeiro	16.976	0,8%	(53.599)	-2,9%	-131,7%
Lucro Antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	302.286	14,4%	99.589	5,3%	203,5%
Imposto de renda e contribuição social	(61.551)	-2,9%	(33.598)	-1,8%	83,2%
Lucro Líquido	240.735	11,5%	65.991	3,5%	264,8%

Receita líquida de vendas

A receita líquida de vendas da Companhia totalizou R\$2.098,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de R\$230,2 milhões ou 12,3%, quando comparada ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, quando totalizou R\$1.868,7 milhões. O aumento na receita líquida de vendas deve-se, principalmente, ao aumento de R\$209,3 milhões ou 12,7% na receita líquida de vendas das lojas físicas, fruto da maturação das lojas, bem como pela abertura de 26 novas lojas; e ao aumento de R\$19,6 milhões ou 8,8% na receita líquida de vendas do canal digital no exercício de 2019, quando comparado ao exercício anterior.

Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados

O custo das mercadorias vendidas e serviços prestados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 aumentou R\$175,6 milhões ou 14,5%, totalizando R\$1.388,2 milhões, ou 66,1% da receita líquida de vendas, comparativamente a R\$1.212,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, ou 64,9% da receita líquida de vendas. O aumento do custo das mercadorias vendidas e serviços prestados praticamente acompanhou o aumento observado na receita líquida de vendas com um ligeiro aumento de representatividade em relação à receita líquida de vendas.

O incremento do percentual do custo das mercadorias vendidas e serviços prestados sobre a receita líquida de vendas no exercício social de 2019 é decorrente, principalmente, de uma estratégia iniciada em 2018, mas reforçada em 2019, de buscar maior competitividade por meio de preços iguais ou mais baixos que o da concorrência, o que resultou em um impacto negativo nas margens.

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

Lucro bruto

Em decorrência dos fatores acima, o lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$710,6 milhões comparativamente a R\$656,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, um aumento de R\$54,5 milhões ou 8,3%. Apesar do aumento do lucro bruto entre os exercícios, a Companhia observou uma redução na margem bruta, representada pelo lucro bruto dividido pela receita líquida, de 1,2 pontos percentuais, atingindo 33,9% no exercício de 2019 comparativamente a 35,1% no exercício de 2018, basicamente por conta de uma estratégia de maior competitividade por meio de preços iguais ou mais baixos que o da concorrência.

Despesas com vendas

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as despesas com vendas totalizaram R\$506,5 milhões, aumento de R\$42,9 milhões ou 9,3%, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$463,6 milhões. Essa alteração se deve, principalmente, ao aumento de R\$34,1 milhões nas despesas com salários e encargos sociais.

Despesas gerais e administrativas

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as despesas gerais e administrativas totalizaram R\$50,8 milhões, aumento de R\$10,9 milhões ou 27,4%, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$39,9 milhões. Essa alteração se deve, principalmente, ao aumento das despesas com serviços de terceiros e salários e encargos sociais.

Outras receitas líquidas

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, outras receitas líquidas totalizaram R\$132,1 milhões, aumento de R\$128,2 milhões, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$0,6 milhões. Essa alteração é derivada do trânsito julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS.

Despesas operacionais líquidas

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as despesas operacionais líquidas totalizaram R\$425,3 milhões, redução de R\$77,6 milhões ou 15,4%, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$502,9 milhões. As despesas operacionais líquidas representaram 20,3% da receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 contra 26,9% da receita líquida de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 representando uma redução de 6,6 pontos percentuais. Essa redução nas despesas operacionais líquidas deve-se, principalmente, ao aumento de outras receitas líquidas de R\$128,2 milhões, compensado pelo aumento nas despesas com vendas de R\$34,1 milhões e ao aumento de R\$10,9 milhões nas despesas gerais e administrativas, conforme detalhado acima.

Lucro operacional

Em decorrência dos fatos acima, o lucro operacional no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou R\$285,3 milhões, representando 13,6% da receita líquida de vendas ante 8,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, que totalizou R\$153,2 milhões.

Receitas financeiras

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

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as receitas financeiras totalizaram R\$193,3 milhões, aumento de R\$141,7 milhões, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$51,6 milhões. Essa alteração se deve aos fatores indicados para o resultado financeiro abaixo.

Despesas Financeiras

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, as despesas financeiras totalizaram R\$176,4 milhões, aumento de R\$71,2 milhões ou 67,7%, em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 quando totalizou R\$105,2 milhões. Essa alteração se deve aos fatores indicados para o resultado financeiro abaixo.

Resultado financeiro

O resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 representou receitas financeiras líquidas de R\$17,0 milhões, comparado a despesas financeiras líquidas de R\$53,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Essa variação deve-se, principalmente, pelo reconhecimento de R\$121,8 milhões relativos à atualização monetária dos créditos extemporâneos de PIS/COFINS derivado de trânsito julgado de ação ajuizada que discutia a exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS. O aumento nas receitas financeiras foi parcialmente compensado pelo aumento das despesas financeiras, principalmente, pelo reconhecimento de despesas de juros sobre passivo de arrendamento decorrentes da adoção do CPC 06-R2 / IFRS 16, a partir de 1º de janeiro de 2019, no montante de R\$53,0 milhões.

Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social

Em decorrência dos fatores acima, o lucro antes do imposto de renda e da contribuição social totalizou R\$302,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, representando 14,4% da receita líquida de vendas, comparado a R\$99,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, ou 5,3% da receita líquida de vendas.

Imposto de renda e contribuição social

A despesa de imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido) no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$61,6 milhões comparativamente a R\$33,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento é decorrente do aumento do lucro tributável devidos aos fatores mencionados acima.

Lucro líquido

Em decorrência dos fatores acima, o lucro líquido no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou R\$240,7 milhões comparado a R\$66,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, aumento de 264,8% ou R\$174,7 milhões. A margem líquida, representada pelo lucro líquido dividido pela receita líquida de vendas foi de 11,5% no exercício de 2019, comparada a 3,5% no exercício anterior.

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

A Companhia apresenta a seguir as explicações das principais variações ocorridas e as explicações sobre seu balanço patrimonial, a partir de suas demonstrações financeiras:

COMPARAÇÃO ENTRE O BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019

(em R\$ mil, exceto %)	31/12/20	AV	31/12/19	AV	AH
Ativo circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	72.670	3,0%	32.048	1,3%	126,8%
Contas a receber	126.396	5,2%	169.322	6,8%	-25,4%
Estoques	444.462	18,1%	520.046	20,9%	-14,5%
Impostos a recuperar	467.058	19,1%	342.805	13,8%	36,2%
Outros ativos	2.816	0,1%	3.242	0,1%	-13,1%
Total do ativo circulante	1.113.402	45,4%	1.067.463	42,9%	4,3%
Ativo não circulante					
Partes relacionadas	526.974	21,5%	427.232	17,2%	23,3%
Depósitos judiciais	10.060	0,4%	8.877	0,4%	13,3%
Impostos a recuperar	155.586	6,3%	294.231	11,8%	-47,1%
Intangível	3.536	0,1%	2.319	0,1%	52,5%
Direito de uso	502.961	20,5%	514.393	20,7%	-2,2%
Imobilizado	137.866	5,6%	171.795	6,9%	-19,7%
Total do ativo não circulante	1.336.983	54,6%	1.418.847	57,1%	-5,8%
Total do ativo	2.450.385	100,0%	2.486.310	100,0%	-1,4%

(em R\$ mil, exceto %)	31/12/2020	AV	31/12/2019	AV	AH
Passivo circulante					
Fornecedores	711.221	29,0%	849.129	34,2%	-16,2%
Empréstimos e financiamentos	244.779	10,0%	148.701	6,0%	64,6%
Empréstimos com partes relacionadas	82.833	3,4%	134.355	5,4%	-38,3%
Obrigações trabalhistas	26.437	1,1%	27.465	1,1%	-3,7%
Obrigações fiscais	26.142	1,1%	19.289	0,8%	35,5%
Passivo de arrendamento	64.181	2,6%	54.167	2,2%	18,5%
Receita diferida	2.111	0,1%	3.573	0,1%	-40,9%
Outros passivos	28.478	1,2%	31.871	1,3%	-10,6%
Total do passivo circulante	1.186.182	48,4%	1.268.550	51,0%	-6,5%

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

Passivo não circulante					
Empréstimos e financiamentos	583.213	23,8%	494.659	19,9%	17,9%
Passivo de arrendamento	478.650	19,5%	478.981	19,3%	-0,1%
Provisão para desmantelamento	5.336	0,2%	4.858	0,2%	9,8%
Empréstimos com partes relacionadas	-	-	15.631	0,6%	-100,0%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	9.780	0,4%	9.733	0,4%	0,5%
Obrigações fiscais	14.498	0,6%	7.223	0,3%	100,7%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	18.309	0,7%	26.314	1,1%	-30,4%
Total do passivo não circulante	1.109.786	45,3%	1.037.399	41,7%	7,0%
Total do patrimônio líquido	154.417	6,3%	180.361	7,3%	-14,4%
Total do passivo e patrimônio líquido	2.450.385	100,0%	2.486.310	100,0%	-1,4%

Ativo circulante

Em 31 de dezembro de 2020, o ativo circulante era de R\$1.113,4 milhões, em comparação com R\$1.067,5 milhões em 31 de dezembro de 2019. Em relação ao total do ativo, o ativo circulante representava 45,4% em 31 de dezembro de 2020 e 42,9% em 31 de dezembro de 2019. Este aumento de R\$45,9 milhões ou 4,3%, está relacionada, principalmente, aos seguintes fatores:

Caixa e equivalentes de caixa

O caixa e equivalentes de caixa aumentou R\$40,7 milhões ou 126,8%, passando de R\$32,0 milhões em 31 de dezembro de 2019 para R\$72,7 milhões em 31 de dezembro de 2020. Esse aumento deve-se, principalmente, a geração de caixa operacional da Companhia, compensando parcialmente pelo caixa líquido utilizado nas atividades de investimentos e de financiamentos.

Contas a receber

As contas a receber totalizaram R\$126,4 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$169,3 milhões em 31 de dezembro de 2019. Esta redução de R\$42,9 milhões, ou 25,4% deve-se, principalmente, ao menor resultado dos valores originados de pagamentos realizados por meio de cartões de crédito e débito de terceiros, além de outros créditos, incluindo notas de débito contra fornecedores.

Estoques

Em 31 de dezembro de 2020 os estoques totalizaram R\$444,5 milhões contra R\$520,0 milhões em 31 de dezembro de 2019, representando uma redução de R\$75,5 milhões ou 14,5%, em

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

decorrência, principalmente, de um giro menor nos estoques devido à queda nas vendas ocasionada pela pandemia do COVID-19 e consequente readequação dos níveis de estoque.

Impostos a recuperar.

Em 31 de dezembro de 2020, os impostos a recuperar totalizaram R\$467,1 milhões ante R\$342,8 milhões em 31 de dezembro de 2019. Esse aumento de R\$124,3 milhões é decorrente, principalmente, da expectativa de aumento da utilização no curto prazo de créditos de ICMS-ST e de créditos de PIS/COFINS.

Ativo não circulante

Em 31 de dezembro de 2020, o ativo não circulante totalizava R\$1.337,0 milhões, em comparação com R\$1.418,8 milhões em 31 de dezembro de 2019. Em relação ao total do ativo, o ativo não circulante representava 54,6% em 31 de dezembro de 2020 e 57,1% em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$81,8 milhões ou 5,8% está relacionado, principalmente, aos seguintes fatores:

Partes relacionadas

Em 31 de dezembro de 2020 o saldo de partes relacionadas totalizava R\$527,0 milhões ante R\$427,2 milhões em 31 de dezembro de 2019, um aumento de R\$99,8 milhões ou 23,3% em virtude, principalmente, do aumento dos saldos de contratos de mútuos com sócios quotistas e de adiantamentos e conta-corrente com a Spiral do Brasil Ltda.

Impostos a recuperar

Em 31 de dezembro de 2020 os impostos a recuperar totalizavam R\$155,6 milhões ante R\$294,2 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$138,6 milhões ou 47,1%, é atribuída, principalmente, a aceleração da utilização dos créditos de ICMS-ST e dos créditos de PIS/COFINS, que foram transferidos para o ativo circulante.

Direito de uso

O ativo de direito de uso apresentou uma redução de R\$11,4 milhões ou 2,2%, passando de R\$514,4 milhões em 31 de dezembro de 2019 para R\$503,0 milhões em 31 de dezembro de 2020. Essa redução é decorrente, principalmente, da amortização do direito de uso de R\$78,5 milhões no exercício de 2020, parcialmente compensada pelo reconhecimento de novos contratos no montante de R\$21,8 milhões e pela remensuração dos contratos de arrendamento por renovação ou reajuste inflacionário no fluxo de pagamentos mínimos que contribuíram para um aumento de R\$47,8 milhões.

Imobilizado

O imobilizado totalizou R\$137,9 milhões em 31 de dezembro de 2020 em comparação a R\$171,8 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$33,9 milhões ou 19,7% é devido, principalmente, a depreciação de R\$29,1 milhões e cisão de R\$23,3 milhões no exercício de 2020, parcialmente compensada pela aquisição de imobilizado de R\$18,8 milhões no exercício de 2020.

Passivo circulante

Em 31 de dezembro de 2020, o passivo circulante era de R\$1.186,2 milhões contra R\$1.268,6 milhões em 31 de dezembro de 2019. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo circulante representava 48,4% em 31 de dezembro de 2020 e 51,0% em 31 de dezembro de 2019. Esta redução de R\$ 82,4 milhões ou 6,5%, foi devido, principalmente, aos seguintes fatores:

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

Em 31 de dezembro de 2020, os fornecedores totalizavam R\$711,2 milhões, contra R\$849,1 milhões em 31 de dezembro de 2019 uma redução de R\$137,9 milhões ou 16,2%, devido à queda das vendas em decorrência da pandemia do COVID-19.

Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos totalizaram R\$244,8 milhões em 31 de dezembro de 2020 contra R\$148,7 milhões em 31 de dezembro de 2019. O aumento de R\$96,1 milhões ou 64,6% é devido as captações para fazer frente às necessidades de capital de giro.

Empréstimos com partes relacionadas

Os empréstimos com partes relacionadas se referem a obrigações com a Spiral e totalizaram R\$82,8 milhões em 31 de dezembro de 2020 e R\$134,4 milhões em 31 de dezembro de 2019. A redução de R\$51,6 milhões se deve a queda na atividade por conta da pandemia do COVID-19, com a Companhia reduzindo a quantidade e expectativa de compras da Spiral, desta forma, reduzindo os empréstimos com partes relacionadas.

Obrigações trabalhistas

As obrigações trabalhistas totalizaram R\$26,4 milhões em 31 de dezembro de 2020, redução de R\$1,1 milhões ou 3,7%, quando comparado com o montante de R\$27,5 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução deve-se, principalmente, à redução no quadro de funcionários da Companhia.

Obrigações fiscais

As obrigações fiscais totalizaram R\$26,1 milhões em 31 de dezembro de 2020 contra R\$19,3 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução é decorrente, principalmente, do aumento em IPTU a recolher e de parcelamentos de ICMS e PIS/COFINS no período.

Passivo de arrendamento

O passivo de arrendamento totalizou R\$64,2 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$54,2 milhões em 31 de dezembro de 2019. Esse aumento de R\$10,0 milhões, ou 18,5% devem-se, principalmente, pela adição de novos contratos, pela remensuração dos contratos de arrendamentos por renovação ou reajuste inflacionário no fluxo de pagamentos mínimos, e juros apropriados no período, que foram compensados por descontos obtidos e pelo pagamento do passivo de arrendamento no período.

Receita diferida

A receita diferida totalizou R\$2,1 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$3,6 milhões em 31 de dezembro de 2019, uma redução nominal de R\$1,5 milhões ou 40,9%.

Outros passivos

Os outros passivos totalizaram R\$28,5 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$31,9 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$3,4 milhões, ou 10,6%, deve-se, principalmente, a redução dos gastos devido a pandemia do COVID-19.

Passivo não circulante

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

Em 31 de dezembro de 2020, o passivo não circulante era de R\$1.109,8 milhões contra R\$1.037,4 milhões em 31 de dezembro de 2019. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo não circulante representava 45,3% em 31 de dezembro de 2020 e 41,7% em 31 de dezembro de 2019. O aumento de R\$72,4 milhões ou 7,0%, se deve, principalmente, aos seguintes fatores:

Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos não circulante apresentaram um aumento de 17,9% ou R\$ 88,5 milhões, passando de R\$494,7 milhões em 31 de dezembro de 2019 para R\$583,2 milhões em 31 de dezembro de 2020. Esse aumento é decorrente, principalmente, das captações realizadas para fazer frente ao capital de giro necessário.

Passivo de arrendamento

O passivo de arrendamento totalizou R\$478,7 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$479,0 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$0,3 milhões, ou 0,1%, deve-se, principalmente, aos pagamentos de arrendamentos e de descontos obtidos em decorrência da COVID-19 nos montantes de R\$90,7 milhões e R\$27,8 milhões, parcialmente compensado pela adição de novos contratos de R\$21,8 milhões, pela remensuração dos contratos de arrendamentos por renovação ou reajuste inflacionário no fluxo de pagamentos mínimos de R\$47,8 milhões, e juros apropriados de R\$61,4 milhões no exercício de 2020.

Empréstimos com partes relacionadas

A redução de R\$15,6 milhões nos empréstimos com partes relacionadas deve-se, principalmente, ao pagamento efetuado no decorrer de 2020.

Obrigações fiscais

As obrigações fiscais totalizaram R\$14,5 milhões em 31 de dezembro de 2020 ante R\$7,2 milhões em 31 de dezembro de 2019. Este aumento de 100,7% ou R\$ 7,3 milhões deve-se, principalmente, ao parcelamento de impostos.

Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda e contribuição social diferidos em 31 de dezembro de 2020 totalizaram R\$18,3 milhões comparativamente a R\$26,3 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$8,0 milhões ou 30,4% é decorrente, principalmente, do aumento de diferenças temporárias ativas.

Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2020, o patrimônio líquido era de R\$154,4 milhões contra R\$180,4 milhões em 31 de dezembro de 2019. Essa redução deve-se, principalmente, a cisão parcial de R\$23,2 milhões ocorrida no decorrer de 2020. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o patrimônio líquido representava 6,3% em 31 de dezembro de 2020 e 7,3% em 31 de dezembro de 2019.

As demais contas do ativo, passivo e patrimônio líquido, porventura não discutidas nesta seção, não apresentaram, na visão dos Diretores da Companhia, saldos e/ou variações relevantes entre 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**COMPARAÇÃO ENTRE AS POSIÇÕES NO BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 E 2018**

(em R\$ mil, exceto %)	31/12/2019	AV	31/12/2018	AV	AH
Ativo circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	32.048	1,3%	15.603	1,1%	105,4%
Contas a receber	169.322	6,8%	160.745	11,4%	5,3%
Estoques	520.046	20,9%	407.415	28,8%	27,6%
Impostos a recuperar	342.805	13,8%	315.218	22,3%	8,8%
Outros ativos	3.242	0,1%	2.623	0,2%	23,6%
Total do ativo circulante	1.067.463	42,9%	901.604	63,8%	18,4%
Ativo não circulante					
Partes relacionadas	427.232	17,2%	357.774	25,3%	19,4%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	-	-	5.829	0,4%	-100,0%
Depósitos judiciais	8.877	0,4%	8.789	0,6%	1,0%
Impostos a recuperar	294.231	11,8%	-	-	-
Intangível	2.319	0,1%	1.785	0,1%	29,9%
Direito de uso	514.393	20,7%	-	-	-
Imobilizado	171.795	6,9%	136.696	9,7%	25,7%
Total do ativo não circulante	1.418.847	57,1%	510.873	36,2%	177,7%
Total do ativo	2.486.310	100,0%	1.412.477	100,0%	76,0%

(em R\$ mil, exceto %)	31/12/2019	AV	31/12/2018	AV	AH
Passivo circulante					
Fornecedores	849.129	34,2%	689.694	48,8%	23,1%
Empréstimos e financiamentos	148.701	6,0%	213.230	15,1%	-30,3%
Empréstimos com partes relacionadas	134.355	5,4%	24.686	1,7%	444,3%
Obrigações trabalhistas	27.465	1,1%	23.579	1,7%	16,5%
Obrigações fiscais	19.289	0,8%	12.616	0,9%	52,9%
Passivo de arrendamento	54.167	2,2%	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social	-	-	2.765	0,2%	-100,0%
Receita diferida	3.573	0,1%	9.772	0,7%	-63,4%
Outros passivos	31.871	1,3%	29.938	2,1%	6,5%
Total do passivo circulante	1.268.550	51,0%	1.006.280	71,2%	26,1%

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

Passivo não circulante					
Empréstimos e financiamentos	494.659	19,9%	366.011	25,9%	35,1%
Passivo de arrendamento	478.981	19,3%	-	-	-
Provisão para desmantelamento	4.858	0,2%	-	-	-
Empréstimos com partes relacionadas	15.631	0,6%	725	0,1%	2056,0%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	9.733	0,4%	7.160	0,5%	35,9%
Obrigações fiscais	7.223	0,3%	7.675	0,5%	-5,9%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	26.314	1,1%	-	-	-
Total do passivo não circulante	1.037.399	41,7%	381.571	27,0%	171,9%
Total do patrimônio líquido	180.361	7,3%	24.626	1,7%	632,4%
Total do passivo e patrimônio líquido	2.486.310	100,0%	1.412.477	100,0%	76,0%

Ativo circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o ativo circulante era de R\$ 1.067,5 milhões, em comparação com R\$ 901,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do ativo, o ativo circulante representava 42,9% em 31 de dezembro de 2019 e 63,8% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$ 165,9 milhões, ou 18,4%, se justifica, principalmente, pelos seguintes fatores:

Caixa e equivalentes de caixa

O caixa e equivalentes de caixa apresentou um aumento de R\$ 16,4 milhões ou 105,4% passando de R\$ 15,6 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 32,0 milhões em 31 de dezembro de 2019. Esse aumento é devido, principalmente, pela geração de caixa operacional e pelo caixa líquido proveniente das atividades de financiamentos, compensada pelo caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos.

Conta a receber

Contas a receber totalizou R\$ 169,3 milhões em 31 de dezembro de 2019 ante R\$ 160,7 milhões em 31 de dezembro de 2018. O aumento de R\$ 8,6 milhões, ou 5,3% deve-se, principalmente, ao incremento dos valores originados de pagamentos realizados por meio de cartões de crédito e débito de terceiros.

Estoques

O aumento de R\$ 112,6 milhões, ou 27,6%, nos estoques em 31 de dezembro de 2019, quando comparado a 31 de dezembro de 2018 deve-se, principalmente, pelo aumento nos estoques de mercadorias para revenda: (i) nos centros de distribuição de R\$ 30,7 milhões; (ii) nas lojas de R\$ 90,7 milhões; parcialmente compensado pelo aumento nos (iii) acordos comerciais de R\$ 7,6 milhões; e (iv) ajuste a valor presente de R\$ 0,9 milhão.

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

Impostos a recuperar

Em 31 de dezembro de 2019, os impostos a recuperar totalizavam R\$ 342,8 milhões, um aumento de R\$ 27,6 milhões ou 8,8% em relação a 31 de dezembro de 2018. Este aumento ocorreu, principalmente, em virtude do aumento de créditos de ICMS-ST a recuperar.

Ativo não circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o ativo não circulante era de R\$ 1.418,8 milhões, em comparação com R\$ 510,9 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do ativo, o ativo não circulante representava 57,1% em 31 de dezembro de 2019 e 36,2% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$ 907,9 milhões ou 177,7%, deve-se, principalmente, aos seguintes fatores:

Partes relacionadas

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de partes relacionadas totalizava R\$ 427,2 milhões, um aumento de R\$ 69,4 milhões ou 19,4%, em relação a 31 de dezembro de 2018. Este aumento deveu-se, principalmente, em virtude dos contratos de mútuo com sócios-quotistas e empresas ligadas.

Impostos a recuperar

Os impostos a recuperar aumentaram R\$ 294,2 milhões entre 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018. Este aumento deve-se, principalmente, ao reconhecimento de créditos extemporâneos de PIS e COFINS.

Direito de uso

Em 31 de dezembro de 2019, o ativo de direito de uso totalizava R\$ 514,4 milhões. O ativo de direito de uso de arrendamento de imóveis passou a ser reconhecido pela Companhia a partir de 1º de janeiro de 2019 devido a adoção do CPC 06-R2 / IFRS 16.

Imobilizado

Em 31 de dezembro de 2019, o imobilizado totalizava R\$ 171,8 milhões, aumento de R\$ 35,1 milhões ou 25,7%, em relação a 31 de dezembro de 2018. Esse aumento se deve, principalmente, as aquisições de ativos imobilizados no período, líquido da depreciação e baixas do exercício.

Passivo circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo circulante era de R\$ 1.268,6 milhões em comparação com R\$ 1.006,3 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo circulante representava 51,0% em 31 de dezembro de 2019 e 71,2% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$ 262,3 milhões, ou 26,1%, foi devido, principalmente, aos seguintes fatores:

Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2019, os fornecedores totalizavam R\$ 849,1 milhões, aumento de R\$ 159,4 milhões ou 23,1%, em relação a 31 de dezembro de 2018. Esse aumento deve-se, em parte, ao aumento de fornecedores nacionais decorrentes do crescimento das operações, mas também ao alongamento dos prazos de pagamento junto aos fornecedores.

Empréstimos e financiamentos

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

Os empréstimos e financiamentos circulante reduziram R\$ 64,5 milhões ou 30,3%, passando de R\$ 213,2 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 148,7 milhões em 31 de dezembro de 2019. Esta redução deve-se, principalmente, pelo alongamento do perfil da dívida no período.

Empréstimos com partes relacionadas

Os empréstimos com partes relacionadas referem-se a obrigações com a Spiral no total de R\$ 134,4 milhões em 31 de dezembro de 2019 e R\$ 24,7 milhões em 31 de dezembro de 2018. O aumento se deve a recursos obtidos pela Spiral junto a instituições financeiras, decorrentes de adiantamentos de recebíveis, e que foram repassados para a Companhia.

Obrigações trabalhistas

Em 31 de dezembro de 2019, as obrigações trabalhistas totalizaram R\$ 27,5 milhões contra R\$ 23,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. Este aumento deve-se, principalmente, ao crescimento das operações e aumento do quadro de funcionários.

Obrigações fiscais

As obrigações fiscais totalizaram R\$ 19,3 milhões em 31 de dezembro de 2019 contra R\$ 12,6 milhões em 31 de dezembro de 2018, sendo este incremento resultado, principalmente, do crescimento das operações da Companhia.

Passivo de arrendamento

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo de arrendamento somou R\$ 54,2 milhões. O montante refere-se a arrendamento de imóveis onde estão instaladas as lojas, centros de distribuição e prédio administrativo da Companhia. O passivo de arrendamento passou a ser reconhecido a partir de 1º de janeiro de 2019 com a adoção do CPC 06 (R2) / IFRS 16.

Receita diferida

A receita diferida totalizava R\$ 3,6 milhões em 31 de dezembro de 2019, ante R\$ 9,8 milhões em 31 de dezembro de 2018. Esta redução deve-se, principalmente, à queda na venda de garantia estendida e seguros para roubo, furto e quebra accidental.

Passivo não circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo não circulante era de R\$1.037,4 milhões, em comparação com R\$ 381,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo não circulante representava 41,7% em 31 de dezembro de 2019 e 27,0% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de 171,9%, ou R\$ 655,8 milhões se deve, principalmente, aos seguintes fatores:

Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos não circulante aumentaram R\$ 128,7 milhões ou 35,1%, passando de R\$ 366,0 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 494,7 milhões em 31 de dezembro de 2019 devido, principalmente, a captações de empréstimos para suporte ao capital de giro da Companhia.

Passivo de arrendamento

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

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo de arrendamento não circulante somava R\$ 479,0 milhões. Este montante refere-se, principalmente, a arrendamentos de imóveis onde estão instaladas as lojas, centros de distribuição e prédio administrativo da Companhia. O passivo de arrendamento passou a ser reconhecido pela Companhia a partir de 1º de janeiro de 2019 pela adoção do CPC 06-R2 / IFRS 16.

Empréstimos com partes relacionadas

Em 31 de dezembro de 2019, os empréstimos com partes relacionadas totalizavam R\$ 15,6 milhões em comparação a R\$ 0,7 milhão em 31 de dezembro de 2018, o saldo refere-se a contratos de mútuos mantidos junto às partes relacionadas da Companhia.

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Em 31 de dezembro de 2019, as provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas totalizavam R\$ 9,7 milhões, representando um aumento de 35,9%, ou R\$ 2,5 milhões. Este aumento deve-se, principalmente, a adições às provisões para riscos tributários.

Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda e contribuição social diferidos aumentaram R\$ 26,3 milhões entre 31 de dezembro de 2019 e 2018. Esse aumento é decorrente, principalmente, dos efeitos tributários sobre os créditos extemporâneos de ICMS na base de cálculo de PIS e Cofins, que foram registrados em 2019.

Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2019, o patrimônio líquido era de R\$ 180,4 milhões em comparação com R\$ 24,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o patrimônio líquido representava 7,3% em 31 de dezembro de 2019 e 1,7% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento deve-se ao lucro do exercício no montante de R\$ 240,7 milhões, compensado parcialmente pela distribuição de lucro aos quotistas no montante de R\$ 85,0 milhões.

As demais contas do ativo, passivo e patrimônio líquido, porventura não discutidas nesta seção, não apresentaram, na visão dos Diretores da Companhia, saldos e/ou variações relevantes entre 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA**

A Companhia apresenta a seguir as explicações das principais variações ocorridas e as explicações sobre seu fluxo de caixa, a partir de suas demonstrações financeiras:

COMPARAÇÃO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020 E 2019

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício social findo em 31 de dezembro de		
	2020	2019	AH
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais	117.845	168.783	-30,2%
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos	(64.383)	(181.975)	-64,6%
Caixa líquido proveniente das (aplicado nas) atividades de financiamentos	(12.841)	29.637	-143,3%
Aumento de caixa e equivalentes de caixa	40.622	16.445	147,0%

Fluxo de caixa das atividades operacionais

O caixa líquido proveniente das atividades operacionais totalizou R\$117,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, comparado a R\$168,8 milhões no exercício anterior. Essa redução de R\$51,0 milhões deve-se, principalmente, à queda na atividade causada pela pandemia do COVID-19.

Fluxo de caixa das atividades de investimentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos totalizou R\$64,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, comparado a R\$182,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$117,6 milhões deve-se, principalmente, à redução de empréstimos concedidos a partes relacionadas e dos investimentos na aquisição de ativo imobilizado.

Fluxo de caixa das atividades de financiamentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos totalizou R\$12,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, comparado a um caixa líquido proveniente das atividades de financiamentos de R\$29,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. Essa redução de R\$42,4 milhões deve-se, principalmente, à variação de R\$191,1 milhões no caixa líquido relativo empréstimos captados de partes relacionadas, líquido de pagamentos de caixa líquido proveniente de R\$123,5 milhões no exercício de 2019 para um caixa líquido aplicado de R\$67,6 milhões, parcialmente compensado pelo aumento no caixa líquido proveniente da captação de empréstimos e financiamentos, líquido dos juros pagos e amortização no montante de R\$131,7 milhões.

COMPARAÇÃO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 E 2018

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício social findo em 31 de dezembro		
	2019	2018	AH

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

Caixa líquido proveniente das atividades operacionais	168.783	107.166	57,5%
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos	(181.975)	(153.452)	18,6%
Caixa líquido proveniente das atividades de financiamentos	29.637	57.771	-48,7 %
Aumento de caixa e equivalentes de caixa	16.445	11.485	43,2%

Fluxo de caixa das atividades operacionais

O caixa líquido proveniente das atividades operacionais totalizou R\$168,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$107,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento de R\$61,6 milhões ou 57,5% se deve principalmente aos efeitos da adoção do CPC 06-R2 (IFRS16) a partir de 1º de janeiro de 2019, que apresenta os pagamentos de passivo de arrendamentos de imóveis nas atividades de financiamentos.

Fluxo de caixa das atividades de investimentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos totalizou R\$182,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$153,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento de R\$28,5 milhões deve-se, principalmente, ao aumento nas aquisições de ativo imobilizado com a abertura de 26 lojas em 2019 e de ativos intangíveis.

Fluxo de caixa das atividades de financiamentos

O caixa líquido proveniente das atividades de financiamentos totalizou R\$29,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$57,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Essa redução se deve, principalmente, aos pagamentos de passivo de arrendamento de R\$107,6 milhões em 2019, que passaram a compor as atividades de financiamentos com a adoção do CPC 16-R2 (IFRS16) a partir de 1º de janeiro de 2019, bem como pela redução na captação de empréstimos e financiamentos, líquida da amortização, de R\$84,3 milhões em 2018 para R\$62,5 milhões em 2019, parcialmente compensado pelo aumento no caixa por empréstimos captados de partes relacionadas, líquido de pagamentos, de R\$16,8 milhões em 2018 para R\$123,5 milhões em 2019.

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

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**

As receitas de vendas diretas de mercadorias ao consumidor final são geradas por todas as lojas da Companhia e a contabilização das receitas é feita quando da entrega e transferência da posse das mercadorias aos clientes. As receitas de prestação de serviços são principalmente reconhecidas quando for provável que os benefícios econômicos relativos aos serviços prestados fluíam para à Companhia e os seus valores puderam ser confiavelmente mensurados. A receita com prestação de serviços abrange os serviços de gráfica rápida por meio do *Copy & Print* e as receitas de vendas de apólices de seguros de garantia estendida e contra roubo, furto e quebra accidental.

A reconciliação das vendas brutas para a receita líquida é como segue:

(em R\$ mil, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Vendas brutas de produtos	2.426.693	2.838.230	2.527.323
Venda de serviços	9.982	9.550	8.310
Ajuste a valor presente (AVP)	(13.153)	(18.057)	(16.868)
Devoluções	(45.663)	(46.572)	(42.781)
ICMS sobre Vendas	(382.745)	(468.217)	(414.911)
PIS e COFINS sobre vendas	(185.434)	(215.626)	(191.978)
ISSQN sobre vendas de serviços	(481)	(456)	(412)
Receita Líquida	1.809.199	2.098.852	1.868.683

A abertura da receita líquida por canal de vendas é como segue:

(em R\$ mil)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Lojas físicas	1.377.067	1.853.367	1.644.077
Canal digital	430.218	242.049	222.449
Copy & Print	1.914	3.436	2.157
Receita Líquida	1.809.199	2.098.852	1.868.683

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, a redução de 14,5% nas vendas brutas de produtos refere-se ao decréscimo de vendas nas lojas físicas pela determinação de quarentena no Brasil devido à pandemia de COVID-19, que provocou o fechamento e/ou operação com horários reduzidos da maioria das lojas físicas a partir do dia 20 de março de 2020 se estendendo até o término do terceiro trimestre de 2020. Nos últimos três exercícios sociais, as vendas brutas têm variado principalmente em função do aumento de venda de produtos, maturação das lojas abertas nos anos anteriores e, também, por conta da abertura de novas lojas. No exercício de 2019, o aumento das vendas brutas de produtos foi de 12,3% quando comparada ao exercício de 2018. O aumento da venda de serviços foi de 14,9% no exercício de 2019, quando comparada ao exercício de 2018. Sendo que, no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, houve um leve aumento de 4,5% na venda de serviços quando comparada com o exercício de 2019.

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

As receitas são mensuradas com base no valor justo da contraprestação recebida, excluindo impostos, encargos sobre vendas, descontos e abatimentos. Para ser reconhecida, a transação deve atender aos critérios descritos a seguir:

a) Venda de produtos

A receita de venda de produtos à vista e a prazo é reconhecida quando a Companhia cumpre sua obrigação de desempenho, o que ocorre quando o controle da mercadoria é transferido ao cliente comprador.

b) Prestação de serviços

Pela atuação da Companhia nas vendas de apólices de seguro de garantia estendida, as receitas auferidas são apresentadas em uma base líquida e reconhecidas ao resultado quando for provável que os benefícios econômicos fluíam para a Companhia e os seus valores puderam ser confiavelmente mensurados.

c) Direito de devolução

As operações de venda seguidas de eventuais devoluções ocorrem substancialmente nas operações de *e-commerce*. Outras devoluções que ocorrem fisicamente nas lojas são normalmente em troca por outros produtos e/ou similares de mesmo valor. Os créditos de devolução não utilizados são realizados como receitas após 12 meses quando expira a validade para troca destes créditos.

A Companhia descreve abaixo os impostos e devoluções sobre vendas que impactam na linha das demonstrações de resultado:

ICMS

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (“ICMS”) é um tributo estadual incidente sobre circulação de mercadorias e serviços em cada etapa da cadeia de produção e comercialização. As alíquotas internas de ICMS variam entre 4% e 25% conforme a legislação de cada Estado e região brasileira (Norte, Sul, Sudeste, Nordeste e Centro Oeste).

Nos Estados em que a Companhia atua vigora, para a maioria das categorias de produtos destinados a vendas, o regime de substituição tributária do ICMS. O recolhimento deste tributo ocorre de forma antecipada, no momento da compra da mercadoria, tendo como base o custo de compra e a margem de valor agregada (*Mark-up*), determinada pelas autoridades fiscais de cada um dos Estados. Os impostos antecipados na forma de substituição tributária são registrados como custo de mercadorias revendidas de acordo com o regime de competência de venda dos produtos base de incidência.

PIS e COFINS

Sobre a receita de venda de mercadorias e administração de consórcios incidem as alíquotas de 1,65% para o PIS e 7,6% para o COFINS, excetuando-se os produtos beneficiados por isenções fiscais. A Companhia adota o regime não cumulativo, em que é possível descontar créditos auferidos em compras e outras despesas, de modo que as obrigações fiscais podem ser compensadas com créditos advindos de tributos pagos anteriormente sobre os produtos que a Companhia compra e, também, de outras despesas.

ISS

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

O Imposto Sobre Serviço (“ISS”) é um tributo municipal, incidente sobre a prestação de serviço. A Companhia efetua o recolhimento na cidade em que ocorreu o fato gerador, aplicando a alíquota vigente, conforme legislação de cada município.

ii. Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

As operações e clientes da Companhia estão localizados no Brasil e, dessa forma, as condições macroeconômicas do país podem afetar as receitas da Companhia. A receita bruta de vendas é afetada pela inflação, uma vez que, de modo geral, é repassada parte dos aumentos nos custos para os clientes por meio de aumentos de preços.

Desta forma, as operações da Companhia dependem das condições macroeconômicas e são afetadas principalmente por fatores como: (i) crescimento do PIB; (ii) distribuição de renda; (iii) taxa de desemprego; (iv) variação real do salário; (v) disponibilidade de crédito; (vi) taxa de inflação; (vii) taxa de juros; e (viii) grau de confiança dos consumidores, entre outros.

No final de 2019, a COVID-19 foi detectada em Wuhan, na China. Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) decretou pandemia decorrente da COVID-19, cabendo aos países membros estabelecerem as melhores práticas para as ações preventivas e de tratamento aos infectados. Assim, o surto da COVID-19 resultou em medidas restritivas relacionadas ao fluxo de pessoas impostas pelos governos de diversos países em face da ampla e corrente disseminação do vírus, incluindo quarentena e *lockdown* ao redor do mundo. Como consequência de tais medidas, os países impuseram restrições às viagens e transportes públicos, fechamento prolongado de locais de trabalho, interrupções na cadeia de suprimentos, fechamento do comércio e redução de consumo de uma maneira geral pela população, o que resultou na volatilidade no preço de matérias-primas e outros insumos, fatores que conjuntamente exercem um efeito adverso relevante na economia global e na economia brasileira.

Adicionalmente, o aumento significativo dos casos de COVID-19 nas regiões do Brasil onde a Companhia opera, em conjunto com as medidas adotadas para contenção do surto e preservação do bem-estar e saúde de seus colaboradores, culminaram no fechamento temporário das lojas físicas a partir de 20 de março de 2020. Durante o período em que as lojas permaneceram fechadas as vendas ocorreram apenas nos canais de vendas virtuais, isto é, *e-commerce* e televendas.

A Companhia adotou uma série de medidas visando a mitigar os impactos gerados pela COVID-19 em suas operações, incluindo:

- (i) instituição de comitês extraordinários visando a maior celeridade na tomada de decisão e na reação da Companhia a eventuais novos desafios decorrentes da pandemia de COVID-19;
- (ii) adoção de medidas de preservação de caixa, de forma que a Companhia tenha os recursos necessários para suas operações enquanto perdurar a crise gerada pela pandemia;
- (iii) otimização do estoque do Centro de Distribuição Clientes, que efetua todo o atendimento das vendas dos canais virtuais em quantidade julgada suficiente para fazer frente ao crescimento desse segmento, e eventual desaceleração da indústria ou redução de fornecimento;
- (iv) renegociação com os fornecedores, visando ao alongamento dos prazos de pagamento;
- (v) alinhamento com prestadores de serviços de logística, buscando mitigar eventuais impactos adversos nos serviços de entrega em domicílio;
- (vi) negociações com os locadores para obter isenção e/ou redução nos valores de

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

aluguéis durante o período em que as lojas físicas permaneceram fechadas e/ou com restrição no horário de funcionamento;

- (vii) reforço do número de colaboradores tanto do Centro de Distribuição Clientes, quanto do serviço de atendimento ao cliente - SAC e do atendimento virtual, por meio de realocação de colaboradores de outras áreas;
- (viii) emprego de teletrabalho (*home office*) para trabalhadores, em observância aos protocolos estabelecidos pelas autoridades públicas competentes;
- (ix) negociações individuais com seus colaboradores, para aplicação de reduções de jornada, conforme a Medida Provisória nº 936, de 1º de abril de 2020.

Nenhum ajuste foi efetuado nas demonstrações financeiras do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2020, visto que informações sobre a letalidade da doença e impactos financeiros provocados pela pandemia não eram indicadores presentes naquela data. Entretanto, para fins de divulgação, seguindo as orientações dos Ofícios Circulares/CVM/SNC/SEP nº 02/20 e nº 03/20, e levando em consideração o cenário econômico e os riscos e incertezas advindos dos impactos da Covid-19, a Companhia revisou as estimativas contábeis relacionadas abaixo:

- (i) Perdas estimadas do contas a receber;
- (ii) Valor de recuperação dos estoques;
- (iii) Taxas de juros utilizadas para descontos a valor presente;
- (iv) Realização de imposto de renda diferido ativo;
- (v) Avaliação de não recuperação dos ativos imobilizados, intangíveis e direitos de uso imobiliários; e
- (vi) Identificação dos descontos obtidos em contratos de arrendamento que estão relacionados com a COVID 19.

Como resultado dessa revisão, a Companhia identificou ajustes relacionados aos benefícios recebidos de arrendadores em contratos de arrendamento, conforme previsto na Revisão do Pronunciamento Técnico CPC06 (R2) equivalente à emenda no IFRS16 e deliberação CVM 859 referente a “Benefícios relacionados à Covid-19 concedidos para arrendatários em contratos de arrendamento” e optou por contabilizar as reduções nos pagamentos dos arrendamentos (descontos obtidos), no valor de R\$27,8 milhões diretamente no resultado como redutora das despesas de vendas (rubrica aluguéis) no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020.

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

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, a receita líquida da Companhia foi de R\$1.809,2 milhões, R\$2.098,9 milhões e R\$1.868,7 milhões, respectivamente representando um decréscimo médio ponderado anual de 1,1%

Apesar de ter sofrido os efeitos adversos da pandemia do COVID-19 no exercício social de 2020, a Companhia entende que tem sido capaz de repassar para seus clientes as variações positivas ou negativas nos custos das mercadorias. Essas variações podem ser causadas por mudanças na legislação tributária, assim como pelas oscilações na taxa de câmbio, taxa de inflação ou na taxa de juros. Muitos produtos comercializados são fabricados localmente, mas possuem diversos componentes importados de forma que seus custos variam significativamente com a variação do câmbio.

As rápidas inovações tecnológicas também têm provocado alterações nos preços dos produtos. Por um lado, os produtos eletroeletrônicos estão cada vez mais baratos, em função das inovações

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

tecnológicas e dos ganhos de escala. Por outro lado, os lançamentos de produtos têm sido mais frequentes e com funcionalidades cada vez mais inovadoras, o que estimula por vezes a compra de produtos mais caros e mais sofisticados.

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 do emissor, quando relevante

A inflação pode impactar direta e indiretamente os custos dos produtos, assim como despesas operacionais e o aumento da inflação poderá impactar negativamente o resultado operacional caso a Companhia não seja capaz de repassar esses aumentos de gastos aos clientes finais por meio do aumento dos preços. Adicionalmente, o aumento da inflação pode levar a uma depreciação do cenário macroeconômico, reduzindo investimentos e prejudicando novos negócios e reduzindo também o poder aquisitivo dos clientes finais. Portanto, a depreciação do cenário macroeconômico pode afetar adversamente o resultado operacional da Companhia.

Entretanto, a Companhia acredita que consegue repassar pequenas variações nos índices de inflação a seus clientes, sempre buscando, nas negociações com os fornecedores, o menor custo possível, respeitando os princípios da relação comercial. Um aumento significativo na inflação poderia afetar os negócios na medida em que a inflação corrompa o poder de consumo da população e reduza o nível de confiança das pessoas, diminuindo sua propensão marginal a consumir. Por outro lado, a redução na inflação poderia aumentar ainda mais o poder de consumo das classes mais pobres, com reflexos positivos no consumo dos produtos da Companhia.

A variação de preços dos insumos poderá impactar negativamente os resultados operacionais da Companhia na medida em que não seja capaz de repassar os aumentos de custos ao cliente final por meio do aumento dos preços dos produtos que comercializa. Como a Companhia vende um portfólio variado de produtos, fabricados por centenas de fornecedores em diversos segmentos de atuação, a Companhia acredita que sua exposição à variação de um único insumo seja bastante reduzida.

A variação cambial não tem impacto relevante direto no resultado operacional da Companhia. Adicionalmente, na data deste Formulário de Referência, a Companhia não possuía nenhuma dívida ou aplicação financeira em moeda estrangeira e, portanto, a variação cambial não afeta o resultado financeiro.

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía empréstimos e financiamentos no montante de R\$828,0 milhões, atrelados à CDI e TJLP.

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

	31 de dezembro de		
	2020	2019	2018
Crescimento do PIB (a)	-4,10%	1,14%	1,12%
Inflação - IGP-M (b)	23,14%	7,30%	7,54%
Inflação - IPCA (c)	4,517%	4,306%	3,746%
CDI (d)	2,8%	6,0%	6,4%
TJLP (e)	4,6%	6,2%	6,7%
Taxa de câmbio - fechamento R\$ por US\$ 1,00 (f)	5,2	4,0	3,9

Fontes:

(a) e (c) IBGE

(b) Índice Geral de Preços - Mercado - FGV

(d) BNDES

(e) e (f) Banco Central

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

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

Nenhum segmento operacional foi introduzido ou alienado no âmbito das atividades da Companhia para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018.

a. constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Não ocorreram constituições, aquisições ou alienações de participação societária nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018.

Como parte da estratégia da Companhia, foi celebrado em 29 de outubro de 2020 um contrato de compra e venda da totalidade das quotas da Spiral, por meio do qual o controle da Spiral será transferido à Companhia. A conclusão de referida transferência está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia. Sendo assim, superada tal condição, a transferência estará concluída e em vigor na data da liquidação da oferta pública inicial de ações da Companhia, ocasião em que a Companhia passará à condição de acionista controladora exclusiva da Spiral, fazendo com que todo e qualquer investidor que subscreva/adquira ações no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia tenha participação na Companhia já com a Spiral como sua subsidiária. Para mais informações a respeito da transferência do controle da Spiral para a Companhia, vide itens 3.9 e 6.3 deste Formulário de Referência.

O Preço de Aquisição foi baseado em laudo de avaliação independente elaborado pela Padrão Consultoria, datado de 22 de setembro de 2020, que apurou valor de R\$106.250.000,00 (cento e seis milhões e duzentos e cinquenta mil reais) para a Spiral, utilizando como critério de avaliação o método do fluxo de caixa descontado.

b. eventos ou operações não usuais

Conforme alteração e consolidação do contrato social datada de 1º de setembro de 2020, foi efetuada a 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 ativo imobilizado (imóveis, veículos e imobilizado em andamento).

Conforme deliberação dos sócios quotistas em reunião datada de 14 de outubro de 2020, e Assembleia Geral realizada nessa mesma data, foi aprovada a conversão das quotas da Companhia em ações, neste ato as 830.000.000 quotas foram convertidas em ações ordinárias em uma razão de 1 quota para 0,602409639 ação, portanto convertidas em 500.000.000 ações, transformando-se a Companhia de Sociedade Limitada numa Sociedade por Ações, e alteração da denominação social para Kalunga S.A.

Não houve, durante os exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018, quaisquer outros eventos ou operações não usuais com relação à Companhia ou suas atividades que tenham causado ou se espera que venham causar efeito relevante em suas demonstrações financeiras ou em seus resultados.

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

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**a. mudanças significativas nas práticas contábeis**

Não ocorreram mudanças significativas nas práticas contábeis, bem como nas estimativas utilizadas em relação àquelas apresentadas nas demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020 e 2018.

As mudanças significativas nas nossas práticas contábeis nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 são as descritas abaixo:

Arrendamentos CPC 06 (R2) / IFRS 16

A administração da Companhia informa que a Companhia adotou o CPC 06 (R2) - Operações de arrendamento imobiliário desde 1º de janeiro de 2019. Dessa forma, os saldos do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 estão apresentados com os respectivos reflexos contábeis dessa adoção.

A Companhia aplicou o CPC 06 (R2), utilizando a abordagem retrospectiva modificada, a qual não exige a reapresentação dos valores correspondentes e possibilita a adoção de expedientes práticos. Portanto, as informações comparativas apresentadas para o exercício de 2018 não contemplam os efeitos de adoção da nova norma.

O CPC 06 (R2) se sobrepõe à versão anterior (R1) da norma de arrendamentos, além do ICPC 03 - Aspectos Complementares das Operações de Arrendamento Mercantil. A norma estabelece os princípios para reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de arrendamentos e exige que os arrendatários reconheçam a maioria dos arrendamentos no balanço patrimonial.

A contabilização do arrendador de acordo com o CPC 06 (R2) está substancialmente inalterada em relação à versão anterior da norma. Os arrendadores continuarão classificando arrendamentos como operacionais ou financeiros, utilizando princípios similares aos da versão anterior da norma.

A Companhia não possui contratos de arrendamento em que atua como arrendadora.

Na transição, para arrendamentos classificados como arrendamentos operacionais segundo o CPC 06 (R2), os passivos de arrendamento foram mensurados pelo valor presente dos pagamentos remanescentes brutos de PIS e COFINS, descontados pela taxa de empréstimo incremental nominal da Companhia em 1º de janeiro de 2019. Os ativos de direito de uso foram mensurados ao valor equivalente ao passivo de arrendamento na data de adoção inicial, acrescidos dos pagamentos antecipados ou deduzidos dos incentivos recebidos dos arrendadores.

A Companhia optou por utilizar o expediente prático de transição e não reconheceu os ativos de direito de uso e os passivos de arrendamento para alguns arrendamentos de ativos de baixo valor, bem como com prazos de arrendamento inferiores a 12 meses. A Companhia reconhece os pagamentos associados a esses arrendamentos como despesa pelo método linear ao longo do prazo do arrendamento. Adicionalmente, a Companhia não considerou custos diretos iniciais da mensuração do ativo de direito de uso na data de aplicação inicial.

A adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06(R2) - Arrendamentos, equivalente ao IFRS 16 emitido pelo IASB, em 1º de janeiro de 2019, pela Companhia utilizando o método retrospectivo modificado resultou no reconhecimento inicial de um ativo de direito de uso e um passivo de arrendamento no montante de R\$469.121 mil.

Mensuração do passivo de arrendamento e do ativo de direito de uso

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

Dos contratos que foram escopo da norma, a administração da Companhia considerou como componente de arrendamentos somente o valor do aluguel mínimo fixo para fins de avaliação do passivo. Em 1º de janeiro de 2019, a mensuração do passivo de arrendamento correspondia ao total dos pagamentos futuros de aluguéis fixos, nos quais a Companhia considerou as renovatórias de acordo com sua política interna, cujo prazo ocorre normalmente um ano antes do vencimento do contrato quando identificada a “razoável certeza” da renovação.

Em 1º de janeiro de 2019, a mensuração do ativo de direito de uso correspondia ao valor inicial do passivo de arrendamento mais os custos diretos iniciais incorridos. A administração da Companhia optou por utilizar o expediente prático para transição e não considerar os custos iniciais na mensuração inicial do ativo de direito de uso, com isso mantendo o valor do passivo inicial de arrendamento.

Em conformidade com o CPC 06 (R2), na mensuração e na remensuração de seu passivo de arrendamento e do direito de uso, a Companhia utilizou a técnica de fluxo de caixa descontado sem considerar a inflação futura projetada nos fluxos a serem descontados (fluxo real e taxa de desconto nominal).

Informações adicionais

Em conformidade com o OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SNC/SEP/Nº02/2019, a Companhia adotou como política contábil os requisitos do CPC06 (R2) na mensuração e remensuração do seu direito de uso, procedendo o uso da técnica de fluxo de caixa descontado sem considerar a inflação.

Para resguardar a representação fidedigna da informação frente aos requerimentos do CPC06 (R2) e para atender as orientações das áreas técnicas da CVM, são utilizados os saldos passivos sem inflação, efetivamente contabilizado (fluxo real x taxa nominal), e a estimativa dos saldos inflacionados nos períodos de comparação (fluxo nominal x taxa nominal).

Demais premissas, como o cronograma de vencimento dos passivos e taxas de juros utilizadas no cálculo estão divulgadas nas demonstrações financeiras, assim como os índices de inflação são observáveis no mercado, de forma que os fluxos nominais possam ser elaborados pelos usuários das demonstrações financeiras.

b. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Os Diretores da Companhia informam que a adoção do CPC 06 (R2) – Arrendamentos (IFRS 16 – Leases), utilizando o método retrospectivo modificado de adoção.

O registro inicial em 1º de janeiro de 2019, do passivo de arrendamentos e direito de uso dos arrendamentos foi como segue:

	R\$ mil
Contrato de arrendamentos descontados ao valor presente em 1º de janeiro de 2019	469.121
Provisão para desmantelamento e devolução de ativos arrendados	4.828
Saldo de direito de uso em 1º de janeiro de 2019	<u>473.949</u>
 Saldo de passivo de arrendamento em 1º de janeiro de 2019	 (469.121)

c. Ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor

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

Os Diretores da Companhia informam que o relatório dos auditores independentes sobre a auditoria das demonstrações financeiras referentes aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020, 2019 e 2018 possui o seguinte parágrafo de ênfase:

Reapresentação das demonstrações financeiras

“Chamamos atenção à nota explicativa 2 às demonstrações financeiras dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, que foram alteradas e estão sendo reapresentadas para apresentar as demonstrações do valor adicionado, aprimorar certas divulgações em notas explicativas e para refletir a correção de erros, conforme descrito na referida nota explicativa. Em 9 de abril de 2020, 19 de julho de 2019 e 24 de agosto de 2018, emitimos relatórios de auditoria com ressalvas sobre as demonstrações financeiras da Companhia dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respectivamente, que ora estão sendo reapresentadas. Consequentemente, as ressalvas contidas em nossos relatórios anteriormente emitidos não são mais necessárias e, portanto, nosso novo relatório, que substitui os anteriores, não contém qualquer modificação.”

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

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as quais compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os pronunciamentos técnicos e as orientações e interpretações técnicas emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovadas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM e as normas internacionais de relatório financeiro (“*Internacional Financial Reporting Standards - IFRS*”), emitidas pelo “*Internacional Accounting Standards Board - IASB*”.

A preparação das demonstrações financeiras requer o uso de estimativas e julgamentos, para determinadas operações, e seus reflexos em ativos, passivos, receitas e despesas. As premissas utilizadas são baseadas no histórico da Companhia, e em outros fatores considerados relevantes. Tais premissas são revisadas periodicamente pela administração da Companhia, cujos resultados reais podem diferir dos valores estimados.

A administração da Companhia revisa as demonstrações financeiras para assegurar que as informações relativas às condições econômicas vigentes e ao ambiente de negócios da Companhia são precisas e transparentes.

Contudo, a incerteza relativa a essas premissas e estimativas poderia levar a resultados que requeiram um ajuste significativo ao valor contábil do ativo ou passivo afetado em períodos futuros.

As principais premissas relativas a fontes de incertezas nas estimativas futuras e outras importantes fontes de incerteza em estimativas na data de encerramento do exercício, envolvendo risco significativo de causar um ajuste material no valor contábil dos ativos e passivos no próximo exercício social, são discutidas a seguir:

Recuperação de créditos tributários

Existem incertezas com relação à interpretação de regulamentos tributários complexos e ao valor e época de resultados tributáveis futuros. A Companhia constitui provisões, com base em estimativas cabíveis, para eventuais consequências de auditorias por parte das autoridades fiscais das respectivas jurisdições em que opera. O valor dessas provisões baseia-se em vários fatores, como experiência de auditorias fiscais anteriores e interpretações divergentes dos regulamentos tributários pela entidade tributável e pela autoridade fiscal responsável. Essas diferenças de interpretação podem surgir numa ampla variedade de assuntos, dependendo das condições tributárias vigentes para a Companhia.

Ativo imobilizado e intangível

O tratamento contábil dos ativos imobilizado e intangível inclui a realização de estimativas para determinar o período de vida útil para efeitos de sua depreciação e amortização. A determinação das vidas úteis requer estimativas em relação à evolução tecnológica esperada e aos usos alternativos dos ativos. As hipóteses relacionadas ao aspecto e seu desenvolvimento futuro implicam em um grau significativo de análise, na medida em que o momento e a natureza das futuras mudanças tecnológicas são de difícil previsão.

Quando uma desvalorização é identificada no valor do ativo imobilizado, é registrado um ajuste do valor na demonstração do resultado do exercício. A determinação da necessidade de registrar uma perda por desvalorização implica na realização de estimativas que incluem, entre outras, a análise das causas da possível desvalorização bem como o momento e o montante esperado desta. São também considerados fatores como a obsolescência tecnológica, a suspensão de determinados serviços e outras mudanças nas circunstâncias que demonstram a necessidade de registrar uma possível desvalorização.

Determinação do prazo de arrendamento de contratos que possuam cláusulas de opção

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas**de renovação ou rescisão (Companhia como arrendatária)**

A Companhia determina o prazo do arrendamento como o prazo contratual não cancelável, juntamente com os períodos incluídos em eventual opção de renovação na medida em que essa renovação seja avaliada como razoavelmente certa e com períodos cobertos por uma opção de rescisão do contrato na medida em que também seja avaliada como razoavelmente certa.

A Companhia possui vários contratos de arrendamento que incluem opções de renovação e rescisão. A Companhia aplica julgamento ao avaliar se é razoavelmente certo se deve ou não exercer a opção de renovar ou rescindir o arrendamento. Nessa avaliação considera todos os fatores relevantes que criam um incentivo econômico para o exercício da renovação ou da rescisão. Após a mensuração inicial a Companhia reavalia o prazo do arrendamento se houver um evento significativo ou mudança nas circunstâncias que esteja sob seu controle e afetará sua capacidade de exercer ou não exercer a opção de renovar ou rescindir (por exemplo, realização de benfeitorias ou customizações significativas no ativo arrendado). Mudanças ou reavaliações do prazo de arrendamento podem afetar significativamente os saldos remanescentes de ativo por direito de uso e passivos de arrendamentos.

Arrendamentos - Estimativa da taxa incremental sobre empréstimos

A Companhia não possui informações disponíveis para determinar prontamente a taxa de juros implícita nos contratos de arrendamentos e, portanto, considera a sua taxa incremental sobre empréstimos para mensurar os passivos do arrendamento. A taxa incremental é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar ao pedir emprestado, por prazo semelhante e com garantia semelhante, os recursos necessários para obter o ativo com valor similar ao ativo de direito de uso em ambiente econômico similar. Dessa forma, essa avaliação requer que a administração considere estimativas quando não há taxas observáveis disponíveis ou quando elas precisam ser ajustadas para refletir os termos e condições de um arrendamento. A Companhia estima a taxa incremental usando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e considera nesta estimativa aspectos que são específicos (como o rating de crédito, spreads históricos em relação ao CDI negociados com instituições financeiras, por exemplo).

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

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

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as quais compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os pronunciamentos técnicos e as orientações e interpretações técnicas emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovadas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM e as normas internacionais de relatório financeiro (“*Internacional Financial Reporting Standards - IFRS*”), emitidas pelo “*Internacional Accounting Standards Board - IASB*”.

A preparação das demonstrações financeiras requer o uso de estimativas e julgamentos, para determinadas operações, e seus reflexos em ativos, passivos, receitas e despesas. As premissas utilizadas são baseadas no histórico da Companhia, e em outros fatores considerados relevantes. Tais premissas são revisadas periodicamente pela administração da Companhia, cujos resultados reais podem diferir dos valores estimados.

A administração da Companhia revisa as demonstrações financeiras para assegurar que as informações relativas às condições econômicas vigentes e ao ambiente de negócios da Companhia são precisas e transparentes.

Contudo, a incerteza relativa a essas premissas e estimativas poderia levar a resultados que requeiram um ajuste significativo ao valor contábil do ativo ou passivo afetado em períodos futuros.

As principais premissas relativas a fontes de incertezas nas estimativas futuras e outras importantes fontes de incerteza em estimativas na data de encerramento do exercício, envolvendo risco significativo de causar um ajuste material no valor contábil dos ativos e passivos no próximo exercício social, são discutidas a seguir:

Recuperação de créditos tributários

Existem incertezas com relação à interpretação de regulamentos tributários complexos e ao valor e época de resultados tributáveis futuros. A Companhia constitui provisões, com base em estimativas cabíveis, para eventuais consequências de auditorias por parte das autoridades fiscais das respectivas jurisdições em que opera. O valor dessas provisões baseia-se em vários fatores, como experiência de auditorias fiscais anteriores e interpretações divergentes dos regulamentos tributários pela entidade tributável e pela autoridade fiscal responsável. Essas diferenças de interpretação podem surgir numa ampla variedade de assuntos, dependendo das condições tributárias vigentes para a Companhia.

Ativo imobilizado e intangível

O tratamento contábil dos ativos imobilizado e intangível inclui a realização de estimativas para determinar o período de vida útil para efeitos de sua depreciação e amortização. A determinação das vidas úteis requer estimativas em relação à evolução tecnológica esperada e aos usos alternativos dos ativos. As hipóteses relacionadas ao aspecto e seu desenvolvimento futuro implicam em um grau significativo de análise, na medida em que o momento e a natureza das futuras mudanças tecnológicas são de difícil previsão.

Quando uma desvalorização é identificada no valor do ativo imobilizado, é registrado um ajuste do valor na demonstração do resultado do exercício. A determinação da necessidade de registrar uma perda por desvalorização implica na realização de estimativas que incluem, entre outras, a análise das causas da possível desvalorização bem como o momento e o montante esperado desta. São também considerados fatores como a obsolescência tecnológica, a suspensão de determinados serviços e outras mudanças nas circunstâncias que demonstram a necessidade de registrar uma possível desvalorização.

Determinação do prazo de arrendamento de contratos que possuam cláusulas de opção

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**de renovação ou rescisão (Companhia como arrendatária)**

A Companhia determina o prazo do arrendamento como o prazo contratual não cancelável, juntamente com os períodos incluídos em eventual opção de renovação na medida em que essa renovação seja avaliada como razoavelmente certa e com períodos cobertos por uma opção de rescisão do contrato na medida em que também seja avaliada como razoavelmente certa.

A Companhia possui vários contratos de arrendamento que incluem opções de renovação e rescisão. A Companhia aplica julgamento ao avaliar se é razoavelmente certo se deve ou não exercer a opção de renovar ou rescindir o arrendamento. Nessa avaliação considera todos os fatores relevantes que criam um incentivo econômico para o exercício da renovação ou da rescisão. Após a mensuração inicial a Companhia reavalia o prazo do arrendamento se houver um evento significativo ou mudança nas circunstâncias que esteja sob seu controle e afetará sua capacidade de exercer ou não exercer a opção de renovar ou rescindir (por exemplo, realização de benfeitorias ou customizações significativas no ativo arrendado). Mudanças ou reavaliações do prazo de arrendamento podem afetar significativamente os saldos remanescentes de ativo por direito de uso e passivos de arrendamentos.

Arrendamentos - Estimativa da taxa incremental sobre empréstimos

A Companhia não possui informações disponíveis para determinar prontamente a taxa de juros implícita nos contratos de arrendamentos e, portanto, considera a sua taxa incremental sobre empréstimos para mensurar os passivos do arrendamento. A taxa incremental é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar ao pedir emprestado, por prazo semelhante e com garantia semelhante, os recursos necessários para obter o ativo com valor similar ao ativo de direito de uso em ambiente econômico similar. Dessa forma, essa avaliação requer que a administração considere estimativas quando não há taxas observáveis disponíveis ou quando elas precisam ser ajustadas para refletir os termos e condições de um arrendamento. A Companhia estima a taxa incremental usando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e considera nesta estimativa aspectos que são específicos (como o rating de crédito, spreads históricos em relação ao CDI negociados com instituições financeiras, por exemplo).

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

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 do emissor

Não aplicável, tendo em vista que no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia não teve itens fora do balanço que tenham, ou possam vir a ter um efeito relevante em sua condição financeira, receitas ou despesas, resultados operacionais, liquidez, investimentos ou recursos de capital.

b. natureza e o propósito da operação

Não aplicável, tendo em vista que no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia não teve itens fora do balanço que tenham, ou possam vir a ter um efeito relevante em sua condição financeira, receitas ou despesas, resultados operacionais, liquidez, investimentos ou recursos de capital.

c. natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Não aplicável, tendo em vista que no exercício social findo em 31 de dezembro de 2020, a Companhia não teve itens fora do balanço que tenham, ou possam vir a ter um efeito relevante em sua condição financeira, receitas ou despesas, resultados operacionais, liquidez, investimentos ou recursos de capital.

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

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

a. Investimentos, incluindo:

i. descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Com o crescente aumento da utilização dos canais digitais por seus clientes, a Companhia fez investimentos em tecnologia, infraestrutura, plataformas digitais e de omnicanalidade (*omnichannel*)¹. A administração da Companhia contempla também investimentos na ampliação e no fortalecimento da cadeia logística nos seus 3 (três) centros de distribuição, buscando ter uma operação mais ágil e eficiente. No exercício social encerrado de 31 de dezembro de 2019, os investimentos na aquisição de ativos imobilizados e intangível totalizaram R\$64,1 milhões, incluindo a abertura de 26 lojas, investimento em tecnologia e expansão da operação de *Copy & Print* em mais 1 loja da Companhia.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, os investimentos na aquisição de ativo imobilizado e intangível totalizaram R\$ 21,0 milhões, incluindo a (i) abertura de 9 lojas novas; (ii) reforço na infraestrutura e equipamentos do centro de distribuição de clientes para adequar ao incremento nas vendas dos canais digitais; e (iii) tecnologia, com os investimentos no aprimoramento de seu *Enterprise Resource Planning* (“ERP”) próprio e plataformas digitais.

O plano de negócios da Companhia contempla investimentos dedicados à abertura de novas lojas, reforma de lojas já existentes, expansão da operação de *Copy & Print* dentro das lojas físicas da Companhia e abertura de novos centros de distribuição.

A administração da Companhia pretende continuar investindo também em tecnologias, logística e infraestruturas para suportar o crescimento das operações, sempre com foco no cliente e na omnicanalidade. Mesmo já tendo sido implantada em 100% das lojas, a Companhia pretende continuar investindo em projetos que visam a otimizar suas plataformas (*mobile*, televendas, *app* e *desktop*). A Companhia investe em: tecnologia de informação, *business analytics*, melhorias no ERP próprio e na sua integração com o Protheus (ERP da Totvs), manutenção de lojas, ferramentas de abastecimento e logística, projetos de inovação, *Radio-Frequency Identification* (“RFID”) entre outros.

ii. fontes de financiamento dos investimentos

Segundo a administração da Companhia, as principais fontes de financiamento dos investimentos em andamento são o caixa gerado pelas operações, endividamento financeiro e recursos dos acionistas.

Para mais informações sobre a estrutura de capital, vide item 10.1 deste Formulário de Referência.

iii. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não há desinvestimentos em andamento ou previstos.

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

Como parte da estratégia da Kalunga, a Administração da Companhia celebrou em 29 de outubro de 2020 um contrato de compra e venda da totalidade das quotas da Spiral do Brasil Ltda. (“Spiral”), por meio do qual o controle da Spiral será transferido à Companhia. A conclusão de referida transferência está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia. Sendo assim,

¹ Capacidade de integralizar todos os canais de venda, oferecendo experiência similar aos clientes em todos eles.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

superada tal condição, a transferência estará concluída e em vigor na data da liquidação da oferta pública inicial de ações da Companhia, ocasião em que a Companhia passará à condição de acionista controladora exclusiva da Spiral, fazendo com que todo e qualquer investidor que subscreva/adquira ações no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia tenha participação na Companhia já com a Spiral como sua subsidiária. Para mais informações a respeito da transferência do controle da Spiral para a Companhia, vide itens 3.9 e 6.3 deste Formulário de Referência.

c. Novos produtos e serviços, indicando:

i. descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

ii. montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços

iii. projetos em desenvolvimento já divulgados

iv. montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

A administração da Companhia esclarece que não há novos produtos e serviços que tenham consumido recursos importantes, fora os já citados anteriormente.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante**COVID 19**

No final de 2019, a COVID-19 foi detectada em Wuhan, na China. Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) decretou pandemia decorrente da COVID-19, cabendo aos países membros estabelecerem as melhores práticas para as ações preventivas e de tratamento aos infectados. Assim, o surto da COVID-19 resultou em medidas restritivas relacionadas ao fluxo de pessoas impostas pelos governos de diversos países em face da ampla e corrente disseminação do vírus, incluindo quarentena e *lockdown* ao redor do mundo. Como consequência de tais medidas, os países impuseram restrições às viagens e transportes públicos, fechamento prolongado de locais de trabalho, interrupções na cadeia de suprimentos, fechamento do comércio e redução de consumo de uma maneira geral pela população, o que resultou na volatilidade no preço de matérias-primas e outros insumos, fatores que conjuntamente exercem um efeito adverso relevante na economia global e na economia brasileira.

Adicionalmente, o aumento significativo dos casos de COVID-19 nas regiões do Brasil onde a Companhia opera, em conjunto com as medidas adotadas para contenção do surto e preservação do bem-estar e saúde de seus colaboradores, culminaram no fechamento temporário das lojas físicas a partir de 20 de março de 2020. Durante o período em que as lojas permaneceram fechadas, as vendas ocorreram apenas nos canais digitais, isto é, *e-commerce*, aplicativo, OPS – *Online Partner Stores* e televendas.

Abaixo é apresentada uma evolução mensal do percentual de lojas que permaneceram fechadas e/ou com alguma restrição de horário no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020:

Março	Cerca de 90% das lojas foram fechadas a partir de 20 março e as que permaneceram abertas operaram com horário restrito e apenas alguns dias do mês
Abril	93% das lojas permaneceram fechadas e o saldo remanescente operou com horário restrito e alguns dias do mês
Maio	82% das lojas estavam fechadas e 18% operaram com horário restrito e alguns dias do mês
Junho	14% das lojas estavam fechadas e 86% operaram com horário restrito e alguns dias do mês
Julho	12% das lojas estavam fechadas e 88% operaram com horário restrito e alguns dias do mês
Agosto	100% das lojas operaram, porém, a maioria com restrição de horário
Setembro a Dezembro	100% das lojas operaram, porém, a minoria com restrição de horário

A Companhia adotou uma série de medidas visando a mitigar os impactos gerados pela COVID-19 em suas operações, incluindo:

- (i) instituição de comitês extraordinários visando a maior celeridade na tomada de decisão e na reação da Companhia a eventuais novos desafios decorrentes da pandemia de COVID-19;
- (ii) adoção de medidas de preservação de caixa, de forma que a Companhia tenha os recursos necessários para suas operações enquanto perdurar a crise gerada pela pandemia;
- (iii) otimização do estoque do Centro de Distribuição Clientes, que efetua todo o atendimento das vendas dos canais virtuais em quantidade julgada suficiente para fazer frente ao crescimento desse segmento, e eventual desaceleração da indústria ou redução de fornecimento;
- (iv) renegociação com os fornecedores, visando ao alongamento dos prazos de pagamento;
- (v) alinhamento com prestadores de serviços de logística, buscando mitigar eventuais impactos adversos nos serviços de entrega em domicílio;

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

- (vi) negociações com os locadores para obter isenção e/ou redução nos valores de aluguéis durante o período em que as lojas físicas permaneceram fechadas e/ou com restrição no horário de funcionamento;
- (vii) reforço do número de colaboradores tanto do Centro de Distribuição Clientes, quanto do serviço de atendimento ao cliente - SAC e do atendimento virtual, por meio de realocação de colaboradores de outras áreas;
- (i) emprego de teletrabalho (*home office*) para trabalhadores, em observância aos protocolos estabelecidos pelas autoridades públicas competentes; e
- (ii) negociações individuais com seus colaboradores, para aplicação de reduções de jornada, conforme a Medida Provisória nº 936, de 1º de abril de 2020.

Nenhum ajuste foi efetuado nas demonstrações financeiras do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, visto que informações sobre a letalidade da doença e impactos financeiros provocados pela pandemia não eram indicadores presentes naquela data. Entretanto, para fins de divulgação, seguindo as orientações dos Ofícios Circulares/CVM/SNC/SEP nº 02/20 e nº 03/20, e levando em consideração o cenário econômico e os riscos e incertezas advindos dos impactos da COVID-19, a Companhia revisou as estimativas contábeis relacionadas abaixo:

- (i) Perdas estimadas do contas a receber;
- (ii) Valor de recuperação dos estoques;
- (iii) Taxas de juros utilizadas para descontos a valor presente;
- (iv) Realização de imposto de renda diferido ativo;
- (v) Avaliação de não recuperação dos ativos imobilizados, intangíveis e direitos de uso imobiliários; e
- (vi) Identificação dos descontos obtidos em contratos de arrendamento que estão relacionados com a COVID 19.

11. Projeções / 11.1 - Projeções divulgadas e premissas

Nos termos do artigo 20 da Instrução CVM nº 480, de 01 de dezembro de 2009, conforme alterada, a divulgação de projeções e estimativas é facultativa, desde que a administração da Companhia não tenha divulgado projeções ou estimativas de qualquer tipo. Dessa forma, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções e estimativas até o momento, optou-se por também não divulgar neste Formulário de Referência projeções ou estimativas de qualquer natureza (inclusive operacionais e financeiras) relacionadas aos seus negócios ou atividades.

a. Objeto da projeção

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

b. Período projetado e o prazo de validade da projeção

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

c. Premissas da projeção, com a indicação de quais podem ser influenciadas pela administração da Companhia

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

d. Valores dos indicadores que são objeto da previsão referentes aos três últimos exercícios e exercício social corrente

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

11. Projeções / 11.2 - Acompanhamento das projeções

a. Informar quais projeções estão sendo substituídas por novas projeções incluídas neste Formulário de Referência e quais delas estão sendo repetidas neste Formulário de Referência

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

b. Quanto às projeções relativas a períodos já transcorridos, comparar os dados projetados com o efetivo desempenho dos indicadores, indicando com clareza as razões que levaram a desvios nas projeções

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

c. Quanto às projeções relativas a períodos ainda em curso, informar se as projeções permanecem válidas na data de entrega deste Formulário de Referência e, quando for o caso, explicar por que elas foram abandonadas ou substituídas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções.

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

a. **atribuições do conselho de administração e dos órgãos e comitês permanentes que se reportam ao conselho de administração, indicando:**

(i) se possuem regimento interno próprio, informando, em caso positivo, órgão responsável pela aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue esses regimentos, locais na rede mundial de computadores onde esses documentos podem ser consultados

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o órgão de deliberação colegiada da Companhia ("Conselho de Administração"), tendo como atribuições principais o estabelecimento das políticas gerais de negócios e supervisão da gestão da Diretoria da Companhia ("Diretoria").

O Conselho de Administração possui um regimento interno próprio, o qual foi aprovado em sede de Reunião do Conselho de Administração, datada de 11 de janeiro de 2021 e está disponível para consulta nos *websites* da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") (www.cvm.gov.br) e da Companhia (ri.kalunga.com.br).

De acordo com o artigo 13 do Estatuto Social da Companhia ("Estatuto Social"), o Conselho de Administração deve ser composto por, no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 7 (sete) membros, acionistas ou não, residentes ou não no Brasil, sendo ao menos 2 (dois) ou 20% (vinte por cento), o que for maior, conselheiros independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado, eleitos pela Assembleia Geral de acionistas e por ela destituíveis a qualquer tempo, podendo ser eleitos igual número de suplentes, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição. Atualmente, o Conselho de Administração é composto por 4 (quatro) membros titulares, não havendo suplentes, sendo 2 (dois) membros independentes.

Conforme artigo 15 do Estatuto Social, o Conselho de Administração deverá se reunir, ordinariamente, a cada trimestre, e extraordinariamente, sempre que necessário, mediante convocação pelo Presidente do Conselho de Administração, pelo Vice-Presidente do Conselho, por meio de notificação escrita, inclusive e-mail, com pelo menos 2 (dois) dias de antecedência.

As reuniões do Conselho de Administração serão instaladas com a presença da maioria dos membros em exercício, e as suas deliberações, inclusive propostas a serem submetidas à Assembleia Geral, serão aprovadas pela maioria dos membros presentes, cabendo ao Presidente do Conselho de Administração, em caso de empate, o voto de qualidade.

Além das responsabilidades atribuídas ao Conselho de Administração na forma da Lei das Sociedades por Ações, o Estatuto Social determina cumprir-lhe ainda deliberar sobre:

- (i) aumento do capital social da Companhia, dentro do limite do capital autorizado;
- (ii) eleição, substituição ou destituição dos membros da Diretoria;
- (iii) atribuição aos Diretores das respectivas funções, atribuições e limites de alçada não especificadas neste Estatuto Social;
- (iv) atribuição à área de auditoria interna da Companhia das respectivas funções e atribuições;
- (v) determinação do orçamento do comitê de auditoria, da área de auditoria interna e de eventuais outros comitês que sejam constituídos pela Companhia;

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

- (vi) individualização da remuneração dos membros da administração da Companhia, incluindo as respectivas metas e remuneração variável para cada exercício social, observado o limite da remuneração global anual fixada pela Assembleia Geral;
- (vii) declaração de dividendos intermediários e intercalares e o pagamento de juros sobre capital próprio;
- (viii) manifestação a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias contados da publicação do edital da oferta pública de aquisição de ações, que deverá abranger opinião favorável ou contrária à sua aceitação abordando, no mínimo, **(a)** a conveniência e oportunidade da oferta pública de aquisição de ações quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações, **(b)** os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia, **(c)** as alternativas à aceitação da oferta pública de aquisição de ações disponíveis no mercado, e **(d)** outros pontos que o Conselho de Administração considerar pertinentes, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela CVM.
- (ix) contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais;
- (x) autorização de recompra de ações da própria Companhia para manutenção em tesouraria ou cancelamento, bem como deliberar sobre a eventual alienação das ações porventura mantidas em tesouraria;
- (xi) planos de negócios da Companhia, bem como planos de investimentos, orçamentos e suas alterações subsequentes;
- (xii) aquisição ou alienação de qualquer participação em outra pessoa jurídica, associações ou *joint ventures*, consórcios ou grupos de sociedade;
- (xiii) toda e qualquer aquisição e/ou alienação ou desinvestimento de ativos não previstos nos planos anuais, quando o valor individual ou em uma série de operações da mesma natureza contratadas entre as mesmas partes ao longo de 12 (doze) meses for igual ou superior ao limite previsto na Política de Alçadas da Diretoria;
- (xiv) emissão de **(a)** debêntures não conversíveis em ações, *commercial papers*, notas promissórias, *bonds*, *notes* e **(b)** debêntures conversíveis em ações, observado o limite do capital autorizado;
- (xv) aprovação de qualquer endividamento, financiamento e/ou empréstimo bancário, quando o valor individual ou em uma série de operações da mesma natureza contratadas entre as mesmas partes ao longo de 12 (doze) meses for igual ou superior ao limite previsto na Política de Alçadas da Diretoria;
- (xvi) observado o objeto social e a vedação legal à prática de atos de liberalidade, prestação de quaisquer garantias em operações de endividamento, financiamento e/ou empréstimo bancário contraídas por quaisquer sociedades controladas ou coligadas da Companhia (“Investidas”), quando o valor individual ou em uma série de operações da mesma natureza contratadas entre as mesmas partes ao longo de 12 (doze) meses for igual ou superior ao limite previsto na Política de Alçadas da Diretoria;
- (xvii) observado o objeto social e a vedação legal à prática de atos de liberalidade, prestação de quaisquer garantias a terceiros, quando o valor individual ou em uma série de operações da mesma natureza contratadas entre as mesmas partes ao longo de 12

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

(doze) meses for igual ou superior ao limite previsto na Política de Alçadas da Diretoria;

- (xviii) transação entre a Companhia e partes relacionadas à Companhia, exceto para os contratos entre a Companhia e sociedades que sejam subsidiárias integrais, no curso normal de seus negócios;
- (xix) Aprovar a política de alçadas da diretoria, bem como quaisquer alterações a elas, as quais incluirão os limites para as operações nela previstas, incluindo regras para (a) a aquisição de bens do ativo imobilizado e intangível e a assunção de compromissos financeiros, (b) a oneração de bens do ativo imobilizado e intangível, (c) a contratação de quaisquer captações de recursos e a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam "*bonds*", "*notes*", "*commercial papers*", notas promissórias e outros, de uso comum no mercado, deliberando ainda sobre as suas condições de emissão e resgate, entre outras regras de alçada, bem como a fiscalização do cumprimento de tal política pelos membros da diretoria;
- (xx) Outorgar ações, ações restritas, opção de compra ou subscrição de ações, de acordo com os planos de ações, outorga de opção de compra ou subscrição de ações aprovados em Assembleia Geral, aos administradores e empregados da Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o limite do limite do capital e o saldo de outorgas e opções de subscrição de ações, caso existentes;
- (xxi) listagem de valores mobiliários de emissão da Companhia em quaisquer mercados, ofertas de valores mobiliários de sua emissão pela própria Companhia;
- (xxii) nomeação ou destituição de auditores independentes;
- (xxiii) deliberar previamente à Assembleia Geral de acionistas da Companhia sobre operações de cisão, fusão, incorporação (inclusive incorporação de ações) da Companhia;
- (xxiv) aprovar o voto da Companhia em qualquer deliberação societária relativa às controladas ou coligadas da Companhia, incluindo, sem limitação, a eleição ou destituição de seus administradores;
- (xxv) resolução dos casos omissos no Estatuto Social; e
- (xxvi) manifestar-se previamente sobre qualquer proposta a ser submetida à deliberação da Assembleia Geral.

Diretoria

A Diretoria é responsável pela administração dos negócios em geral e pela representação legal em todos os atos necessários ou convenientes associados aos negócios da Companhia, ressalvados os atos que a Lei e o Estatuto Social reservem a competência para o Conselho de Administração e/ou para a Assembleia Geral de acionistas.

De acordo com o artigo 18 do Estatuto Social, a Diretoria deve ser composta por, no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 7 (sete) Diretores, todos, residentes e domiciliados no país, acionistas ou não, eleitos e destituíveis pelo Conselho de Administração sendo um Diretor Presidente, um Diretor Financeiro, um Diretor de Relações com Investidores e os demais Diretores sem designação

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

específica, sendo permitida a cumulação de cargos, para mandato unificado de até 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Nos termos do artigo 19 do Estatuto Social, a Diretoria reunir-se-á sempre que convocada pelo Diretor Presidente ou por quaisquer dois Diretores, em conjunto, sempre que assim exigirem os negócios sociais, com antecedência mínima de 2 (dois) dias úteis, e a reunião somente será instalada com a presença da maioria de seus membros. Será considerada regular a reunião de Diretoria em que todos os Diretores compareçam, independentemente de convocação prévia.

Compete a Diretoria, de forma geral:

- (i) zelar pela observância da lei e do Estatuto Social;
- (ii) zelar pela observância das deliberações tomadas nas Assembleias Gerais e nas reuniões do Conselho de Administração;
- (iii) administrar e conduzir os negócios da Companhia, observadas as diretrizes traçadas pelo Conselho de Administração, bem como a representação geral da Companhia, ativa ou passivamente, judicial ou extrajudicialmente;
- (iv) nomear procuradores, devendo especificar no mandato, os atos e operações que poderão praticar e a duração observado que, no caso de procuração para fins de representação judicial, arbitral e administrativa, poderá ser por prazo indeterminado;
- (v) proceder à aquisição, alienação e oneração de bens do ativo dentro dos limites da Política de Alçadas da Diretoria, abrir, movimentar e encerrar contas em estabelecimentos de crédito, fazer acordos, firmar compromissos, contratar, contrair obrigações, celebrar contratos, confessar dívidas, abrir, movimentar e encerrar contas em estabelecimentos bancários ou de crédito, renunciar, ceder direitos, transigir, dar e receber quitação, prestar caução, emitir, endossar, caucionar, descontar, e sacar títulos em geral, conceder ônus reais e prestar garantias com relação a qualquer direito ou obrigação da Companhia, desde que pertinente às operações sociais, observada alçada de deliberação do Conselho de Administração;
- (vi) autorizar a abertura e o encerramento de filiais no país ou no exterior; e
- (vii) emitir e aprovar instruções internas julgadas úteis ou necessárias, observado o disposto no Estatuto Social e na regulamentação em vigor.

A Diretoria não possui regimento interno próprio.

Conselho Fiscal

Nos termos do artigo 24 do Estatuto Social, o Conselho Fiscal da Companhia (“Conselho Fiscal”) deve ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e igual número de suplentes, todos residentes no Brasil, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral para mandato de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição, nas condições e com as atribuições previstas em lei.

O Conselho Fiscal não funcionará em caráter permanente e somente será instalado mediante convocação dos acionistas, de acordo com as disposições legais.

O Conselho Fiscal da Companhia ainda não possui um regimento interno específico que normatize as responsabilidades, atribuições e suas regras de funcionamento, uma vez que ainda

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

não foi instalado. A Companhia irá elaborar tal documento quando da sua instalação e primeira reunião.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia não tinha Conselho Fiscal instalado.

Comitês de Auditoria Estatutário (“Comitê de Auditoria”)

O Comitê de Auditoria é composto por 3 (três) membros, sendo um deles designado como coordenador, todos eleitos e destituíveis pelo Conselho de Administração, sendo que ao menos 1 (um) deles deve ser Conselheiro Independente e pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária, nos termos da regulamentação editada pela CVM que dispõe sobre o registro e o exercício da atividade de auditoria independente no âmbito do mercado de valores mobiliários e define os deveres e as responsabilidades dos administradores das entidades auditadas no relacionamento com os auditores independente, sendo facultado a um mesmo membro atender à ambas qualificações, com mandato de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição.

Compete ao Comitê de Auditoria, dentre outras funções que podem ser atribuídas a este órgão pelo Conselho de Administração ou pela regulamentação aplicável, nos termos do artigo 7.1 do seu Regimento Interno:

- (i) elaborar relatório anual resumido do Comitê de Auditoria, contemplando as reuniões realizadas e os principais assuntos discutidos, e destacando as recomendações feitas ao Conselho de Administração;
- (ii) sugerir alterações ao Regimento e regras complementares para o seu funcionamento, submetendo-as à deliberação do Conselho de Administração;
- (iii) opinar na contratação e destituição dos auditores independentes, assim como monitorar a efetividade do trabalho de tais auditores e sua independência, discutindo e avaliando o plano anual de trabalho elaborado, encaminhando-o ao Conselho de Administração para apreciação;
- (iv) garantir que não sejam contratados serviços extra auditoria que possam comprometer a independência dos auditores, conforme legislação e regulamentação aplicáveis;
- (v) garantir o contato e reporte direto da auditoria independente com o Conselho de Administração;
- (vi) garantir que as auditorias independentes e seus auditores não exerçam quaisquer funções de administração, nem tomem decisões no nível da administração ou atuem em capacidade equivalente à de um funcionário da Companhia, conforme legislação e regulamentação aplicáveis;
- (vii) avaliar as demonstrações financeiras e informações trimestrais da Companhia;
- (viii) manifestar-se sobre o relatório de recomendação de falha dos controles internos da auditoria independente;
- (ix) gerenciar e acompanhar os trabalhos da área de controles internos e da auditoria interna;

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

- (x) receber e dar o devido tratamento às denúncias de fraudes e/ou irregularidades recebidas pelo canal de denúncia, garantindo a proteção, o anonimato e a não-retaliação dos eventuais denunciantes;
- (xi) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;
- (xii) avaliar, monitorar e fazer recomendação ao Conselho de Administração quanto à correção ou ao aprimoramento das políticas internas da Companhia relacionadas à elaboração e à auditoria das demonstrações financeiras e informações trimestrais e verificar o cumprimento de suas recomendações;
- (xiii) avaliar a efetividade e suficiência dos sistemas de controles e gerenciamento de riscos legais, abrangendo o contencioso cível, tributário, trabalhista, dentre outros;
- (xiv) apreciar os relatórios emitidos por órgãos reguladores sobre a Companhia que tenham relação com o escopo do Comitê de Auditoria;
- (xv) opinar sobre as propostas da administração a serem submetidas à assembleia geral da Companhia, quando relativas à modificação do capital social, orçamento de capital, distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão;
- (xvi) aprovar anualmente um cronograma de atividades para o exercício social correspondente, sendo certo que esse cronograma poderá ser revisto ao longo do ano por deliberação do próprio Comitê de Auditoria; e
- (xvii) reunir-se, quando necessário, com os demais comitês da Companhia, com a Diretoria e com o Conselho de Administração, para discutir políticas, práticas e procedimentos identificados no âmbito das suas respectivas competências.

De acordo com o regimento interno, o Comitê de Auditoria reunir-se-á (i) ao menos uma vez por trimestre, em caráter ordinário e (ii) em reuniões especiais, sempre que necessário. As reuniões do Comitê de Auditoria serão convocadas pelo Coordenador do Comitê, a seu pedido pelo secretário da reunião ou pela maioria de seus membros, mediante comunicado escrito entregue, inclusive por e-mail, com antecedência mínima de 2 (dois) dias, no qual deverá constar a ordem do dia, a data, a hora e o local da reunião.

O Comitê de Auditoria possui um regimento interno próprio, o qual foi aprovado em sede de Reunião do Conselho de Administração, datada de 11 de janeiro de 2021, e está disponível para consulta nos *websites* da CVM (www.cvm.gov.br) e da Companhia (ri.kalunga.com.br).

Conforme o Regime Interno do Comitê de Auditoria, todos os membros do Comitê de Auditoria têm os seguintes deveres:

- (i) dedicar o tempo necessário para atuação no Comitê de Auditoria;
- (ii) executar suas atividades com diligência e lealdade, mantendo sigilo sobre toda e qualquer informação da Companhia a que tiver acesso em razão do exercício do cargo, bem como exigir o mesmo tratamento sigiloso dos profissionais que lhe prestem assessoria, utilizando-a somente para o exercício de suas funções; e
- (iii) zelar pela adoção das boas práticas de governança corporativa pela Companhia.

Além disso, é vedado aos membros do Comitê de Auditoria:

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

- (i) receber qualquer vantagem indevida ou desproporcional, em razão do exercício do cargo;
- (ii) usar, em benefício próprio ou de outrem, com ou sem prejuízo para a Companhia, as oportunidades comerciais e de investimento de que tenha conhecimento em razão do exercício de seu cargo;
- (iii) omitir-se no exercício ou proteção de direitos da Companhia ou, visando à obtenção de vantagens, para si ou para outrem, deixar de aproveitar oportunidades de negócio de interesse da Companhia;
- (iv) adquirir, para revender com lucro, bem ou direito que sabe necessário à Companhia ou que esta tenha a intenção de adquirir;
- (v) valer-se de informação privilegiada para obter vantagem para si ou para outrem; e
- (vi) participar direta ou indiretamente da administração de sociedades concorrentes da Companhia ou de suas controladas.

Os membros do Comitê de Auditoria poderão fazer jus à uma remuneração, cabendo ao Conselho de Administração, em reunião, fixar a respectiva remuneração individual.

A remuneração do Comitê de Auditoria deverá obedecer a Política de Remuneração da Companhia.

Os membros do Comitê de Auditoria serão reembolsados pela Companhia das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função, mediante apresentação do respectivo comprovante.

(ii) se o emissor possui comitê de auditoria estatutário, informando, caso positivo, suas principais atribuições, forma de funcionamento e se o mesmo atende aos requisitos da regulamentação emitida pela CVM a respeito do assunto

A Companhia possui um Comitê de Auditoria estatutário e suas principais atribuições e forma de funcionamento estão descritas no item “a”, subitem “(i)” acima. O Comitê de Auditoria estatutário atende aos requisitos da regulamentação aplicável editada pela CVM e pelo Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

(iii) de que forma o conselho de administração avalia o trabalho da auditoria independente, indicando se o emissor possui uma política de contratação de serviços de extra-auditoria com o auditor independente, e informando o órgão responsável pela aprovação da política, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

Apesar de a Companhia não possuir uma política formalizada de contratação de serviços de extra-auditoria com o auditor independente, é de responsabilidade do Conselho de Administração avaliar o trabalho da auditoria independente. Para fins dessa avaliação, o Conselho de Administração conta com a ajuda do Comitê de Auditoria, o qual compete avaliar o desempenho dos auditores independentes e fazer recomendações ao Conselho de Administração para nomear, renomear ou solicitar a sua destituição, bem como revisar as políticas para prestações de serviços efetuados por seus auditores independentes.

b. em relação aos membros da diretoria estatutária, suas atribuições e poderes individuais, indicando se a diretoria possui regimento interno próprio, e informando, em caso positivo, órgão responsável pela aprovação, data da aprovação e, caso o emissor

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

divulgue o regimento, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

Com relação às atribuições individuais dos Diretores da Companhia, o Estatuto Social da Companhia assim determina:

Diretor Presidente

Compete ao Diretor Presidente coordenar a ação dos Diretores e dirigir a execução das atividades relacionadas ao planejamento geral da Companhia, observadas a política e a orientação previamente traçadas pelo Conselho de Administração, bem como:

- (i) convocar e presidir as reuniões da Diretoria;
- (ii) superintender as atividades de administração da Companhia, coordenando e supervisionando as atividades dos membros da Diretoria;
- (iii) implementar as diretrizes e executar as decisões aprovadas em Assembleia Geral e nas reuniões do Conselho de Administração; e
- (iv) propor ao Conselho de Administração, sem exclusividade de iniciativa, a atribuição de funções a cada Diretor no momento de sua respectiva eleição.

Diretor Financeiro

Competem ao Diretor Financeiro, entre outras, as seguintes atribuições:

- (i) planejar, coordenar, organizar, supervisionar e dirigir as atividades relativas às operações de natureza financeira, contábil, fiscal e tributária da Companhia;
- (ii) gerir as finanças da Companhia;
- (iii) elaborar e revisar informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras da Companhia, bem como o relatório anual da administração da Companhia;
- (iv) definir e planejar a estratégia de financiamento de curto e longo prazos da Companhia, e seus instrumentos e política de investimento dos recursos;
- (v) controlar o cumprimento dos compromissos financeiros no que se refere aos requisitos legais, administrativos, orçamentários, fiscais e contratuais das operações, interagindo com os departamentos da Companhia e com as partes envolvidas;
- (vi) coordenar procedimentos de auditoria, controles patrimoniais, controles internos e gerenciais da Companhia;
- (vii) elaborar relatórios de natureza financeira e prestar informações relativas à sua área de competência aos órgãos da Companhia;
- (viii) orientar a Companhia na tomada de decisões que envolvam riscos de natureza financeira;
- (ix) propor as metas para o desempenho e os resultados das diversas áreas da Companhia, o orçamento da Companhia e acompanhar seus resultados; e

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

- (x) coordenar a avaliação e implementação de oportunidades de investimento e operações, incluindo financiamentos, sempre no interesse da Companhia.

Diretor de Relações com Investidores

Competem ao Diretor de Relações com Investidores, entre outras, as seguintes atribuições:

- (i) representar isoladamente a Companhia perante os órgãos de controle e demais instituições que atuam no mercado de capitais (incluindo CVM, Banco Centra do Brasil, B3, instituição escrituradora das ações de emissão da Companhia, entidades administradoras de mercados de balcão organizados), competindo-lhe prestar informações a tais órgãos e instituições, bem como demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, conforme legislação e regulação aplicáveis, no país e no exterior;
- (ii) representar a Companhia perante o público investidor prestando as informações necessárias;
- (iii) monitorar o cumprimento das obrigações dispostas no Estatuto Social pelos acionistas da Companhia e reportar à Assembleia Geral e ao Conselho de Administração, quando solicitado, suas conclusões, relatórios e diligências;
- (iv) tomar providências para manter atualizado o registro de companhia aberta perante a CVM; e
- (v) reportar ao Diretor Presidente qualquer situação relativa às questões referentes a relações com investidores da Companhia.

A Diretoria não possui regimento interno próprio.

c. data de instalação do conselho fiscal, se este não for permanente, informando se possui regimento interno próprio, e indicando, em caso positivo, data da sua aprovação pelo conselho fiscal e, caso o emissor divulgue o regimento, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Companhia não possui conselho fiscal de funcionamento permanente e o Conselho Fiscal não se encontra instalado.

O Conselho Fiscal não possui regimento interno próprio.

d. se há mecanismos de avaliação de desempenho do conselho de administração e de cada órgão ou comitê que se reporta ao conselho de administração, informando, em caso positivo:

A Companhia possui mecanismos formais de avaliação dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria, do Conselho Fiscal e dos Comitês, previstos na política de avaliação de desempenho da Companhia, aprovada em sede de Reunião do Conselho de Administração, datada de 3 de dezembro de 2020 e está disponível na página da Companhia na rede mundial de computadores: ri.kalunga.com.br.

(i) a periodicidade da avaliação e sua abrangência, indicando se a avaliação é feita somente em relação ao órgão ou se inclui também a avaliação individual de seus membros

A avaliação de desempenho dos integrantes dos Órgãos Administrativos deverá ser conduzida pelo Conselho de Administração da Companhia, que poderá contar com o apoio de consultoria externa independente, aprovada pelo Conselho de Administração.

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

O processo de avaliação da Diretoria, Conselho de Administração e Comitês (“Órgãos Administrativos”) de desempenho deve ser realizado anualmente, preferencialmente no mês de novembro. O Conselho de Administração aprovará se a avaliação será (a) por Órgão Administrativo, de forma coletiva; (b) por integrante, de modo individual; ou (c) utilizando ambos critérios de avaliação dispostos nos itens (a) e (b)

(ii) metodologia adotada e os principais critérios utilizados na avaliação

Cada integrante dos Órgãos Administrativos deverá, individualmente, atender a entrevistas e/ou responder formulários, para obtenção de dados qualitativos referentes aos Órgãos Administrativos e respectivos integrantes, sendo abordado, dentre outros tópicos:

- (i) a qualidade da comunicação entre próprios integrantes dos Órgãos Administrativos, bem como em relação aos acionistas da Companhia;
- (ii) a qualidade e suficiência das informações prestadas entre os Órgãos Administrativos em processos decisórios;
- (iii) a isenção e independência no desempenho de trabalhos pelos Órgãos Administrativos;
- (iv) o alinhamento dos integrantes dos Órgãos Administrativos com a cultura e princípios corporativos da Companhia;
- (v) a composição técnica dos Órgãos Administrativos;
- (vi) o comprometimento dos integrantes dos Órgãos de Administração para com os objetivos da Companhia;
- (vii) o comprometimento dos integrantes dos Órgãos de Administração com criação de valor para os acionistas da Companhia;
- (viii) a adequação do número de membros de cada Órgão de Administração; e
- (ix) a delegação de competências entre os Órgãos de Administração.

O responsável pela avaliação deverá também obter dados quantitativos acerca da atuação dos Órgãos de Administração, referentes, dentre outros tópicos, à participação dos respectivos integrantes, diversidade de gênero e idade, formação acadêmica e profissional, atuação em outras sociedades do mesmo grupo econômico ou concorrente.

O responsável pela avaliação poderá ter acesso às atas de reunião dos Órgãos de Administração, exceto em relação àquelas que possam pôr em risco interesse legítimo da Companhia, resguardada sempre a obrigação de confidencialidade por parte do responsável pela avaliação.

Poderão ser realizadas reuniões coletivas com os integrantes dos Órgãos Administrativos para discussão de aspectos críticos da governança da Companhia.

(iii) como os resultados da avaliação são utilizados pelo emissor para aprimorar o funcionamento deste órgão

A Administração da Companhia está comprometida com a busca do aprimoramento constante da Política de Avaliação, sempre em atenção às melhores práticas de governança corporativa.

12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa

O relatório de *feedback* deverá indicar: (a) sempre que possível, dados comparativos em relação às avaliações anteriores; e (b) proposições para aprimoramento dos trabalhos desempenhados pelos integrantes dos Órgãos Administrativos, de modo individual e colegiado, que serão avaliados e implementados pelo Conselho de Administração quando entenderem pertinente para o aprimoramento do processo.

(iv) se foram contratados serviços de consultoria ou assessoria externos

A avaliação de desempenho dos integrantes dos Órgãos Administrativos poderá contar com o apoio de consultoria externa independente aprovada pelo Conselho de Administração. Até a data deste Formulário de Referência, não foram contratados serviços de consultoria ou assessoria externos para avaliação de desempenho dos membros do Conselho de Administração, Diretoria ou Comitês.

12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

a. Prazos de convocação

Nos termos da Lei das Sociedades por Ações, todas as assembleias gerais devem ser convocadas mediante 3 (três) publicações no Diário Oficial do Estado em que esteja situada a sede da Companhia, ou seja, no Estado de São Paulo, e em outro jornal de grande circulação, o qual, no caso da Companhia é o jornal Folha de São Paulo.

Conforme o artigo 9, parágrafo primeiro do Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”), a primeira convocação deve ser feita no mínimo 15 (quinze) dias antes da realização da assembleia geral, e a segunda convocação deve ser feita com 8 (oito) dias de antecedência antes da assembleia geral. A instalação das assembleias gerais deverá ocorrer de acordo com o previsto na Lei das Sociedades por Ações, e presididas pelo presidente do Conselho de Administração da Companhia (“Conselho de Administração”), pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração ou por qualquer membro da Diretoria da Companhia (“Diretoria”) presente.

A Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) poderá, todavia, a pedido de qualquer acionista e ouvida a Companhia, em determinadas circunstâncias, requerer que a primeira convocação para as assembleias gerais da Companhia seja feita em até 30 (trinta) dias antes da realização da respectiva assembleia geral.

As assembleias gerais da Companhia poderão ainda ser convocadas pelos acionistas da Companhia, conforme disposto no artigo 123, parágrafo único, alíneas “b”, “c” e “d”, e artigo 150 da Lei das Sociedades por Ações.

b. Competências

Compete exclusivamente aos acionistas, em sede de assembleia geral ordinária: (i) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar sobre as demonstrações financeiras; (ii) deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício e distribuição de dividendos; (iii) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração; e (iv) eleger e destituir os membros do Conselho Fiscal, se instalado.

Sem prejuízo das matérias previstas na lei, o artigo 10 do Estatuto Social prevê que compete aos acionistas a aprovação em assembleia geral as seguintes matérias:

- (i) reformar o Estatuto Social;
- (ii) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, caso instalado, bem como definir o número de membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, caso instalado;
- (iii) fixar a remuneração global anual dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- (iv) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras;
- (v) deliberar sobre a dissolução, liquidação, fusão, cisão, transformação ou incorporação (inclusive incorporação de ações) da Companhia;
- (vi) apresentar pedidos de recuperação judicial ou extrajudicial, ou de autofalência;
- (vii) atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais grupamentos e desdobramentos

12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

de ações;

- (viii) aprovar ou alterar planos de outorga de ações ou de opção de compra ou subscrição de ações aos seus administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a suas controladas;
- (ix) deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro líquido do exercício e a distribuição de dividendos ou pagamento de juros sobre o capital próprio, com base nas demonstrações financeiras anuais;
- (x) observadas as condições estabelecidas na regulamentação aplicável, deliberar sobre resgates, amortizações, aumento ou redução do capital social, excetuada a disposição prevista no Artigo 6º do Estatuto Social;
- (xi) deliberar sobre a emissão de novas ações ou outros títulos conversíveis em ações, sem prejuízo das competências conferidas ao Conselho de Administração no Estatuto Social; e
- (xii) deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

Os acionistas da Companhia poderão, ainda, nas assembleias gerais regularmente instaladas e convocadas, deliberar sobre qualquer matéria relativa ao objeto social da Companhia e tomar todas as decisões que julgarem convenientes aos interesses da Companhia, desde que tais matérias constem da ordem do dia do instrumento convocatório da respectiva assembleia geral.

c. Endereços (físico ou eletrônico) nos quais os documentos relativos à assembleia geral estarão à disposição dos acionistas para análise

Os documentos referentes às assembleias podem ser encontrados no website da Companhia <http://ri.kalunga.com.br>, no website da CVM (www.cvm.com.br) e no website da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br). Alternativamente, os documentos podem ser encontrados na sede social da Companhia na Rua da Mooca 766, 4º e 5º andares, Mooca, São Paulo-SP.

d. Identificação e administração de conflitos de interesses

De acordo com a Política de Transações com Partes Relacionadas, aprovada em Reunião do Conselho de Administração realizada em 11 de janeiro de 2021, a manifestação da situação de conflito de interesses e a subsequente abstenção deverão constar da ata da Assembleia Geral na qual foi suscitado o conflito.

Os acionistas da Companhia poderão encaminhar à Diretoria de Relações com Investidores, a qualquer tempo, inclusive após a realização de assembleias gerais, arguição de impedimento de voto em conflito de interesses ou de benefício particular, nos termos do artigo 115 da Lei das Sociedades por Ações, relacionadas a matérias submetidas a assembleias gerais. Caso a arguição de impedimento de voto tenha sido encaminhada por acionista da Companhia com até 8 (oito) dias de antecedência para a data de realização, em primeira convocação, da assembleia geral, o departamento jurídico da Companhia deverá elaborar relatório a ser apresentado ao presidente da assembleia geral, indicando o seu entendimento sobre a matéria.

Caberá ao presidente da mesa da assembleia geral decidir, no curso da própria assembleia, pelo impedimento do acionista em suposto conflito de interesses ou em situação de benefício particular, sem prejuízo da posterior submissão da matéria à CVM, seja pelo acionista reclamante, pelo acionista eventualmente impedido, ou pela Companhia.

12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

São hipóteses de impedimento de voto em razão de conflito de interesses do acionista àquelas (i) relativas a aprovação de laudo de avaliação de bens com os quais concorrer para a formação do capital social; (ii) relativas a aprovação de suas próprias contas como administrador; (iii) que possam beneficiá-lo de modo particular; (iv) que seu interesse seja conflitante com o da Companhia.

e. Solicitação de procurações pela administração para o exercício do direito de voto

Até a data deste Formulário de Referência a administração não possui regras específicas, política ou prática para solicitação de procuração pública para o exercício do direito de voto em assembleias gerais da Companhia e, portanto, observa o disposto no artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações e na Instrução da CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009, conforme alterada (“Instrução CVM 481”).

f. Formalidades necessárias para aceitação de procurações outorgadas por acionistas, indicando se o emissor exige ou dispensa reconhecimento de firma, notariação, consularização e tradução juramentada e se o emissor admite procurações outorgadas por acionistas por meio eletrônico

Nos termos da Lei das Sociedades por Ações, o acionista pode ser representado na assembleia geral por procurador constituído há menos de um ano, que seja acionista, administrador da Companhia ou advogado; na companhia aberta, como é o caso da Companhia, o procurador pode, ainda, ser instituição financeira, cabendo ao administrador de fundos de investimento representar os condôminos.

Atualmente, são admitidas procurações outorgadas por acionistas por meio eletrônico, desde que apresentadas com até 2 (dois) dias de antecedência da data da respectiva Assembleia Geral e que o documento original do referido instrumento seja exibido à Companhia até o momento da abertura dos trabalhos da respectiva Assembleia Geral.

Os acionistas podem ser representados nas assembleias gerais por procurador, nos termos do artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações, desde que o procurador esteja com seu documento de identidade e os seguintes documentos comprovando a validade de sua procuração (para documentos produzidos no exterior, será necessária a apresentação da respectiva tradução juramentada para língua portuguesa e a Companhia exigirá o reconhecimento de firma e/ou a sua notariação / consularização / apostilamento:

a) Pessoas Jurídicas – cópia do contrato/estatuto social da pessoa jurídica representada, comprovante de eleição dos administradores e a correspondente procuração.

b) Pessoas Físicas – a procuração.

De modo a facilitar os trabalhos, os acionistas representados por procuradores devem enviar, com até 2 (dois) dias de antecedência da data das respectivas assembleias gerais, cópia dos documentos acima elencados por e-mail à Companhia.

g. Formalidades necessárias para aceitação do boletim de voto a distância, quando enviados diretamente à companhia, indicando se o emissor exige ou dispensa reconhecimento de firma, notariação e consularização

Nos termos da Instrução CVM 481, a Companhia possibilita a participação à distância em assembleias gerais por meio do boletim de voto à distância (“Boletim de Voto”). Para participar por meio dessa modalidade, os acionistas da Companhia deverão preencher os campos próprios, assinar o Boletim de Voto e enviá-lo, alternativamente, para: (i) o agente escriturador das ações de emissão da Companhia (“Agente Escriturador”); (ii) o agente de custódia responsável pela

12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

custódia das ações de emissão da Companhia de sua titularidade (“Agente de Custódia”), desde que ele esteja apto a receber o Boletim de Voto nos termos da Instrução CVM 481; ou (iii) a Companhia, diretamente.

É recomendado aos acionistas que verifiquem junto ao respectivo Agente Escriturador ou Agente de Custódia como e se este serviço é prestado, bem como seus custos e procedimentos.

Ainda, nos termos da Instrução CVM 481, os acionistas que assim desejarem, também poderão encaminhar o Boletim de Voto diretamente para a Companhia, e, neste caso, devem observar as regras a seguir:

(i) o Boletim de Voto somente será recebido quando enviado fisicamente, por via postal, endereçado ao Departamento de Relações com Investidores da Companhia, localizado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua da Mooca, 66, 4º e 5º andares, Mooca, CEP 03104-010, ou quando enviado por e-mail, para o seguinte endereço eletrônico: ri@kalunga.com.br, devendo os originais, neste último caso, serem encaminhados à Companhia antes da data prevista para realização da assembleia geral.

(ii) o Boletim de Voto deverá conter local, data e assinatura do acionista solicitante. Caso o acionista seja considerado uma pessoa jurídica nos termos da legislação brasileira, a assinatura deverá ser de seus representantes legais, ou procuradores com poderes para prática deste tipo de ato.

(iii) o Boletim de Voto encaminhado diretamente à Companhia deverá estar acompanhado da documentação que comprove a qualidade de acionista ou de representante legal do acionista signatário, observados, portanto, os requisitos e formalidades indicados no edital de convocação da assembleia geral.

O Boletim de Voto que estiver desacompanhado da documentação necessária à comprovação da condição de acionista, ou à comprovação de sua representação não será considerado válido, e, em consequência, não será processado pela Companhia, podendo, contudo, ser corrigido e reenviado pelo acionista à Companhia, observados os prazos e procedimentos estabelecidos na Instrução CVM 481.

Segundo o Art. 21-B da Instrução CVM 481, o Boletim de Voto será recebido até 7 (sete) dias antes da assembleia geral. Os Boletins de Voto recebidos após a data estabelecida serão desconsiderados pela Companhia. Nos termos do Art. 21-U da Instrução CVM 481, a Companhia comunicará ao acionista, em até 3 (três) dias do recebimento do Boletim de Voto, se os documentos recebidos são suficientes ou não para que o voto seja considerado válido. Não serão exigidos reconhecimento de firma, motorização, consularização ou apostilamento.

No que se refere as formalidades necessárias para aceitação do referido boletim, serão exigidos: (i) via original do Boletim de Voto; e (ii) cópia autenticada dos seguintes documentos (dispensada autenticação para aqueles disponíveis no website da CVM):

Pessoa Física

- Documento de identidade com foto do acionista ou de seu representante legal: RG, RNE, CNH, passaporte e carteira de registro profissional.

Pessoa Jurídica e Fundos de Investimento

- Documento de identidade com foto do acionista ou de seu representante legal: RG, RNE, CNH, passaporte e carteira de registro profissional.

12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

- Contrato Social ou Estatuto Social consolidado e atualizado.
- Documento que comprove os poderes de representação.
- No caso dos fundos de investimento, regulamento consolidado e atualizado do fundo.

h. Se a Companhia disponibiliza sistema eletrônico de recebimento do boletim de voto a distância ou de participação a distância

A Companhia não disponibiliza sistema eletrônico de recebimento do boletim de voto à distância ou de participação a distância.

i. Instruções para que acionista ou grupo de acionistas inclua propostas de deliberação, chapas ou candidatos a membros do conselho de administração e do conselho fiscal no boletim de voto a distância

Nos termos do Art. 21-L da Instrução CVM 481, caso o acionista ou o grupo de acionistas queira incluir propostas de deliberação, chapas ou candidatos a membros do Conselho de Administração ou do Conselho Fiscal no Boletim de Voto, será necessária a apresentação destas propostas por meio de correspondência enviada à sede da Companhia, localizada na Rua da Mooca, 766, 4º e 5º andares, Mooca, São Paulo – SP, CEP 03104-010, aos cuidados do Departamento de Relações com Investidores, com cópia para o Departamento Jurídico, juntamente com os documentos pertinentes à proposta (incluindo as informações mencionadas no Art. 21-M, da Instrução CVM 481), ou ao meio do endereço eletrônico: ri@kalunga.com.br, nos prazos e na forma estabelecidos pela regulamentação vigente.

j. Se a companhia disponibiliza fóruns e páginas na rede mundial de computadores destinados a receber e compartilhar comentários dos acionistas sobre as pautas das assembleias

A Companhia não dispõe de fóruns e páginas na *internet* destinados a receber comentários dos acionistas sobre as pautas das assembleias.

k. Outras informações necessárias à participação a distância e ao exercício do direito de voto a distância

Não há outras informações, além das instruções disponibilizadas acima, necessárias à participação a distância e ao exercício do direito de voto a distância para as assembleias gerais da Companhia.

12. Assembléia e administração / 12.3 - Regras, políticas e práticas do CA**a. Número de reuniões realizadas no último exercício social, discriminando entre número de reuniões ordinárias e extraordinárias**

A Companhia era uma sociedade limitada até outubro de 2020 e, portanto, não realizou qualquer reunião do Conselho de Administração da Companhia (“Conselho de Administração”).

Conforme o Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”), o Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, a cada três meses e, extraordinariamente, sempre que necessário.

b. Se existirem, as disposições do acordo de acionistas que estabeleçam restrição ou vinculação ao exercício do direito de voto de membros do conselho

Não existe acordo de acionistas em vigor na data deste Formulário de Referência.

c. Regras de identificação e administração de conflitos de interesses

Em Reunião do Conselho de Administração, datada de 11 de janeiro de 2021, foi aprovada a Política de Transações com Partes Relacionadas (“Política de Transações com Partes Relacionadas”) que estabelece regras e consolida os procedimentos a fim de assegurar que todas as decisões envolvendo transações com partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses sejam tomadas tendo em vista o melhor interesse da Companhia, com plena independência e absoluta transparência, de modo a garantir aos acionistas, aos investidores e outras partes interessadas, que a Companhia se encontre de acordo com as melhores práticas de governança corporativa e demais disposições legais aplicáveis.

Os administradores da Companhia, ao identificarem uma matéria que possa ser considerada uma transação com parte relacionada, ou outras que possam representar potenciais conflitos de interesses, devem imediatamente manifestar seu conflito de interesses e, se for o caso, abster-se de votar em tal matéria.

Caso solicitado pelo Presidente do Conselho de Administração ou pelo Diretor Presidente, conforme o caso, os administradores que tenham interesse na operação em questão participarão parcialmente da discussão de forma a explicar seu envolvimento na operação e proporcionar informações adicionais sobre a operação e as partes envolvidas. Neste caso, deverão se ausentar da parte final da discussão, incluindo o processo de votação da matéria.

Caso algum membro do Conselho de Administração ou Diretor Estatutário, que possa ter um potencial ganho privado decorrente de alguma decisão, não manifeste seu conflito de interesses, qualquer outro membro do órgão ao qual pertence que tenha conhecimento da situação, deverá fazê-lo.

Neste caso, a não manifestação voluntária do administrador será considerada uma violação da Política de Transações com Partes Relacionadas, sendo levada ao Conselho de Administração para avaliação de eventual ação corretiva.

A manifestação da situação de conflito de interesses e a subsequente abstenção deverão constar da ata da reunião.

Os acionistas da Companhia poderão encaminhar à Diretoria de Relações com Investidores, a qualquer tempo, inclusive após a realização de assembleias gerais, arguição de impedimento de voto em conflito de interesses ou de benefício particular, nos termos do artigo 115 da Lei das Sociedades por Ações, relacionadas a matérias submetidas a assembleias gerais. Caso a arguição de impedimento de voto tenha sido encaminhada por acionista da Companhia com até 8 (oito)

12. Assembléia e administração / 12.3 - Regras, políticas e práticas do CA

dias de antecedência para a data de realização, em primeira convocação, da assembleia geral, o departamento jurídico da Companhia deverá elaborar relatório a ser apresentado ao presidente da assembleia geral, indicando o seu entendimento sobre a matéria.

Caberá ao presidente da mesa da assembleia geral decidir, no curso da própria assembleia, pelo impedimento do acionista em suposto conflito de interesses ou em situação de benefício particular, sem prejuízo da posterior submissão da matéria à Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”), seja pelo acionista reclamante, pelo acionista eventualmente impedido, ou pela Companhia.

Para mais informações sobre a Política de Transações com Partes Relacionadas, vide item 16.1 deste Formulário de Referência. A íntegra da Política de Transações com Partes Relacionadas pode ser acessada no site de relações com investidores da Companhia (ri.kalunga.com.br) e no site da CVM (www.cvm.gov.br), na categoria "Política de Transações entre Partes Relacionadas".

Adicionalmente, em conformidade com a Lei das Sociedades por Ações, os administradores que também forem acionistas da Companhia não poderão votar nas deliberações de assembleia geral relativas:

- (i) ao laudo de avaliação de bens com que concorrer para a formação do capital social;
- (ii) à aprovação de suas contas como administrador; e
- (iii) quaisquer outras que puderem beneficiá-lo de modo particular, ou em que tiver interesse conflitante com o da Companhia.

d. Se o emissor possui política de indicação e de preenchimento de cargos do conselho de administração formalmente aprovada, informando, em caso positivo:

(i) órgão responsável pela aprovação da política, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Companhia possui uma política de indicação e de preenchimento de cargos do Conselho de Administração, dos comitês e da Diretoria da Companhia (“Diretoria”) (“Política de Indicação”), a qual foi aprovada em sede de Reunião do Conselho de Administração, datada de 3 de dezembro de 2020, e está disponível na página da Companhia na rede mundial de computadores: ri.kalunga.com.br.

(ii) principais características da política, incluindo regras relativas ao processo de indicação dos membros do conselho de administração, à composição do órgão e à seleção de seus membros

A principal característica da Política de Indicação é que a indicação de membros do Conselho de Administração, Comitês e Diretoria deverá refletir e consolidar as estruturas existentes para a proteção dos interesses dos acionistas e do mercado em geral.

O processo de indicação deverá garantir que tais órgãos colegiados sejam compostos por profissionais com adequada qualificação, comprometidos e alinhados com a missão, visão e valores éticos da Companhia (integridade, comprometimento, responsabilidade, iniciativa, cooperação, simplicidade e determinação), além de possuírem notável experiência profissional, técnica e acadêmica, compatível com o cargo para o qual estão sendo indicados.

O processo de indicação deverá também considerar a diversidade de gênero, idade, formação acadêmica e experiência profissional, bem como a complementariedade de competências e

12. Assembléia e administração / 12.3 - Regras, políticas e práticas do CA

disponibilidade de tempo para o exercício do cargo, para permitir que a Companhia se beneficie da pluralidade de argumentos e de um processo de tomada de decisão com maior qualidade e segurança.

O acionista que desejar indicar candidatos ao Conselho de Administração poderá notificar a Companhia por escrito informando o nome completo e qualificação dos candidatos em até 25 (vinte e cinco) dias antes da realização da Assembleia Geral que terá como tema da ordem do dia a eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia, observado o disposto no Estatuto Social.

a) Conselho de Administração

O candidato a membro do Conselho de Administração deve ter reputação ilibada, trajetória profissional reconhecida, conhecimento das melhores práticas de governança corporativa, não podendo ser eleito, salvo dispensa da Assembleia Geral, aquele que:

- (i) ocupar cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia; ou
- (ii) tiver ou representar interesse conflitantes com a Companhia.

São inelegíveis para os cargos de administração da Companhia as pessoas impedidas por lei especial ou declaradas inabilitadas por ato da CVM ou condenadas por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, contra a economia popular, a fé pública ou a propriedade, ou a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos.

b) Comitês

A indicação de membros para composição dos Comitês deverá ser realizada pelos administradores da Companhia, observado requisitos dispostos na Cláusula 5 da Política de Indicação e as regras gerais e específicas aplicáveis previstas no regimento interno do respectivo Comitê.

A reeleição dos membros dos Comitês deverá levar em consideração o desempenho durante o período, bem como a experiência e a assiduidade nas reuniões durante o mandato anterior.

c) Diretoria

O Conselho de Administração deverá indicar para a compor a Diretoria profissionais que detenham, dentre outras competências, a habilidade de conciliar de modo harmônico os interesses dos acionistas, gestores e colaboradores, pautados pela legalidade, ética, respeito aos valores e à cultura da Companhia e responsabilidade socioambiental.

Na indicação dos Diretores deverão ser observados cumulativamente os seguintes requisitos:

- (i) os processos de sucessão eventualmente em curso na Companhia;
- (ii) boa reputação e aderência aos critérios de integridade (*compliance*);
- (iii) experiência em liderança, preferencialmente no negócio ou em área correlata, incluindo experiência em cargo de direção em empresa de grande porte nacional ou internacional; e
- (iv) desejável especialização ou pós-graduação em área afim, técnica ou de gestão.

12. Assembléia e administração / 12.3 - Regras, políticas e práticas do CA

A proposta de reeleição de Diretores deverá ser baseada em suas respectivas avaliações anuais durante o período de seu mandato, seu contrato de gestão e seus indicadores de desempenho.

12. Assembléia e administração / 12.4 - Cláusula compromissória - resolução de conflitos

O Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”) prevê que a Companhia, seus acionistas, incluindo seus acionistas controladores, administradores, membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda, da sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal, em especial decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, conforme alterada, na Lei nº 6.405, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada, no Estatuto Social, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela Comissão de Valores Mobiliários, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado e dos demais regulamentos da B3.

Adicionalmente, a posse dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos membros do Conselho Fiscal é condicionada à assinatura de termo de posse, que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 34 do Estatuto Social, bem como o atendimento aos requisitos legais aplicáveis.

12. Assembléia e administração / 12.5/6 - Composição e experiência prof. da adm. e do CF

Nome	Data de nascimento	Orgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Número de Mandatos Consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
Plínio José Lopes Shiguematsu	15/03/1973	Pertence apenas à Diretoria	24/03/2022	30/04/2024	0
157.456.458-73	Advogado	19 - Outros Diretores	24/03/2022	Sim	0%
		Diretor Jurídico e de Compliance			
Hoslei Amauri Touro Pimenta	05/09/1958	Pertence apenas à Diretoria	24/03/2022	30/04/2022	1
033.199.268-02	Comerciário	19 - Outros Diretores	24/03/2022	Sim	0%
		Diretor Comercial			
Felipe de Albuquerque Campos	05/03/1980	Pertence apenas à Diretoria	24/03/2022	24/03/2024	1
220.692.818-33	Administrador de empresas	12 - Diretor de Relações com Investidores	24/03/2022	Sim	0%
		Diretor Financeiro			
Emerson Piovezan	28/10/1946	Pertence apenas ao Conselho de Administração	30/04/2022	30/04/2024	1
056.781.028-34	Bancário	21 - Vice Presidente Cons. de Administração	30/04/2022	Sim	100%
		Membro do Comitê de Auditoria			
Paulo Sérgio Menezes Garcia	29/12/1954	Pertence apenas ao Conselho de Administração	30/04/2022	30/04/2024	1
658.984.198-53	Empresário	20 - Presidente do Conselho de Administração	30/04/2022	Sim	100%
Gérman Pasquale Quiroga Vilardo	25/10/1967	Pertence apenas ao Conselho de Administração	30/04/2022	30/04/2024	1
009.943.227-71	Engenheiro	27 - Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	30/04/2022	Sim	100%
Antônio Maurício Maurano	18/11/1962	Pertence apenas ao Conselho de Administração	30/04/2022	30/04/2024	1
038.022.878-51	Bancário	28 - Conselho de Adm. Independente (Suplente)	30/04/2022	Sim	100%

12. Assembléia e administração / 12.5/6 - Composição e experiência prof. da adm. e do CF

Nome	Data de nascimento	Órgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Número de Mandatos Consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
José Roberto Menezes Garcia	10/02/1961	Pertence à Diretoria e ao Conselho de Administração	30/04/2022	30/04/2024	1
029.322.438-29	Empresário	33 - Conselheiro(Efetivo) e Dir. Presidente	30/04/2022	Sim	100%

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência

Plínio José Lopes Shiguematsu - 157.456.458-73

O Sr. Plínio José Lopes Shiguematsu ("Plínio") é o Diretor Jurídico e de Compliance (CLCO) da Companhia. Desde 2021, ocupa o cargo de diretor presidente da ID TV S.A., tendo acumulado experiência em escritórios de advocacia e empresas nacionais e multinacionais de capital aberto, entre elas Liq (2014-2020), Natura (2009-2012), Claro (2007-2009), BRF (2001-2007), Vivo (1999-2001). O Sr. Plínio é membro do IDSA – Instituto de Direito Societário Aplicado e membro da Comissão de Direito Societário do IBRADEMP. Sr. Plínio atua como professor no Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa e em diversos cursos de pós-graduação em direito societário, mercado de capitais, governança corporativa. Sr. Plínio graduou-se em Direito pela Universidade de São Paulo, onde também obteve o grau de Mestre, além de ter cursado o LLM em Direito Societário pelo Insper – Instituto de Ensino e Pesquisa.

O Sr. Plínio declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Plínio declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Hoslei Amauri Touro Pimenta - 033.199.268-02

O Sr. Hoslei Amauri Touro Pimenta ("Hoslei") é atualmente Diretor da Companhia. O Sr. Hoslei ocupou a posição de Gerente Geral, Operações e Vendas e Serviços Financeiros da Companhia de 2003 a 2020. Antes de se juntar à Companhia, foi Gerente de Operações Varejo do BNP Paribás. Foi diretor executivo do BNP de 2001 a 2003, tendo participado da criação e implantação da Promotora BNP Créditos no Brasil. Foi diretor executivo da Maxcred S.A., empresa promotora de venda e fomento mercantil de 1998 a 2001. De 1973 a 1998, foi Gerente de Operações de Serviços Financeiros, tendo ocupado diversas posições ao longo dos anos que esteve na Arthur Lundgren Tecidos S/A (Pernambucanas).

O Sr. Hoslei declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Hoslei declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Felipe de Albuquerque Campos - 220.692.818-33

O Sr. Felipe e Albuquerque Campos ("Felipe") é o Diretor Financeiro (CFO) e Diretor de Relações com Investidores da Companhia. Antes de se juntar a Companhia, em 2020, o Sr. Felipe foi Diretor de M&A da YDUQS por 2 anos, liderando as 3 últimas aquisições (UniToledo, Adtalem Brasil Holding e Grupo Athenas) e ajudando a consolidar a mudança de estratégia do grupo. De 2002 a 2018, trabalhou em diversas instituições financeiras nacionais e internacionais na área de investment banking incluindo UBS, Santander Brasil e Santander USA, Calyon – Credit Agricole, Unibanco e KPMG Corporate Finance, nas quais adquiriu larga experiência em operações de M&A, Equity Capital Markets e Debt Capital Markets em várias indústrias nas Américas, EMEA e APAC. Sr. Felipe graduou-se em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas.

O Sr. Felipe declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Felipe declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Emerson Piovezan - 056.781.028-34

O Sr. Emerson Piovezan ("Emerson") é membro efetivo do Comitê de Auditoria da Companhia. Graduado em Engenharia e Tecnólogo em Computação pela Universidade Mackenzie, Senior International Bankers, pela Manchester Business School – England e International Program Management, pela IMD – Switzerland, além de diversos cursos especializados em TI e Finanças. Atua como consultor nas áreas de Finanças, TI e Gestão de Recursos e Previdência Privada, e assessora operações no mercado financeiro. Já atuou como Vice-Presidente e representante legal no Brasil do Lloyds Bank PLC, bem como Presidente da Previlloyds, empresa de Previdência Privada do Lloyds Bank, Diretor Estatutário da Losango Promotora de Vendas S.A., financeira de varejo. É sócio proprietário da Proventus Investimentos, Gestão e Consultoria Ltda., empresa de consultoria e gestão de recursos financeiros, e da CADIZ Participação e Empreendimentos Ltda., empresa na área de propriedades e investimentos imobiliários. O Sr. Emerson atuou como Professor Titular na Faculdade de Administração da Fundação Armando Álvares Penteado em São Paulo, no período de maio de 1976 até maio de 2015. Foi membro da Associação Comercial de São Paulo no período de setembro de 1979 a novembro de 1983, e é membro do Conselho Industrial do Centro de Indústrias do Estado de São Paulo desde 2008.

O Sr. Emerson é membro independente do Conselho de Administração da Companhia e declara que cumpre os requisitos para tal cargo e que não se enquadra em nenhuma situação que implique a perda de sua independência de conselheiro, nos termos do Regulamento do Novo Mercado e do Regimento Interno do Conselho de Administração da Companhia, quais sejam: (i) não é acionista controlador direto ou indireto da Companhia; (ii) não tem seu exercício de voto nas reuniões do Conselho de Administração da Companhia vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à Companhia; (iii) não é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até o segundo grau, de acionista controlador da Companhia, de administrador da Companhia ou de administrador de acionista controlador da Companhia; e (iv) não foi empregado ou diretor da Companhia ou de acionista controlador da Companhia nos últimos três anos.

O Sr. Emerson declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Emerson declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Paulo Sérgio Menezes Garcia - 658.984.198-53

O Sr. Paulo Sérgio Menezes Garcia ("Paulo") é o atual Presidente do Conselho de Administração (Chairman) da Companhia. O Sr. Paulo está na Companhia desde 1972, quando começou com seu pai e irmãos a trabalhar na operação gráfica da Companhia. Em meados da década de 80, ficou responsável pelo departamento de marketing, elaborando um plano de comunicação visual que incluiu a criação da mala direta que chegou a uma tiragem de 2,6 milhões por mês. Foi também responsável pela negociação do patrocínio do Sport Clube Corinthians Paulista, que durou de 1985 a 1994 e deu projeção nacional para Companhia. Foi responsável pelo departamento de marketing até assumir a posição de diretor presidente na Spiral do Brasil Ltda. Em 2003, após assumir o controle da Companhia juntamente com seu irmão, o Sr. José Roberto Menezes Garcia, voltou a dirigir o departamento de marketing e finanças da Companhia.

O Sr. Paulo declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Paulo declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Gérman Pasquale Quiroga Vilardo - 009.943.227-71

O Sr. Germán atualmente é membro do Conselho de Administração da Companhia. O Sr. German Pasquale Quiroga Vilardo é graduado em engenharia eletrônica pelo Instituto Militar de Engenharia (IME) e possui mestrado em sistemas digitais pela Escola Politécnica da USP. É fundador e ex-CEO da TV1.com (cargo que exerceu entre 1994 e 1999), fundador, CIO e CMO da Americanas.com (cargo que exerceu entre 1999 a 2004), CIO e CMO da Cyrela Brasil Realty (cargo que exerceu entre 2004 a 2008) e fundador, CEO e membro do Conselho de Administração do Pontofrio.com (cargos que exerceu entre 2008 a 2011), Nova Pontocom (cargos que exerceu entre 2011 a 2014) e Cnova (cargos que exerceu entre 2014 a 2016), tendo nesta última, liderado o IPO da empresa na NASDAQ. Atualmente, é sócio da OMNI55 (desde 2017) e ocupa posição de membro do Conselho de Administração da GOL (desde 2016), da Centauro (desde 2017), C&A (desde 2019), Locaweb (desde 2020) e JSL (desde 2020).

O Sr. Germán declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Germán declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Antônio Maurício Maurano - 038.022.878-51

O Sr. Antônio Maurício Maurano (“Antônio”) é atualmente membro independente do Conselho de Administração. O Sr. Antônio ocupou a posição de Diretor Executivo de Pequenas Empresas no Banco Original de junho de 2019 a agosto de 2020, atualmente é membro do Comitê de Crédito Sênior e foi indicado como membro do Conselho de Administração do mesmo banco, com processo em aprovação no órgão regulador. Foi Diretor Presidente e membro do Conselho de Administração da BB Seguridade S.A., de julho de 2018 a novembro de 2018. Ocupou a Vice-Presidência de Negócios de Atacado e Private Bank do Banco do Brasil S.A., de fevereiro de 2014 a julho de 2018, e foi Diretor Comercial de fevereiro de 2012 a fevereiro de 2014. Além disso, ao longo dos anos ocupou o cargo de membro titular do Conselho de Administração do Banco Votorantim S.A., Logz Logística Brasil S.A., Cielo S.A., Neo Energia S.A., BB Gestão de Recursos DTVM S.A., Brasilprev Previdência Privada S.A. e o cargo de Diretor Presidente do BB Leasing Arrendamento Mercantil, BB BI Banco de Investimento e Banco Patagônia.

O Sr. Antônio é membro independente do Conselho de Administração da Companhia e declara que cumpre os requisitos para tal cargo e que não se enquadra em nenhuma situação que implique a perda de sua independência de conselheiro, nos termos do Regulamento do Novo Mercado e do Regimento Interno do Conselho de Administração da Companhia, quais sejam: (i) não é acionista controlador direto ou indireto da Companhia; (ii) não tem seu exercício de voto nas reuniões do Conselho de Administração da Companhia vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à Companhia; (iii) não é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até o segundo grau, de acionista controlador da Companhia, de administrador da Companhia ou de administrador de acionista controlador da Companhia; e (iv) não foi empregado ou diretor da Companhia ou de acionista controlador da Companhia nos últimos três anos.

O Sr. Antônio declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Antônio declara que é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável por ter ocupado os cargos descritos acima relacionados ao Banco do Brasil, classificação com término em 2023, e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

José Roberto Menezes Garcia - 029.322.438-29

O Sr José Roberto Menezes Garcia (“José Roberto”) é o atual Diretor Presidente (CEO) e membro do Conselho de Administração da Companhia. José Roberto está na Companhia desde 1977, quando começou com seu pai e irmãos a trabalhar como atendente de loja. Em meados da década de 80, liderou a transformação das lojas para auto-serviço, em conjunto com o início da transformação tecnológica da Companhia, no que seria o embrião do ERP próprio desenvolvido. O Sr. José Roberto esteve à frente do departamento de compras e logo em seguida assumiu a posição de diretor de operações na Spiral do Brasil Ltda. Em 2000, retornou para Companhia assumindo a área de supply chain e lançando o e-commerce da Companhia. Em 2003, após assumir o controle da Companhia juntamente com seu irmão o Sr. Paulo, protagonizou a transformação da área de logística para suportar um plano mais agressivo de abertura de lojas, com um layout mais moderno e mais eficiente.

O Sr. José Roberto declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. José Roberto declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Plínio José Lopes Shiguematsu - 157.456.458-73	
N/A	
Hoslei Amauri Touro Pimenta - 033.199.268-02	
N/A	
Felipe de Albuquerque Campos - 220.692.818-33	
N/A	N/A
Emerson Piovezan - 056.781.028-34	
N/A	N/A
Paulo Sérgio Menezes Garcia - 658.984.198-53	
N/A	N/A
Gérman Pasquale Quiroga Vilardo - 009.943.227-71	
N/A	

Antônio Maurício Maurano - 038.022.878-51	
N/A	N/A
José Roberto Menezes Garcia - 029.322.438-29	
N/A	N/A

12. Assembléia e administração / 12.7/8 - Composição dos comitês

Nome	Tipo comitê	Tipo de Auditoria	Cargo ocupado	Data de nascimento	Data posse	Prazo mandato
CPF	Descrição outros comitês	Profissão	Descrição outros cargos ocupados	Data eleição	Número de Mandatos Consecutivos	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos/funções exercidas no emissor						
Antônio Edson Maciel dos Santos	Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria Estatutário não aderente à Instrução CVM nº 308/99	Membro do Comitê (Efetivo)	23/10/1971	24/03/2022	24/03/2023
112.567.138-64		Administrador		24/03/2022	1	100%
Emerson Piovezan	Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria Estatutário não aderente à Instrução CVM nº 308/99	Membro do Comitê (Efetivo)	28/10/1946	24/03/2022	24/03/2023
056.781.028-34		Bancário		24/03/2022	1	100%
Jorge Sawaya Júnior	Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria Estatutário não aderente à Instrução CVM nº 308/99	Membro do Comitê (Efetivo)	12/02/1954	24/03/2022	24/03/2023
001.051.748-07		Contador		24/03/2022	1	100%

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência

Antônio Edson Maciel dos Santos - 112.567.138-64

O Sr. Antônio Edson Maciel dos Santos ("Antônio Edson") é membro efetivo do Comitê de Auditoria da Companhia. Sr. Antônio Edson é graduado em Administração pela Faculdade de Administração da Universidade Estadual do Paraná (1993), mestre em Controladoria Empresarial pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2019), também possui especialização em Consultoria Organizacional pela UFRGS/RS (2003), Administração e Estratégia empresarial, pela Ulbra/RS (2000). Com mais de 20 anos de experiência nas áreas de Auditoria Interna, Controle Interno, Gestão de Riscos e Compliance em grandes multinacionais e atual Membro do Comitê de Auditoria Estatutário de empresas de vários segmentos. Possui diversos cursos de extensão no Brasil e exterior, entre eles Enterprise Risk Management for Corporate Leader pela Harvard Business School nos EUA (2012). Possui diversas certificações profissionais, entre elas: CCA - ibgc - Certificação para Conselheiro de Administração; CCF - ibgc - Certificação para Conselheiro Fiscal; CCoAud+ ibgc - Certificação para Membro de Comitê de Auditoria Experiente e CCSA pelo The IIA Global. Atual membro das Comissões do IBGC de Gestão de Riscos e Governança em Instituições Financeiras. Também atua como professor do IBGC nos cursos de Conselheiros de Administração e cursos in company. Um dos autores do Guia de Gestão de Riscos, publicado em 2017 e do IBGC Orienta – Auditoria Interna – Aspecto Essenciais para o Conselho de Administração, publicado em 2018. Teve passagens como Diretor de gestão de riscos, auditoria interna e controles internos pelas empresas: Liq Corp S.A (2014 a 2018), Walmart Brasil Ltda (2005 a 2013) e Sonae Distribuição Brasil (1995 a 2005).

O Sr. Antônio Edson declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Antônio Edson declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Emerson Piovezan - 056.781.028-34

O Sr. Emerson Piovezan ("Emerson") é membro efetivo do Comitê de Auditoria da Companhia. Graduado em Engenharia e Tecnólogo em Computação pela Universidade Mackenzie, Senior International Bankers, pela Manchester Business School – England e International Program Management, pela IMD – Switzerland, além de diversos cursos especializados em TI e Finanças. Atua como consultor nas áreas de Finanças, TI e Gestão de Recursos e Previdência Privada, e assessora operações no mercado financeiro. Já atuou como Vice-Presidente e representante legal no Brasil do Lloyds Bank PLC, bem como Presidente da

Previlloyds, empresa de Previdência Privada do Lloyds Bank, Diretor Estatutário da Losango Promotora de Vendas S.A., financeira de varejo. É sócio proprietário da Proventus Investimentos, Gestão e Consultoria Ltda., empresa de consultoria e gestão de recursos financeiros, e da CADIZ Participação e Empreendimentos Ltda., empresa na área de propriedades e investimentos imobiliários. O Sr. Emerson atuou como Professor Titular na Faculdade de Administração da Fundação Armando Álvares Penteado em São Paulo, no período de maio de 1976 até maio de 2015. Foi membro da Associação Comercial de São Paulo no período de setembro de 1979 a novembro de 1983, e é membro do Conselho Industrial do Centro de Indústrias do Estado de São Paulo desde 2008.

O Sr. Emerson é membro independente do Conselho de Administração da Companhia e declara que cumpre os requisitos para tal cargo e que não se enquadra em nenhuma situação que implique a perda de sua independência de conselheiro, nos termos do Regulamento do Novo Mercado e do Regimento Interno do Conselho de Administração da Companhia, quais sejam: (i) não é acionista controlador direto ou indireto da Companhia; (ii) não tem seu exercício de voto nas reuniões do Conselho de Administração da Companhia vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à Companhia; (iii) não é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até o segundo grau, de acionista controlador da Companhia, de administrador da Companhia ou de administrador de acionista controlador da Companhia; e (iv) não foi empregado ou diretor da Companhia ou de acionista controlador da Companhia nos últimos três anos.

O Sr. Emerson declara que, não sofreu, nos últimos 5 anos: (i) qualquer condenação criminal que tenha inabilitado a prática de atividade profissional; (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas; ou (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer. Adicionalmente, o Sr. Emerson declara que não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável e que não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor.

Jorge Sawaya Júnior - 001.051.748-07

O Sr. Jorge Sawaya Júnior ("Jorge") é membro efetivo do Comitê de Auditoria da Companhia. O Sr. Jorge é formado em Contabilidade pela Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis Paulo Eiró, do Instituto de Educação Costa Braga (12/05/1982), e em Economia pela Faculdade de Ciências Econômicas de São Paulo da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (05/02/1980), com MBA em administração pela Fundação Getúlio Vargas (01/09/2003). Jorge foi diretor do Grupo de Deals na PwC em São Paulo onde trabalhou por 40 anos. Jorge acumulou experiência nas áreas de Assurance e Fusões e Aquisições (M&A). Prestou serviços de due diligence financeira e operacional, estruturação contábil e fiscal, integração pós-fusões, dentre outros nos últimos 30 anos, tendo participado de mais de 1.000 projetos. Adicionalmente, Jorge envolve-se em fusões e aquisições prestando serviços a clientes nacionais e internacionais, ambos compradores e vendedores estratégicos e financeiros no Brasil e no exterior. Antes de trabalhar na equipe de Deals da PwC no Brasil, Jorge se dedicou a auditoria de clientes nacionais e internacionais, bem como, trabalhou com operações estruturadas. Posteriormente em 2018 e 2019 ajudou a estruturar o Transaction Services junto a Irko tendo realizado dezenas de trabalhos de due diligence. Atualmente desenvolve trabalhos de due diligence, verifica valores de ajuste de preços em transações e auxilia em conflitos entre sócios em empresas. Em 2019 foi indicado a membro do conselho fiscal da Qualicorp tendo sido renovado para o exercício de 2020. Em 2020 foi indicado a membro do conselho fiscal da JHSF. Foi membro da ABVCAP- Associação Brasileira de Venture Capital e atualmente participa de encontros junto ao IBGC- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

Antônio Edson Maciel dos Santos - 112.567.138-64

N/A

N/A

Emerson Piovezan - 056.781.028-34

Jorge Sawaya Júnior - 001.051.748-07

12. Assembléia e administração / 12.9 - Relações familiares

Nome	CPF	12.11 - Acordos /Seguros de administradores	CNPJ	Tipo de parentesco com o administrador do emissor ou controlada
Cargo				
<u>Administrador do emissor ou controlada</u>				
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	Irmão ou Irmã (1º grau por consangüinidade)
Diretor Presidente e membro do Conselho de Administração				
<u>Pessoa relacionada</u>				
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	
Controlador.				
Diretor Presidente e membro do Conselho de Administração				
<u>Observação</u>				

<u>Administrador do emissor ou controlada</u>				
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	Irmão ou Irmã (1º grau por consangüinidade)
Presidente do Conselho de Administração				
<u>Pessoa relacionada</u>				
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	
Controlador.				
Diretor Presidente e membro do Conselho de Administração				
<u>Observação</u>				

<u>Administrador do emissor ou controlada</u>				
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	Irmão ou Irmã (1º grau por consangüinidade)
Diretor Presidente e membro do Conselho de Administração				
<u>Pessoa relacionada</u>				
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Spiral do Brasil Ltda.	63.935.829/0001-04	
Sócio e Diretor				
<u>Observação</u>				

<u>Administrador do emissor ou controlada</u>				
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Kalunga S.A	43.283.811/0001-50	Irmão ou Irmã (1º grau por consangüinidade)

12. Assembléia e administração / 12.9 - Relações familiares

Nome	CPF	12.11 - Acordos /Seguros de administradores	CNPJ	Tipo de parentesco com o administrador do emissor ou controlada
Cargo				
Presidente do Conselho de Administração				
Pessoa relacionada				
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Spiral do Brasil Ltda.	63.935.829/0001-04	
Sócio e Diretor				
Observação				

12. Assembléia e administração / 12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Cargo/Função			
Exercício Social 31/12/2020			
<u>Administrador do Emissor</u>			
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Prestação de serviço	Fornecedor
Presidente do Conselho de Administração			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			

<u>Administrador do Emissor</u>			
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Prestação de serviço	Fornecedor
Diretor Presidente			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			

12. Assembléia e administração / 12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Cargo/Função			
Exercício Social 31/12/2019			
<u>Administrador do Emissor</u>			
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Prestação de serviço	Fornecedor
Presidente do Conselho de Administração			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			
N/A			

<u>Administrador do Emissor</u>			
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Prestação de serviço	Fornecedor
Diretor Presidente			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			
N/A			

12. Assembléia e administração / 12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Cargo/Função			
Exercício Social 31/12/2018			
<u>Administrador do Emissor</u>			
Paulo Sérgio Menezes Garcia	658.984.198-53	Prestação de serviço	Fornecedor
Presidente do Conselho de Administração			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			
N/A			

<u>Administrador do Emissor</u>			
José Roberto Menezes Garcia	029.322.438-29	Prestação de serviço	Fornecedor
Diretor Presidente			
<u>Pessoa Relacionada</u>			
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	71.966.436/0001-88		
<u>Observação</u>			
N/A			

12. Assembléia e administração / 12.11 - Acordos /Seguros de administradores

A Companhia possui um seguro de responsabilidade civil de diretores, conselheiros e administradores (D&O) que prevê o pagamento ou reembolso de despesas por ela suportadas ou por seus administradores, decorrentes de reparação de danos causados a terceiros ou à Companhia no decurso da atividade profissional exercida pelos administradores na Companhia. O limite máximo de garantia é de R\$80.000.000,00, e o valor anual do prêmio corresponde a R\$162.934,12.

A Companhia se compromete a garantir e manter o beneficiário indene e o eximir de responsabilidade por quaisquer despesas que o beneficiário comprovadamente venha a incorrer ou por valores que seja condenado a pagar, em virtude de inquérito, processos administrativos, arbitrais e/ou judiciais, no Brasil ou em qualquer outra jurisdição, que visem a imputar responsabilidade ao beneficiário por qualquer ato por ele praticado ou omissão relacionado exclusivamente ao exercício do cargo ou das funções descritos acima, na Companhia e/ou suas controladas/subsidiárias, conforme o caso (“Procedimentos de Apuração de Responsabilidade”), desde que o beneficiário tenha praticado tal ato (ou omissão) de boa-fé, no exercício regular de suas funções de gestão ou atribuição de poderes, dentro dos limites da lei, do Estatuto Social e das demais regras estabelecidas, de tempos em tempos, pela Companhia (“Atos Indenizáveis” e “Atos Regulares de Gestão”).

Adicionalmente, a Companhia firmou contratos de indenidade com seus administradores em todos os atuais administradores com o objetivo de indenizar os executivos de eventuais despesas relacionadas a condenações em virtude de inquérito, processos administrativos, arbitrais e/ou judiciais, relacionadas a atos ou omissões no exercício do cargo, desde que praticados de boa-fé, no exercício regular de suas funções e dentro dos limites da lei, do Estatuto Social e demais regras estabelecidas pela Companhia.

Em virtude desse contrato de indenidade, são passíveis de indenização todas as despesas legais e/ou administrativas, inclusive custos de defesa, custas judiciais, encargos, honorários, depósitos recursais, bem como quaisquer valores devidos a título de danos, juros e sanções pecuniárias, ainda que exigidos em decorrência de celebração de termo de compromisso, termo de ajustamento de conduta, ou outro procedimento ou ato que gere constrições, obrigações pecuniárias, desembolsos e/ou despesas pessoais imputadas aos beneficiários, originárias ou derivadas dos Procedimentos de Apuração de Responsabilidade, incluindo (“Indenizações”):

- a) Reembolso de valores, despesas e/ou custos diretos, comprovadamente gastos pelo beneficiário e/ou por ele pagos em virtude de condenação, ainda que por decisão liminar ou provisória;
- b) Adiantamento de valores, despesas e/ou custos diretos que sejam comprovadamente necessários para fazer frente aos Procedimentos de Apuração de Responsabilidade; e/ou
- c) Pagamento direto a terceiros de valores que o beneficiário venha a ser condenado a indenizar e/ou reparar, em qualquer medida, por sentença transitada em julgado.

Nesse contexto, a Companhia se compromete também a suportar as despesas que acarretem constrição do patrimônio do administrador, do patrimônio comum com seu cônjuge, companheiro ou de qualquer familiar desde que, comprovadamente, o bloqueio tenha origem em atos cometidos por ou cuja responsabilidade seja atribuída ao administrador e diga respeito aos atos regulares de gestão, nas hipóteses previstas no contrato de indenidade.

O contrato de indenidade prevê também que o administrador deverá reembolsar a Companhia, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, mediante o desbloqueio dos valores de suas contas bancárias, independentemente do resultado do processo em curso.

12. Assembléia e administração / 12.11 - Acordos /Seguros de administradores

A Companhia não está obrigada a indenizar o administrador no caso das despesas e perdas decorrentes de atos e/ou omissões do administrador ter sido: (i) praticados fora do exercício regular de suas atribuições, (ii) praticados com má-fé, dolo, culpa grave, mediante fraude, ou desvio de finalidade; (iii) resultantes da divulgação de informação estratégica e confidencial contrária aos interesses da Companhia; (iv) que violem ou ultrapassem os limites da lei, do Estatuto Social e das demais regras da Companhia; e (v) praticados no interesse próprio do beneficiário ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia, e nas demais hipóteses previstas no contrato de indenidade.

Na hipótese de um evento que acarrete em potencial indenização pela Companhia ao administrador, uma vez notificada da solicitação de indenização, a Companhia deverá submeter o respectivo pleito à consideração de um profissional externo ou escritório de advocacia, independente, imparcial e com reconhecida competência para analisar tal pleito, que (i) avaliará se o pleito configura uma hipótese de indenização nos termos do contrato de indenidade, e (ii) emitirá uma opinião legal com sua conclusão a esse respeito (“Opinião Legal”). Caso a Opinião Legal seja favorável ao pagamento, o Conselho de Administração avaliará o pedido do administrador e deliberar, de forma fundamentada, razoável, e motivada, sobre o pagamento ou não da indenização – ainda que de forma diversa da conclusão constante da Opinião Legal, bem como, se aprovado tal pagamento, o prazo e a forma de sua viabilização.

12. Assembléia e administração / 12.12 - Outras inf. relev. - Assemb. e Adm

Governança Corporativa

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e fiscalizadas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas, conselho de administração, diretoria, auditores independentes e conselho fiscal. Os princípios básicos que norteiam esta prática são: (i) a transparência; (ii) a equidade; (iii) a prestação de contas (*accountability*); e (iv) a responsabilidade corporativa.

Pelo princípio da transparência, pode ser entendido que a administração da Companhia deve informar não apenas o desempenho econômico-financeiro da Companhia, mas também os demais fatores (mesmo que intangíveis) em que é baseada a ação empresarial. Por equidade é possível entender o tratamento justo e igualitário dos grupos minoritários, colaboradores, clientes, fornecedores e/ou credores. O princípio do *accountability*, por sua vez, caracteriza-se pela prestação de contas da atuação dos agentes de governança corporativa a aqueles que os elegeram. Ademais, o princípio da responsabilidade corporativa representa uma visão mais ampla da estratégia empresarial, com considerações de ordem socioambiental na definição dos negócios e das operações.

A Companhia empenha esforços contínuos no processo de aperfeiçoamento de suas práticas de governança corporativa, tais como:

- capital social composto somente por ações ordinárias, proporcionando direito de voto a todos os acionistas;
- não adoção de cláusulas pétreas no Estatuto Social;
- obrigatoriedade de realização de oferta pública de aquisição de ações quando da ocorrência de transações em que se configure a alienação do controle acionário a todos os sócios e não apenas aos detentores do bloco de controle. Todos os acionistas devem ter a opção de vender suas ações pelo mesmo preço e nas mesmas condições. A transferência do controle deve ser feita a preço transparente;
- não cumulação do cargo de diretor-presidente e presidente do conselho de administração;
- processo anual de avaliação de desempenho do seu Conselho de Administração;
- adoção de Política de Gestão de Riscos, Código de Ética e Conduta e Política de Divulgação de Ato ou fato Relevante e Negociação de Valores Mobiliários, Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, Comitês e Diretoria Estatutária e Política de Transações com Partes Relacionadas;
- definição de calendário anual com previsão de agenda anual temática com assuntos relevantes e datas de discussão, incluindo as datas das reuniões ordinárias;
- atas de reunião do conselho de administração redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto; e
- utilização da assembleia geral de acionistas para comunicar a condução dos negócios da Companhia, sendo que as atas permitem o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia e trazem a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.

Novo Mercado

Em 2000, a B3 - Brasil, Bolsa e Balcão S.A. (“B3”) estabeleceu três segmentos de negociação, com níveis diferentes de práticas de governança corporativa, denominados Nível I, Nível II e Novo Mercado. A instituição desses segmentos teve como objetivo estimular as companhias a seguir melhores práticas de governança corporativa e a adotar um nível de divulgação de informações adicional àquele exigido pelas leis. Os segmentos de listagem são destinados à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam de maneira voluntária a observar práticas de governança corporativa e exigências de divulgação de informações. Via de regra, essas normas ampliam os direitos dos acionistas e elevam a qualidade das informações fornecidas aos acionistas. O Novo Mercado é o mais rigoroso dos segmentos da B3, pois exige o mais alto grau de práticas de governança corporativa, impondo regras que visam a conceder

12. Assembléia e administração / 12.12 - Outras inf. relev. - Assemb. e Adm

transparência com relação às atividades e maiores poderes para os acionistas minoritários de participação na administração das companhias, além de outros direitos.

Em setembro de 2017, o colegiado da Comissão de Valores Mobiliários aprovou a nova versão do Regulamento do Novo Mercado visando a ampliar o rol de informações divulgadas pelas Companhias listadas, e aprimorar obrigações de divulgação e diretrizes de governança corporativa.

A Companhia está em processo de adesão ao Novo Mercado e, uma vez que atinja, dentre outros, o *free float* mínimo requerido, as ações ordinárias de emissão da Companhia serão admitidas à negociação no segmento Novo Mercado da B3.

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

a. Objetivos da política ou prática de remuneração informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado:

Em Reunião do Conselho de Administração, datada de 3 de dezembro de 2020, foi aprovada a Política de Remuneração de Administradores da Companhia (“Política de Remuneração”).

A Política de Remuneração estabelece as diretrizes que deverão ser observadas quanto à remuneração dos membros do Conselho de Administração (“Conselho de Administração”), da Diretoria Estatutária (“Diretoria”) e dos Comitês de Assessoramento ao Conselho de Administração (“Comitês”) (em conjunto, os “Administradores”), bem como dos membros do Conselho Fiscal (quando instalado) (“Conselho Fiscal”) da Companhia.

A Política de Remuneração tem como objetivo atrair, incorporar, reter e proporcionar desenvolvimento, na Companhia, de profissionais qualificados no mercado, cuja atuação pode ajudar a Companhia na consecução de seus objetivos sociais. As práticas de remuneração e as políticas de incentivo de curto e longo prazo estão apoiadas nos seguintes pilares: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia; (b) alinhar os interesses dos acionistas da Companhia aos de Administradores e empregados da Companhia e de suas controladas; e (c) possibilitar à Companhia ou sociedades controladas atrair e manter a elas vinculados administradores e empregados que sejam considerados executivos-chave.

A remuneração global dos Administradores e do Conselho Fiscal (quando instalado) deverá ser fixada pela Assembleia Geral da Companhia (“Assembleia Geral”), sendo que, em relação ao Conselho Fiscal, a remuneração será fixada na Assembleia Geral que os eleger, respeitando os valores mínimos estabelecidos por lei e os limites da remuneração global fixada em Assembleia Geral.

Os Administradores e os membros do Conselho Fiscal (quando instalado) poderão ter componentes de remunerações, condições e benefícios diferentes, que serão estabelecidos de acordo com especificidades relacionadas ao tempo dedicado, conhecimento técnico, experiência, participação em comitês de assessoramento, dentre outras características.

O inteiro teor da Política de Remuneração poderá ser consultado no site de relações com investidores da Companhia (ri.kalunga.com.br) ou no site da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br), na categoria Política de Remuneração.

b. Composição da remuneração, indicando:

A remuneração global dos Administradores poderá ser constituída pelos seguintes componentes: (i) remuneração fixa; (ii) remuneração variável; (iii) benefícios; (iv) políticas de incentivo de curto e longo prazo; e (v) outros que o Conselho de Administração venha a determinar, exceto pelos membros do Conselho Fiscal que, quando instalado, farão jus somente à remuneração fixa.

Além da remuneração prevista para os membros dos Comitês, aqueles que porventura também participem de outro órgão da Companhia poderão ter sua remuneração atribuída a um ou mais cargos que ocupem, respeitados os limites estabelecidos nas normas aplicáveis à Companhia.

i. descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles;

Segue abaixo a descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles segregados por órgão da administração:

Conselho de Administração

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

Composição da Remuneração	Descrição e Objetivos
Remuneração Fixa	A Remuneração Fixa tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas de mercado, e poderá ser revista anualmente, a critério do Conselho de Administração, de forma que seja adequada às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.
Remuneração Variável	A Remuneração Variável tem como objetivo direcionar as ações dos Administradores ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais <i>stakeholders</i> da Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas.
Benefícios Diretos e Indiretos	Os benefícios têm por objetivo oferecer aos membros do Conselho de Administração um pacote compatível com a prática de mercado. Os membros do Conselho de Administração podem fazer jus a benefícios como assistência médica, seguro de vida, entre outros.
Benefícios Pós-Emprego	A atribuição de benefícios pós-emprego poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	A atribuição de benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Remuneração baseada em Ações	A Companhia possui um plano de remuneração baseado em ações para seus administradores, cujo objetivo é direcionar as ações dos membros do Conselho de Administração ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a geração de valor para a Companhia.
Incentivos de longo prazo	Os incentivos de longo prazo dependem da aprovação em Assembleia Geral, quando baseadas em plano de opção de compra de ações de emissão da Companhia, que poderá outorgar a competência de sua administração ao Conselho de Administração.

Diretoria Estatutária

Composição da Remuneração	Descrição e Objetivos
Remuneração Fixa	A Remuneração Fixa tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas de mercado, e poderá ser revista anualmente, a critério do Conselho de Administração, de forma que seja adequada

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

	às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.
Remuneração Variável	A Remuneração Variável tem como objetivo direcionar as ações dos Diretores ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais <i>stakeholders</i> da Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas.
Benefícios Diretos e Indiretos	Os benefícios têm por objetivo oferecer aos Diretores um pacote compatível com a prática de mercado. Os Diretores podem fazer jus a benefícios como assistência médica, seguro de vida, entre outros.
Benefícios Pós-Emprego	A atribuição de benefícios pós-emprego poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	A atribuição de benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Remuneração baseada em Ações	A Companhia possui um plano de remuneração baseado em ações para seus diretores estatutários, cujo objetivo é direcionar as ações dos Diretores ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a geração de valor para a Companhia.
Incentivos de longo prazo	Os incentivos de longo prazo dependem da aprovação em Assembleia Geral, quando baseadas em plano de opção de compra de ações de emissão da Companhia, que poderá outorgar a competência de sua administração ao Conselho de Administração.

Diretoria Não Estatutária

Composição da Remuneração	Descrição e Objetivos
Remuneração Fixa	A Remuneração Fixa tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas de mercado, e poderá ser revista anualmente, a critério do Conselho de Administração, de forma que seja adequada às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.
Remuneração Variável	A Remuneração Variável tem como objetivo direcionar as ações dos Diretores ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais <i>stakeholders</i> da

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

	Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas.
Benefícios Diretos e Indiretos	Os benefícios têm por objetivo oferecer aos Diretores um pacote compatível com a prática de mercado. Os Diretores podem fazer jus a benefícios como assistência médica, seguro de vida, entre outros.
Benefícios Pós-Emprego	A atribuição de benefícios pós-emprego poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	A atribuição de benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo poderá ocorrer, em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração.
Remuneração baseada em Ações	A Companhia possui um plano de remuneração baseado em ações para seus diretores estatutários, cujo objetivo é direcionar as ações dos Diretores ao cumprimento dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da Companhia, visando a geração de valor para a Companhia.
Incentivos de longo prazo	Os incentivos de longo prazo dependem da aprovação em Assembleia Geral, quando baseadas em plano de opção de compra de ações de emissão da Companhia, que poderá outorgar a competência de sua administração ao Conselho de Administração.

Conselho Fiscal

Na data deste Formulário de Referência, o Conselho Fiscal da Companhia não está instalado.

Comitês Estatutários – Comitê de Auditoria

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia possuía seu Comitê de Auditoria Estatutário instalado. Os membros do Conselho de Administração, que participem como membro do Comitê de Auditoria não recebem remuneração adicional pela participação no referido comitê. Apenas o membro do Comitê de Auditoria externo, que não participe na Administração da Sociedade é que receberá remuneração.

Composição da Remuneração	Descrição e Objetivos
Remuneração Fixa Anual	A Remuneração Fixa tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas de mercado, e poderá ser revista anualmente, a critério do Conselho de Administração, de forma que seja adequada às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.
Remuneração Variável	Não há pagamento de remuneração variável ao membro do Comitê de Auditoria.

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

Benefícios Pós-Emprego	Não há atualmente pagamento de benefícios pós-emprego para os membros do Comitê de Auditoria.
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	Não há pagamento de benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo.
Remuneração baseada em Ações	Não há pagamento de remuneração variável ao membro do Comitê de Auditoria.

Não são elementos da remuneração dos membros dos Comitês (i) remuneração variável; (ii) benefícios diretos e indiretos; (iii) benefícios pós-emprego; (iii) benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo; (iv) remuneração baseada em ações; e (v) incentivos de longo prazo.

ii.Em relação aos três últimos exercícios sociais, qual a proporção de cada elemento na remuneração total

A Companhia era uma sociedade limitada nos três últimos exercícios sociais e não possuía os mesmos órgãos de administração que possui atualmente. Os administradores recebiam apenas remuneração fixa e benefícios.

iii.metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração

Compete ao Conselho de Administração determinar a remuneração individual dos Administradores, respeitados os limites dos valores globais anuais fixados pela Assembleia Geral, além de respeitar a prática de mercado.

É vedado ao membro do Conselho de Administração que também acumular o cargo de diretor estatutário da Companhia, ainda que provisoriamente, intervir no processo de determinação da remuneração dos Administradores.

O Conselho de Administração deve vincular a remuneração dos Administradores a resultados, com metas de médio e longo prazos, relacionadas de forma clara e objetiva à geração de valor econômico para a Companhia no longo prazo.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração não deve ser baseada em participação em reuniões.

A remuneração fixa dos Administradores e dos membros do Conselho Fiscal será baseada nas responsabilidades do cargo e experiências individuais.

A parcela variável estará vinculada ao desempenho da própria Companhia, dependendo dos resultados e do alcance de metas individuais.

iv.razões que justificam a composição da remuneração

A composição da remuneração é determinada pela Política de Remuneração, a qual tem como objetivo atrair, incorporar, reter e proporcionar o desenvolvimento, na Companhia, de profissionais qualificados no mercado, cuja atuação pode ajudar a Companhia na consecução de seus objetivos sociais. As práticas de remuneração e as políticas de incentivo de curto e longo prazo estão apoiadas nos seguintes pilares:

(a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia;

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

(b) alinhar os interesses dos acionistas da Companhia aos de Administradores e empregados da Companhia e de suas controladas; e

(c) possibilitar à Companhia ou sociedades controladas atrair e manter a elas vinculados Administradores e empregados que sejam considerados executivos-chave.

v.a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato

Na data deste Formulário de Referência, todos os membros efetivos do Conselho de Administração, Diretores e membros dos Comitês são remunerados.

c. Principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração:

Para a determinação de todos os itens de remuneração são levados em consideração o desempenho do executivo e suas metas individuais. Os montantes a serem atribuídos no âmbito da remuneração variável deverão resultar de processo de avaliação objetiva e subjetiva do diretor que faça jus a tal remuneração, sendo que a avaliação objetiva poderá resultar do cumprimento de metas anuais estabelecidas em contrato de gestão, enquanto a avaliação subjetiva será aquela realizada por superiores, pares e/ou subordinados, conforme venha a ser determinado pelo Conselho de Administração. A parcela variável estará vinculada ao desempenho da própria Companhia, dependendo dos resultados e do alcance de metas individuais.

d. Como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho:

A Remuneração Fixa poderá ser revista, anualmente, de forma que seja adequada às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.

A Remuneração Variável estará vinculada ao desempenho da própria Companhia, dependendo dos resultados e do alcance de metas individuais.

e. Como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses de curto, médio e longo prazo da Companhia:

A Política de Remuneração contém mecanismos que permitem a definição de práticas alinhadas às condições de mercado, garantindo a atração e retenção de talentos que por sua vez trabalham para o atingimento de objetivos de curto prazo e de longo prazo. Os indicadores utilizados na remuneração variável dos membros da Diretoria são objetivos claros e definidos e tem efeitos nos resultados, tanto do exercício social base da remuneração, bem como dos exercícios futuros.

A administração da Companhia compromete-se a buscar o aprimoramento constante da Política de Remuneração, sempre em atenção às melhores práticas de governança societária.

f. Existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos:

Não há remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores para o exercício de cargos na Companhia.

g. Existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia:

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

Não aplicável, uma vez que, na data deste Formulário de Referência, não havia qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia.

h. Práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

i. Os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam;

Compete ao Conselho de Administração determinar a remuneração individual dos Administradores, respeitados os limites dos valores globais anuais fixados pela Assembleia Geral, bem como a calibração dos critérios para eventual pagamento de bônus anual ou premiação aos Diretores.

ii. Critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos;

Os administradores e os membros do Conselho Fiscal (quando instalado) poderão ter componentes de remuneração, condições e benefícios diferentes, que serão estabelecidos de acordo com especificidades relacionadas ao tempo dedicado, conhecimento técnico, experiência, participação em comitês de assessoramento, dentre outras características. O Conselho de Administração pode solicitar pesquisas de mercado de consultorias especializadas no tema, para auxiliar na análise das práticas de remuneração não só do segmento de atuação da Companhia, mas também de outros setores e ainda contar com informações comparadas de outras companhias abertas que atuem no mesmo segmento ou de mesmo porte para subsidiar sua decisão.

iii. Com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor.

A Política de Remuneração foi aprovada pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 3 de dezembro de 2020 entrando em vigor em tal data por prazo indeterminado.

A Remuneração Fixa dos Administradores é revisada pelo Conselho de Administração, anualmente, de forma a mantê-la adequada às práticas de mercado ou atualizada monetariamente.

13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

13. Remuneração dos administradores / 13.2 - Remuneração total por órgão**Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2021 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	3,00	0,00	8,00
Nº de membros remunerados	4,00	3,00	0,00	7,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	3.300.000,00	5.450.000,00	0,00	8.750.000,00
Benefícios direto e indireto	600.000,00	330.000,00	0,00	930.000,00
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas				
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis				
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	10.500.000,00	0,00	10.500.000,00
Observação	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021.		
Total da remuneração	3.900.000,00	16.280.000,00	0,00	20.180.000,00

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2020 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	0,42	2,08	0,00	2,50
Nº de membros remunerados	0,33	2,08	0,00	2,41
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	187.500,00	477.053,00	0,00	664.553,00
Benefícios direto e indireto	10.965,18	252.929,38	0,00	263.894,56
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIO CIRCULAR/ CVM/SEP/Nº 02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00	0,00	0,00
Observação	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº 01/2021.	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº 02/2020.	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº 02/2020.	
Total da remuneração	198.465,18	729.982,38	0,00	928.447,56

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2019 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	0,00	2,00	0,00	2,00
Nº de membros remunerados	0,00	2,00	0,00	2,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	0,00	104.191,52	0,00	104.191,52
Benefícios direto e indireto	0,00	236.467,44	0,00	236.467,44
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	75.808,48	0,00	75.808,48
Descrição de outras remunerações fixas	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00	0,00	0,00
Observação	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	
Total da remuneração	0,00	416.467,44	0,00	416.467,44

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2018 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	0,00	2,00	0,00	2,00
Nº de membros remunerados	0,00	2,00	0,00	2,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	0,00	104.870,88	0,00	104.870,88
Benefícios direto e indireto	0,00	164.440,08	0,00	164.440,08
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	75.129,12	0,00	75.129,12
Descrição de outras remunerações fixas		Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis		Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	Conforme orientação do OFÍCIOCIRCULAR/ CVM/SEP/Nº02/2020 no item 13.2 o valor do INSS patronal foi evidenciado de forma segregada.	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00	0,00	0,00
Observação	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	O número de membros foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020	
Total da remuneração	0,00	344.440,08	0,00	344.440,08

13. Remuneração dos administradores / 13.3 - Remuneração variável

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Companhia era uma sociedade empresária limitada e não possuía remuneração variável para seus sócios diretores. A Companhia apresenta abaixo as informações referentes à remuneração variável para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 e a prevista para o exercício social corrente:

Previsão para o Exercício Social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2021				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5	3	N/A	8
Nº de membros remunerados	4	3	N/A	7
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	0,00	N/A	0,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	0,00	N/A	0,00
Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2020				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5	3	N/A	8
Nº de membros remunerados	4	3	N/A	7
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	0,00	N/A	0,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	N/A	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	0,00	N/A	0,00

13. Remuneração dos administradores / 13.3 - Remuneração variável

13. Remuneração dos administradores / 13.4 - Plano de remuneração baseado em ações

Em 3 de dezembro de 2020, os acionistas da Companhia reunidos em Assembleia Geral Extraordinária aprovaram o Plano de Outorga de Ações Restritas da Companhia (“Plano de Ações Restritas”). Segundo o Plano, são elegíveis a receber outorga de ações restritas os administradores, funcionários e terceiros da Companhia. Caberá ao Conselho de Administração a gestão e escolha das pessoas elegíveis. As principais características do plano encontram-se descritas a seguir:

Plano de Outorga de Ações Restritas da Companhia**a. Termos e condições gerais**

Em 3 de dezembro de 2020, os acionistas da Companhia reunidos em Assembleia Geral Extraordinária aprovaram a criação do Plano de Ações Restritas para um grupo de executivos elegíveis pelo Conselho de Administração – administradores, funcionários e terceiros da Companhia (“Participantes”).

O Conselho de Administração, de acordo com o Plano de Ações Restritas, terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a administração do Plano de Ações Restritas e criará, periodicamente, com base na política de remuneração da Companhia, programas de concessão de ações restritas. Para se tornar Participante de um dos programas, os executivos elegíveis devem ser formalmente indicados pelo Conselho de Administração, nos termos definidos no Plano de Ações Restritas. O Conselho de Administração poderá tratar de maneira diferenciada os Participantes que se encontrem em situação similar, não estando obrigado, por qualquer regra de isonomia ou analogia, a estender a todos as condições que entenda aplicável apenas a algum ou alguns.

Com o propósito de satisfazer a outorga de ações restritas nos termos do Plano de Ações Restritas, a Companhia, sujeito à lei e regulamentação aplicável, poderá emitir novas ações ou alienar ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, sem custo para os Participantes, nos termos da Instrução da CVM nº 567, de 17 de setembro de 2015, conforme alterada.

O Conselho de Administração aprovou em 3 de dezembro de 2020 o 1º Programa de Outorga de Ações Restritas (“Programa”), posteriormente aditado em 30 de março de 2021. Para mais informações sobre o novo Plano de Ações Restritas vide item 13.8 deste Formulário de Referência.

b. Principais objetivos do plano

O Plano de Ações Restritas tem por objetivo permitir a outorga de ações restritas aos beneficiários selecionados pelo Conselho de Administração, sujeito a determinadas condições, com o objetivo de: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia e das sociedades sob o seu controle; (b) incentivar a melhoria da gestão da Companhia e das sociedades sob o seu controle, conferindo aos beneficiários a possibilidade de serem acionistas da Companhia, estimulando-os na otimização de todos os aspectos que possam valorizar a Companhia no longo prazo; (c) alinhar os interesses dos beneficiários com os interesses da Companhia e dos seus acionistas; e (d) estimular a permanência dos administradores e empregados na Companhia ou nas sociedades sob o seu controle.

c. Forma como o plano contribui para esses objetivos

Por meio do Plano de Ações Restritas, a Companhia visa a incentivar melhores desempenhos na gestão, no alcance de resultado de longo prazo e no alinhamento de interesses com os acionistas, o que a Companhia acredita que criará valor para a Companhia e seus acionistas no longo prazo.

13. Remuneração dos administradores / 13.4 - Plano de remuneração baseado em ações**d. Como o plano se insere na política de remuneração da Companhia**

O Plano de Ações Restritas faz parte da estratégia de alinhamento de interesses e de retenção dos administradores e empregados com o compromisso destes na geração de valor à Companhia e aos acionistas.

e. Como o plano alinha os interesses dos administradores e da Companhia a curto, médio e longo prazo

A Companhia acredita que ao tornar seus administradores e empregados acionistas da Companhia, os interesses destes são alinhados, ao vincular parte do seu patrimônio com a criação sustentável de valor para a Companhia e seus acionistas no longo prazo. Além disso, o Plano de Ações Restritas busca preservar e fortalecer o vínculo dos administradores e empregados da Companhia no curto, médio e longo prazo.

f. Número máximo de ações abrangidas

O número total de ações restritas que poderão ser outorgadas no âmbito do Plano de Ações Restritas não poderá exceder, juntamente com as opções e/ou ações outorgadas no âmbito de outros planos de remuneração baseada em ações da Companhia (as quais serão consideradas no cálculo do limite total aqui estabelecido), o limite total de 5% (cinco por cento) do capital social da Companhia na data de aprovação deste Plano de Ações Restritas.

g. Número máximo de opções a serem outorgadas

O Plano de Ações Restritas contempla a outorga de ações e não de opções de compra de ações. O número máximo de Ações Restritas que podem ser outorgadas no âmbito do Plano corresponde a 25.000.000 (vinte e cinco milhões) de ações. Na data deste Formulário de Referência, nenhuma ação havia sido outorgada no âmbito do Plano.

h. Condições de aquisição de ações

Anualmente, ou sempre que julgar conveniente, o Conselho de Administração aprovará a outorga de ações restritas no lançamento de cada programa, elegendo dentre as pessoas elegíveis, os participantes em favor dos quais a Companhia outorgará as ações restritas nos termos do Plano de Ações Restritas e do respectivo programa, estabelecendo os prazos e condições de aquisição de direitos relacionados às ações restritas.

A outorga de ações restritas é realizada mediante a celebração de Contratos de Outorga de Ações Restritas (“Contrato de Outorga”) entre a Companhia e os participantes, os quais deverão especificar, sem prejuízo de outras condições determinadas pelo Conselho de Administração, a quantidade de ações restritas objeto da outorga e os termos e condições para aquisição de direitos relacionados às ações restritas. Na data deste Formulário de Referência, nenhum Contrato de Outorga havia sido celebrado pela Companhia no âmbito do Programa. Para mais informações sobre o novo Plano de Ações Restritas e as previsões de outorga, vide item 13.8 deste Formulário de Referência.

Após o período de carência estipulado e cumprido os requisitos para a aquisição do direito às ações restritas, o beneficiário receberá as ações restritas que ficarão, por um período de 90 (noventa) dias a 180 (cento e oitenta) dias, bloqueadas para negociação.

i. Critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

13. Remuneração dos administradores / 13.4 - Plano de remuneração baseado em ações

Não há preço de aquisição ou de exercício, podendo o exercício estar vinculado a períodos de carência em lotes anuais, em percentuais estabelecidos pelo Conselho de Administração na aprovação do respectivo programa.

j. Critérios para fixação do prazo de exercício

O Plano de Ações Restritas prevê a outorga de ações e não de opções de compra de ações. As ações serão outorgadas em pagamento da remuneração variável a que fizerem jus os participantes eleitos, não havendo, portanto, prazo de exercício.

k. Forma de liquidação

Não aplicável.

l. Restrições à transferência das ações

Após a transferência das ações, o beneficiário deverá permanecer por 90 (noventa) dias ou 180 (cento e oitenta) dias, conforme definido no Plano de Ações Restritas.

m. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Pelo Plano de Ações Restritas, os direitos conferidos ao beneficiário extinguir-se-ão automaticamente, cessando todos os seus efeitos nos seguintes casos:

- (i) A efetiva transferência de todas as ações restritas ao beneficiário;
- (ii) Se as partes resolverem, de comum acordo, distratar o Contrato de Outorga;
- (iii) Se a Companhia tiver sua falência decretada; ou
- (iv) Na hipótese de desligamento do beneficiário por justa causa, nos termos do Plano de Ações Restritas.

O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por antecipar os períodos de carência, no melhor interesse da Companhia e com o objetivo de atingir os objetivos do Plano de Ações Restritas.

O Contrato de Outorga pode estabelecer critérios adicionais que regulem a suspensão, alteração ou extinção do Plano de Ações Restritas.

n. Efeitos da saída do administrador dos órgãos da Companhia sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

No caso de destituição ou término do mandato por violação de deveres legais ou estatutários, de demissão ou ainda de rescisão do contrato de serviços do beneficiário por razão que configuraria justa causa, conforme a legislação civil ou trabalhista, ou na hipótese de renúncia ou desligamento voluntário do beneficiário, serão observadas as seguintes disposições:

- (a) as ações restritas, cujos períodos de carência ainda não tenham decorrido, serão automaticamente canceladas, independentemente de qualquer aviso, sem que o beneficiário tenha direito a qualquer indenização; e
- (b) as ações restritas, cujos períodos de carência já tenham decorrido, permanecerão de propriedade do beneficiário, observado que o período de restrição para a alienação de ações restritas, conforme previsto no Plano de Ações Restritas, permanecerá em vigor.

13. Remuneração dos administradores / 13.5 - Remuneração baseada em ações

Até a data deste Formulário de Referência, não haviam sido outorgadas ações restritas aos Administradores e não houve qualquer outorga de ações da Companhia ao Administradores nos três últimos exercícios sociais.

13. Remuneração dos administradores / 13.6 - Opções em aberto

O Plano de Ações Restritas prevê a outorga de ações e não de opções de compra de ações e, portanto, este item não é aplicável e até a data deste Formulário de Referência, não haviam sido outorgadas ações restritas aos Administradores e não houve qualquer outorga de ações da Companhia ao Administradores nos três últimos exercícios sociais.

13. Remuneração dos administradores / 13.7 - Opções exercidas e ações entregues

Os administradores da Companhia não fizeram nos últimos três exercícios sociais nem fazem no exercício social corrente jus à remuneração variável e nenhuma outorga de ações foi concedida e nenhuma ação foi entregue pela Companhia aos seus administradores no âmbito do Plano de Ações Restritas.

13. Remuneração dos administradores / 13.8 - Precificação das ações/opções

a. Modelo de precificação

No caso do Plano de Ações Restritas da Companhia (“Plano”), não há preço de exercício. Para o 1º Programa de Ações Restritas, o valor da primeira outorga equivale ao preço da ação utilizado em oferta pública inicial de ações da Companhia (IPO). O Plano consiste no direito do beneficiário de receber as ações restritas ao término do prazo de carência. Utiliza-se o preço de mercado das ações na data da outorga, como medida deste benefício. Para fins da concessão do prêmio, a Companhia estabeleceu que não haverá liquidação em dinheiro, mas ele será pago pelo beneficiário com o atingimento de determinadas métricas e desde que não ocorra destituição, renúncia ou solicitação de desligamento por parte do beneficiário, na forma do Plano. Da mesma forma, a Companhia não cobrará qualquer valor a título de preço no momento da liquidação do prêmio, nos termos do Plano.

O Conselho de Administração da Companhia aprovou em 03 de dezembro de 2020 e posteriormente aditou em 30 de março de 2021 o 1º Programa de Outorga de Ações Restritas da Companhia.

Na data deste Formulário de Referência, nenhum Contrato de Outorga havia sido celebrado pela Companhia no âmbito do Programa. A previsão da Companhia é que a remuneração decorrente do Programa para 2021 seja de R\$3.500.000,00.

b. Dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Em função da aprovação do Plano, ocorrida na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 3 de dezembro de 2020, e do 1º Programa de Ações Restritas da Companhia, as outorgas ficarão integralmente disponíveis para o exercício nos períodos abaixo indicados, conforme o seguinte cronograma:

	Data de Outorga	Exercíveis a partir de:	Quantidade
1ª Outorga			
1º Vencimento	N/A	01/05/2021	33,34%
2º Vencimento	N/A	01/03/2022	33,33%
3º Vencimento	N/A	01/03/2023	33,33%

Tais planos não possuem cláusula que permitem o exercício antecipado das opções outorgadas.

c. Método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Não aplicável, visto que não há possibilidade de exercício antecipado em nenhum dos Planos.

d. Forma de determinação da volatilidade esperada

Considerando que a Companhia não tem histórico de negociação de suas ações, a volatilidade utilizada como referência foi a volatilidade histórica do Ibovespa.

e. Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Não há nenhuma outra característica da opção que foi incorporada na mensuração de seu valor justo.

13. Remuneração dos administradores / 13.9 - Participações detidas por órgão

Na data de encerramento do último exercício social, a Companhia era uma sociedade limitada, não possuindo a estrutura atual com conselho de administração e diretoria estatutária.

Os dois administradores também eram sócios de 100% das cotas diretamente detidas, no Brasil da Companhia. Não havendo sociedades controladas ou sob controle comum da Companhia.

Sociedade/Companhia	Número de Ações/Quotas em 31 de dezembro de 2020		
	Conselho Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
Kalunga Com. e Ind. Ltda.	N/A	100%	N/A

13. Remuneração dos administradores / 13.10 - Planos de previdência

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência, a Companhia não possui planos de previdência aos membros do seu Conselho de Administração e Diretores Estatutários.

13. Remuneração dos administradores / 13.11 - Remuneração máx, mín e média**Valores anuais**

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração	Conselho Fiscal
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2020	31/12/2020
Nº de membros	2,08	2,00	2,00	0,42	0,00
Nº de membros remunerados	2,08	2,00	2,00	0,33	0,00
Valor da maior remuneração	270.000,00	163.233,72	127.220,04	187.000,00	0,00
Valor da menor remuneração	270.000,00	163.233,72	127.220,04	187.000,00	0,00
Valor médio da remuneração	350.953,06	163.233,72	127.220,04	601.409,63	0,00

Observação

Diretoria Estatutária	
31/12/2020	O número de membros de cada órgão foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021. A maior remuneração da Diretoria foi percebida por membro que exerceu a função durante os 12 meses do exercício. O valor da menor remuneração anual individual da Diretoria foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros da Diretoria dividido pelo número de membros remunerados informado no item 13.2 acima.
31/12/2019	O número de membros de cada órgão foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020. A maior remuneração da Diretoria foi percebida por membro que exerceu a função durante os 12 meses do exercício. O valor da menor remuneração anual individual da Diretoria foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros da Diretoria dividido pelo número de membros remunerados informado no item 13.2 acima.
31/12/2018	O número de membros de cada órgão foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº02/2020. A maior remuneração da Diretoria foi percebida por membro que exerceu a função durante os 12 meses do exercício. O valor da menor remuneração anual individual da Diretoria foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros da Diretoria dividido pelo número de membros remunerados informado no item 13.2 acima.
Conselho de Administração	
31/12/2020	O número de membros de cada órgão foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021. A maior remuneração da Diretoria foi percebida por membro que exerceu a função durante os 12 meses do exercício. O valor da menor remuneração anual individual da Diretoria foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros da Diretoria dividido pelo número de membros remunerados informado no item 13.2 acima.
Conselho Fiscal	
31/12/2020	O número de membros de cada órgão foi apurado da forma especificada no Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021. A maior remuneração da Diretoria foi percebida por membro que exerceu a função durante os 12 meses do exercício. O valor da menor remuneração anual individual da Diretoria foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros da Diretoria dividido pelo número de membros remunerados informado no item 13.2 acima.

13. Remuneração dos administradores / 13.12 - Mecanismos remuneração/indenização

Com exceção do contrato de indenidade e do seguro de responsabilidade civil, que podem acarretar pagamento aos administradores em período posterior a sua destituição ou ao seu afastamento do cargo, a Companhia não firmou com os membros do Conselho de Administração e Diretores Estatutários quaisquer arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismo de remuneração ou indenização em caso de destituição do cargo ou aposentadoria.

Dada a existência da prestação de compromisso de indenidade, em observância ao Ofício Circular/CVM/SEP/Nº02/2018, a Companhia informa o que segue:

a) *Por qual motivo a companhia preferiu a prestação de compromisso de indenidade ao invés da celebração de contrato de seguro de responsabilidade civil com cobertura similar (Processo CVM nºRJ2009/8316)*

O contrato de indenidade tem o intuito de indenizar os administradores atuais e futuros da Companhia e das companhias investidas (“Garantidos”) por eventuais perdas decorrentes de decisões, condenações ou outras constrições administrativas ou judiciais que lhes sejam impostas em razão do exercício das funções inerentes aos seus respectivos cargos, em complemento e/ou que não sejam cobertas pelo seguro de responsabilidade civil já contratado pela Companhia. Ou seja, o contrato de indenidade configura uma garantia adicional e complementar à cobertura do seguro de responsabilidade civil. Não houve, até o momento, nenhum pedido de indenização por parte de qualquer um de seus administradores.

b) *O valor cotado de prêmio de seguro de responsabilidade civil que preveja cobertura similar ao compromisso de indenidade prestado*

Atualmente, a Companhia possui contratado seguro de responsabilidade civil com a seguradora AIG Seguros Brasil S.A., com pagamento de prêmio no montante total de R\$162.934,12 e com cobertura do montante total de até R\$80 milhões, correspondente ao limite máximo de indenização, conforme descrito no item 12.11 deste Formulário de Referência. A Companhia entende que o montante de cobertura do referido seguro é adequado, considerando seu porte e por ter uma cobertura alinhada à de outras companhias abertas do segmento de varejo, similares à Companhia considerando seu faturamento, número de funcionários, entre outros.

c) *Se a garantia oferecida pela prestação de compromisso de indenidade inclui o pagamento ou o reembolso de indenizações que os administradores forem obrigados a pagar quando responsabilizados por danos causados a terceiros em consequência de atos ilícitos dolosos ou de quaisquer atos ilícitos praticados antes da prestação do compromisso de indenidade*

A Companhia obriga-se a cumprir integralmente as obrigações de indenizar o Garantido enquanto não for proferida decisão final transitada em julgado em favor da Companhia que determine que uma parcela ou a totalidade da perda incorrida pelo Garantido tenha decorrido exclusivamente de conduta dolosa ou fraudulenta por parte do Garantido, em cujo caso, a Companhia poderá reaver proporcionalmente os valores que a Companhia tenha pago ao Garantido conforme o compromisso de indenidade, se for o caso.

d) *Se a garantia oferecida pela prestação de compromisso de indenidade inclui o pagamento ou o reembolso de multas decorrentes de condenação em ação penal ou em processo administrativo ou obrigações pecuniárias previstas em acordos para encerramento de processos administrativos suportadas pelos administradores*

Sim. O contrato de indenidade prevê o pagamento ou o reembolso de multas decorrentes de condenação em ação penal ou em processo administrativo ou obrigações pecuniárias previstas

13. Remuneração dos administradores / 13.12 - Mecanismos remuneração/indenização

em acordos para encerramento de processos administrativos suportadas pelos administradores, exceto se o acordo celebrado tenha sido realizado sem o consentimento prévio e por escrito da Companhia.

- e) Em caso de resposta positiva a, pelo menos, um dos dois itens anteriores, por que a administração acredita que tal garantia estaria no melhor interesse da companhia***

Tendo em vista que o contrato de indenidade exclui, expressamente, a garantia em caso de atos praticados com dolo ou má-fé, a cobertura para os demais casos em que o Garantido apure perdas em virtude de processos judiciais ou administrativos consiste em indenização justa e devida, uma vez que a penalidade aplicada ao Garantido decorreu de ato praticado no exercício de sua função, sem a intenção de lesar a Companhia, as companhias investidas ou a terceiros. Ao garantir indenizações justas e devidas aos Garantidos, o contrato de indenidade se alinha ao interesse da Companhia de atrair e manter profissionais qualificados nas posições mais altas de sua administração.

- f) As principais cláusulas contidas no compromisso de indenidade, incluindo o limite global ou anual da cobertura garantida aos beneficiários, quando aplicável, bem como o período de cobertura estabelecido no referido compromisso; e***

Nos termos do contrato de indenidade, este (i) não possui limite de cobertura; (ii) estabelece garantia cuja cobertura abarca todo o período de exercício do cargo do Garantido, seja este período anterior ou posterior à celebração do contrato de indenidade; e (iii) será celebrado por prazo indeterminado, continuando em vigor mesmo depois da saída do Garantido do exercício de suas funções de administração

- g) Qual o órgão da companhia é competente para determinar o pagamento ou o reembolso que os administradores fizerem jus nos termos do compromisso de indenidade e de que forma tal órgão lidará com os conflitos de interesses inerentes à decisão.***

O Conselho de Administração será o órgão competente para determinar o pagamento ou reembolso e contará com um parecer de um escritório jurídico independente sobre a adequação do pagamento ao caso concreto, devendo se abster de votar aquele membro que for beneficiário da garantia, bem como outros membros do Conselho de Administração beneficiados pela garantia e que estejam envolvidos na mesma demanda que tenha dado origem ao pedido de indenização.

13. Remuneração dos administradores / 13.12 - Mecanismos remuneração/indenização

13. Remuneração dos administradores / 13.13 - Percentual partes relacionadas na rem.**Exercício de 2020**

	<u>Conselho de Administração</u>	<u>Diretoria Estatutária</u>	<u>Conselho Fiscal</u>
Número de membros	5	3	N/A
Número de membros – parte relacionada aos controladores	2	1	N/A
Valor da remuneração total do órgão no exercício	198.465,18	729.982,38	N/A
Valor da remuneração total atribuída a partes relacionadas ao controlador no órgão no exercício	198.465,18	270.000,00	N/A
% da remuneração total do órgão	100,0%	32,7%	N/A

Exercício de 2019

	<u>Conselho de Administração</u>	<u>Diretoria Estatutária</u>	<u>Conselho Fiscal</u>
Número de membros	N/A	2,00	N/A
Número de membros – parte relacionada aos controladores	N/A	2,00	N/A
Valor da remuneração total do órgão no exercício	N/A	247.644,96	N/A
Valor da remuneração total atribuída a partes relacionadas ao controlador no órgão no exercício	N/A	247.644,96	N/A
% da remuneração total do órgão	N/A	100%	N/A

Exercício de 2018

	<u>Conselho de Administração</u>	<u>Diretoria Estatutária</u>	<u>Conselho Fiscal</u>
Número de membros	N/A	2,00	N/A
Número de membros – parte relacionada aos Controladores	N/A	2,00	N/A
Valor da remuneração total do órgão no exercício	N/A	199.626,72	N/A
Valor da remuneração total atribuída a partes relacionadas ao controlador no órgão no exercício	N/A	199.626,72	N/A
% da remuneração total do órgão	N/A	100%	N/A

13. Remuneração dos administradores / 13.13 - Percentual partes relacionadas na rem.

13. Remuneração dos administradores / 13.14 - Remuneração - outras funções

Não aplicável, uma vez que, nos últimos três exercícios sociais, os administradores e membros do conselho fiscal, agrupados por órgão, não receberam da Companhia qualquer remuneração por qualquer razão que não a função que ocupam.

13. Remuneração dos administradores / 13.15 - Rem. reconhecida - controlador/controlada

Os administradores e membros do conselho fiscal da Companhia, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, não fizeram jus à remuneração reconhecidas no resultado de controladas da Companhia, seus controladores diretos e indiretos e sociedades sob controle comum, que os tenha sido atribuído em função ou não do exercício de cargo na Companhia.

13. Remuneração dos administradores / 13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração**13.16 – Outras informações relevantes**

No item 13.2 deste Formulário de Referência foi informado o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal. Para tanto, o cálculo do número de membros de cada órgão foi apurado nos termos do Ofício-Circular CVM/SEP/Nº01/2021, aferindo-se o número de membros em cada mês do exercício, somando o resultado de todos os meses e dividindo pelo número de meses do exercício, obtendo assim, uma média anual do nº de membros dos órgãos de administração. Nos últimos três exercícios sociais, o cálculo dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal se deu conforme demonstrado a seguir:

Diretoria

Para 2020:

Meses	Nº de membros
Janeiro	2
Fevereiro	2
Março	2
Abril	2
Maio	2
Junho	2
Julho	2
Agosto	2
Setembro	2
Outubro	2
Novembro	2
Dezembro	3
Total	25
Média (Total/Nº de meses)	2,08

Em 2019:

Meses	Nº de membros
Janeiro	2
Fevereiro	2
Março	2
Abril	2
Maio	2
Junho	2
Julho	2
Agosto	2
Setembro	2
Outubro	2
Novembro	2
Dezembro	2
Total	24
Média (Total/Nº de meses)	2

Em 2018:

Meses	Nº de membros
Janeiro	2
Fevereiro	2
Março	2
Abril	2
Maio	2
Junho	2
Julho	2
Agosto	2
Setembro	2
Outubro	2
Novembro	2
Dezembro	2
Total	24
Média (Total/Nº de meses)	2

Conselho de Administração

13. Remuneração dos administradores / 13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração

Para 2020:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0
Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	4
Total	4
Média (Total/Nº de meses)	0,33

Em 2019:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0
Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	0
Total	0
Média (Total/Nº de meses)	0

Em 2018:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0
Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	0
Total	0
Média (Total/Nº de meses)	0

Conselho Fiscal

Para 2020:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0

Em 2019:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0

13. Remuneração dos administradores / 13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração

Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	0
Total	0
Média (Total/Nº de meses)	0

Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	0
Total	0
Média (Total/Nº de meses)	0

Em 2018:

Meses	Nº de membros
Janeiro	0
Fevereiro	0
Março	0
Abril	0
Maio	0
Junho	0
Julho	0
Agosto	0
Setembro	0
Outubro	0
Novembro	0
Dezembro	0
Total	0
Média (Total/Nº de meses)	0

14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos

As tabelas abaixo mostram a quantidade de funcionários por atividade espalhados geograficamente:

a. Número de empregados (total, por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)

Em 2020, considerando a adesão da Companhia às regras de listagem do Novo Mercado, a Companhia criou as áreas de auditoria interna, *compliance* e controles internos e riscos corporativos, as quais não estão ainda plenamente funcionais, conforme indicado no item 5.1 “b” “iii” deste Formulário de Referência. Na data deste Formulário de Referência, a Companhia contava com 2 funcionários na área de auditoria interna, 2 funcionários na área de *compliance* e 3 funcionários na área de controles internos e riscos corporativos.

Em 31/12/2020

Estado	ADMINISTRATIVO	DIRETORIA	ESPECIALISTA	GERENTES	SUPERVISOR / COORDENADOR	TECNICO	OPERACIONAL	TOTAL
AL	0	0	0	4	0	0	21	25
BA	0	0	0	17	0	0	116	133
CE	0	0	0	9	0	0	76	85
DF	0	0	0	11	0	0	78	89
ES	0	0	0	7	0	0	48	55
GO	0	0	0	10	0	0	56	66
MA	0	0	0	4	0	0	27	31
MG	0	0	0	21	0	0	151	172
MT	0	0	0	2	0	0	11	13
PA	0	0	0	2	0	0	27	29
PB	0	0	0	6	0	0	44	50
PE	0	0	0	9	0	0	79	88
PI	0	0	0	2	0	0	13	15
PR	0	0	0	18	0	0	129	147
RJ	3	0	0	67	1	0	534	605
RN	0	0	0	6	0	0	45	51
RO	0	0	0	2	0	0	16	18
RS	0	0	0	21	0	0	131	152
SC	0	0	0	17	0	0	83	100
SE	0	0	0	3	0	0	33	36
SP	310	5	1	304	33	6	2260	2919
TOTAL	313	5	1	542	34	6	3978	4879

Em 31/12/2019

Estado	ADMINISTRATIVO	DIRETORIA	GERENTES	SUPERVISOR / COORDENADOR	TECNICO	OPERACIONAL	TOTAL
AL	0	0	4	0	0	28	32
BA	0	0	14	0	0	120	134
CE	0	0	10	0	0	80	90

14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos

DF	0	0	11	0	0	93	104
ES	0	0	7	0	0	59	66
GO	0	0	11	0	0	78	89
MA	0	0	3	0	0	29	32
MG	0	0	23	0	0	166	189
MT	0	0	2	0	0	15	17
PA	0	0	4	0	0	26	30
PB	0	0	6	0	0	49	55
PE	0	0	9	0	0	87	96
PI	0	0	2	0	0	12	14
PR	0	0	16	0	0	163	179
RJ	3	0	66	0	1	620	690
RN	0	0	6	0	0	50	56
RO	0	0	2	0	0	16	18
RS	0	0	18	0	0	144	162
SC	0	0	12	0	0	89	101
SE	0	0	3	0	0	34	37
SP	312	2	321	26	6	2578	3239
TOTAL	315	2	550	26	7	4536	5436

Em 31/12/2018

Estado	ADMINISTRATIVO	DIRETORIA	GERENTES	SUPERVISOR / COORDENADOR	TECNICO	OPERACIONAL	TOTAL
AL	0	0	3	0	0	13	16
BA	0	0	11	0	0	59	70
CE	0	0	11	0	0	58	69
DF	0	0	9	0	0	75	84
ES	0	0	7	0	0	56	63
GO	0	0	8	0	0	34	42
MA	0	0	2	0	0	14	16
MG	0	0	21	0	0	151	172
MT	0	0	1	0	0	10	11
PA	0	0	1	0	0	0	1
PB	0	0	6	0	0	46	52
PE	0	0	7	0	0	82	89
PI	0	0	1	0	0	0	1
PR	0	0	20	0	0	140	160
RJ	2	0	78	0	0	559	639
RN	0	0	5	0	0	32	37
RO	0	0	2	0	0	14	16
RS	0	0	11	0	0	79	90

14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos

SC	0	0	16	0	0	85	101
SE	0	0	2	0	0	17	19
SP	310	2	337	25	5	2547	3226
TOTAL	312	2	559	25	5	4071	4974

b. Número de terceirizados (total, por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)

A Companhia terceiriza trabalhos somente no Estado de São Paulo, sendo que os demais Estados não têm funcionários terceirizados. A tabela a seguir evidencia a composição dos trabalhadores terceirizados contratados pela Companhia nas datas indicadas:

Atividade	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Limpeza	9	9	9
Segurança	5	5	5
Contábil	0	0	0
Informática	0	0	0
Engenharia	0	0	0
Alimentação	5	5	5
Temporários Logística	30	28	25
São Paulo	49	47	44

c. Índice de rotatividade

O quadro abaixo evidencia os índices de rotatividade da Companhia nos três últimos exercícios sociais:

Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2020			
Funcionários Admitidos	Funcionários Desligados	Funcionários final do mês	Índice de Rotatividade
960	1.211	4.879	22,2%
Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2019			
Funcionários Admitidos	Funcionários Desligados	Funcionários final do mês	Índice de Rotatividade
2.679	2.241	5.436	45,3%
Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2018			
Funcionários Admitidos	Funcionários Desligados	Funcionários final do mês	Índice de Rotatividade
1.994	1.504	4.974	35,2%

14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos

14. Recursos humanos / 14.2 - Alterações relevantes-Rec. humanos

Não houve qualquer alteração relevante ocorrida com relação aos números divulgados no item 14.1 deste Formulário de Referência.

14. Recursos humanos / 14.3 - Política remuneração dos empregados

a. Política de salários e remuneração variável

Nos últimos três exercícios sociais (2020, 2019 e 2018), a Companhia não possuía uma Política de Remuneração aprovada. Em 3 de dezembro de 2020, por meio de Reunião do Conselho de Administração, a Companhia aprovou uma Política de Remuneração para seus Administradores com o objetivo atrair, incorporar, reter e proporcionar o desenvolvimento, na Companhia, de profissionais qualificados no mercado, cuja atuação pode ajudar a Companhia na consecução de seus objetivos sociais. As práticas de remuneração e as políticas de incentivo de curto e longo prazo estão apoiadas nos seguintes pilares: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia; (b) alinhar os interesses dos acionistas da Companhia aos de Administradores e empregados da Companhia e de suas controladas; e (c) possibilitar à Companhia ou sociedades controladas atrair e manter a elas vinculados administradores e empregados que sejam considerados executivos-chave.

A Política de Remuneração abrange todos os cargos de gestão da empresa. As remunerações dos colaboradores são estabelecidas com base em tabela e grades salariais específicas da empresa.

O processo de remuneração fixa leva em consideração: (i) a estrutura de cargos; (ii) desempenho; (iii) competências; e, (iv) tempo de casa.

b. Política de benefícios

A Política de Remuneração contempla conjunto de benefícios: São eles: (i) assistência médica opcional e contributária; (ii) assistência odontológica opcional; (iii) seguro de vida em grupo; (iv) convênio farmácia; (v) benefícios, conforme convenção coletiva regionalizada.

c. Características dos planos de remuneração baseados em ações dos empregados não administradores, identificando (i) grupo de beneficiários; (ii) condições para exercício; (iii) preços de exercício; (iv) prazos de exercício; (v) quantidade de ações comprometidas pelo plano

A Companhia possui plano de remuneração baseado em ações com as seguintes características:

i. Grupo de Beneficiários

Administradores, Colaboradores e Terceiros contratados

ii. Condições para Exercício

Após a outorga pelo Conselho de Administração e a assinatura do respectivo contrato com a Companhia, é necessário aguardar o prazo de carência para o exercício das ações, de forma que o beneficiário somente poderá receber as ações após esse período de carência estipulado no Plano e Programa. Para mais informações sobre o Plano de Ações Restritas, vide itens 13.4 e 13.8 deste Formulário de Referência.

iii. Preços de Exercício

O preço de exercício é gratuito para o beneficiário.

iv. Prazos de Exercício

São 3 (três) períodos de exercício.

v. Quantidade de Ações Comprometidas pelo Plano

14. Recursos humanos / 14.3 - Política remuneração dos empregados

Até o limite de 5% das ações do capital social total da Companhia.

14. Recursos humanos / 14.3 - Política remuneração dos empregados

14. Recursos humanos / 14.4 - Relações emissor / sindicatos

Os empregados da Companhia são representados por sindicatos com abrangência regional. Em função da amplitude da distribuição geográfica das lojas, há um número elevado de sindicatos representando os empregados, conforme indicados abaixo:

SINDICATO COMERCIARIOS DE SÃO PAULO
SINDICATO EMPREGADOS DO COMERCIO ABC
SINDICATO EMPR.COM.OSASCO TABOÃO E BARUERI
SINTETEL-SINDICATO TRAB.EMPRESAS DE TELECOM
SINDICATO EMPR.COM.CAMPINAS
SINDICATO EMPR.COM. GUARULHOS
SINDICATO EMPR.COM.RIBEIRAO PRETO
SINDICATO EMPR.COM. RIO JANEIRO
SINDICATO EMPR.COM.BELO HORIZONTE-MG
SINDICATO EMPR.COMÉRCIO DE SANTOS
SINDICATO EMPR.COMÉRCIO DE BAURU
SINDICATO EMPR.COM. SÃO JOSÉ DO RIO PRETO
SINDICATO EMPR.COM.DUQUE DE CAXIAS
SINDICATO EMPR.COM. SÃO JOSÉ DOS CAMPOS
SINDICATO TRAB.SHOPCENTER CURITIBA
SINDICATO EMPR.COM.SOROCABA
SINDICATO EMPR.COM. MARILIA
SINDICATO EMP.COM.SHOPPING CENTER.LONDRINA
SINDICATO TRAB. COM. NOVA IGUACU
SINDICATO EMPREG.COM.ATACADISTA DO DF
SINDICATO JORNALIST PROFIS.ESTADO DE SÃO PAULO - SPIRAL
SINDICATO EMPR.COM. DE MOGI DAS CRUZES
SINDICATO DOS MÉDICOS DO ESTADO DE SÃO PAULO
SINDICATO NACIONAL AERONAUTAS
SINDICATO DOS MÉDICOS DO ESTADO DE SÃO PAULO
SINDICATO EMPR.COM.ITU E INDAIATUBA
SINDICATO EMPR.COM. BLUMENAU
SINDICATO EMPR.COM. COTIA
SINDICATO EMPR.COM. SAO GONÇALO - RJ
SINDICATO EMPR.COM. PIRACICABA
SINDICATO EMPR.COM. PORTO ALEGRE
SINDICATO EMPR.COM. JOINVILLE - SC
SINDICATO EMPR.COM. UBERLANDIA
SINDICATO EMPR.COM. LIMEIRA
SINDICATO EMPR.COM. FRANCA
SINDICATO EMPR.COMERCIO RIO CLARO
SINDICATO EMPR.COM.SAO CARLOS
SINDICATO EMPR. COMERCIO DE JUNDIAI
SINDICATO DOS ENGENHEIROS DE SÃO PAULO
SINDICATO EMPR.COM DE SANTA BARBARA
SINDICATO EMPR.COM. DE PONTA GROSSA
SINDICATO EMPR.COM. DE RECIFE
SINDICATO EMPR.COM. DE SALVADOR
SINDICATO EMPR.COM. DE UBERABA - MG
SINDICATO EMPR.COMERCIO CABO FRIO
SINDICATO EMPR.COM.DE CAMPOS GOYTAC
SINDICATO EMPR.COM. DE CONTAGEM-MG
SINDICATO EMPR.COM. DE BETIM-MG

14. Recursos humanos / 14.4 - Relações emissor / sindicatos

SINDICATO EMPR.COM.DE JUIZ DE FORA
SINDICATO EMPR.COM.DO ESPIR SANTO
SINDICATO EMPR.COM. DE TAUBATE-SP
SINDICATO EMPR.COM. DE SAO JOSE-SC
SINDICATO EMPR.COM.BALN.CAMBORIU-SC
SINDICATO EMPR.COM. DE FORTALEZA-CE
SINDICATO TRAB.IND.GRAFICAS DE SÃO PAULO – *COPY & PRINT*
SINDICATO EMPR.COM. DE ARACATUBA
SINDICATO EMPR.COM.DE JACAREI
SINDICATO EMPR.COM.ANGRA DOS REIS
SINDICATO EMPR.COM.PRESID.PRUDENTE
SINDICATO EMPR.COM.GOIAS-GO
SINDICATO EMPR.COM.CRICIUMA - SC
SINDICATO MOTORISTAS
SINDICATO EMPR.COM.FOZ DO IGUACU-PR
SINDICATO EMPR.COM.CARUARU-PE
SINDICATO EMPR.COM.CAXIAS DO SUL-RS
SINDICATO TEC.SEG.TRABALHO ESTADO DE SÃO PAULO
SINDICATO EMPR.COM.CURITIBA
SINDICATO EMPR.COM.RIO G. DO NORTE
SINDICATO TRAB.IND.GRAFICA DO RJ
SINDICATO EMPR. COM. MOGI GUACU
SINDICATO EMPR. COM. ARACAJU-SE
SINDICATO EMPR. COM. CANOAS - RS
SINDICATO EMPR. COM. MARINGA - PR
SINDICATO EMPR. COM. ALAGOAS
SINDICATO EMPR. COM. OLINDA - PE
SINDICATO EMPR.COM.CAMPINA GDE-PB
SINDICATO EMPR. COM. JOAO PESSOA
SINDICATO EMPR. COM. DE CUIABA
SINDICATO EMPR. COM. PORTO VELHO
SINDICATO EMPR. COM. VOLTA REDONDA
SINDICATO TRAB.IND.GRAFICA OSASCO
SINDICATO EMPR. COM. SAO LUIZ - MA
SINDICATO EMPR. COM. PASSO FUNDO
SINDICATO EMPR. COM. VITORIA CONQ
SINDICATO EMPR. COM. PINDA - SP
SINDICATO TRAB.IND.GRAFICA CAMPINAS
SINDICATO EMPR. COM. MOSSORO RN
SINDICATO EMPR. COM. BELEM PA
SINDICATO JORNALISTA DE SAO PAULO
SINDICATO TEC.SEG.TRABALHO EST.RJ
SINDICATO EMPR. COM. ANANINDEUA PA
SINDICATO EMPR. COM. PELOTAS RS
SINDICATO EMPR. COM. TERESINA PI
SINDICATO EMPR. COM. SUMARE SP
SINDICATO EMPR. COM. ITABUNA BA
SINDICATO EMPR. COM. ANAPOLIS GO
SINDICATO EMPR. COM. RIO GRANDE RS
SINDICATO EMPR. COM. NV HAMBURGO
SINDICATO EMPR.COM.LAURO DE FREITAS
SINDICATO EMPR. COM. MACAE

14. Recursos humanos / 14.4 - Relações emissor / sindicatos**ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL**

A Companhia acredita ter um bom relacionamento com seus empregados e sindicatos que os representam. A Companhia cumpre as convenções coletivas de trabalho definidas e na hipótese de discordância legal, busca o amparo jurídico e meios legais para defender o posicionamento ou interesse em questão. A Companhia procura se abster de qualquer envolvimento político partidário e/ou sindical.

As convenções coletivas atualmente em vigor são celebradas anualmente.

Não houve paralisações ou greves nos últimos três exercícios sociais.

14. Recursos humanos / 14.4 - Relações emissor / sindicatos

14. Recursos humanos / 14.5 - Outras informações relevantes - Recursos humanos

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não tenham sido descritas nos itens 14.1 a 14.4 deste Formulário de Referência.

15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 2 - Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo de pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações						
Qtde. ações ordinárias	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
AÇÕES EM TESOURARIA - Data da última alteração:						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
José Roberto Menezes Garcia						
029.322.438-29	Brasileira-SP	Não	Não	30/09/2020		
311.069.888	50,000	0	0,000	311.069.888	50,000	
Classe Ação	Qtde. de ações	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
OUTROS						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
Paulo Sérgio Menezes Garcia						
658.984.198-53	Brasileira-SP	Não	Não	30/09/2020		
311.069.888	50,000	0	0,000	311.069.888	50,000	
Classe Ação	Qtde. de ações	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
TOTAL						

15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 2 - Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA					
ACIONISTA					
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração	
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo de pessoa	CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações					
Qtde. ações ordinárias	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações	Total ações %
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social
622.139.776	100,000	0	0,000	622.139.776	100,000

15. Controle e grupo econômico / 15.3 - Distribuição de capital

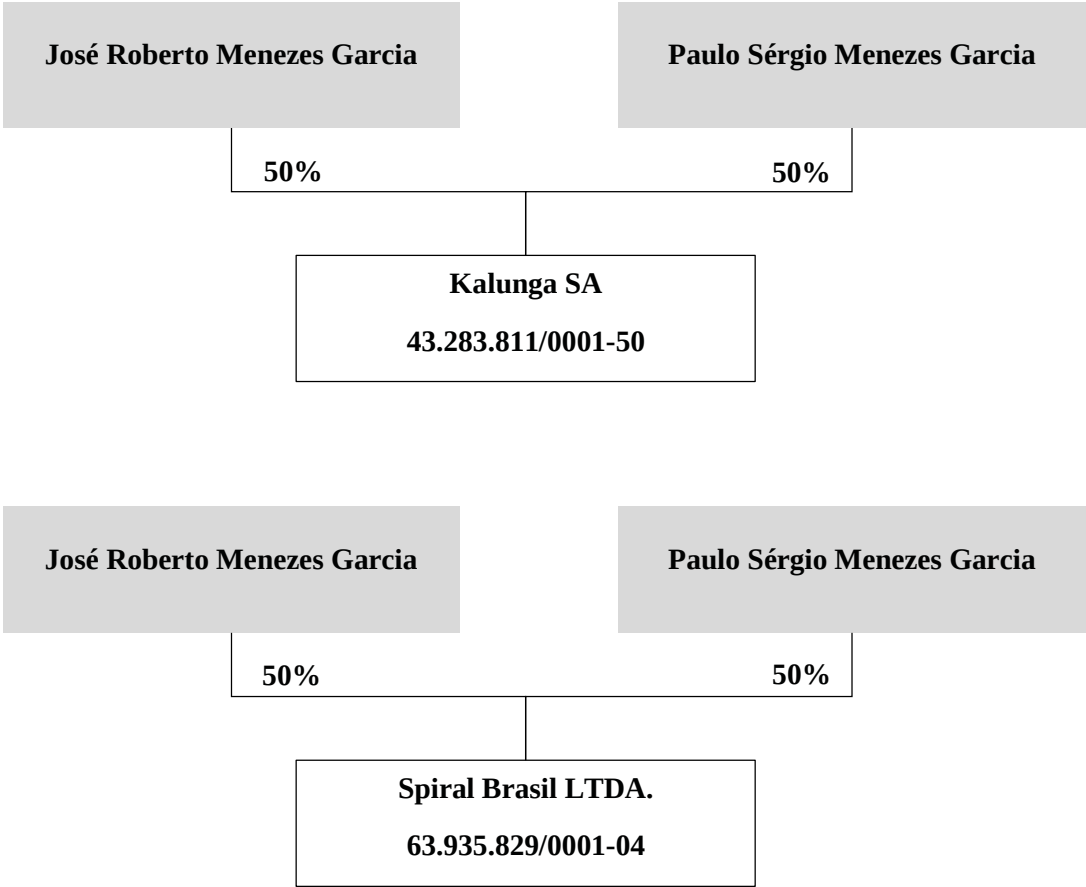
Data da última assembleia / Data da última alteração	29/01/2021
Quantidade acionistas pessoa física	2
Quantidade acionistas pessoa jurídica	0
Quantidade investidores institucionais	0

Ações em Circulação

Ações em circulação correspondente a todas ações do emissor com exceção das de titularidade do controlador, das pessoas a ele vinculadas, dos administradores do emissor e das ações mantdas em tesouraria

Quantidade ordinárias	0	0,000%
Quantidade preferenciais	0	0,000%
Total	0	0,000%

15. Controle e grupo econômico / 15.4 - Organograma dos acionistas e do grupo econômico



15. Controle e grupo econômico / 15.5 - Acordo de Acionistas

Não há quaisquer acordos de acionistas arquivados na sede da Companhia.

15. Controle e grupo econômico / 15.6 - Alterações rel. particip. - controle e Adm

Nos últimos 3 exercícios sociais e no exercício social corrente não houve aquisições ou alienações relevantes, conforme definidas no artigo 12 da Instrução CVM nº 358/02, nas participações dos membros do grupo de controle e de administradores.

15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias

Exercício Social	2020
a) Evento	Transformação em Sociedade Anônima
b) Principais condições do negócio	Na data de 14 de outubro de 2020, a Companhia aprovou a transformação da Companhia em sociedade anônima sem alteração no capital social da Companhia.
c) Sociedades envolvidas	Kalunga S.A.
d) Efeitos resultantes da operação no quadro societário	Em razão da transformação em sociedade anônima, o capital social da Companhia passou a ser composto por 500.000.000 (quinhentas milhões) de ações ordinárias representativas de R\$8.300.000,00 (oito milhões e trezentos mil reais), sendo que anteriormente era composto por 830.000.000 (oitocentos e trinta milhões) de quotas representativa de R\$8.300.000,00 (oito milhões e trezentos mil reais)
e) Quadro societário antes e depois da operação	
<u>Antes</u>	
Sócios	Quotas Participação (%) Capital Social
José Roberto Menezes Garcia	415.000.000 50% R\$8.300.000,00
Paulo Sérgio Menezes Garcia	415.000.000 50% R\$8.300.000,00
<u>Após</u>	
Acionistas	Ações Participação (%) Capital Social
José Roberto Menezes Garcia	250.000.000 50% R\$8.300.000,00
Paulo Sérgio Menezes Garcia	250.000.000 50% R\$8.300.000,00
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Não aplicável.

Exercício Social	2020
a) Evento	Cisão parcial da Companhia
b) Principais condições do negócio	Na data de 1º de setembro de 2020, a Companhia aprovou a cisão parcial do seu acervo líquido e, em decorrência da cisão, reduziu o capital social no valor de R\$23.170.942,00 (vinte e três milhões, cento e setenta mil, novecentos e quarenta e dois reais), mediante o cancelamento de 2.317.094.200 (dois bilhões, trezentos e dezessete milhões, noventa e quatro mil e duzentas) quotas da Kalunga Comercio e Indústria Gráfica Ltda. (antiga denominação da

15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias

	Kalunga S.A.), de forma proporcional a participação detida por cada sócio.
c) Sociedades envolvidas	Kalunga Comercio e Indústria Gráfica Ltda. (antiga denominação da Kalunga S.A.)
d) Efeitos resultantes da operação no quadro societário	Em razão de cisão parcial, o capital social da Companhia passou a ser composto por 830.000.000 (oitocentos e trinta milhões) de quotas representativas de R\$8.300.000,00 (oito milhões e trezentos mil reais).
e) Quadro societário antes e depois da operação	Não houve alterações no quadro societário da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Não aplicável.

Exercício Social	2020
a) Evento	Aumento de capital da Companhia
b) Principais condições do negócio	Na data de 1º de setembro de 2020, a Companhia aprovou o aumento de capital no valor de R\$23.170.942,00 (vinte e três milhões, cento e setenta mil, novecentos e quarenta e dois reais), mediante a criação de 2.317.094.200 (dois bilhões, trezentas e dezessete milhões, noventa e quatro mil e duzentas) quotas da Kalunga Comercio e Indústria Gráfica Ltda. (antiga denominação da Kalunga S.A.), subscritas e integralizadas mediante a capitalização de parte da conta de reserva de lucros acumulados da Companhia, de forma proporcional a participação detida por cada sócio.
c) Sociedades envolvidas	Kalunga Comercio e Indústria Gráfica Ltda.
d) Efeitos resultantes da operação no quadro societário	Em razão do aumento de capital, o capital social da Companhia passou a ser composto por 3.147.094,200 (três bilhões, cento e quarenta e sete milhões, noventa e quatro mil e duzentas) quotas representativas de R\$31.470.942,00 (trinta e um milhões, quatrocentos e setenta mil, novecentos e quarenta e dois reais).
e) Quadro societário antes e depois da operação	Não houve alterações no quadro societário da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Não aplicável.

15. Controle e grupo econômico / 15.8 - Outras informações relevantes - Controle e grupo econômico

Não há outras informações relevantes que não tenham sido descritas nos itens 15.1 a 15.7 deste Formulário de Referência.

16. Transações partes relacionadas / 16.1 - Regras, políticas e práticas - Part. Rel.

As atuais regras e práticas da Companhia para realização de operações e negócios com partes relacionadas determina que tais operações observem a legislação tributária vigente e os preços e condições usuais de mercado, bem como as práticas de governança corporativa adotadas pela Companhia e aquelas recomendadas e/ou exigidas pela legislação.

A Política de Transações com Partes Relacionadas estabelece regras e consolida os procedimentos a fim de assegurar que todas as decisões envolvendo transações com partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses sejam tomadas tendo em vista o melhor interesse da Companhia, com plena independência e absoluta transparência. De modo a garantir aos acionistas, aos investidores e outras partes interessadas, que a Companhia se encontre de acordo com as melhores práticas de governança corporativa e demais disposições legais aplicáveis.

No curso regular dos negócios da Companhia, são contratadas operações com partes relacionadas em condições que observem a legislação tributária vigente e os preços e condições de mercado, conforme dados constantes do item 16.2 deste Formulário de Referência. Estas operações seguem critérios de estrita submissão às regras de governança, para afastar favorecimentos de sociedades do mesmo grupo da Companhia ou de seus controladores.

Em 11 de janeiro de 2021, o Conselho de Administração aprovou a Política de Transações com Partes Relacionadas, a qual estabelece que a Companhia poderá contratar com partes relacionadas, observando rigorosamente as mesmas normas e critérios de contratação que utiliza para selecionar e contratar prestadores de serviços e desde que, de acordo com a Política de Transações com Partes Relacionadas, as operações sejam contratadas em condições de mercado, isto é, observem, durante a negociação, os princípios da competitividade, conformidade, transparência, equidade e, principalmente, comutatividade, devendo ser observados os mesmos princípios, procedimentos e interesses que norteiam transações entre partes independentes, sempre a preços, termos e condições que prevaleçam no mercado ao tempo de sua aprovação e pautadas pelo respeito às normas legais e éticas (“Condições de Mercado”).

A Política de Transações com Partes Relacionadas se encontra alinhada com as exigências da Lei das Sociedades por Ações, particularmente no que diz respeito ao cumprimento do dever de lealdade dos administradores para com a Companhia. De acordo com o artigo 155 da referida lei, o administrador deve servir com lealdade a companhia, exigindo que os interesses da companhia sempre se sobreponham aos interesses pessoais dos tomadores de decisão. Ademais, o artigo 156 da mesma lei determina que, havendo conflito de interesses, cabe ao administrador comunicar aos demais, bem como ao Conselho de Administração, da situação de conflito, tornando-se impedido de intervir na operação e devendo fazer constar em ata do Conselho de Administração a natureza e extensão do seu interesse.

São consideradas partes relacionadas da Companhia aquelas que se enquadrem nas definições estabelecidas pelo Pronunciamento Técnico CPC nº 5 (R1) - Divulgação sobre Partes Relacionadas, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis e aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários por meio da Deliberação CVM nº 642, de 7 de outubro de 2010. Para fins da Política de Transações com Partes Relacionadas são as pessoas físicas ou jurídicas com as quais a Companhia tenha possibilidade de contratar em condições que não sejam as de comutatividade e independência que caracterizam as transações com terceiros alheios à Companhia.

De acordo com o Pronunciamento Técnico, as transações com partes relacionadas são conceituadas como a “transferência de recursos, serviços ou obrigações entre partes relacionadas, independentemente de haver ou não um valor alocado à transação”. São exemplos de transações com partes relacionadas: (a) compras e vendas de produtos e serviços; (b) contratos de empréstimos ou adiantamentos; (c) contratos de agenciamento ou licenciamento; (d) avais, fianças e quaisquer outras formas de garantias; (e) transferência de pesquisa, tecnologia e outros recursos intelectuais; (f) compartilhamento de infraestrutura ou estrutura; e (g) patrocínios e doações, dentre outros.

16. Transações partes relacionadas / 16.1 - Regras, políticas e práticas - Part. Rel.

Os contratos entre partes relacionadas deverão detalhar as suas características principais (direitos, responsabilidades, qualidade, preços, encargos, prazos etc.) e a finalidade do negócio, bem como devem estar claramente refletidos nas demonstrações financeiras e neste Formulário de Referência da Companhia, bem como divulgadas nos termos da legislação aplicável.

Não se sujeita aos procedimentos específicos da Política, (i) contratos entre a Companhia e sociedades que sejam subsidiárias integrais, no curso normal de seus negócios e outras exceções previstas no estatuto social da Companhia e (ii) a remuneração dos administradores da Companhia ou de suas controladas (incluindo, mas não se limitando a, bônus, planos de *stock options*, planos de outorga de ações, dentre outros), desde que tenham sido aprovadas pelos órgãos societários aplicáveis e observados os termos da Política de Remuneração de Administradores da Companhia.

A Política de Transações com Partes Relacionadas está disponível para consulta nos websites da CVM (www.cvm.gov.br) e da Companhia (ri.kalunga.com.br).

Para mais informações sobre as práticas de governança corporativa adotadas pela Companhia, ver item 12.12 deste Formulário de Referência.

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Spiral do Brasil Ltda.	27/07/2020	1.529.916,76	R\$1.540.001,05 (em 31/12/2020)	Não aplicável	6 meses	SIM	1,200000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Contrato de Crédito Financiamento Importação Mercadoria (FINIMP) com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória de US\$ 294.844,14 correspondente a 100% do inteiro.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Contrato de crédito para financiamento de importação. - Comissão 2,50% a.a, cobrada no vencimento da operação.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	29/07/2020	10.096.949,30	R\$10.744.169,26 (em 31/12/2020)	Não aplicável	12 meses	SIM	1,180000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Contrato de Crédito para Financiamento Importação Mercadoria (FINIMP) com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória de EUR 1.669.000,00, correspondente a 100% do inteiro.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Contrato de crédito para financiamento de 4 Máquinas Kolbus - Comissão 2,17% a.a, cobrada no vencimento da operação.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	30/07/2020	202.449,40	R\$202.449,40 (em 31/12/2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 39.055,00correspondente a 100% do valor do crédito.						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	05/08/2020	168.418,36	R\$168.418,36 (em 31/12/2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 31.921,60, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	07/08/2020	553.988,45	R\$553.988,45 (em 31/12/2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 102.161,00, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	05/08/2020	68.002,15	R\$68.002,15 (em 31/12/2020)	Não aplicável	6 meses	SIM	0,000000

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 12.751,44, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	18/08/2020	1.539.791,23	R\$1.539.791,26 (em 31/12/2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 281.708,64, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	18/08/2020	247.381,77	R\$247.381,77 (em 31/12/2020)	Não aplicável	3 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 45.259,11, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	04/11/2020	108.227,73	R\$108.227,73 (em 31/12/2020)	Não aplicável	3 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 19.010,00, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	21/08/2020	301.080,53	R\$301.080,53 (em 31/12/2020)	Não aplicável	6 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 53.279,16, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	26/10/2020	2.971.558,18	R\$3.149.783,17 (em 31/12/2020)	Não aplicável	6 meses	SIM	1,000000
Relação com o emissor	Coligada						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Objeto contrato	Contrato de Crédito Financiamento Importação Mercadoria (FINIMP) com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória de US\$ 527.545,48 correspondente a 100% do inteiro.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Contrato de crédito para financiamento de importação. - Comissão 3,57% a.a., cobrada no vencimento da operação.						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	24/08/2020	713.561,79	R\$713.561,79 (em 31/12/2020)	Não aplicável	3 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 127.276,29, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	- Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	22/09/2020	863.964,11	R\$ 863.964,11 (em 30.09.2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 158.700,24, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	22/09/2020	863.964,11	R\$863.964,11 (em 31/12/2020)	Não aplicável	4 meses	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Carta de Crédito Documentário para Importação de Mercadorias com o Banco Bradesco S/A						
Garantia e seguros	Nota Promissória no valor de US\$ 158.700,24, correspondente a 100% do valor do crédito.						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	- Carta de Crédito para quitação de fornecedor do exterior. - Comissão sobre o valor do crédito de 5% ao ano debitada na abertura da LC.						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	11/12/2020	10.000.000,00	R\$10.046.666,67 (em 31/12/2020)	R\$10.000.000,00	28/11/2024	SIM	8,731066
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Cédula de Crédito Bancário – PEAC/FGI ITAÚ UNIBANCO S/A						
Garantia e seguros	Fundo Garantidor para Investimentos (FGI)						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	- Crédito de capital de giro incentivado pelo FGI						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Paulo Sérgio Menezes Garcia	01/04/2020	15.000.000,00	R\$17.455.752,72 (em 31.12.2020)	R\$17.455.752,72	30/04/2030	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Acionista						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Objeto contrato	Contrato de Mútuo						
Garantia e seguros	Sem garantia						
Rescisão ou extinção	A dívida se extingue mediante pagamento.						
Natureza e razão para a operação	O contrato de mútuo firmado com os sócios quotistas. A Companhia antes da abertura de capital firmava contratos de mútuos que eram compensados com os dividendos pagos.						
	Sujeitos a encargos financeiros calculados com base na taxa média de juros dos empréstimos e financiamentos contratados pela Companhia, que, em 2019 ficou entre 0,67% e 1,16%.						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
José Roberto Menezes Garcia	01/04/2020	15.000.000,00	R\$20.483.536,51 (em 31.12.2020)	R\$20.483.536,51	30/04/2030	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Acionista						
Objeto contrato	Contrato de Mútuo						
Garantia e seguros	Sem garantia						
Rescisão ou extinção	A dívida se extingue mediante pagamento.						
Natureza e razão para a operação	O contrato de mútuo firmado com os sócios quotistas. A Companhia antes da abertura de capital firmava contratos de mútuos que eram compensados com os dividendos pagos.						
	Sujeito a encargos financeiros calculados com base na taxa média de juros dos empréstimos e financiamentos contratados pela Companhia, que, em 2019 ficou entre 0,67% e 1,16%.						
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	15/03/2016	594.000,00	R\$44 mil (em 31.12.2020)	Não aplicável	11/03/2021	SIM	8,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Contrato de Compra e Venda com Reserva de Domínio e Cessão de Direitos com a Heildeberg Druckmaschinen AG						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Compra de máquinas gráficas para produção de produtos de papelaria, fazendo parte do ativo imobilizado.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
KA Solution Tecnologia em Software Ltda.	01/08/2001	937.000,00	R\$982 mil (em 31/12/2020)	Não aplicável	Prazo indeterminado	NÃO	0,000000
Relação com o emissor	Sociedade sob controle comum (os Srs. Paulo Sérgio Menezes Garcia e José Roberto Menezes Garcia possuem participação no capital da Companhia e da KA Solution Tecnologia em Software Ltda.)						
Objeto contrato	Prestação de serviços de informática, visando o desenvolvimento de sistemas						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	O contrato poderá ser rescindido a qualquer tempo mediante manifestação da parte com antecedência mínima de 30 dias. A Companhia poderá rescindir no caso de inadimplemento na execução dos serviços, na hipótese de falência, insolvência ou pedido de recuperação extrajudicial e nas hipóteses da lei.						
Natureza e razão para a operação	Não aplicável						
Posição contratual do emissor	Devedor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	02/10/2006	29.410.000,00	R\$29.410 mil (em 31/12/2020)	R\$29.410 mil	Prazo indeterminado.	SIM	0,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Mútuo – conta corrente						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	A Spiral fornece produtos para a Companhia e esta realiza adiantamentos para permitir a realização das atividades da Spiral. Sujeito a encargos financeiros calculados com base na taxa média de juros dos empréstimos e financiamentos contratados pela Companhia, que, em 2019, ficou entre 0,67% e 1,16%.						

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Posição contratual do emissor	Credor						
Especificar							
Kalunga Participações e Empreendimentos Ltda.	26/11/2020	3.000.000,00	R\$79.168,72 (em 31/12/2020)	Não aplicável	60 meses	NÃO	0,000000
Relação com o emissor	Sociedade sob controle comum (os Srs. Paulo Sérgio Menezes Garcia e José Roberto Menezes Garcia possuem participação no capital da Companhia e da Kalunga Participações e Empreendimentos Ltda.)						
Objeto contrato	Locação de Imóvel Ipiranga						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação se encerra mediante mútuo acordo entre as partes, quitação das obrigações existentes e/ou mediante notificação prévia conforme lei de locações de imóveis não residenciais. A locação poderá ser rescindida no caso de incêndio ou sinistro que impossibilite o uso normal do imóvel locado, na hipótese de desapropriação do imóvel pela autoridade pública, no caso de infração do contrato e nas hipóteses da lei.						
Natureza e razão para a operação	Não aplicável						
Posição contratual do emissor	Devedor						
Especificar							
Spiral do Brasil Ltda.	15/03/2016	4.043.655,87	R\$ 303 mil (em 31.12.2020)	Não aplicável	11/03/2021	SIM	8,000000
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Contrato de Compra e Venda com Reserva de Domínio e Cessão de Direitos com a Heildeberg Druckmaschinen AG						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Compra de máquinas gráficas para produção de produtos de papelaria, fazendo parte do ativo imobilizado.						
Posição contratual do emissor	Outra						
Especificar	Avalista						
Spiral do Brasil Ltda.	06/04/2020	82.833.000,00	R\$82.833 mil (em 31/12/2020)	R\$82.833 mil	Prazo indeterminado.	SIM	0,000000

16. Transações partes relacionadas / 16.2 - Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido	Saldo existente	Montante	Duração	Empréstimo ou outro tipo de dívida	Taxa de juros cobrados
Relação com o emissor	Coligada						
Objeto contrato	Mútuo – empréstimo com partes relacionadas						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação encerra-se mediante o pagamento saldo em aberto.						
Natureza e razão para a operação	Em 2020 e 2019 foram realizadas operações de adiantamento de recebíveis pela Spiral relacionadas às compras da Kalunga concluídas nos respectivos exercícios/períodos subsequentes. Os recursos obtidos pela Spiral decorrentes de adiantamentos junto às instituições financeiras foram transferidos para a Kalunga, que registrou a obrigação com a Spiral em empréstimos com partes relacionadas. Sendo essa transação um passivo assumido pela Companhia com características de financiamento e apresentados nas atividades de financiamentos nas demonstrações dos fluxos de caixa.						
Posição contratual do emissor	Devedor						
Especificar							
DMMG Participações e Empreendimentos Ltda.	01/11/2008	2.139.516,00	R\$57.469,48 (em 31.12.2020)	Não aplicável	01.11.2028	NÃO	0,000000
Relação com o emissor	Sociedade sob controle comum (os Srs. Paulo Sérgio Menezes Garcia e José Roberto Menezes Garcia possuem participação no capital da Companhia e da D.M.M.G Participações e Empreendimentos Ltda.)						
Objeto contrato	Locação de Imóvel						
Garantia e seguros	Não aplicável						
Rescisão ou extinção	A obrigação se encerra mediante mútuo acordo entre as partes, quitação das obrigações existentes e/ou mediante notificação prévia conforme lei de locações de imóveis não residenciais. A locação poderá ser rescindida no caso de incêndio ou sinistro que impossibilite o uso normal do imóvel locado, na hipótese de desapropriação do imóvel pela autoridade pública, no caso de infração do contrato e nas hipóteses da lei.						
Natureza e razão para a operação	Não aplicável						
Posição contratual do emissor	Devedor						
Especificar							

16. Transações partes relacionadas / 16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade

16.3 – Identificação das medidas tomadas para tratar de conflitos de interesses e demonstração do caráter estritamente comutativo das condições pactuadas ou do pagamento compensatório adequado

a. Identificar as medidas tomadas para tratar de conflitos de interesses

Em Reunião do Conselho de Administração, datada de 11 de janeiro de 2021, foi aprovada a Política de Transações com Partes Relacionadas (“Política de Transações com Partes Relacionadas”) que estabelece regras a fim de assegurar que todas as decisões envolvendo partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses sejam tomadas tendo em vista os interesses da Companhia, com plena independência e absoluta transparência, de modo a garantir aos acionistas, aos investidores e outras partes interessadas, que a Companhia se encontre de acordo com as melhores práticas de governança corporativa e demais disposições legais aplicáveis.

Os administradores da Companhia, ao identificarem uma matéria que possa configurar uma transação com parte relacionada, ou outras que possam representar potenciais conflitos de interesses, devem imediatamente manifestar seu conflito de interesses e, se for o caso, abster-se de votar em tal matéria.

Caso solicitado pelo Presidente do Conselho de Administração ou pelo Diretor Presidente, conforme o caso, os administradores que tenham interesse na operação em questão participarão parcialmente da discussão de forma a explicar seu envolvimento na operação e proporcionar informações adicionais sobre a operação e as partes envolvidas. Neste caso, deverão se ausentar da parte final da discussão, incluindo o processo de votação da matéria.

Caso algum membro do Conselho de Administração ou Diretor Estatutário, que possa ter um potencial ganho privado decorrente de alguma decisão, não manifeste seu conflito de interesses, qualquer outro membro do órgão ao qual pertence que tenha conhecimento da situação, deverá fazê-lo.

Neste caso, a não manifestação voluntária do administrador será considerada uma violação da Política de Transações com Partes Relacionadas, sendo levada ao Conselho de Administração para avaliação de eventual ação corretiva.

A manifestação da situação de conflito de interesses e a subsequente abstenção deverão constar da ata da reunião.

Os acionistas da Companhia poderão encaminhar à Diretoria de Relações com Investidores, a qualquer tempo, inclusive após a realização de assembleias gerais, arguição de impedimento de voto em conflito de interesses ou de benefício particular, nos termos do artigo 115 da Lei das Sociedades por Ações, relacionadas a matérias submetidas a assembleias gerais. Caso a arguição de impedimento de voto tenha sido encaminhada por acionista da Companhia com até 8 (oito) dias de antecedência para a data de realização, em primeira convocação, da assembleia geral, o departamento jurídico da Companhia deverá elaborar relatório a ser apresentado ao presidente da assembleia geral, indicando o seu entendimento sobre a matéria.

Caberá ao presidente da mesa da assembleia geral decidir, no curso da própria assembleia, pelo impedimento do acionista em suposto conflito de interesses ou em situação de benefício particular, sem prejuízo da posterior submissão da matéria à CVM, seja pelo acionista reclamante, pelo acionista eventualmente impedido, ou pela Companhia.

A Política de Transações com Partes Relacionadas se encontra alinhada as exigências da Lei das Sociedades por Ações, particularmente no que diz respeito ao cumprimento do dever de lealdade dos administradores para com a Companhia. De acordo com o artigo 155 da referida lei, o

16. Transações partes relacionadas / 16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade

administrador deve servir com lealdade a companhia, exigindo que os interesses da companhia sempre se sobreponham aos interesses pessoais dos tomadores de decisão. Ademais, o artigo 156 da mesma lei determina que, havendo conflito de interesses, cabe ao administrador comunicar aos demais, bem como ao Conselho de Administração, da situação de conflito, tornando-se impedido de intervir na operação e devendo fazer constar em ata do Conselho de Administração a natureza e extensão do seu interesse.

Para mais informações sobre conflitos de interesses, consultar quadros dos itens 12.2(d) e 12.3(c) deste Formulário de Referência.

b. Demonstrar o caráter estritamente comutativo das condições pactuadas ou o pagamento compensatório adequado

A Política de Transações com Partes Relacionadas, em conjunto com o Regimento Interno do Comitê de Auditoria da Companhia, tem propósito de incrementar a estrutura de governança da Companhia.

Os negócios e operações com partes relacionadas são realizados com base em condições estritamente comutativas e adequadas de modo a preservar os interesses de ambas as partes envolvidas no negócio. Cumpre ressaltar que as operações e negócios da Companhia com partes relacionadas seguem os padrões praticados no mercado. Acreditamos que se as referidas operações com partes relacionadas fossem contratadas com terceiros, seriam mantidos os mesmos termos e condições contratados.

Em relação aos mútuos realizados entre Companhia e seus acionistas controladores e a empresa Blantys Participações Ltda., estas operações foram realizadas no melhor interesse da Companhia e de seus acionistas, utilizando-se as mesmas taxas de mercado as quais a Companhia possui com instituições financeiras para suas captações, sendo que esses empréstimos serão liquidados com os recursos da oferta secundária de futura oferta pública inicial de ações da Companhia.

As contratações de aluguéis de imóveis comerciais entre a Companhia e suas partes relacionadas são suportadas por laudos de avaliação elaborados por empresa terceira independente, e sem ressalvas de escopo, bem como por comparativo de valores de aluguel por metro quadrado de lojas da Companhia com características semelhantes.

Com relação às transações relativas à contratação de consultoria especializada em tecnologia da informação Ka Solution Tecnologia da Informação Ltda., a Companhia destaca que os valores pagos são compatíveis com os serviços prestados e com o nível dos profissionais envolvidos, além de serem comparáveis aos valores cobrados por outros profissionais que não se enquadram como partes relacionadas.

Os avais e garantias dados pela Companhia em favor da Spiral do Brasil Ltda. foram realizados para assegurar as aquisições de equipamentos utilizados na fabricação de produtos para o abastecimento das lojas ou em operações de importação de produtos comercializados nas lojas da Companhia. Esse formato de garantia representa um menor custo ao produto comercializado do que as garantias bancárias que possuem maior custo de emissão.

16. Transações partes relacionadas / 16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade

16. Transações partes relacionadas / 16.4 - Outras informações relevantes - Transações com partes relacionadas**16.4 – Outras informações relevantes****Informações adicionais ao item 16.2**

A Companhia esclarece que os mútuos contratados com o Paulo Sérgio Menezes Garcia, José Roberto Menezes Garcia e Blantys Participações Ltda., conforme aditados, têm previsão de que em um evento de liquidez como, por exemplo, a liquidação da oferta pública inicial das ações da Companhia, os mutuários estarão obrigados a quitar os respectivos saldos em aberto de tais instrumentos. Em razão de tal compromisso formal de quitação, não será mantido qualquer saldo após o evento de liquidez.

Ademais, em 29 de outubro de 2020, a Companhia firmou contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças, com Paulo Sérgio Menezes Garcia e José Roberto Menezes Garcia para a aquisição de 100% das quotas da Spiral do Brasil Ltda (“Spiral”). A conclusão de referida transação está sujeita à aprovação, pelo Conselho de Administração da Companhia, do preço por ação no âmbito da oferta pública inicial de ações da Companhia. Sendo assim, superada tal condição, a transferência estará concluída e entrará em vigor na data da liquidação da oferta pública inicial de ações da Companhia, ocasião em que a Companhia passará a ser acionista controladora exclusiva da Spiral. Para mais informações a respeito da transferência do controle da Spiral para a Companhia, vide item 3.9 deste Formulário de Referência.

Com isso, os saldos a receber e a pagar entre a Companhia e a Spiral informados no item 16.2 acima, serão integralmente eliminados na consolidação a ser realizada após a conclusão da oferta pública inicial de ações da Companhia.

17. Capital social / 17.1 - Informações - Capital social

Data da autorização ou aprovação	Valor do capital	Prazo de integralização	Quantidade de ações ordinárias	Quantidade de ações preferenciais	Quantidade total de ações
Tipo de capital	Capital Emitido				
30/04/2022	56.127.257,77		622.139.776	0	622.139.776
Tipo de capital	Capital Subscrito				
30/04/2022	56.127.257,77		622.139.776	0	622.139.776
Tipo de capital	Capital Integralizado				
30/04/2022	56.127.257,77		622.139.776	0	622.139.776
Tipo de capital	Capital Autorizado				
29/01/2021	0,00		750.000.000	0	750.000.000

17. Capital social / 17.2 - Aumentos do capital social

Data de deliberação	Orgão que deliberou o aumento	Data emissão	Valor total emissão	Tipo de aumento	Ordinárias	Preferenciais	Total ações	Subscrição / Capital anterior	Preço emissão	Fator cotação
01/09/2020	Reunião de Sócios	01/09/2020	23,170,942.00	Sem emissão de ações	0	0	0	0.00000000	0.00	R\$ por Unidade
Critério para determinação do preço de emissão										
Forma de integralização										
30/04/2022	Assembleia de Acionistas	30/04/2022	35,870,443.33	Sem emissão de ações	0	0	0	0.00000000	0.00	R\$ por Unidade
Critério para determinação do preço de emissão										
Forma de integralização										
30/04/2022	Assembleia de Acionistas	30/04/2022	11,956,814.44	Subscrição particular	122,139,776	0	122,139,776	144.09000000	0.10	R\$ por Unidade
Critério para determinação do preço de emissão		Valor patrimonial contábil das ações.								
Forma de integralização		As ações foram integralizadas com os créditos de dividendos declarados na assembleia geral ordinária e extraordinária da Companhia, realizada em 30 de abril de 2022.								

17. Capital social / 17.3 - Desdobramento, grupamento e bonificação**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não realizou quaisquer desdobramentos, grupamentos e bonificações de ações de emissão da Companhia nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente

17. Capital social / 17.4 - Redução do capital social

Data de deliberação	Data redução	Valor total redução	Quantidade ações ordinárias	Quantidade ações preferenciais	Quantidade total ações	Redução / Capital anterior	Valor restituído por ação
01/09/2020	01/09/2020	23,170,942.00	2,317,094,200	0	2,317,094,200	73.63000000	0.01
Forma de restituição		Bens/ direitos					
Razão para redução		Cisão					

17. Capital social / 17.5 - Outras inf. relevantes-Capital social

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não tenham sido descritas nos itens 17.1 a 17.4 deste Formulário de Referência

18. Valores mobiliários / 18.1 - Direitos das ações

Espécie de ações ou CDA	Ordinária
Tag along	100,000000
Direito a dividendos	De acordo com a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("Lei das Sociedades por Ações") e com o Estatuto Social da Companhia ("Estatuto Social") é assegurado aos acionistas o direito ao recebimento de dividendo obrigatório anual não inferior a 25% do lucro líquido apurado nas demonstrações financeiras da Companhia, diminuído ou acrescido dos seguintes valores: (i) importância destinada à constituição de reserva legal; e (ii) importância destinada à formação de reserva para contingências e reversão das mesmas reservas formadas em exercícios anteriores.
Direito a voto	Pleno
Conversibilidade	Sim
Condição da conversibilidade e efeitos sobre o capital-social	Não aplicável
Direito a reembolso de capital	Sim
Descrição das características do reembolso de capital	As ações ordinárias possuem direito a reembolso do capital, no caso de liquidação da Companhia. Ainda, qualquer um dos acionistas da Companhia dissidente de certas deliberações tomadas em assembleia geral poderá retirar-se da Companhia, mediante o reembolso do valor de suas ações, com base no valor econômico. De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o direito de retirada poderá ser exercido, dentre outras, nas seguintes circunstâncias: (i) cisão da Companhia; (ii) redução do dividendo mínimo obrigatório da Companhia; (iii) mudança do objeto social da Companhia; (iv) fusão ou incorporação da Companhia em outra sociedade; e (v) participação da Companhia em um grupo de sociedades.
Restrição a circulação	Não
Resgatável	Não
Hipóteses de resgate e fórmula de cálculo do valor de resgate	
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, nem o estatuto social nem a assembleia geral poderão privar o acionista dos direitos de: (i) participar dos lucros sociais; (ii) participar do acervo da companhia, em caso de liquidação; (iii) fiscalizar, na forma prevista nesta Lei das Sociedades por Ações, a gestão dos negócios sociais; (iv) preferência para a subscrição de ações, partes beneficiárias conversíveis em ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição, observado o disposto nos artigos 171 e 172 da Lei das Sociedades por Ações; e (v) retirar-se da sociedade nos casos previstos na Lei das Sociedades por Ações.
Outras características relevantes	De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o Regulamento do Novo Mercado, a regulamentação vigente e o Estatuto Social, a realização de oferta pública de aquisição de ações é exigida nas hipóteses de alienação de controle, cancelamento de registro de companhia aberta e saída do Novo Mercado.

18. Valores mobiliários / 18.2 - Regras estatutárias que limitem direito de voto

O Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”) não estabelece hipóteses que limitem o direito de voto de acionistas significativos.

No que se refere a obrigação de realizar uma oferta pública de aquisição de ações, o Estatuto Social, em seu artigo 31, prevê que, em caso de alienação, direta ou indireta do controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, quanto por meio de operações sucessivas, referida alienação deverá ser contratada sob condição de que o adquirente do controle se obrigue a efetivar uma oferta pública de aquisição (“OPA”) de ações tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação, na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

Ainda, nos termos do artigo 33 do Estatuto Social, qualquer pessoa que, isoladamente ou em conjunto com pessoa(s) vinculada(s) da Companhia, acionista(s) ou não da Companhia, adquira, subscreva ou de qualquer outra forma se torne titular de ações ou direitos sobre ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 20% do total de ações de emissão da Companhia deverá, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de aquisição ou de ocorrência do evento que resultou na titularidade de ações ou direitos sobre as ações em quantidade igual ou superior a 20% do total de ações de emissão da Companhia, realizar Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante (“Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante”) para a totalidade das ações de emissão da Companhia, observado o disposto na legislação e na regulamentação aplicáveis, notadamente a Instrução CVM nº 361, de 5 de março de 2002, conforme alterada, nos regulamentos editados pela B3 e no Estatuto Social da Companhia.

O Estatuto Social dispõe, ainda, que o preço de aquisição das ações na Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre (i) 125% do valor econômico por ação de emissão da Companhia que vier a ser determinado por empresa especializada, mediante a utilização de metodologias reconhecidas, tais quais os critérios de patrimônio líquido avaliado a preços de mercado, fluxo de caixa descontado, comparação por múltiplos ou cotação das ações no mercado de valores mobiliários, múltiplos de transações comparáveis, ou com base em outro critério que venha a ser definido pela CVM; (ii) 125% do preço de emissão das ações no mais recente aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrido no período de 24 meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante, devidamente atualizado pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE até o momento do pagamento; e (iii) 125% da média ponderada da cotação unitária média das ações de emissão da Companhia na bolsa de valores em que houver o maior volume de negociações das ações de emissão da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias de negociação anterior à data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em quantidade igual ou superior a 20%, devendo ser considerada, para tal, a data que ocorrer primeiro entre, incluindo, mas não se limitando: (1) a celebração de contrato de aquisição, ou (2) a formalização de instrumento que resultou na titularidade (ou que garantiu (a) usufruto ou fideicomisso sobre as ações de emissão da Companhia; (b) opções de compra, subscrição ou permuta, a qualquer título, que possam resultar na aquisição de ações de emissão da Companhia; ou (c) qualquer outro direito que lhe assegure, de forma permanente ou temporária, direitos políticos ou patrimoniais de acionista sobre ações de emissão da Companhia ou direito de subscrição ou aquisição), ou (3) a liquidação da aquisição, quando esta tiver sido realizada em bolsa de valores sem a celebração de instrumento contratual, ou (4) a divulgação, por parte da Companhia, de fato relevante ou comunicado a mercado a respeito da referida aquisição ou do evento acima referido.

O Estatuto Social da Companhia estabelece que, a obrigatoriedade de lançar uma Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante poderá ser dispensada na hipótese voto favorável de acionistas reunidos em Assembleia Geral especialmente convocada para este fim, que contenha

18. Valores mobiliários / 18.2 - Regras estatutárias que limitem direito de voto

as seguintes regras: (i) a referida Assembleia Geral será instalada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 1/4 (um quarto) do capital social com direito de voto e, em segunda convocação, com qualquer número de acionistas; (ii) a dispensa de realização da oferta pública de aquisição de ações será considerada aprovada com o voto da maioria simples dos acionistas presentes, seja em primeira ou segunda convocação; e (iii) não serão computadas as ações detidas pelo adquirente para fins dos quóruns de instalação e deliberação exigidos.

18. Valores mobiliários / 18.2 - Regras estatutárias que limitem direito de voto

18. Valores mobiliários / 18.3 - Suspensão de direitos patrim./políticos

O estatuto social da Companhia (“Estatuto Social”) prevê que, na hipótese do adquirente não cumprir com as obrigações impostas no Estatuto Social, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos máximos (i) para a realização ou solicitação do registro da Oferta Pública por Atingimento de Participação Relevante, ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o adquirente não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta pelo Estatuto Social, conforme disposto no Artigo 120 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das Sociedades por Ações”), sem prejuízo da responsabilidade da pessoa que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia

Adicionalmente, nos termos do artigo 171, parágrafo 4º da Lei das Sociedades por Ações, o direito de preferência pode estar sujeito a prazo decadencial não inferior a trinta dias.

De acordo com a legislação vigente, é possível a emissão de novas ações sem o exercício do direito de preferência pelo titular das ações, quando esta emissão for realizada nos limites do capital autorizado ou quando a colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou subscrição pública; ou permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle.

18. Valores mobiliários / 18.4 - Volume/cotação de valores mobiliários**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não possuía valores mobiliários admitidos à negociação em mercados organizados nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente.

18. Valores mobiliários / 18.5 - Outros valores mobiliários emitidos no Brasil**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Na data deste Formulário de Referência, não havia outros valores mobiliários de emissão da Companhia que não as suas ações.

18. Valores mobiliários / 18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Na data deste Formulário de Referência, não havia outros valores mobiliários de emissão da Companhia que não as suas ações.

18. Valores mobiliários / 18.6 - Mercados de negociação no Brasil**18.6 – Mercados brasileiros em que valores mobiliários são admitidos à negociação**

A Companhia está em processo de adesão ao segmento Novo Mercado da B3 e, uma vez que atinja, dentre outros, o *free float* mínimo requerido e divulgue fato relevante sobre a conclusão das ofertas primária e secundária de ações, nos termos da Instrução CVM nº 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada, as ações ordinárias de sua emissão serão admitidas à negociação no referido segmento.

18. Valores mobiliários / 18.6 - Mercados de negociação no Brasil

18. Valores mobiliários / 18.7 - Negociação em mercados estrangeiros**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui, na data de arquivamento deste Formulário de Referência, valores mobiliários admitidos à negociação em mercados estrangeiros.

18. Valores mobiliários / 18.8 - Títulos emitidos no exterior**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia, na data de arquivamento deste Formulário de Referência, não possui valores mobiliários emitidos no exterior.

18. Valores mobiliários / 18.9 - Ofertas públicas de distribuição

Não aplicável, tendo em vista que não houve ofertas públicas relativas a valores mobiliários de emissão da Companhia nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente.

18. Valores mobiliários / 18.10 - Destinação de recursos de ofertas públicas

Nos três últimos exercícios sociais e no exercício social corrente, não houve ofertas de valores mobiliários de emissão da Companhia.

18. Valores mobiliários / 18.11 - Ofertas públicas de aquisição

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não realizou ofertas públicas de aquisição relativas a ações de emissão de terceiros desde sua constituição.

18. Valores mobiliários / 18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não foram evidenciadas no item 18 deste Formulário de Referência.

19. Planos de recompra/tesouraria / 19.1 - Descrição - planos de recompra**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável, tendo em vista que não aprovou planos para recompra de ações de emissão da Companhia nos últimos três exercícios sociais ou no exercício social corrente.

19. Planos de recompra/tesouraria / 19.2 - Movimentação v.m. em tesouraria**Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

A Companhia não mantém valores mobiliários em tesouraria no exercício social corrente e não manteve valores mobiliários em tesouraria nos três últimos exercícios sociais.

19. Planos de recompra/tesouraria / 19.3 - Outras inf. relev. - recompra/tesouraria

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não foram evidenciadas no item 19 deste Formulário de Referência.

20. Política de negociação / 20.1 - Descrição - Pol. Negociação

Data aprovação 19/02/2021

Órgão responsável pela aprovação Conselho de Administração

Cargo e/ou função Diretores;
Membros do Conselho de Administração;
Membros do Conselho Fiscal (caso instalado);
Acionistas Controladores; e
Colaboradores relevantes e terceiros com acesso a informações relevantes.

Principais características

Em reunião do Conselho de Administração realizada em 19 de fevereiro de 2021, a Companhia aprovou a “Política de Negociação de Valores Mobiliários” (“Política de Negociação”), a qual, nos termos da Instrução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 358/02, conforme alterada (“Instrução CVM nº 358”), visa a regulamentar as operações com valores mobiliários de emissão da Companhia (“Valores Mobiliários”), estabelecendo as restrições, condutas e políticas de negociação a serem observadas pelas pessoas sujeitas à Política de Negociação, quais sejam os acionistas controladores, diretos ou indiretos, os membros do Conselho de Administração, os membros da Diretoria, os membros do Conselho Fiscal e de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas, criados por disposição estatutária, empregados e terceiros contratados pela Companhia que, em virtude de seu cargo, função ou posição, ou circunstancialmente, tenham acesso a informações relevantes ou quem quer que, em virtude de seu cargo, função ou posição na Companhia, seus controladores, controladas ou coligadas tenha acesso ou conhecimento da informação relativa ao ato ou fato relevante, toda e qualquer pessoa que venha a ter informações sobre atos ou fatos relevantes ainda não divulgados pela Companhia (“Pessoas Vinculadas”). Neste sentido, a Política de Negociação estabelece (i) as regras para negociação de Valores Mobiliários pelas Pessoas Vinculadas, dentro dos limites legais; e (ii) normas para coibir a utilização de informações privilegiadas sobre ato ou fato relevante relativo à Companhia (“Informações Privilegiadas”), em benefício próprio das Pessoas Vinculadas em negociações com Valores Mobiliários. Tais regras também procuram coibir a prática de insider trading (uso indevido em benefício próprio ou de terceiros de Informações Privilegiadas) e tipping (dicas de Informações Privilegiadas para que terceiros delas se beneficiem), preservando a transparência nas negociações dos Valores Mobiliários da Companhia. O órgão responsável pela aprovação da Política de Negociação é o Conselho de Administração, exceto na pendência de Ato ou Fato Relevante ainda não divulgado, nos termos do item 12.5 da mencionada Política de Negociação. A Política de Negociação pode ser consultada no site da Companhia (ri.kalunga.com.br) ou, ainda, no site da CVM (www.cvm.gov.br).

Períodos de vedação e descrição dos procedimentos de fiscalização Nos termos da Política de Negociação, é vedada a negociação de Valores Mobiliários pela Companhia e Pessoas Vinculadas nas seguintes hipóteses, conforme aplicável: (a) sempre que tenham conhecimento de ato ou fato relevante relativo à Companhia, conforme definido na Instrução CVM nº 358 (“Ato ou Fato Relevante”), até a sua divulgação ao mercado, (b) sempre que existir intenção de promover incorporação, cisão total ou parcial, fusão, transformação ou reorganização societária; (c) sempre que estiver em curso ou houver sido outorgada opção ou mandato para o fim de aquisição ou a alienação de ações de emissão da Companhia pela própria Companhia, suas controladas, coligadas ou outra sociedade sob controle comum; (d) no período de 15 (quinze) dias corridos que anteceder a divulgação das informações trimestrais (ITR), anuais (DFP) da Companhia, bem como no próprio dia da divulgação antes que a informação se torne pública; (e) em todos os períodos em que o Diretor de Relações com Investidores tenha determinado a proibição de negociação, mediante autorização prévia do presidente do Conselho de Administração da Companhia; e (f) no contexto de uma oferta pública de distribuição de Valores Mobiliários e nos termos do artigo 48 da Instrução da CVM nº 400/03, conforme alterada, desde a data em que tenham tomado conhecimento de tal oferta pública até a publicação do anúncio de encerramento relativo à oferta pública em questão.

20. Política de negociação / 20.2 - Outras inf.relev - Pol. Negociação

Informações adicionais em razão da limitação de caracteres no campo no item 20.1 deste Formulário de Referência:

Períodos de vedação e descrição dos procedimentos de fiscalização

Os ex-administradores e ex-diretores executivos não estatutários da Companhia que tenham se afastado do seu cargo antes de se tornar pública informação relevante em relação aos negócios da Companhia deverão abster-se de negociar os valores mobiliários da Companhia: (i) pelo prazo de 6 (seis) meses contados da data de oficialização de seu afastamento; ou (ii) até a divulgação, pela Companhia, do Ato ou Fato Relevante ao mercado, o que ocorrer primeiro, salvo se, nesta segunda hipótese, a negociação com valores mobiliários da Companhia, após a divulgação do Ato ou Fato Relevante, puder interferir nas condições dos negócios da Companhia, em prejuízo da Companhia ou de seus acionistas, e o Diretor de Relações com Investidores, no uso de suas atribuições e a seu exclusivo critério, determinar a extensão do prazo de vedação à negociação, o qual não ultrapassará, em qualquer caso, para as pessoas mencionadas acima, o prazo de 6 (seis) meses.

As vedações previstas na Política de Negociação não se aplicam à aquisição de ações que se encontrem em tesouraria, através de negociação privada, decorrente do exercício de opção de compra de acordo com plano de outorga de opção de compra de ações aprovado em assembleia geral ou quando se tratar de outorga de ações a administradores, empregados ou prestadores de serviços como parte de remuneração previamente aprovada em assembleia geral.

Não obstante, as vedações previstas devem ser verificadas, caso ocorra, quando de posterior alienação de ações adquiridas em decorrência de exercício de opção de compra de ações de acordo com plano de outorga de opção de compra de ações aprovado em assembleia geral ou quando se tratar de outorga de ações a administradores, empregados ou prestadores de serviços como parte de remuneração previamente aprovada em assembleia geral.

No que se refere à fiscalização da Política de Negociação, o Diretor de Relações com Investidores é o responsável pela execução e acompanhamento da referida política.

21. Política de divulgação / 21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos

A Companhia possui uma política de divulgação de ato ou fato relevante (“Política de Divulgação”), elaborada nos termos da Instrução CVM nº 358, de 03 de janeiro de 2002, conforme alterada (“Instrução CVM 358”) e aprovada pelo Conselho de Administração em 3 de dezembro de 2020.

A Política de Divulgação tem por objetivo estabelecer as diretrizes e procedimentos a serem observados pela Companhia e pelas Pessoas Sujeitas (conforme definido abaixo) para a divulgação de atos ou fatos relevante da Companhia, cuja definição consta do artigo 2º da Instrução CVM 358 (“Ato ou Fato Relevante”), a fim de evitar o uso indevido de Informações Privilegiadas e assegurar o tratamento equitativo aos investidores da Companhia, com base nos princípios da integridade e equidade das informações.

Sujeitam-se às normas e procedimentos da Política de Divulgação a Companhia e os acionistas controladores, diretores, membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas criados por disposição estatutária ou por quaisquer empregados e terceiros contratados pela Companhia que tenha acesso permanente ou eventual às informações relativas à Ato ou Fato Relevante antes de sua comunicação e divulgação ao mercado, as quais deverão aderir formalmente à Política de Divulgação por meio da assinatura do termo de adesão e toda e qualquer pessoa que venha a ter informações sobre atos ou fatos relevantes ainda não divulgados pela Companhia (“Pessoas Sujeitas”).

A comunicação de Ato ou Fato Relevante à CVM, aos mercados de balcão organizado em que valores mobiliários de emissão da Companhia são negociados (“Bolsa de Valores”) e ao mercado em geral deve ser feita imediatamente, por meio de documento escrito, de modo claro e preciso, em linguagem acessível ao público investidor.

A divulgação de Ato ou Fato Relevante ocorrerá por meio de (i) portal de notícias com página na rede mundial de computadores, que disponibilize, em seção disponível para acesso gratuito, podendo o anúncio conter a descrição resumida do Ato ou Fato Relevante, desde que indique endereço na internet onde esteja disponível a descrição completa do Ato ou Fato Relevante, em teor no mínimo idêntico ao texto enviado à CVM e às Bolsas de Valores; e (ii) disponibilizada no site de relações com investidores da Companhia (<http://ri.kalunga.com.br>).

O Ato ou Fato Relevante deverá, preferencialmente, ser divulgado antes do início ou após o encerramento dos negócios nas Bolsas de Valores, prevalecendo, no caso de incompatibilidade de horário de negociação em mercados de diferentes países, o horário de funcionamento do mercado brasileiro.

Caso seja imperativo que a divulgação de Ato ou Fato Relevante ocorra durante o horário de negociação, o Diretor de Relações com Investidores deverá comunicar o Ato ou Fato Relevante à CVM e às Bolsas de Valores, conforme aplicável, e, se necessário, solicitar, sempre simultaneamente, às Bolsas de Valores a suspensão da negociação dos Valores Mobiliários de emissão da Companhia, ou a eles referenciados, pelo tempo necessário para a sua adequada disseminação.

A Companhia poderá, excepcionalmente, deixar de divulgar Ato ou Fato Relevante quando os acionistas controladores ou os membros do Conselho de Administração e da Diretoria da Companhia entenderem que a revelação do Ato ou Fato Relevante naquele momento poderá pôr em risco o interesse legítimo da Companhia. Caso o Ato ou Fato Relevante esteja ligado a operações envolvendo diretamente um acionista controlador e este decida por sua não divulgação, deverá tal acionista controlador informar o Diretor de Relações com Investidores da Companhia e/ou à área de Relações com Investidores.

21. Política de divulgação / 21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos

Ainda que os acionistas controladores ou os membros do Conselho de Administração e da Diretoria da Companhia decidam pela não divulgação de Ato ou Fato Relevante, o Ato ou Fato Relevante mantido em sigilo deve ser imediatamente divulgado na hipótese de a informação escapar ao controle da Companhia ou se ocorrer oscilação atípica na cotação, preço ou quantidade negociada dos valores mobiliários de sua emissão, ou a eles referenciados.

As Pessoas Sujeitas devem guardar sigilo absoluto acerca de Atos e Fatos Relevantes que ainda não tenham sido divulgados, nos termos da Política de Divulgação e da Instrução CVM 358, às quais tenham acesso privilegiado em razão do cargo ou posição que ocupam, até que tais informações sejam divulgadas ao público, bem como zelar para que subordinados e terceiros de sua confiança também o façam.

21. Política de divulgação / 21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos

21. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação

A Política de Divulgação Ato ou Fato Relevante da Companhia (“Política de Divulgação”), a qual está descrita no item 21.2 deste Formulário de Referência, foi aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia em 3 de dezembro de 2020.

Além disso, para assegurar que as regras sobre divulgação de informações constantes na Política de Divulgação sejam cumpridas, é exigido que cada uma das pessoas que deverão observar as disposições da Política assine um termo de adesão à Política de Divulgação, por meio do qual se dão por cientes de seus termos e se comprometem a cumpri-los em sua integridade.

Adicionalmente, de acordo com a legislação e as normas da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) em vigor, em especial a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das Sociedades por Ações”) e a Instrução da CVM nº 358, de 3 de janeiro de 2002 conforme alterada (“Instrução CVM 358”), toda e qualquer companhia de capital aberto deve, como regra geral, apresentar à CVM e à B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) determinadas informações periódicas, tais como informações financeiras trimestrais e demonstrações financeiras anuais acompanhadas do relatório da administração e do parecer dos auditores independentes, bem como arquivar junto à CVM e à B3 quaisquer acordos de acionistas existentes, avisos concernentes às assembleias gerais de acionistas e cópias de atas e comunicados relativos à divulgação de atos ou eventuais fatos relevantes.

A Instrução CVM 358 disciplina, ainda, regras a respeito da divulgação e do uso de informações sobre os Atos ou Fatos Relevantes (conforme abaixo definidos), inclusive, mas não se limitando, ao que se refere à divulgação de informações relativas à negociação e a aquisição de títulos emitidos pelas companhias de capital aberto.

Tais regras:

- estabelecem o conceito de Ato ou Fato Relevante que origina a obrigatoriedade de divulgação. Enquadram-se no conceito de Ato ou Fato Relevante as decisões tomadas pelos acionistas controladores, resoluções de assembleia geral de acionistas ou da administração da companhia, ou quaisquer outros atos ou fatos políticos, administrativos, técnicos, financeiros ou econômicos relacionados com os negócios da companhia que possam influenciar (i) a cotação dos valores mobiliários de emissão da Companhia ou a eles referenciados; (ii) a decisão dos investidores de negociarem e/ou manterem tais valores mobiliários; ou (iii) a decisão dos investidores de exercer quaisquer direitos inerentes à condição de titulares de valores mobiliários emitidos pela Companhia ou a eles referenciados;
- dão exemplos de atos ou fatos que, a depender da análise de caso-a-caso, podem ser classificados como Atos ou Fatos Relevantes, tais como a celebração de contratos prevendo a transferência de controle da companhia, a entrada ou retirada de acionistas que mantenham com a companhia qualquer contrato ou colaboração operacional, administrativa, financeira ou tecnológica, bem como a ocorrência de qualquer reestruturação societária realizada entre as sociedades relacionadas à companhia em questão, dentre outros;
- impõem à companhia aberta o envio de Atos ou Fatos Relevantes à CVM, por meio do sistema Empresas.Net fornecido pela CVM e pela B3, bem como divulgá-los ao mercado em geral, por meio de, no mínimo, um dos seguintes canais de comunicação (i) jornais de grande circulação geralmente utilizados pela referida companhia; ou (ii) de pelo menos 1 (um) portal de notícias com página na rede mundial de computadores, que disponibilize, em seção disponível para acesso gratuito, a informação em sua integralidade;

21. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação

- exigem que o adquirente do controle de uma companhia de capital aberto divulgue um fato relevante, inclusive sua intenção, ou não, de promover o cancelamento do registro da companhia como companhia aberta, no prazo de um ano;
- exigem que os administradores e os membros do conselho fiscal (ou de qualquer órgão técnico ou consultivo criado por disposição estatutária) de uma companhia de capital aberto divulguem à CVM e à B3 a titularidade e negociações realizadas com valores mobiliários emitidos pela referida companhia, suas controladoras e controladas (desde que sejam companhias abertas), inclusive aquelas detidas por seus cônjuges, companheiros, dependentes incluídos na sua declaração anual de imposto de renda e sociedades controladas;
- exigem que qualquer acionista controlador, direto ou indireto, qualquer acionista que eleja membros do conselho de administração ou conselho fiscal, bem como qualquer pessoa natural ou jurídica, ou grupo de pessoas, agindo em conjunto ou representando um mesmo interesse, divulgue a alteração de sua participação por meio negócio ou o conjunto de negócios por meio do qual sua participação direta ou indireta ultrapassa, para cima ou para baixo, os patamares de 5% (cinco por cento), 10% (dez por cento), 15% (quinze por cento), e assim sucessivamente, de espécie ou classe de ações representativas do capital social da Companhia; e
- proíbem a negociação de valores mobiliários com base em informações privilegiadas.

A Companhia está em processo de adesão ao Novo Mercado, segmento especial de listagem de governança corporativa da B3 que, adicionalmente à legislação e às normas da CVM aplicáveis, contempla regras de divulgação mais rigorosas e amplia as informações a serem divulgadas pelas companhias de capital aberto que adotem tais práticas diferenciadas de governança corporativa. O Regulamento do Novo Mercado, por exemplo, impõe a necessidade de realização de reunião pública com analistas e demais interessados, ao menos uma vez ao ano, para divulgação de informações quanto à sua respectiva situação econômico-financeira, projetos e perspectivas, e a divulgação anual de cronograma de eventos corporativos.

De acordo com a regulamentação da CVM aplicável, antes da divulgação ao mercado de Ato ou Fato Relevante ocorrido referente à Companhia, é vedada a negociação com valores mobiliários de sua emissão: (i) pela própria Companhia; (ii) pelos eventuais acionistas controladores, diretos ou indiretos; (iii) pelos seus diretores; (iv) pelos seus conselheiros; (v) pelos membros de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas, criados por disposição estatutária; (vi) por quem quer que, em virtude de seu cargo, função ou posição na Companhia, nas sociedades controladoras, controladas ou coligadas, tenha conhecimento da informação relativa ao Ato ou Fato Relevante; (vii) por quem quer que tenha conhecimento do Ato ou Fato Relevante, sabendo que se trata de informação ainda não divulgada ao mercado, em especial aqueles que tenham relação comercial, profissional ou de confiança com a Companhia, tais como auditores independentes, analistas de valores mobiliários, consultores e instituições integrantes do sistema de distribuição, aos quais compete verificar a respeito da divulgação da informação antes de negociar com valores mobiliários de emissão da Companhia ou a eles referenciados; e (viii) pelos administradores que se afastarem de sua administração antes da divulgação pública de negócio ou fato iniciado durante seu período de gestão, e cuja vedação se estenderá pelo prazo de seis meses após o seu afastamento.

A referida vedação também prevalece se existir a intenção da Companhia de promover incorporação, cisão total ou parcial, fusão, transformação ou reorganização societária, ou, em relação a acionistas controladores, diretos ou indiretos, diretores e membros do conselho de administração, sempre que estiver em curso a aquisição ou a alienação de ações de emissão da Companhia pela própria Companhia, suas controladas, coligadas ou outra sociedade sob controle

21. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação

comum, ou se houver sido outorgada opção ou mandato para o mesmo fim. É também vedada a negociação de valores mobiliários de emissão da Companhia pelas pessoas mencionadas no parágrafo acima no período de 15 dias anterior à divulgação das informações trimestrais (ITR) e demonstrações financeiras (DFP).

21. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação

21. Política de divulgação / 21.3 - Responsáveis pela política

O administrador responsável pela implementação, manutenção, avaliação e fiscalização da política de divulgação de informações é o Diretor de Relações com Investidores.

21. Política de divulgação / 21.4 - Outras inf.relev - Pol. Divulgação

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes que não foram evidenciadas nos itens 21.1 a 21.3 deste Formulário de Referência.