



MANUAL PARA PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS

E

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

DA AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.

**ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2020**

30 de março de 2020

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.

Companhia Aberta

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2020**

MANUAL PARA PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS

E

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.*Companhia Aberta*

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2020****MANUAL PARA PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS E PROPOSTA DA
ADMINISTRAÇÃO****SUMÁRIO**

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO	5
PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO	7
1. OBJETO	7
2. DOCUMENTOS À DISPOSIÇÃO DOS ACIONISTAS	7
3. CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA	8
4. LOCAL DA ASSEMBLEIA	9
5. PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA	9
6. BOLETIM DE VOTO A DISTÂNCIA	11
7. REGRAS PARA INSTALAÇÃO DA ASSEMBLEIA	14
8. APROVAÇÃO DAS MATÉRIAS OBJETO DA ORDEM DO DIA	14
9. ATA DA ASSEMBLEIA GERAL	15
10. ANÁLISE DAS MATÉRIAS A SEREM DELIBERADAS EM ASSEMBLEIA	15
10.1. <i>Demonstrações Financeiras da Companhia, acompanhadas das respectivas notas explicativas e do relatório dos auditores independentes e do parecer do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019</i>	16
10.2. <i>Relatório da administração e as contas dos administradores referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019.</i>	16
10.3. <i>Proposta de orçamento de capital da Companhia para o exercício de 2020</i>	17
10.4. <i>Proposta da administração para a destinação do resultado relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019</i>	17
10.5. <i>Fixação da remuneração global anual dos administradores para o exercício social de 2020 21</i>	
10.5.1. <i>Valores a serem destinados por órgão da administração</i>	22
10.5.2. <i>Remuneração Fixa</i>	23
10.5.3. <i>Remuneração Variável</i>	23
10.5.4. <i>Comparação da remuneração proposta com a remuneração do exercício anterior</i>	23

10.5.5. Comparação entre os valores aprovados no exercício social anterior e os valores informados no Formulário de Referência de 2019	24
10.5.6. Comparação entre os valores propostos no exercício social anterior e os valores realizados	24
11. CONCLUSÃO	25

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.*Companhia Aberta*

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Prezados Senhores Acionistas,

Este Manual para Participação dos Acionistas e Proposta da Administração (“Manual e Proposta”) da Arezzo Indústria e Comércio S.A. (“Arezzo” ou “Companhia”) prevê esclarecimentos e orientações de votos aos nossos acionistas sobre as matérias a serem deliberadas na Assembleia Geral Ordinária da Companhia, a ser realizada no dia 30 de abril de 2020, às 10h30 (“Assembleia”). A fim de facilitar a análise das matérias a serem deliberadas, disponibilizamos os documentos referentes a cada matéria constante da ordem do dia na forma de anexos a este Manual e Proposta.

Orientações e procedimentos de votos, assim como a data, local e matérias a serem deliberadas estão explicitados neste documento.

Em vista do número de pessoas esperado, a fim de melhor acomodar os acionistas da Companhia, bem como para permitir melhor acesso a todos interessados, a Assembleia será realizada no Hotel Mercure Belo Horizonte, na Avenida do Contorno, nº 7.315, Bairro Lourdes, na Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais.

Ressaltamos que a instalação, em primeira convocação, da Assembleia depende da presença de acionistas titulares de, no mínimo, 1/4 (um quarto) das ações com direito de voto para discutir as matérias objeto da assembleia geral ordinária. Caso esse *quorum* não seja atendido, a Companhia deverá anunciar nova data para a realização, em segunda convocação, da Assembleia, hipótese em que a instalação da Assembleia se dará com a presença de qualquer número de acionistas.

Tendo em vista nossos esforços para que a Assembleias seja realizada em primeira convocação, ressaltamos que sua participação é muito importante para a Companhia. Destacamos que a Assembleia é o momento ideal para que todos os acionistas possam expressar suas preocupações, opiniões, projetos, dúvidas, críticas e elogios à atuação da Companhia no último exercício social. Assim, a presença de todos os Senhores Acionistas é de suma importância para a Companhia.

Para facilitar o comparecimento de todos, apresentamos abaixo um mapa que identifica a localização do Hotel Mercure Belo Horizonte, local onde será realizada a Assembleia:



Avenida do Contorno, 7.315 – Belo Horizonte/MG

Fonte: *Google Maps*

Este Manual e Proposta foi preparado com o intuito de esclarecer de forma ampla e abrangente a V.Sas. o teor das matérias a serem discutidas na Assembleia. O Departamento de Relações com Investidores está à disposição para esclarecer quaisquer dúvidas ou questionamentos referentes ao material constante deste documento.

A Companhia espera que este Manual e Proposta seja útil aos Senhores Acionistas e incentive a participação na Assembleia.

Sendo assim, aguardamos sua participação na Assembleia, a qual, reiteramos, é de grande importância para a Companhia.

Atenciosamente,

Aline Penna

Diretora de Relações com Investidores

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.*Companhia Aberta*

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

Senhores Acionistas,

Em atenção ao disposto na Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009, conforme alterada (“ICVM 481/09”), a administração da Arezzo submete à apreciação de V.Sas. a proposta a seguir (“Proposta”), contendo as informações e documentos relacionados aos assuntos a serem deliberados na Assembleia, a ser realizada no dia 30 de abril de 2020, às 10h30.

1. OBJETO

O objeto desta Proposta é a análise das matérias que serão examinadas, discutidas e votadas na Assembleia, a saber:

- (i) demonstrações financeiras da Companhia, acompanhadas das respectivas notas explicativas e do relatório dos auditores independentes e do parecer do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019;
- (ii) relatório da administração e as contas dos administradores referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019;
- (iii) proposta de orçamento de capital da Companhia para o exercício de 2020;
- (iv) proposta da administração para a destinação do resultado relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; e
- (v) fixação da remuneração global anual dos administradores para o exercício de 2020.

2. DOCUMENTOS À DISPOSIÇÃO DOS ACIONISTAS

A administração da Companhia, em atendimento ao disposto nos arts. 133 e 135, § 3º, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das S.A.”), à ICVM 481/09 e

à Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, conforme alterada (“ICVM 480/09”), coloca à disposição dos Senhores Acionistas, com pelo menos 1 (um) mês de antecedência da data marcada para realização da Assembleia, os seguintes documentos:

- (i) relatório da administração sobre os negócios sociais e os principais fatos administrativos do exercício findo em 31 de dezembro de 2019;
- (ii) demonstrações financeiras individuais e consolidadas relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019;
- (iii) relatório anual dos auditores independentes;
- (iv) parecer do Conselho Fiscal;
- (v) declaração dos diretores de que reviram, discutiram e concordam com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes;
- (vi) declaração dos diretores de que reviram, discutiram e concordam com as demonstrações financeiras;
- (vii) formulário de demonstrações financeiras padronizadas – DFP;
- (viii) boletim de voto a distância; e
- (ix) a presente Proposta, com seus respectivos anexos.

Os documentos acima arrolados estão à disposição dos Senhores Acionistas na sede da Companhia, na Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, na Rua Fernandes Tourinho, nº 147, sala 402, Bairro Savassi, CEP 30.112-000, e no escritório da Companhia, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, Av. Engenheiro Luiz Carlos Berrini, 105, 3º andar, Itaim Bibi, CEP 04571-010 e nas páginas eletrônicas da Companhia (<http://www.arezzoco.com.br>), da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) (<http://www.b3.com.br>) na rede mundial de computadores.

3. CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA

Nos termos do art. 124 da Lei das S.A., a Assembleia será convocada por anúncio publicado, por 3 (três) vezes, no mínimo, nos jornais habitualmente utilizados pela Companhia, contendo, além do local, data e hora da Assembleia, a ordem do dia.

De acordo com a legislação aplicável, a primeira publicação do anúncio de convocação da Assembleia será realizada com, no mínimo, 15 (quinze) dias de antecedência, no Diário Oficial do Estado de Minas Gerais e nos jornais de grande circulação, Hoje em Dia (Belo Horizonte) e Valor Econômico (São Paulo). O prazo de antecedência da segunda convocação para a Assembleia, se necessária, é de 8 (oito) dias.

A Assembleia será considerada regular e validamente instalada, independentemente das formalidades descritas acima, caso todos os acionistas da Companhia venham a comparecer à Assembleia, nos termos do § 4º do art. 124 da Lei das S.A.

4. LOCAL DA ASSEMBLEIA

Tendo em vista o número de pessoas esperado, a fim de melhor acomodar os acionistas da Companhia, bem como para permitir melhor acesso a todos os interessados, a Assembleia será realizada excepcionalmente fora da sede social da Companhia, conforme faculta o art. 124, § 2º, da Lei das S.A, no Hotel Mercure Belo Horizonte, na Avenida do Contorno, nº 7.315, Bairro Lourdes, na Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais.

5. PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA

Nos termos do art. 126 da Lei das S.A., do art. 10 do Estatuto Social, e em linha com as orientações constantes do item 12.2 do Formulário de Referência, para participar da Assembleia, os acionistas ou seus representantes legais, deverão apresentar à Companhia, os seguintes documentos:

- (a) original ou cópia simples do documento de identidade (Carteira de Identidade Registro Geral – RG, Carteira Nacional de Habilitação – CNH, passaporte, carteiras de identidade expedidas pelos conselhos profissionais e carteiras funcionais expedidas pelos órgãos da Administração Pública, desde que contenham foto de seu titular);
- (b) comprovante expedido pela instituição depositária das ações escriturais de sua titularidade, expedido, no máximo, 5 (cinco) dias antes da data da realização da Assembleia;
- (c) cópia simples do instrumento de mandato e/ou documentos que comprovem os poderes de representante legal do acionista, devidamente regularizado na forma da lei e do estatuto social;

(d) relativamente aos acionistas participantes da custódia fungível de ações nominativas, o extrato contendo a respectiva participação acionária, emitido pelo órgão competente, no máximo, 5 (cinco) dias antes da data da realização da Assembleia.

O representante da acionista pessoa jurídica deverá apresentar cópia simples dos seguintes documentos, devidamente registrados no órgão competente (Registro Civil de Pessoas Jurídicas ou Junta Comercial, conforme o caso): (a) contrato ou estatuto social; e (b) ato societário de eleição do administrador que (b.i) comparecer à Assembleia como representante da pessoa jurídica, ou (b.ii) assinar a procuração para que terceiro represente a acionista pessoa jurídica.

No tocante aos fundos de investimento, a representação dos cotistas na Assembleia caberá à instituição administradora ou gestora, observado o disposto no regulamento do fundo a respeito de quem é titular de poderes para exercício do direito de voto das ações e ativos na carteira do fundo. Nesse caso, o representante da administradora ou gestora do fundo, além dos documentos societários acima mencionados relacionados à gestora ou à administradora, deverá apresentar cópia simples do regulamento do fundo, devidamente registrado no órgão competente.

Com relação à participação por meio de procurador, a outorga de poderes de representação para participação na Assembleia deverá ter sido realizada há menos de 1 (um) ano, nos termos do art. 126, § 1º, da Lei das S.A.

Adicionalmente, em cumprimento ao disposto no art. 654, § 1º e § 2º, da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada (“Código Civil”), a procuração deverá conter a indicação do lugar onde foi passada, a qualificação completa do outorgante e do outorgado, a data e o objetivo da outorga com a designação e a extensão dos poderes conferidos, contendo o reconhecimento da firma do outorgante.

As pessoas naturais acionistas da Companhia somente poderão ser representadas na Assembleia por procurador que seja acionista, administrador da Companhia, advogado ou instituição financeira, consoante previsto no art. 126, §1º da Lei das S.A. As pessoas jurídicas acionistas da Companhia poderão ser representadas por procurador constituído em conformidade com seu contrato ou estatuto social e segundo as normas do Código Civil, sem a necessidade de tal pessoa ser administrador da Companhia, acionista ou advogado (Processo CVM RJ2014/3578, julgado em 04.11.2014).

Os documentos dos acionistas expedidos no exterior devem ser notariados por Tabelião Público, devem ser apostilados ou, caso o país de emissão do documento não seja

signatário da Convenção de Haia (Convenção da Apostila), devem ser legalizados em Consulado Brasileiro, e, em ambos os casos, ser traduzidos por tradutor juramentado matriculado na Junta Comercial, e registrados no Registro de Títulos e Documentos, nos termos da legislação em vigor.

Para fins de melhor organização da Assembleia, nos termos do art. 10 do Estatuto Social, a Companhia solicita aos acionistas que depositem os documentos necessários para participação na Assembleia com, no mínimo, 72 (setenta e duas) horas de antecedência.

Em função do atual contexto relacionado à evolução da pandemia do novo corona vírus (COVID-19), a Companhia solicita que, excepcionalmente, os documentos acima indicados sejam encaminhados aos cuidados do Departamento de Relações Com Investidores apenas por meio do e-mail ri@arezzo.com.br.

Ressalta-se que os acionistas poderão participar da Assembleia ainda que não realizem o depósito prévio acima referido, bastando apresentarem tais documentos na abertura da Assembleia, conforme o disposto no § 2º do art. 5º da ICVM 481/09.

Antes de se abrirem os trabalhos da Assembleia, os acionistas ou os representantes dos acionistas assinarão o livro de “Presença de Acionistas”, indicando o seu nome, nacionalidade e residência, bem como a quantidade, espécie e classe das ações de que forem titulares (Lei das S.A., art. 127).

6. BOLETIM DE VOTO A DISTÂNCIA

Em atendimento à ICVM 481/09, foi disponibilizado boletim de voto a distância nas páginas da Companhia (<http://www.arezzoco.com.br>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 (<http://www.b3.com.br>) na rede mundial de computadores, em versão passível de impressão e preenchimento manual.

Os acionistas que optarem por manifestar seus votos a distância na Assembleia deverão preencher o boletim de voto a distância disponibilizados pela Companhia indicando se desejam aprovar, rejeitar ou abster-se de votar nas deliberações descritas no boletim, observados os seguintes procedimentos:

a) Envio do boletim diretamente à Companhia

Depois de preenchido o boletim, os Senhores Acionistas deverão enviar, aos cuidados do Departamento de Relações com Investidores, por meio eletrônico, para o endereço ri@arezzoco.com.br, os seguintes documentos:

- (i) o boletim de voto a distância, com todos os campos devidamente preenchidos, rubricado e assinado com a firma reconhecida; e
- (ii) cópia simples (dispensada autenticação para aqueles disponíveis no *website* da CVM) dos documentos de identidade e de comprovação de representação, conforme instruções contidas no item 5 acima.

Para ser aceito validamente, o boletim de voto, observado o disposto acima, deverá ser recebido pela Companhia até o dia até **23 de abril de 2020**, inclusive.

Nos termos do art. 21-U da ICVM 481/09 a Companhia comunicará aos acionistas, por meio de envio de e-mail ao endereço eletrônico informado pelo acionista no boletim de voto a distância, no prazo de 3 (três) dias contados do recebimento do boletim de voto à distância: (i) o recebimento do boletim de voto a distância, bem como se o boletim e os documentos recebidos são suficientes para que o voto do acionista seja considerado válido; ou (ii) a necessidade de retificação ou reenvio do boletim de voto a distância ou dos documentos que o acompanham, descrevendo os procedimentos e prazos necessários à regularização do voto à distância.

Conforme parágrafo único do art. 21-U da ICVM 481/09, o acionista pode retificar ou reenviar o boletim de voto a distância ou os documentos que o acompanham, desde que observado o prazo para o recebimento pela Companhia, acima indicado.

Não serão considerados os votos proferidos por acionistas nos casos em que o boletim de voto a distância e/ou os documentos de representação dos acionistas elencados acima sejam enviados (ou reenviados e/ou retificados, conforme o caso) sem observância dos prazos e formalidades de envio indicadas acima.

b) Envio por meio dos prestadores de serviço

Conforme facultado pelo art. 21-B da ICVM 481/09, além do envio do boletim de voto a distância diretamente para a Companhia, os Senhores Acionistas poderão enviar instruções de preenchimento do boletim de voto a distância para prestadores de serviço aptos a prestar serviços de coleta e transmissão de instruções de preenchimento do boletim de voto a distância, desde que referidas instruções sejam recebidas até **23 de abril de 2020** inclusive, ou outra data específica, indicada pelos respectivos prestadores de serviço.

Dessa forma, as instruções de voto poderão ser enviadas por intermédio do agente de custódia dos acionistas detentores de ações de emissão da Companhia que estejam

depositadas em depositário central ou, caso as ações estejam em ambiente escritural, por intermédio da Itaú Corretora de Valores S.A.

O agente de custódia e a Itaú Corretora de Valores S.A. verificarão as instruções de voto fornecidas pelos acionistas, mas não são responsáveis por verificar a elegibilidade do acionista para exercício do direito de voto, função que caberá à Companhia, no momento da realização da Assembleia, depois do recebimento das informações dos prestadores de serviços de custódia e escrituração.

As instruções de voto feitas por acionistas detentores de ações de emissão da Companhia que estejam em ambiente escritural, por intermédio da Itaú Corretora de Valores S.A., deverão ser realizadas por meio do site Itaú Assembleia Digital. Para votar pelo site é necessário realizar um cadastro e possuir um certificado digital. Informações sobre o cadastro e passo a passo para emissão do certificado digital estão descritas no site: <https://www.italu.com.br/securitiesservices/assembleiadigital/>.

Os acionistas deverão entrar em contato com os seus respectivos agentes de custódia e com a Itaú Corretora de Valores S.A., caso necessitem de informações adicionais, para verificar os procedimentos por eles estabelecidos para emissão das instruções de voto via boletim, bem como os documentos e informações exigidos para tanto. Referidos prestadores de serviço comunicarão aos acionistas o recebimento das instruções de voto ou a necessidade de retificação ou reenvio, devendo prever os procedimentos e prazos aplicáveis.

No caso de acionistas que tenham parte das ações de emissão da Companhia de sua titularidade em custódia e parte em ambiente escritural, ou que possuam ações custodiadas em mais de uma instituição custodiante, as instruções de voto podem ser enviadas apenas para uma instituição, sendo que o voto será sempre considerado pela quantidade total de ações de titularidade do acionista.

c) Informações Adicionais

Adicionalmente, a Companhia ressalta que:

- (i) caso haja divergências entre eventual boletim recebido diretamente pela Companhia e instrução de voto coletada pelo agente escriturador (conforme constante no mapa de votação proveniente do escriturador), para um mesmo número de CPF ou CNPJ, a instrução de voto do escriturador prevalecerá, de acordo com as disposições do §2º do art. 21-W da ICVM 481/09;
- (ii) conforme determinado pelo art. 21-S da ICVM 481/09, a Central Depositária

da B3, ao receber as instruções de voto dos acionistas por meio de seus respectivos agentes de custódia, desconsiderará eventuais instruções divergentes em relação a uma mesma deliberação que tenham sido emitidas pelo mesmo número de inscrição no CPF ou CNPJ;

(iii) encerrado o prazo de votação à distância, o acionista não poderá alterar as instruções de voto já enviadas, salvo na Assembleia, presencialmente ou por procuração, mediante solicitação, explícita, de desconsideração das instruções de voto enviadas via boletim, antes da colocação da(s) respectiva(s) matéria(s) em votação; e

(iv) conforme previsto no art. 21-X da ICVM 481/09, as instruções de voto a distância serão consideradas normalmente na hipótese de eventual adiamento da Assembleia ou caso seja necessária a sua realização em segunda convocação, desde que o eventual adiamento ou realização em segunda convocação não ultrapassem 30 (trinta) dias da data inicialmente prevista para sua realização em primeira convocação.

7. REGRAS PARA INSTALAÇÃO DA ASSEMBLEIA

Em consonância com o art. 125 da Lei das S.A., como regra geral, as assembleias gerais instalam-se, em primeira convocação, com a presença de acionistas titulares de, no mínimo, 1/4 (um quarto) das ações com direito de voto e, em segunda convocação, com qualquer número de acionistas titulares de ações com direito a voto.

Dessa forma, as matérias objeto da Assembleia poderão ser discutidas, em primeira convocação, caso presentes acionistas titulares de pelo menos 1/4 (um quarto) do capital social total e votante.

8. APROVAÇÃO DAS MATÉRIAS OBJETO DA ORDEM DO DIA

Nos termos do art. 129 da Lei das S.A., as deliberações das assembleias gerais de acionistas, ressalvadas as exceções previstas em lei, serão tomadas por maioria absoluta de votos, desconsideradas as abstenções.

Visto que as matérias a serem apreciadas no âmbito da Assembleia não estão sujeitas à aprovação por *quorum* qualificado, a aprovação das matérias objeto da ordem do dia da Assembleia dependerá do voto da maioria absoluta das ações presentes à Assembleia, desconsideradas as abstenções.

9. ATA DA ASSEMBLEIA GERAL

Os trabalhos das assembleias gerais são documentados por escrito em ata lavrada no “Livro de Atas das Assembleias Gerais”, que será assinada pelos membros da mesa e pelos acionistas presentes (Lei das S.A., art. 130, *caput*). Embora recomendável que todos os acionistas presentes assinem a ata, ela será válida se for assinada por acionistas titulares de ações suficientes para constituir a maioria necessária para as deliberações da assembleia geral (Lei das S.A., art. 130, *caput*).

É possível, desde que autorizado pela assembleia geral, lavrar a ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo apenas a transcrição das deliberações tomadas (Lei das S.A., artigo 130, § 1º). Nesse caso, os documentos ou propostas submetidos à assembleia, assim como as declarações de voto ou dissidência, referidos na ata, serão numerados seguidamente, autenticados pela mesa e por qualquer acionista que o solicitar, e arquivados na companhia (Lei das S.A., art. 130, § 1º, “a”). Adicionalmente, a mesa, a pedido de acionista interessado, autenticará exemplar ou cópia de proposta, declaração de voto ou dissidência, ou protesto apresentado (Lei das S.A., art. 130, § 1º, “b”).

Nos termos da legislação em vigor, serão tiradas certidões da ata da assembleia geral, devidamente autenticadas pelo presidente e secretário (Lei das S.A., art. 130, *caput*), que serão enviadas eletronicamente à CVM e à B3, apresentadas a registro na Junta Comercial do Estado da sede da companhia e publicadas no Diário Oficial e nos jornais de grande circulação (Lei das S.A., art. 134, § 5º; art. 289). Companhias abertas poderão, desde que autorizado pela assembleia geral, publicar a ata com omissão das assinaturas dos acionistas (Lei das S.A., art. 130, § 2º).

Em conformidade com as orientações da CVM, todas as declarações de voto, de dissidências e de protesto entregues à mesa serão digitalizadas e enviadas eletronicamente para a CVM juntamente com a ata da Assembleia.

Desse modo, a Administração propõe que a ata da Assembleia seja lavrada na forma de sumário dos fatos ocorridos, observados os requisitos acima mencionados, e sua publicação seja efetuada com a omissão das assinaturas dos acionistas.

10. ANÁLISE DAS MATÉRIAS A SEREM DELIBERADAS EM ASSEMBLEIA

O objetivo desta seção é analisar as matérias submetidas à apreciação de V.Sas. na Assembleia, permitindo, assim, a formação de convicção e a tomada de decisão informada e refletida por parte dos acionistas.

10.1. Demonstrações Financeiras da Companhia, acompanhadas das respectivas notas explicativas e do relatório dos auditores independentes e do parecer do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019

A administração da Companhia submete à apreciação de V. Sas. as demonstrações financeiras e correspondentes notas explicativas relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, elaboradas de acordo com a Lei das S.A., com os pronunciamentos contábeis do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) aprovados pela CVM e pelas demais normas da CVM, e devidamente auditadas por auditor independente registrado junto à CVM.

Nos termos da legislação aplicável, as demonstrações financeiras da Companhia foram colocadas à disposição dos senhores acionistas na forma de “caderno do auditor” acompanhadas dos seguintes documentos e informações: (a) relatório dos administradores sobre os negócios sociais e os principais fatos administrativos do exercício findo; (b) relatório anual do auditor independente; (c) parecer do conselho fiscal; (d) declaração dos diretores de que reviram, discutiram e concordam com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes; e (e) declaração dos diretores de que reviram, discutiram e concordam com as demonstrações contábeis.

Em atendimento à legislação aplicável e logrando incrementar a compreensão de V.Sas. com relação à realidade da Companhia, o **Anexo I** ao presente contém, nos termos da seção 10 do formulário de referência, os comentários dos administradores sobre a situação financeira da Companhia.

Cópia do parecer do conselho fiscal da Companhia favorável à aprovação das demonstrações financeiras pela Assembleia está disponível junto das demonstrações financeiras e na página eletrônica da CVM, da Companhia e da B3.

Com base nos documentos e informações disponibilizados, a administração propõe à Assembleia a aprovação integral das demonstrações financeiras da Companhia, acompanhadas do relatório anual dos auditores independentes, referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro 2019.

10.2. Relatório da administração e as contas dos administradores referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019.

A administração da Companhia submete à apreciação de V. Sas., por meio do relatório da administração, as contas dos administradores referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

O relatório da administração sobre os negócios sociais foi elaborado em linha com as informações divulgadas na Seção 10 do Formulário de Referência, em conformidade com o Parecer de Orientação CVM nº 15, de 28 de dezembro de 1987, e, conforme aplicável, contém as seguintes informações mínimas previstas na Lei das S.A.: (a) considerações a respeito da aquisição de debêntures de própria emissão (art. 55, § 2º); (b) política de reinvestimento de lucros e distribuição de dividendos constantes de acordo de acionistas (art. 118, § 5º); (c) negócios sociais e principais fatos administrativos ocorridos no exercício (art. 133, inciso I); e (d) relação dos investimentos em sociedades coligadas e/ou controladas evidenciando as modificações ocorridas durante o exercício (art. 243).

Adicionalmente, o relatório da administração contém as informações a respeito da relação entre a Companhia e o auditor independente, nos termos da Instrução CVM nº 381, de 14 de janeiro de 2003, conforme alterada.

Cópia do parecer do conselho fiscal da Companhia favorável à aprovação do relatório anual da administração pela Assembleia está disponível junto das demonstrações financeiras e na página eletrônica da CVM, da Companhia e da B3.

Com base em tais documentos e informações, a administração propõe à Assembleia a aprovação integral das contas dos administradores e do relatório da administração referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro 2019.

10.3. Proposta de orçamento de capital da Companhia para o exercício de 2020

Nos termos do artigo 196 da Lei das S.A., a assembleia geral pode deliberar reter parcela do lucro líquido do exercício para execução de orçamento de capital por ela previamente aprovado, sendo possível a aprovação pela assembleia geral ordinária que deliberar a respeito das demonstrações financeiras do exercício anterior.

Nesse sentido, a administração da Companhia propõe à Assembleia a aprovação do orçamento de capital para o exercício social de 2020, conforme consta do **Anexo II**, compreendendo todas as fontes de recursos e aplicações de capital, fixo ou circulante da Companhia para o exercício social de 2020.

10.4. Proposta da administração para a destinação do resultado relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019

A administração da Companhia submete à apreciação de V. Sas. proposta de destinação dos resultados, face à apuração de lucro líquido no exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 no montante total de R\$ 162.138.758,50 (cento e sessenta e dois milhões, cento e trinta e oito mil, setecentos e cinquenta e oito reais e cinquenta centavos).

Descontando-se a parcela de R\$ 4.243.010,09 (quatro milhões, duzentos e quarenta e três mil, dez reais e nove centavos) destinada à formação da reserva legal, nos termos do art. 202 da Lei das S.A., e de R\$ 77.437.492,28 (setenta e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, quatrocentos e noventa e dois reais e vinte e oito centavos), destinada à reserva de incentivos fiscais, nos termos do art. 195-A da Lei das S.A., o lucro líquido ajustado do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 perfaz o montante de R\$ 80.458.256,13 (oitenta milhões, quatrocentos e cinquenta e oito mil, duzentos e cinquenta e seis reais e treze centavos).

A Companhia esclarece que foi destinada à reserva legal o montante correspondente a aproximadamente 2,61% do lucro líquido do exercício, em linha com o disposto no art. 193, § 1º, da Lei das S.A., uma vez que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital, excede de 30% (trinta por cento) do capital social.

Nos termos do art. 34, “iv”, do Estatuto da Companhia, o dividendo obrigatório, correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido ajustado do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, é R\$ 20.114.564,03 (vinte milhões, cento e quatorze mil, quinhentos e sessenta e quatro reais e três centavos).

No decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia distribuiu o montante global bruto de R\$ 127.617.165,91 (cento e vinte e sete milhões, seiscentos e dezessete mil, cento e sessenta e cinco reais e noventa e um centavos) a título de dividendos intermediários, intercalares e juros sobre capital próprio.

No decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia distribuiu aos acionistas, a título de dividendos intermediários, o montante de R\$ 75.000.000,00 (setenta e cinco milhões de reais), conforme aprovado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 20 de fevereiro de 2019.

A Companhia distribuiu aos acionistas, durante o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, dividendos intercalares imputados ao dividendo mínimo obrigatório relativo ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019: (i) no montante de R\$ 7.273.604,00 (sete milhões, duzentos e setenta e três mil, seiscentos e quatro reais), conforme aprovado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em

30 de setembro de 2019; e (ii) no montante de R\$ 7.238.575,43 (sete milhões, duzentos e trinta e oito mil, quinhentos e setenta e cinco reais e quarenta e três centavos), conforme aprovado em reunião do conselho de administração de 27 de novembro de 2019.

Além disso, no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia distribuiu aos acionistas, a título de juros sobre o capital próprio: (i) o valor bruto de R\$ 20.343.561,91 (vinte milhões, trezentos e quarenta e três mil, quinhentos e sessenta e um reais e noventa e um centavos), conforme deliberado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 24 de junho de 2019 (“JCP – 24.06.2019”); e (ii) o valor bruto de R\$ 17.761.424,57 (dezessete milhões, setecentos e sessenta e um mil, quatrocentos e vinte e quatro reais e cinquenta e sete centavos) em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 27 de novembro de 2019 (“JCP – 27.11.2019”). O montante bruto dos juros sobre capital próprio declarado se sujeitou à tributação pelo imposto de renda retido na fonte, à alíquota de 15% (quinze por cento), conforme a legislação em vigor, exceto para os acionistas comprovadamente isentos ou imunes, para os quais não há retenção, ou acionistas domiciliados em países ou jurisdições para os quais a legislação estabeleça alíquota diversa, de maneira que foi pago aos acionistas, pela Companhia, a título de juros sobre o capital próprio: (i) em relação aos JCP - 24.06.2019, o valor total líquido de R\$ 17.684.028,60 (dezessete milhões, seiscentos e oitenta e quatro mil, vinte e oito reais e sessenta centavos), imputado aos dividendos obrigatórios relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019; e (ii) em relação aos JCP – 27.11.2019, o valor total líquido de R\$ 15.436.017,52 (quinze milhões, quatrocentos e trinta e seis mil, dezessete reais e cinquenta e dois centavos), imputado aos dividendos obrigatórios relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

Dessa forma, no decorrer do exercício de 2019 foi distribuído e pago, a título de dividendos intermediários e juros sobre capital próprio imputado aos dividendos obrigatórios relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, o valor líquido total de R\$ 47.632.225,55 (quarenta e sete milhões, seiscentos e trinta e dois mil, duzentos e vinte e cinco reais e cinquenta e cinco centavos), portanto, valor superior ao dividendo mínimo obrigatório.

A tabela a seguir sumariza os valores distribuídos no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019 a título de dividendos intermediários, intercalares e juros sobre capital próprio:

Distribuição (Data da Aprovação)	Valor Bruto	Valor Líquido	Imputado ao Dividendo Obrigatório
---	--------------------	----------------------	--

Dividendos Intermediários (20.02.2019)	R\$ 75.000.000,00	R\$ 75.000.000,00	Não
Juros sobre o capital próprio (24.06.2019)	R\$ 20.343.561,91	R\$ 17.684.028,60	Sim
Dividendos Intercalares (30.09.2019)	R\$ 7.273.604,00	R\$ 7.273.604,00	Sim
Juro sobre o capital próprio (27.11.2019)	R\$ 17.761.424,57	R\$ 15.436.017,52	Sim
Dividendos Intercalares (27.11.2019)	R\$ 7.238.575,43	R\$ 7.238.575,43	Sim

Conforme indicado no item 10.3 desta Proposta, a administração propõe a retenção de parcela do lucro líquido do exercício para execução de orçamento de capital, com base no art. 196 da Lei das S.A. e do art. 34, (iii), do Estatuto Social, no montante equivalente a R\$ 27.841.090,15 (vinte e sete milhões, oitocentos e quarenta e um mil, noventa reais e quinze centavos).

A administração da Companhia propõe, assim, a seguinte destinação para o lucro líquido apurado, no valor de R\$ 162.138.758,50 (cento e sessenta e dois milhões, cento e trinta e oito mil, setecentos e cinquenta e oito reais e cinquenta centavos):

- (a) R\$ 4.243.010,09 (quatro milhões, duzentos e quarenta e três mil, dez reais e oito centavos), à formação da reserva legal, nos termos do art. 193, *caput* e § 1º, da Lei das S.A.;
- (b) R\$ 77.437.492,28 (setenta e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, quatrocentos e noventa e dois reais e vinte e oito centavos), à reserva de incentivos fiscais, nos termos do art. 195-A da Lei das S.A.;
- (c) R\$ 27.841.090,22 (vinte e sete milhões, oitocentos e quarenta e um mil, noventa reais e vinte e dois centavos), para a execução do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A.; e
- (d) R\$ 52.617.165,91 (cinquenta e dois milhões, seiscentos e dezessete mil, cento e sessenta e cinco reais e noventa e um centavos), correspondente ao valor bruto

distribuído a título de dividendos intercalares e juros sobre capital próprio, já declarados e pagos os valores líquidos aos acionistas, conforme deliberado em reuniões do conselho de administração realizadas em 24 de junho de 2019, 30 de setembro de 2019 e 27 de novembro de 2019.

Para referência, o quadro abaixo apresenta a memória de cálculo referente à destinação do resultado ora proposta:

Resultado líquido do exercício	162.138.758,50
(-) Reserva legal	4.243.010,09
(-) Reserva de incentivos fiscais	77.437.492,28
(=) Lucro líquido ajustado	80.458.256,13
(-) Orçamento de capital	27.841.090,22
(=) Dividendos e juros sobre o capital próprio	52.617.165,91
<i>JCP – 24.06.2019</i>	<i>20.343.561,91</i>
<i>Dividendos intercalares distribuídos em 30.09.2019</i>	<i>7.273.604,00</i>
<i>Dividendos intercalares distribuídos em 27.11.2019</i>	<i>7.238.575,43</i>
<i>JCP – 27.11.2019</i>	<i>17.761.424,57</i>

A administração da Companhia informa, ainda, que, em função do resultado apurado, as informações indicadas no Anexo 9-1-II à ICVM 481/2009 constam do **Anexo III** à presente Proposta.

10.5. *Fixação da remuneração global anual dos administradores para o exercício social de 2020*

Segundo o art. 152 da Lei das S.A., a assembleia geral deve fixar o montante global ou individual da remuneração dos administradores, inclusive benefícios de qualquer natureza e verbas de representação, tendo em conta suas responsabilidades, o tempo dedicado às suas funções, sua competência e reputação profissional e o valor dos seus serviços no mercado.

Para o exercício de 2020, a Companhia propõe o montante global de até R\$ 16.969.634,94 (dezesseis milhões, novecentos e sessenta e nove mil, seiscentos e trinta e quatro reais, e noventa e quatro centavos) para a remuneração global dos administradores, cabendo ao Conselho de Administração ratear as remunerações individuais e repartir as parcelas fixa e variável, dentro do limite proposto, nos termos dos arts. 15, parágrafo único, 21, “v”, e 25, parágrafo único, do Estatuto da Companhia.

O valor global de remuneração da administração proposto compreende a remuneração da Diretoria e do Conselho de Administração da Companhia, incluindo remuneração fixa e variável (máxima), direta e indireta, assim como benefícios de qualquer natureza e os montantes a serem reconhecidos no resultado da Companhia em decorrência

da remuneração baseada em ações da Companhia. O montante proposto considera, ainda, tributos e contribuições para a previdência social oficial que sejam ônus da Companhia. O valor ora proposto não considera montantes relacionados ao Conselho Fiscal.

10.5.1. Valores a serem destinados por órgão da administração

Subordinado à efetiva deliberação do Conselho de Administração para distribuição da remuneração entre os órgãos, estima-se a atribuição do montante global de até R\$ 3.052.043,22 (três milhões, cinquenta e dois mil, quarenta e três reais e vinte e dois centavos) para o Conselho de Administração e de até R\$ 13.917.591,72 (treze milhões, novecentos e dezessete mil, quinhentos e noventa e um reais e setenta e dois centavos) para a Diretoria, incluídos nesse total os montantes a serem arcados pela Companhia em decorrência dos planos de remuneração baseado em ações da Companhia.

A tabela a seguir apresenta a estimativa de divisão da remuneração global entre os órgãos da administração. Ressalta-se que, nos termos do Estatuto Social, a competência para a distribuição individual da remuneração global é do Conselho de Administração. Desse modo, o Conselho de Administração poderá alocar a remuneração entre os órgãos de maneira diferente da prevista nesta Proposta.

	Conselho de Administração (R\$)	Diretoria (R\$)	TOTAL (R\$)
Remuneração Variável (máxima)	-	4.365.550,44	4.365.550,44
Encargos sobre remuneração variável	-	592.851,07	592.851,07
Remuneração Fixa (máxima)	2.543.382,79	4.004.375,43	6.547.758,22
Encargos sobre remuneração fixa	508.660,43	1.018.218,18	1.526.878,61
Benefícios	-	132.059,60	132.059,60
Baseada em Ações	-	3.804.537,00	3.804.537,00
TOTAL	3.052.043,22	13.917.591,72	16.969.634,94

**Não incluídos valores para o conselho fiscal.*

10.5.2. Remuneração Fixa

A remuneração fixa dos membros do Conselho de Administração é composta por pró-labore e remuneração por participação em comitês.

A remuneração fixa dos diretores é composta por salário ou pró-labore, e em benefícios (vale refeição, auxílio creche, seguro de vida e assistência médica).

10.5.3. Remuneração Variável

Os membros do Conselho de Administração não recebem remuneração variável.

No caso da Diretoria, a remuneração variável consiste em participação nos resultados, bônus e em remuneração baseada em ações.

10.5.4. Comparação da remuneração proposta com a remuneração do exercício anterior

O quadro a seguir apresenta as diferenças entre a proposta de remuneração deste exercício e a proposta de remuneração do exercício anterior.

Diferença – Valores da proposta atual e da proposta anterior

Órgão	Valores 2019 Propostos (R\$)	Valores 2020 Propostos (R\$)	Motivos
Diretoria	14.374.631,76	13.917.591,72	Diante da imprevisibilidade do cenário para 2020 e os impactos da atual situação em diferentes variáveis da remuneração, decidimos por precaução, utilizar o mesmo valor realizado em 2019 como nossa melhor estimativa.
Conselho de Administração	3.388.380,86	3.052.043,22	Diante da imprevisibilidade do cenário para 2020 e os impactos da atual situação em diferentes variáveis da remuneração, decidimos por precaução, utilizar o mesmo valor realizado em 2019 como nossa melhor estimativa.
Conselho Fiscal	-	-	-

10.5.5. Comparação entre os valores aprovados no exercício social anterior e os valores informados no Formulário de Referência de 2019

O quadro abaixo apresenta as diferenças entre os valores aprovados pela assembleia geral para o exercício social de 2019 e os valores informados no Formulário de Referência de 2019.

Diferença – Valores aprovados em 2019 e informados no Formulário de Referência

Órgão	Valores 2019 Aprovados (R\$)	Valores do Formulário de Referência 2019 (R\$)	Motivos
Diretoria	14.374.631,86	14.374.631,86	Não há diferença.
Conselho de Administração	3.388.380,86	3.388.380,86	Não há diferença
Conselho Fiscal	10% a 15% da remuneração fixa que, em média, for atribuída aos diretores, excluídos os benefícios, verbas de representação e participação nos lucros atribuídos aos diretores	535.265,28	A instalação do Conselho Fiscal foi realizada em vista da solicitação de acionistas, nos termos da lei, tendo sido os valores relacionados à remuneração dos conselheiros fiscais calculada com base nas determinações legais e de acordo com o critério aprovado na assembleia geral ordinária realizada em 30 de abril de 2019.

10.5.6. Comparação entre os valores propostos no exercício social anterior e os valores realizados

O quadro abaixo apresenta as diferenças entre a proposta de remuneração do exercício anterior e os valores realizados de referida proposta.

Diferença - Valores da proposta anterior e valores realizados

Órgão	Valores 2019 Propostos (R\$)	Valores 2019 Realizados (R\$)	Motivos
Diretoria	14.374.631,76	13.917.588,70	A diferença decorre essencialmente da não implementação de ajustes salariais inicialmente previstos e do pagamento de incentivos variáveis em valores inferiores aos estimados. Adicionalmente, também houve alteração na composição da Diretoria, com a saída de um de seus membros durante o exercício.
Conselho de Administração	3.388.380,86	3.052.046,24	A diferença decorre da não implementação de ajustes salariais inicialmente previstos.
Conselho Fiscal	-	476.364,80	A diferença decorre da instalação do Conselho Fiscal ter sido realizada em vista da solicitação de acionistas, nos termos da lei, de maneira que não constou da ordem do dia ou da proposta da respectiva assembleia a matéria relativa à remuneração do Conselho Fiscal.

As informações sobre a remuneração dos administradores na forma do item 13 do formulário de referência, conforme previsto na ICVM 481/09, constam do **Anexo IV** da presente Proposta.

11. CONCLUSÃO

Pelos motivos acima, a Administração da Companhia submete a presente Proposta à apreciação dos Senhores Acionistas e recomenda a sua integral aprovação.

Belo Horizonte, 30 de março de 2020.

Alessandro Giuseppe Carlucci
Presidente do Conselho de Administração

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.

Companhia Aberta

CNPJ nº 16.590.234/0001-76
NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ANEXO I: COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES SOBRE A SITUAÇÃO
FINANCEIRA DA COMPANHIA**

(CONFORME ITEM 10 DO FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA – ICVM 480/09)

10. Comentários dos Diretores

10.1 - Condições financeiras e patrimoniais gerais

a) condições financeiras e patrimoniais gerais

A administração entende que a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais suficientes para implementar seu plano de negócio e cumprir suas obrigações de curto e médio prazo. O capital de giro é suficiente para as suas atuais exigências e os seus recursos de caixa, inclusive empréstimos de terceiros, são suficientes para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos de curto e médio prazo.

b) estrutura de capital e possibilidade de resgate de ações ou quotas

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia apresentava caixa líquido (soma da posição de caixa, equivalentes de caixa e das aplicações financeiras de curto prazo deduzidas o montante equivalente ao endividamento oneroso da Companhia) de R\$96.899 mil, enquanto que em 31 de dezembro de 2018, R\$124.383 mil e em 31 de dezembro de 2017, R\$ R\$156.175 mil. Na mesma data, o patrimônio líquido era de R\$746.071 mil, enquanto que em 31 de dezembro de 2018, R\$711.342 mil e em 31 de dezembro de 2017, R\$664.960 mil. Os Diretores entendem que a atual estrutura de capital da Companhia, mensurada principalmente pela relação da dívida líquida sobre patrimônio líquido, apresenta níveis conservadores de alavancagem. Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia apresentava uma relação entre dívida de qualquer natureza e patrimônio líquido de 0,89, em 31 de dezembro de 2018 de 0,47 e em 31 de dezembro de 2017 de 0,58. Majoritariamente, a Companhia busca financiar suas operações com capital próprio ou capital de terceiros com linhas de crédito incentivadas, tendo em vista a geração de caixa apresentada nos últimos anos.

i) hipóteses de resgate

Os Diretores entendem que não existe, no curto prazo, justificativa para realização de resgate das ações da Companhia. A hipótese de resgate de ações aconteceria apenas na eventualidade do retorno implícito do resgate de ações ser significativamente superior ao retorno gerado nas operações da Companhia, ou caso haja uma geração de caixa excessiva, superior à capacidade da Companhia de reinvestir tais valores em suas operações. Contudo, dada à perspectiva de rentabilidade e crescimento operacional da Companhia, tal hipótese é remota.

ii) *fórmula de cálculo do valor do resgate*

Como não há hipótese de realização de resgate de ações no curto prazo, não é possível mensurar a fórmula de cálculo de um valor hipotético de resgate.

c) capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A Companhia tem cumprido, durante os últimos exercícios sociais, todas as suas obrigações referentes a seus compromissos financeiros, até a data deste documento, bem como tem mantido a assiduidade dos pagamentos desses compromissos.

Considerando o perfil de seu endividamento, o fluxo de caixa e posição de liquidez da Companhia, conforme descritos no item b acima, acredita-se ter liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir os investimentos, despesas, dívidas e outros valores a serem pagos nos próximos anos, embora a Companhia não possa garantir que tal situação permanecerá igual. Caso a Companhia entenda necessário contrair empréstimos para financiar seus investimentos e aquisições, acredita-se ter capacidade para contratá-los. Para informações adicionais sobre empréstimos e financiamentos, vide item 10.1(f).

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

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017, 2018 e 2019, a Companhia utilizou-se de capital próprio e de terceiros com linhas de crédito incentivadas, Adiantamento de Contrato de Câmbio (ACC), pré-pagamento de exportação (PPE) e financiamento para capital de giro em moeda estrangeira, para o financiamento de suas atividades, apresentando, consistentemente, nível de endividamento conservador quando comparado à posição de patrimônio líquido, bem como quando comparado à posição de caixa. Para informações adicionais a respeito de sua estrutura de endividamento, veja o item 10.1 (f) abaixo. Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia apresentava caixa líquido (soma da posição de caixa, equivalentes de caixa e das aplicações financeiras de curto prazo deduzidas o montante equivalente ao endividamento oneroso da Companhia) de R\$96.899 mil (R\$124.383 mil em 31 de dezembro de 2018 e R\$156.175 mil em 31 de dezembro de 2017).

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

Os Diretores acreditam que a geração de caixa operacional da Companhia é suficiente para o cumprimento de suas obrigações ordinárias. As deficiências de liquidez, caso ocorram,

serão cobertas com caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto prazo que, no período encerrado em 31 de dezembro de 2019, representavam um total de R\$277.683 mil (R\$235.801 mil em 31 de dezembro de 2018 e R\$337.920 mil em 31 de dezembro de 2017). A Companhia também pode cobrir deficiências de liquidez por meio de caixa gerado por suas atividades de financiamento, desde que se julgue haver condições favoráveis para tanto.

f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas

Os saldos de empréstimos e financiamentos contratados em 31 de dezembro de 2017, 2018 e 2019 estão indicados na tabela a seguir:

	<u>31/12/2019</u>	<u>31/12/2018</u>	<u>31/12/2017</u>
	(em R\$ mil, exceto se de outra forma indicado)		
FINAME	350	467	623
Adiantamento de contrato de câmbio - ACC	66.454	23.396	55.381
FINEP	8.957	17.549	26.456
Empréstimos em moeda estrangeira – “operação 4.131”	40.301	58.133	99.285
Pré-pagamento de exportação – PPE	64.722	11.873	-
	<u>180.784</u>	<u>111.418</u>	<u>181.745</u>
Circulante	158.222	43.978	163.729
Não circulante	22.562	67.440	18.016

Os vencimentos dos contratos e a taxa de juros e encargos incidentes sobre os empréstimos são:

- a) Finame: 6% ao ano, com parcelas mensais e vencimento final em outubro de 2024;
- b) Adiantamento de Contrato de Câmbio (ACC): denominado em Dólares, acrescido pela taxa de juros, média em 31 de dezembro de 2019 de 3,84% ao ano. São diversos contratos com vencimento final até dezembro de 2020;
- c) FINEP: Taxa de 4% ao ano, limitado à TJLP. Com vencimentos até setembro de 2021;
- d) Capital de giro em moeda estrangeira — “operação 4.131”: denominado em Dólares, acrescido pela taxa de juros, média em 31 de dezembro de 2019, de 3,35% ao ano e vencimento em junho de 2020;
- e) Pré-pagamento de exportação (PPE): denominado em Dólares, acrescido pela taxa de juros, média em 31 de dezembro de 2019, de 3,91% ao ano e vencimento em dezembro de 2021.

Em 31 de dezembro de 2019, a taxa média ponderada do endividamento da Companhia era de 3,77% ao ano (2,57% em 31 de dezembro de 2018 e 2,31% em 31 de dezembro de 2017).

Outras garantias e compromissos

A Companhia mantém um acordo de cooperação técnica e financeira com o Banco do Nordeste do Brasil S/A, com a finalidade de manter uma linha de financiamento destinada aos franqueados “Arezzo”, em empreendimentos instalados na área de atuação deste banco, utilizando-se recursos do Fundo Constitucional de Financiamento da Região Nordeste (FNE) em financiamentos para modernização de suas lojas (de terceiros), observados padrões próprios definidos pela Companhia, bem como para custos associados a essas operações, a título de capital de giro, se necessário. Pelos termos do acordo, a Companhia é garantidora dessas operações, por meio de carta fiança corporativa, quando contratadas pelos lojistas. Em 31 de dezembro de 2019 o valor destas operações era de R\$1.392 (R\$1.275 mil em 31 de dezembro de 2018 e R\$1.624 mil em 31 de dezembro de 2017).

A Companhia mantém também um acordo de cooperação técnica e financeira com o Banco Alfa, com a finalidade de manter uma linha de financiamento destinada aos franqueados “Arezzo”, utilizando-se recursos do BNDES para modernização de suas lojas (de terceiros), observados padrões próprios definidos pela Companhia, bem como para custos associados a essas operações. Pelos termos do acordo, a Companhia é garantidora dessas operações e em 31 de dezembro de 2019 o saldo dessas operações garantidas pela Companhia é de R\$8.832 (R\$10.580 mil em 31 de dezembro de 2018 e R\$11.912 mil em 31 de dezembro de 2017).

Não há histórico de perdas para a Companhia em operações desta natureza.

i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes

A tabela a seguir apresenta os empréstimos e financiamentos relevantes da Companhia em relação ao endividamento no exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

Tipo de operação	Credor	Saldo Devedor	Taxa de Juros	Vencimento	Circulante	Não Circulante
<i>(em R\$ mil, exceto se de outra forma indicado)</i>						
Contratos de Financiamento	Financiadora de Estudo e Projetos – FINEP	8.957	4% aa ou TJLP se maior que 6% a.a.	Até setembro de 2021	5.118	3.838
Operação 4.131	Citibank S/A	40.301	Variação do dólar + LIBOR + <i>spread</i> banco de 1,25%	Até junho de 2020	40.301	-
ACC	Banco Bradesco S/A e Banco Santander (Brasil) S/A	66.454	Variação do dólar + taxa de juros média de 3,84% a.a. + <i>spread</i> banco	Até dezembro de 2020	66.454	-
PPE	Banco Santander (Brasil) S/A, Banco Itaú S/A e Citibank S/A	64.722	Variação do dólar + taxa de juros média de 3,91% a.a. + <i>spread</i> banco	Até dezembro de 2021	46.277	18.445

Financiamento obtido junto à FINEP

Em 15 de novembro de 2008, 20 de março de 2009, 14 de novembro 2011 e 03 de setembro de 2014, a Companhia firmou quatro contratos de financiamento com a Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, nos valores de R\$16,6 milhões, R\$10,1 milhões, R\$27,4 milhões (aditado em dezembro de 2013, passando seu valor para R\$22,6 milhões) e R\$43,0 milhões (aditado após o recebimento de R\$26,0 milhões, sem novos recebimentos), respectivamente. Abaixo estão elencadas as particularidades destes documentos:

O primeiro contrato de financiamento, relacionado ao custeio parcial do projeto "Arezzo Online", apresenta cronograma de desembolso em quatro parcelas, nos valores de R\$4,9 milhões, R\$4,1 milhões, R\$3,8 milhões e R\$3,8 milhões, distribuídas ao longo de aproximadamente 18 meses. A taxa de juros desse contrato é de 5,25% ao ano (fixa), tornando-se variável apenas em caso de inadimplemento. O pagamento foi feito em 81 parcelas mensais e sucessivas, iniciando-se a amortização em 15 de julho de 2010 e encerrou-se em 15 de março de 2017.

O segundo contrato de financiamento, relacionado ao custeio parcial do projeto "Tecno Schutz", apresenta cronograma de desembolso em quatro parcelas, nos valores de R\$2,6 milhões, R\$2,5 milhões, R\$2,5 milhões e R\$2,5 milhões, distribuídas ao longo de aproximadamente 18 meses. Esse contrato contempla uma taxa de juros 5,25% ao ano (fixa), tornando-se variável apenas em caso de inadimplemento. O pagamento foi feito em 81 parcelas mensais e sucessivas, iniciando-se a amortização em 15 de dezembro de 2010 e encerrou-se em 15 de agosto de 2017.

O terceiro contrato de financiamento, após aditado, relacionado ao custeio parcial do projeto "Novo Projeto Arezzo", apresenta cronograma de desembolso em quatro parcelas, nos valores de R\$9,9 milhões, R\$5,8 milhões, R\$3,7 milhões e R\$3,1 milhões, distribuídas ao longo de aproximadamente 30 meses. Esse contrato contempla uma taxa de juros 5% ao ano (fixa), tornando-se variável apenas em caso de inadimplemento. O pagamento deverá ser feito em 73 parcelas mensais e sucessivas, iniciando-se a amortização em 15 de novembro de 2013 e encerrando-se em 15 de novembro de 2019.

O quarto contrato de financiamento, relacionado ao custeio parcial do projeto "Arezzo 2013", apresenta cronograma de desembolso em quatro parcelas, nos valores de R\$13 milhões, R\$ 13 milhões, R\$ 8,6 milhões e R\$ 8,6 milhões, distribuídas ao longo de 48 meses. Até 09 de dezembro de 2015 as duas primeiras parcelas de R\$ 13 milhões foram liberadas. Porém, as demais parcelas não foram recebidas e o contrato teve um novo aditamento. Esse contrato contempla uma taxa de juros 4% ao ano (fixa), tornando-se variável apenas em caso de inadimplemento. O pagamento das parcelas recebidas deverá ser feito em 61 parcelas mensais e sucessivas, iniciando-se a amortização em 15 de setembro de 2016 e encerrando-se em 15 de setembro de 2021.

Dentre as obrigações e restrições impostas à Arezzo no âmbito dos contratos com a FINEP, devem ser mencionadas as de (i) não obter financiamentos ou praticar atos que possam diminuir sua capacidade de pagamento, sem a prévia e expressa autorização da FINEP, exceto para atos ordinários de gestão; (ii) informar à FINEP quaisquer fatos ou ocorrências que resultem na diminuição de sua capacidade de pagamento ou no valor das garantias (cujo reforço ou substituição poderá ser exigido); e (iii) comunicar à FINEP quaisquer alterações realizadas em seu capital social ou estrutura societária. A garantia exigida consistiu, para cada contrato, na apresentação de cartas de fiança bancária, em montante equivalente a cada parcela desembolsada, acrescida de encargos. Até 31 de dezembro de 2019 tínhamos 1 carta de fiança em garantia desse financiamento, no montante total de R\$10 milhões. Existe, finalmente, nos contratos, previsão de vencimento antecipado da dívida caso a FINEP opte, à luz de determinadas situações, pela resolução do contrato, o que tornaria toda a dívida imediatamente exigível. Tais situações envolvem irregularidades, tais como aplicação dos recursos em fins diversos ao pactuado, ou paralisação culposa do projeto, atraso no

pagamento das quantias ou inadimplemento de obrigações devidas à FINEP, circunstâncias que impossibilitem ou coloquem em risco a execução do contrato ou seus objetivos, inexatidão em informações prestadas à FINEP ou, por fim, recuperação, falência ou protesto de título cambial contra nossa Companhia ou os garantidores.

ii) outras relações de longo prazo com instituições financeiras

Não há outras relações de longo prazo relevantes com instituições financeiras.

iii) grau de subordinação entre as dívidas

Não há grau de subordinação entre as dívidas atuais, ressalvado que os Contratos de Adiantamento de Câmbio possuem crédito privilegiado em relação aos demais, nos termos da Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005.

Comparando com os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Companhia possuía a mesma característica de grau de subordinação sobre dívidas.

iv) eventuais restrições impostas a Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário

Determinados contratos financeiros contêm restrição caso a Companhia ou os garantidores, as sociedades coligadas, controladas, diretas ou indiretas, conforme o caso, sofram mudança de seu controle acionário, ou ocorra qualquer incorporação, fusão, cisão, transformação ou qualquer outro tipo de reorganização societária fora do grupo econômico a que pertencem. Nesses casos, é necessária a anuência das instituições financeiras credoras de tais financiamentos, sob pena de declaração antecipada dos respectivos saldos devedores. Há também restrição em relação à contratação de novas dívidas sem prévia anuência dos credores, bem como com relação à inclusão de disposições em nosso Estatuto Social que exijam quórum especial para deliberação ou aprovação de matérias que limitem ou cerceiem o controle das empresas do nosso grupo econômico pelos acionistas controladores.

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia não possuía contratos com esta característica, o mesmo em 31 de dezembro de 2018 e 2017.

g) limites de utilização dos financiamentos já contratados

Em 31 de dezembro de 2019 havia sido utilizado R\$ 26 milhões do quarto contrato do empréstimo que a Companhia possui com a FINEP, referente ao projeto "Arezzo 2013"

(indicado acima), cujo valor máximo contratado é de R\$ 43,3 milhões. Tal contrato foi aditado e as demais parcelas não serão mais recebidas. O saldo devedor deste empréstimo em 31 de dezembro já estava em R\$ 8,9 milhões.

Os recursos dos contratos anteriores, elencados acima, no item 'F', foram utilizados na sua totalidade.

Atualmente, a companhia não possui contratos de dívidas e financiamentos contratados e não recebidos, uma vez que o documento descrito acima foi aditado e as demais parcelas não serão mais recebidas.

h) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras consolidadas da Companhia foram elaboradas tomando como base os padrões internacionais de contabilidade (“IFRS”) emitidos pelo International Accounting Standards Board (“IASB”) e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), implantados no Brasil através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”) e suas interpretações técnicas (“ICPC”) e orientações (“OCPC”), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

Na preparação destas demonstrações financeiras, a Companhia seguiu as mesmas políticas contábeis e métodos de cálculo tais como foram aplicados nas demonstrações financeiras consolidadas de 31 de dezembro de 2018. Exceto pelo CPC 06(R2)/IFRS 16, a Companhia não possui transações que sejam afetadas pelas novas normas e interpretações emitidas pelo CPC ou pelo IASB sendo assim, suas políticas contábeis já são consistentes com os novos requerimentos que estavam em vigor em 31 de dezembro de 2019.

Adicionalmente, a adoção da norma IFRS 16 em janeiro de 2019 trouxe algumas alterações no modo de contabilizar a parcela fixa dos alugueis, enquadrados como arrendamento. Os compromissos futuros dos arrendamentos são reconhecidos como passivos, em contrapartida ao direito de uso que é reconhecido como um ativo fixo. Como consequência, as despesas de alugueis são substituídas por juros sobre o passivo de arrendamento e pela depreciação do direito de uso. Desta forma, quando comparado ao modelo IAS17/CPC06, o IFRS16 gera um efeito positivo no EBITDA, uma vez que os alugueis são reclassificados de despesas operacionais para despesas de depreciação e despesas financeiras.

Para melhor entendimento das alterações, ao longo desta seção foram incluídas referências aos resultados *pró-forma* de 31 de dezembro de 2019, desconsiderando a doção da norma, para melhor entendimento das análises horizontais.

As demonstrações financeiras foram preparadas utilizando o custo histórico como base de valor, exceto pela valorização de certos ativos e passivos como instrumentos financeiros, os quais são mensurados pelo valor justo ou pelo valor amortizado.

A elaboração das demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da administração da Companhia (“Administração”) no processo de aplicação das políticas contábeis da Companhia. A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido a imprecisões ao processo de sua determinação. A Companhia revisa suas estimativas e premissas periodicamente, em um período não superior a um ano.

Demonstração do resultado consolidado para os exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.

	2019	AV%	2018	AV%	2017	AV%	AH% 2019/2018	AH% 2018/2017
Receita operacional líquida	1.679.235	100,0%	1.526.659	100,0%	1.360.474	100,0%	10,0%	12,2%
Custo das mercadorias vendidas	(903.541)	-53,8%	(815.987)	-53,4%	(736.706)	-54,2%	10,7%	10,8%
Lucro bruto	775.694	46,2%	710.672	46,6%	623.768	45,8%	9,1%	13,9%
Receitas (despesas) operacionais:								
Despesas comerciais	(368.023)	-21,9%	(349.297)	-22,9%	(309.776)	-22,8%	5,4%	12,8%
Lojas próprias e webcommerce	(119.130)	-7,1%	(130.886)	-8,6%	(126.997)	-9,3%	-9,0%	3,1%
Venda, logística e suprimentos	(248.893)	-14,8%	(218.411)	-14,3%	(182.779)	-13,4%	14,0%	19,5%
Administrativas e Gerais	(165.279)	-9,8%	(131.069)	-8,6%	(105.623)	-7,8%	26,1%	24,1%
Depreciação e amortização	(75.076)	-4,5%	(39.421)	-2,6%	(32.632)	-2,4%	90,4%	20,8%
Outras receitas operacionais, líquidas	55.786	3,3%	394	0,0%	(2.104)	-0,2%	14058,9%	-118,7%
	(552.592)	-32,9%	(519.393)	-34,0%	(450.135)	-33,1%	6,4%	15,4%
Lucro antes do resultado financeiro	223.102	13,3%	191.279	12,5%	173.633	12,8%	16,6%	10,2%
Resultado financeiro								
Despesas financeiras	(29.646)	-1,8%	(26.633)	-1,7%	(19.783)	-1,5%	11,3%	34,6%
Receitas financeiras	18.344	1,1%	22.992	1,5%	30.041	2,2%	-20,2%	-23,5%
Variações cambiais, líquidas	(6.874)	-0,4%	(17.640)	-1,2%	(958)	-0,1%	-61,0%	1741,3%
	(18.176)	-1,1%	(21.281)	-1,4%	9.300	0,7%	-14,6%	-328,8%
Lucro antes da provisão para o imposto de renda e contribuição social	204.926	12,2%	169.998	11,1%	182.933	13,4%	20,5%	-7,1%
Imposto de renda e contribuição social - corrente	(42.659)	-2,5%	(31.631)	-2,1%	(31.591)	-2,3%	34,9%	0,1%
Imposto de renda e contribuição social - diferido	(128)	0,0%	4.277	0,3%	3.128	0,2%	-103,0%	36,7%

Lucro líquido do exercício	162.139	9,7%	142.644	9,3%	154.470	11,4%	13,7%	-7,7%
Lucro líquido por ação	1,7879		1,5851		1,7286			
Alíquota efetiva	20,9%		16,1%		15,6%			
	2019				AH%			
	Pro Forma	AV%	2018	AV%	2019/2018			
Receita operacional líquida	1.679.235	100,00%	1.526.659	100,00%	10,00%			
Custo das mercadorias vendidas	(903.583)	-53,80%	(815.987)	-53,40%	10,70%			
Lucro bruto	775.652	46,20%	710.672	46,60%	9,10%			
Receitas (despesas) operacionais:								
Despesas comerciais	(400.229)	-23,80%	(349.297)	-22,90%	14,60%			
Lojas próprias e webcommerce	(131.917)	-7,90%	(130.886)	-8,60%	0,80%			
Venda, logística e suprimentos	(268.312)	-16,00%	(218.411)	-14,30%	22,80%			
Administrativas e Gerais	(171.138)	-10,20%	(131.069)	-8,60%	30,60%			
Depreciação e amortização	(37.703)	-2,20%	(39.421)	-2,60%	-4,40%			
Outras receitas operacionais, líquidas	55.771	3,30%	394	0,00%	14055,10%			
	(553.299)	-32,90%	(519.393)	-34,00%	6,50%			
Lucro antes do resultado financeiro	222.352	13,20%	191.279	12,50%	16,20%			
Resultado financeiro								
Despesas financeiras	(24.327)	-1,40%	(26.633)	-1,70%	-8,70%			
Receitas financeiras	18.344	1,10%	22.992	1,50%	-20,20%			
Variações cambiais, líquidas	(6.874)	-0,40%	(17.640)	-1,20%	-61,00%			
	(12.857)	-0,80%	(21.281)	-1,40%	-39,60%			
Lucro antes da provisão para o imposto de renda e contribuição social	209.495	12,50%	169.998	11,10%	23,20%			
Imposto de renda e contribuição social - corrente	(42.659)	-2,50%	(31.631)	-2,10%	34,90%			
Imposto de renda e contribuição social - diferido	(128)	0,00%	4.277	0,30%	-103,00%			
Lucro líquido do exercício	166.708	9,90%	142.644	9,30%	16,90%			
Lucro líquido por ação	1,8329		1,5851					
Alíquota efetiva	20,40%		16,10%					

(AV) Análise vertical, que é a participação percentual dos itens sobre o total da receita operacional líquida no mesmo período.

(AH) Análise horizontal, que é a variação percentual de cada rubrica entre dois períodos.

Resultados operacionais referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparados com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Receita de venda de mercadorias e serviços

A receita de venda de mercadorias e serviços da Companhia consiste, entre outros, em receitas decorrentes da venda dos produtos e serviços para franquias, da venda de produtos para clientes multimarcas e da venda de produtos a consumidores finais das lojas próprias e web-commerce. Os produtos que geraram receita para a Companhia são distribuídos pelas marcas Arezzo, Schutz, Anacapri, Alexandre Birman, Fiever e Alme, tanto no mercado interno quanto externo.

Os produtos são vendidos aos nossos clientes multimarcas por um preço geralmente maior do que aquele praticado na venda de produtos às lojas franqueadas. Além disso, a Companhia concedeu em 2019 um prazo médio de 66 dias para que os franqueados efetuassem pagamento de novos pedidos, comparado a um prazo médio de 80 dias outorgado aos clientes multimarcas. Alguns de nossos franqueados são ainda beneficiados por financiamentos outorgados pelo Banco do Nordeste e garantidos pela Companhia. Veja item o 10.1 (f) para uma descrição desses financiamentos. Os serviços prestados aos nossos franqueados incluem todo o suporte necessário para a comercialização de nossos produtos e fidelização de nossos clientes e o treinamento constante dos vendedores e coordenadores, inclusive o gerenciamento das compras de produtos acabados entre mais de 50 fornecedores no Brasil e no exterior.

Com relação às nossas lojas próprias e web-commerce, normalmente obtemos margens brutas maiores sobre a venda de produtos a consumidores finais se comparada às margens sobre a venda de produtos às lojas franqueadas e aos nossos clientes multimarcas. Todavia, o preço final dos produtos de nossas lojas próprias e web-commerce é igual ao preço final que sugerimos às lojas franqueadas e aos nossos clientes multimarcas.

Para fins gerenciais, a Administração acompanha a receita bruta consolidada por marca e canal de venda, conforme demonstrado a seguir:

Receita Operacional bruta

As tabelas apresentam a abertura da receita bruta de venda de mercadorias e serviços entre os mercados interno e externo e canais de distribuição, bem como o número de lojas para os períodos indicados:

	2019	AV%	2018	AV%	2017	AV%	AH% 2019/2018	AH% 2018/2017
Mercado interno e externo	2.063.929	100,0%	1.865.768	100,0%	1.678.873	100,0%	10,6%	11,1%
Mercado interno	1.804.947	87,5%	1.678.868	90,0%	1.524.408	90,8%	7,5%	10,1%
Mercado externo	258.982	12,5%	186.900	10,0%	154.465	9,2%	38,6%	21,0%
Mercado interno	1.804.947	87,5%	1.678.868	90,0%	1.524.408	90,8%	7,5%	10,1%
Arezzo	983.755	47,7%	950.689	51,0%	873.837	52,0%	3,5%	8,8%
Franquias	647.665	31,4%	623.376	33,4%	578.740	34,5%	3,9%	7,7%
Lojas próprias	98.562	4,8%	115.869	6,2%	118.188	7,0%	-14,9%	-2,0%
Lojas multimarcas	132.991	6,4%	131.867	7,1%	117.054	7,0%	0,9%	12,7%
Webcommerce	104.537	5,1%	79.577	4,3%	59.855	3,6%	31,4%	32,9%
Schutz	474.296	23,0%	443.471	23,8%	451.420	26,9%	7,0%	-1,8%
Franquias	113.922	5,5%	92.544	5,0%	93.802	5,6%	23,1%	-1,3%
Lojas próprias	109.820	5,3%	133.501	7,2%	141.755	8,4%	-17,7%	-5,8%
Lojas multimarcas	170.567	8,3%	154.000	8,3%	159.150	9,5%	10,8%	-3,2%
Webcommerce	79.987	3,9%	63.426	3,4%	56.713	3,4%	26,1%	11,8%
Anacapri	259.117	12,6%	219.555	11,8%	157.261	9,4%	18,0%	39,6%
Franquias	136.787	6,6%	115.445	6,2%	75.513	4,5%	18,5%	52,9%
Lojas próprias	11.816	0,6%	13.733	0,7%	15.102	0,9%	-14,0%	-9,1%
Lojas multimarcas	92.155	4,5%	77.067	4,1%	57.025	3,4%	19,6%	35,1%
Webcommerce	18.359	0,9%	13.310	0,7%	9.621	0,6%	37,9%	38,3%
Outros	87.779	4,3%	65.153	3,5%	41.890	2,5%	34,7%	55,5%

(AV) Análise vertical, que é a participação percentual dos itens sobre o total da receita operacional líquida no mesmo período.

(AH) Análise horizontal, que é a variação percentual de cada rubrica entre dois períodos.

	Variação				
	2019	2018	2017	2019/2018	2018/2017
Total de lojas no Brasil	737	673	611	64	62
Número de franquias	693	628	563	65	65
Arezzo	432	405	382	27	23
Schutz	72	73	67	-1	6
Anacapri	185	150	114	35	36

Fiever	1	0	0	0	1
Alme	3	0	0	0	3
Número de lojas próprias	44	45	48	-1	-3
Arezzo	10	14	15	-4	-1
Schutz	17	17	22	-0	-5
Alexandre Birman	6	4	4	2	0
Anacapri	3	3	3	0	0
Fiever	5	5	4	0	1
Alme	3	2	0	1	2
Total de lojas no Exterior	15	12	7	3	5

Mercado Interno

Marca Arezzo: A receita bruta de venda de mercadorias e serviços cresceu 3,5%, passando de R\$950.689 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 para R\$983.757 mil no mesmo período de 2019. Este aumento decorreu, principalmente, do maior volume de vendas dos pares de calçados e peças de acessórios comercializados sob a marca “Arezzo”. As vendas aumentaram principalmente em virtude do (i) crescimento de 31,4% no canal de *web-commerce*; que representa 10,6% das vendas da marca e (ii) crescimento do canal de franquias de 3,9%.

Marca Schutz: A receita bruta de venda de mercadorias e serviços cresceu 7,0%, passando de R\$443.471 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 para R\$474.295 mil no mesmo período de 2019. Este aumento decorreu, principalmente, do (i) aumento de 23,1% das vendas do canal de franquias e (ii) o crescimento do canal *web-commerce*, que representa 16,9% das vendas da marca “Schutz”.

Marca Anacapri: A receita bruta de venda de mercadorias e serviços aumentou 18,0%, passando de R\$219.554 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 para R\$259.116 mil no mesmo período de 2019. A marca continua expandindo sua base de lojas, fechando o ano com 185 franquias e 3 lojas próprias, e a loja online respondeu no ano de 2019 por 7,1% do faturamento da Anacapri no Brasil. A marca continua expandindo sua penetração no mercado, aliada com maior número de ações de comunicação e marketing, embasados pela sua oferta focada em calçados flats.

Outros: A receita bruta de venda de mercadorias e serviços aumentou 34,7%, passando de R\$65.154 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019 para R\$87.778 mil no mesmo período de 2019. O aumento ocorreu principalmente devido à (i) boa performance da marca Alexandre Birman no ano ante 2019, reforçando seu posicionamento através de coleções mais assertivas, iniciativas de produtos e marketing bem direcionadas ao seu público alvo, totalizando um crescimento de 40,5% das vendas, (ii) a consolidação da Fiever, com uma crescente presença nos canais Multimarcas e *web-commerce*, que juntos contribuíram para a

marca alcançar consumidoras em todo território nacional, com destaque para o canal de lojas próprias e (iii) a adaptação da marca Alme atendendo mulheres maduras e em busca de conforto, sem abrir mão do estilo, que já possui 3 lojas próprias, 3 franquias, além das vendas via canal *web-commerce* e multimarcas.

Mercado Externo

A receita bruta de venda de mercadorias e serviços com o mercado externo, que inclui a operação dos EUA e exportação para o resto do mundo, cresceu 38,6%, atingindo R\$258.982 mil em 2019, comparados com R\$186.898 mil em 2018. A participação do mercado externo na receita de venda de mercadorias e serviços foi de 12,5% em 31 de dezembro de 2019 comparado a 10,0% no mesmo período de 2018.

Nos EUA, através das marcas Schutz e Alexandre Birman nos canais *Wholesale* (lojas de departamento, lojas online de terceiros e lojas multimarca), *Retail (flagship stores)* e online, o grupo apresentou crescimento de 70,0% em reais e 58,3% em dólares, representando 79,0% das vendas de mercado externo no 2019. Já as exportações de nossos calçados para o resto do mundo tiveram uma redução de 18,2% em reais em 2019 em comparação ao mesmo período de 2018, explicado pela postergação de alguns pedidos referentes ao 4T19 para o 1T20 e a queda de receita em alguns países específicos como Argentina e Chile.

Receita Operacional Líquida

A receita operacional líquida atingiu R\$1.679.235 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, aumentando 10,0% em comparação com a receita operacional líquida de R\$1.526.659 mil no mesmo período de 2019. A Diretoria esclarece que esse aumento na receita operacional líquida ocorreu, principalmente, devido aos fatores explicados nos itens acima com relação à cada uma das marcas.

Custo dos Produtos Vendidos e dos Serviços Prestados

O custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados corresponde principalmente, de forma mais relevante, aos custos incorridos com a compra de calçados de nossos fornecedores para revenda e, de forma menos relevante, custos de matérias primas, tais como couro, utilizadas em nossa fábrica; além de frete.

O custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados pró-forma atingiu R\$903.583 mil (R\$ 903.541 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 10,7% em comparação ao custo dos produtos

vendidos e dos serviços prestados de R\$815.987 mil apurado no mesmo período de 2018. O crescimento foi em linha com o crescimento da receita no período.

Lucro Bruto

O lucro bruto pró-forma da Companhia atingiu R\$775.652 mil (R\$ 775.694 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, representando um crescimento de 9,1% quando comparado com R\$ 710.672 mil do mesmo período de 2018. O crescimento do lucro bruto reflete, especialmente, o aumento da receita líquida em 10,0%.

Receitas (Despesas) Operacionais

A Arezzo&Co mantém uma política de desenvolvimento de marcas, e grande parte das despesas apresentadas no período refletem o investimento em novas marcas e em novos mercados/geografias. Em 2019, as despesas foram impactadas pelos seguintes fatores: (i) despesas relacionadas aos projetos estratégicos da Companhia, como o piloto do RFID e à integração da operação da Vans® e (ii) maior nível de atingimento de métricas de participação de resultados da Companhia e despesas legais associadas, em decorrência da recuperação de créditos fiscais.

As despesas operacionais da Companhia consistem em despesas variáveis e despesas fixas.

As despesas variáveis em função da receita são compostas por: fretes, comissões sobre vendas, despesas de exportação e despesas variáveis com a operação de lojas próprias.

As despesas fixas são compostas principalmente por despesas salariais, despesas com desenvolvimento e produção de amostras, viagens, aluguéis e encargos locatícios, entre outras.

As despesas operacionais pró-forma foram de R\$553.299 mil (R\$ 552.592 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, apresentando um aumento de 6,5%, quando comparadas aos R\$519.392 mil referente ao mesmo período de 2018. Como percentual da receita operacional líquida, tais despesas representam 32,9% em 2019, contra 34,0% no mesmo período de 2018.

Comerciais

As Despesas Comerciais da Companhia podem ser divididas em dois principais grupos:

- a) Despesas de Lojas Próprias:
- Abrangem apenas as despesas das lojas próprias e *web-commerce*, sell-out.
- b) Despesas de Venda, Logística e Suprimentos:
- Compreendem despesas da operação de sell-in e de sell-out.

Em 2019, houve uma expansão de 14,6% das despesas comerciais pró-forma quando comparadas a 2018, alcançando R\$400.229 mil (R\$ 368.023 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no ano, em 2018 estas mesmas despesas alcançaram R\$349.297 mil. Vale ressaltar que as despesas comerciais pró-forma incluem despesas de lojas próprias e *web-commerce*, que somaram R\$131.917 mil no ano, aumento de 0,8% frente a 2018.

As despesas de Vendas, Logística e Suprimento somaram R\$268.312 mil no ano (pro-forma), aumento de 22,8% em relação ao ano anterior, enquanto que em 2018 estas despesas totalizaram R\$218.411 mil.

Administrativas e Gerais

As despesas administrativas e gerais consistem, principalmente, em despesas relacionadas ao desenvolvimento de nossos produtos e à nossa administração, salários e encargos sociais dos nossos colaboradores de diversas áreas, tais como, recursos humanos, tecnologia, financeiro, contabilidade, pesquisa e desenvolvimento, jurídico, entre outros.

Em 2019, as despesas gerais e administrativas pró-forma somaram R\$171.138 mil (R\$ 165.281 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06), representando um aumento de 30,6% ante 2018, explicado principalmente pelas despesas da operação nos EUA e pelos os projetos estratégicos da Companhia.

Outras Receitas (Despesas) Operacionais, líquidas

As outras receitas operacionais usualmente consistem em reembolso com logística reversa, taxa de franquia, recuperação de despesas e em eventuais alienações de ativos.

Em 2019, a Companhia somou outras receitas de R\$55.771 mil, representando um aumento significativo quando comparado ao ano anterior, que totalizou receita de R\$393 mil. A Diretoria esclarece que este aumento ocorreu, principalmente, devido à obtenção de créditos fiscais extemporâneos referentes a inconstitucionalidade da inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS.

Resultado Financeiro

O resultado financeiro líquido consiste na soma de (i) despesas financeiras, incluindo despesas com pagamento de juros de nossas dívidas e taxas de administração de cartão de crédito de nossas lojas próprias, (ii) receitas financeiras, incluindo juros recebidos sobre nosso saldo de caixa, aplicações financeiras, e outros ativos, e (iii) ganhos ou perdas decorrentes de variação cambial, incluindo variação cambial sobre nossas dívidas e contas a receber denominadas em moeda estrangeira. Nosso resultado financeiro líquido pró-forma foi negativo em R\$12.857 mil (R\$ 18.176 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, comparado com um resultado também negativo de R\$21.281 mil no mesmo período de 2018, em decorrência dos fatores abaixo explicados.

As despesas financeiras pró-forma atingiram R\$24.327 mil (R\$ 29.646 mil, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma redução de 8,7% quando comparado aos R\$26.633 mil de despesas financeiras de 2018. Esta redução ocorreu principalmente devido ao menor nível de descontos concedidos de R\$3.174 mil ao longo de 2018, frente a R\$1.791 mil do mesmo período de 2019.

As receitas financeiras pró-forma atingiram R\$18.344 mil (mesmo valor, considerando os impactos da IFRS 16/CPC 06) no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, o que representou um decréscimo de 20,2% quando comparado aos R\$22.992 mil no mesmo período de 2018. Esta queda ocorreu principalmente por caixa menor no período, atrelado a CDI menor quando comparado a 2019.

A variação cambial líquida foi passiva em R\$6.874 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, comparada à variação também passiva de R\$17.640 mil no mesmo período de 2018.

Lucro Antes da Provisão para o Imposto de Renda e Contribuição Social

Em virtude dos fatores indicados acima, o lucro antes da provisão para o imposto de renda e contribuição social foi de R\$204.926 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, com um aumento de 20,5% em comparação com o lucro de R\$169.998 mil no mesmo período de 2018.

Imposto de Renda e Contribuição Social

A Companhia está sujeita a IRPJ e CSLL, que podem atingir, em conjunto, a alíquota combinada de 34%. Tais tributos são compostos por: (i) IRPJ, calculado sobre o lucro

tributável à alíquota de 15%, (ii) adicional de IRPJ, incidente sobre a parcela do lucro tributável que exceder R\$240 mil ao ano, calculado à alíquota de 10%, e (iii) CSLL, calculada à alíquota de 9%.

O IRPJ e a CSLL a pagar estão sujeitos ainda à dedução de juros sobre o capital próprio; já que, de acordo com a legislação tributária, as companhias brasileiras estão autorizadas a deduzir os pagamentos e/ou créditos de juros sobre o capital próprio, concedidos aos acionistas, do cálculo do IRPJ e da CSLL apurados. Juros sobre o capital próprio são os juros calculados sobre o patrimônio líquido das companhias pago ou creditado aos acionistas com base na TJLP, conforme divulgada periodicamente pelo BACEN, e estão sujeitos a determinadas limitações impostas pela legislação fiscal vigente.

A despesa com IRPJ e CSLL foi de R\$42.787 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, aumentando 56,4% em comparação com o valor total de IRPJ e CSLL de R\$27.354 mil apurado no exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

A alíquota efetiva de imposto de renda e contribuição social foi de 20,9% no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, contra 16,1% no mesmo período de 2018 e 15,6% no exercício de 2017. A utilização de benefícios fiscais para inovação tecnológica, nos termos da Lei 11.196, de 21 de novembro de 2005 (“Lei 11.196/05” ou “Lei do Bem”) foi de R\$9.373 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, R\$8.145 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

Lucro Líquido

Em virtude do acima exposto, o lucro líquido no exercício findo em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$162.139 mil, um aumento de 13,7% em comparação com o lucro líquido de R\$142.644 mil no mesmo período de 2018.

Resultados operacionais referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018 comparados com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Receita Operacional Líquida

A receita operacional líquida atingiu R\$1.526.659 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, aumentando 12,2% em comparação com a receita operacional líquida de R\$1.360.474 mil no mesmo período de 2017.

Custo dos Produtos Vendidos e dos Serviços Prestados

O custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados corresponde principalmente, de forma mais relevante, a custos incorridos com a compra de calçados de nossos fornecedores para revenda e, de forma menos relevante, custos de matérias primas, tais como couro, utilizadas em nossa fábrica; além de frete.

O custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados atingiu R\$815.987 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, aumentando 10,8% em comparação ao custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados de R\$736.706 mil apurado no mesmo período de 2017. O crescimento menor que o da receita líquido decorreu, principalmente, (i) pela melhora de margem bruta no mercado externo, (ii) pela melhora de margem bruta nos canais de *sell-out* (Lojas Próprias e *Webcommerce*), fruto da exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/Cofins no canal e (iii) pela maior participação do canal *Webcommerce*, que representou 9,7% do faturamento bruto da Companhia no mercado interno.

Lucro Bruto

O lucro bruto da Companhia atingiu R\$710.672 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, representando um crescimento de 13,9% quando comparado com R\$623.768 mil do mesmo período de 2017. O crescimento do lucro bruto reflete, especialmente, o aumento da receita líquida em 12,2%.

Receitas (Despesas) Operacionais

A Companhia trabalha fortemente para controlar os níveis de despesas e adequá-las à evolução de suas vendas. Em 2018, as despesas foram impactadas pelos seguintes fatores: (i) desenvolvimento da operação norte-americana e (ii) despesas discricionárias relacionadas aos projetos estratégicos da Companhia, com foco na sustentabilidade do crescimento de longo prazo.

As despesas operacionais da Companhia consistem em despesas variáveis e despesas fixas.

As despesas variáveis em função da receita são compostas por: fretes, comissões sobre vendas, despesas de exportação e despesas variáveis com a operação de lojas próprias.

As despesas fixas são compostas principalmente por despesas salariais, despesas com desenvolvimento e produção de amostras, viagens, aluguéis e encargos locatícios, entre outras.

As despesas operacionais foram de R\$519.393 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, apresentando um aumento de 15,4%, quando comparadas aos R\$450.135 mil referente ao mesmo período de 2017. Como percentual da receita operacional líquida, tais despesas representam 34,0% em 2018, contra 33,1% no mesmo período de 2017.

Comerciais

As Despesas Comerciais da Companhia podem ser divididas em dois principais grupos:

- a) Despesas de Lojas Próprias:
 - Abrangem apenas as despesas das lojas próprias e *webcommerce*, *sell-out*.

- b) Despesas de Venda, Logística e Suprimentos:
 - Compreendem despesas da operação de *sell-in* e de *sell-out*.

Em 2018, houve uma expansão de 12,8% das despesas comerciais quando comparadas a 2017, alcançando R\$349.297 mil no ano, em 2017 estas mesmas despesas alcançaram R\$309.276 mil. Vale ressaltar que as despesas comerciais incluem despesas de lojas próprias e *webcommerce*, que somaram R\$130.886 mil no ano, aumento de 3,1% frente a 2017.

As despesas de Vendas, Logística e Suprimento somaram R\$218.411 mil no ano, aumento de 19,5% em relação ao ano anterior, enquanto que em 2017 estas despesas totalizaram R\$182.779 mil.

Administrativas e Gerais

As despesas administrativas e gerais consistem, principalmente, em despesas relacionadas ao desenvolvimento de nossos produtos e à nossa administração, salários e encargos sociais dos nossos colaboradores de diversas áreas, tais como, recursos humanos, tecnologia, financeiro, contabilidade, pesquisa e desenvolvimento, jurídico, entre outros.

Em 2018, as despesas gerais e administrativas somaram R\$131.068 mil, representando um aumento de 24,1% ante 2017, explicado principalmente (i) desenvolvimento da operação dos Estados Unidos, que inclui principalmente o reforço de nossa estrutura organizacional no país (ii) investimentos em branding relacionadas à marca Schutz no Brasil (iii) expansão da marca Alexandre Birman no continente europeu.

Outras Receitas (Despesas) Operacionais

As outras receitas operacionais consistem, principalmente, em reembolso com logística reversa, taxa de franquia, recuperação de despesas e em eventuais alienações de ativos.

Em 2018, a Companhia somou receita de R\$393 mil, ao passo que no ano de 2017 somou despesa de R\$2.104 mil.

Resultado Financeiro

O resultado financeiro líquido consiste na soma de (i) despesas financeiras, incluindo despesas com pagamento de juros de nossas dívidas e taxas de administração de cartão de crédito de nossas lojas próprias, (ii) receitas financeiras, incluindo juros recebidos sobre nosso saldo de caixa, aplicações financeiras, e outros ativos, e (iii) ganhos ou perdas decorrentes de variação cambial, incluindo variação cambial sobre nossas dívidas e contas a receber denominadas em moeda estrangeira. Nosso resultado financeiro líquido foi de R\$ 21.281 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, comparado com um resultado de R\$9.300 mil no mesmo período de 2017, em decorrência dos fatores abaixo explicados.

As despesas financeiras atingiram R\$26.633 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, o que representou um aumento de 34,6% quando comparado aos R\$19.783 mil de despesas financeiras de 2017. Este aumento ocorreu principalmente devido a maior posição de endividamento durante o ano de 2018. As despesas financeiras no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 e 2017 representaram, respectivamente, 1,7% e 1,5% da nossa receita operacional líquida.

As receitas financeiras atingiram R\$22.992 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, o que representou um decréscimo de 23,5% quando comparado aos R\$30.041 mil no mesmo período de 2017. Esta queda ocorreu principalmente por caixa menor no período, atrelado a CDI menor quando comparado com 2017.

A variação cambial líquida foi passiva em R\$5.490 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, comparada à variação também passiva de R\$958 mil no mesmo período de 2017.

Lucro Antes da Provisão para o Imposto de Renda e Contribuição Social

Em virtude dos fatores indicados acima, o lucro antes da provisão para o imposto de renda e contribuição social foi de R\$169.998 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, com uma redução de 7,1% em comparação com o lucro de R\$182.933 mil no mesmo período de 2017.

Imposto de Renda e Contribuição Social

A Companhia está sujeita a IRPJ e CSLL, que podem atingir, em conjunto, a alíquota combinada de 34%. Tais tributos são compostos por: (i) IRPJ, calculado sobre o lucro tributável à alíquota de 15%, (ii) adicional de IRPJ, incidente sobre a parcela do lucro tributável que exceder R\$240 mil ao ano, calculado à alíquota de 10%, e (iii) CSLL, calculada à alíquota de 9%.

O IRPJ e a CSLL a pagar estão sujeitos ainda à dedução de juros sobre o capital próprio; já que, de acordo com a legislação tributária, as companhias brasileiras estão autorizadas a deduzir os pagamentos e/ou créditos de juros sobre o capital próprio, concedidos aos acionistas, do cálculo do IRPJ e da CSLL apurados. Juros sobre o capital próprio são os juros calculados sobre o patrimônio líquido das companhias pago ou creditado aos acionistas com base na TJLP, conforme divulgada periodicamente pelo BACEN, e estão sujeitos a determinadas limitações impostas pela legislação fiscal vigente.

A despesa com IRPJ e CSLL foi de R\$27.354 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, reduzindo 3,9% em comparação com o valor total de IRPJ e CSLL de R\$28.463 mil apurado no exercício findo em 31 de dezembro de 2017.

A alíquota efetiva de imposto de renda e contribuição social foi de 16,1% no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, contra 15,6% no mesmo período de 2017. A utilização de benefícios fiscais para inovação tecnológica, nos termos da Lei 11.196, de 21 de novembro de 2005 (“Lei 11.196/05” ou “Lei do Bem”) foi de R\$8.060 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, R\$6.707 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2017.

Lucro Líquido

Em virtude do acima exposto, o lucro líquido no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$142.644 mil, uma redução de 7,7% em comparação com o lucro líquido de R\$154.470 mil no mesmo período de 2017.

Análise dos balanços patrimoniais consolidados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.

	2019	AV%	2018	AV%	2017	AV%	AH% 2019/2018	AH% 2018/2017
ATIVO								
Ativo Circulante	980.665	69,4%	842.001	80,6%	855.237	81,5%	16,5%	-1,5%
Caixa e banco	13.808	1,0%	8.501	0,8%	10.156	1,0%	62,4%	-16,3%
Aplicações financeiras	263.875	18,7%	227.300	21,8%	327.764	31,2%	16,1%	-30,7%
Contas a receber de clientes	413.412	29,3%	382.728	36,6%	336.954	32,1%	8,0%	13,6%
Estoques	179.499	12,7%	150.861	14,4%	113.489	10,8%	19,0%	32,9%
Impostos a recuperar	90.332	6,4%	49.370	4,7%	51.127	4,9%	83,0%	-3,4%
Outros créditos	19.739	1,4%	23.241	2,2%	15.747	1,5%	-15,1%	47,6%
Ativo não circulante	432.584	30,6%	203.031	19,4%	194.662	18,5%	113,1%	4,3%
Realizável a longo prazo	50.438	3,6%	49.338	4,7%	44.908	4,3%	2,2%	9,9%
Contas a receber de clientes	10.402	0,7%	10.720	1,0%	11.490	1,1%	-3,0%	-6,7%
Depósitos judiciais	21.863	1,5%	18.402	1,8%	19.117	1,8%	18,8%	-3,7%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	15.682	1,1%	17.491	1,7%	11.533	1,1%	-10,3%	51,7%
Outros créditos	2.491	0,2%	2.725	0,3%	2.768	0,3%	-8,6%	-1,6%
Propriedades para investimento	3.017	0,2%	3.324	0,3%	2.925	0,3%	-9,2%	13,6%

Imobilizado líquido	304.082	21,5%	83.201	8,0%	67.636	6,4%	265,5%	23,0%
Intangível	75.047	5,3%	67.168	6,4%	79.193	7,5%	11,7%	-15,2%
Total do ativo	1.413.249	100,0%	1.045.032	100,0%	1.049.899	100,0%	35,2%	-0,5%

**PASSIVO E PATRIMÔNIO
LÍQUIDO**

Passivo Circulante	464.659	32,9%	255.889	24,5%	356.825	34,0%	81,6%	-28,3%
Empréstimos e financiamentos	158.222	11,2%	43.978	4,2%	163.729	15,6%	259,8%	-73,1%
Fornecedores	134.967	9,6%	110.121	10,5%	104.416	9,9%	22,6%	5,5%
Arrendamento	40.145	2,8%	-	-	-	-	-	-
Obrigações fiscais e sociais	32.906	2,3%	29.127	2,8%	24.681	2,4%	13,0%	18,0%
Obrigações trabalhistas	47.297	3,3%	38.162	3,7%	34.568	3,3%	23,9%	10,4%
Juros sobre o capital próprio e dividendos	22.675	1,6%	18.172	1,7%	18.062	1,7%	24,8%	0,6%
Outras obrigações	28.447	2,0%	16.329	1,6%	11.369	1,1%	74,2%	43,6%
Passivo não circulante	202.519	14,3%	77.801	7,4%	28.114	2,7%	160,3%	176,7%
Exigível a longo prazo	202.519	14,3%	77.801	7,4%	28.114	2,7%	160,3%	176,7%
Empréstimos e Financiamentos	22.562	1,6%	67.440	6,5%	18.016	1,7%	-66,5%	274,3%
Arrendamento	168.913	12,0%	-	-	-	-	0,0%	-
Partes relacionadas	1.502	0,1%	1.443	0,1%	1.232	0,1%	4,1%	17,1%
Provisões para riscos trabalhistas, fiscais e cíveis	9.169	0,6%	8.385	0,8%	8.866	0,8%	9,4%	-5,4%
Outras obrigações	373	0,0%	533	0,1%	-	0,0%	-30,0%	0,0%
Patrimônio líquido	746.071	52,8%	711.342	68,1%	664.960	63,3%	4,9%	7,0%
Capital social	352.715	25,0%	341.073	32,6%	330.375	31,5%	3,4%	3,2%
Reservas de capital	50.538	3,6%	46.725	4,5%	44.369	4,2%	8,2%	5,3%
Reservas de lucro	308.156	21,8%	301.476	28,8%	289.406	27,6%	2,2%	4,2%
Ajuste de avaliação patrimonial	6.820	0,5%	4.342	0,4%	(1.986)	-0,2%	57,1%	-318,6%
Proposta de distribuição de dividendos adicional	27.842	2,0%	17.726	1,7%	2.796	0,3%	57,1%	534,0%
Total do passivo e patrimônio líquido	1.413.249	100,0%	1.045.032	100,0%	1.049.899	100,0%	35,2%	-0,5%

(AV) Análise vertical, que é a participação percentual dos itens sobre o total da receita de venda de mercadorias e serviços no mesmo período.

(AH) Análise horizontal, que é a variação percentual de cada rubrica entre dois períodos.

Balanco Patrimonial referente ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparado com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Ativo Circulante
Caixa, bancos e aplicações financeiras

Os valores de caixa, bancos e aplicações financeiras totalizaram R\$277.683 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, um aumento de R\$41.882 mil (17,8%) em comparação a 2018, com R\$235.801 mil.

Contas a receber de clientes

Em 31 de dezembro de 2019 o valor das contas a receber de clientes atingiu R\$413.412 mil, representando um aumento de 34,8% em relação ao montante de R\$382.728 mil em 31 de dezembro de 2018.

Estoques

Os estoques totalizaram R\$179.499 mil em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 12,2% em comparação ao mesmo período de 2018 que totalizou R\$150.861 mil.

Impostos a Recuperar

Os impostos a recuperar totalizaram R\$90.332 mil em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 83,0% quando comparado com R\$49.370 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que o aumento observado no último exercício ocorreu devido, principalmente, à obtenção do trânsito em julgado na ação judicial referente ao reconhecimento da ilegalidade de inclusão do crédito presumido de ICMS na base de cálculo do IRPJ e CSLL, na ação judicial referente ao crédito de IRPJ pela alteração na forma de apuração de incentivo fiscal do programa de alimentação do trabalhador e na ação judicial referente ao reconhecimento da ilegalidade da inclusão do ICMS na base do Pis e da Cofins. Desta forma, a Companhia reconheceu no exercício de 2019 o direito da compensação dos valores recolhidos indevidamente, no montante de R\$52.687.

Outros Créditos

Os outros créditos totalizaram R\$19.730 mil em 31 de dezembro de 2019, representando uma redução de 15,1% quando comparado com o montante de R\$23.241 mil do mesmo período de 2018

Ativo Não Circulante Realizável a Longo Prazo

Depósitos Judiciais

Os depósitos judiciais totalizaram R\$21.863 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 18,8% em relação ao total de R\$18.402 mil em 31 de dezembro de 2018.

Imposto de Renda e Contribuição Social Diferido

Os impostos de renda e contribuição social diferidos totalizaram R\$15.682 mil em 31 de dezembro de 2019, representando uma redução de 10,3% em relação ao total de R\$17.491 mil em 31 de dezembro de 2018.

Imobilizado

O ativo imobilizado totalizou R\$304.082 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 265,5% em relação ao total de R\$83.201 mil em 31 de dezembro de 2018.

Em 1º de janeiro de 2019 a Companhia adotou o IFRS 16 equivalente ao CPC 06 (R2) nas normas brasileiras de contabilidade alterando de forma significativa a maneira como os arrendatários reconhecem e mensuram os contratos de arrendamento. Como resultado da adoção da nova norma, com algumas poucas exceções, todos os arrendamentos passaram a ser reconhecidos no balanço patrimonial do arrendatário, sendo registrados: (i) um passivo para pagamentos futuros (passivo circulante); e (ii) um ativo de direito de uso (imobilizado líquido).

Desta forma, em 31 de dezembro de 2019 o ativo imobilizado totalizou R\$99.613, excluído o efeito da adoção da norma, representando um aumento de 19,7%, explicado principalmente por: (i) adequações no Centro de Distribuição em Cariacica – ES para a incorporação da marca Vans®; (ii) valores residuais da abertura da loja da Alexandre Birman em Dallas; e (iii) reforma da loja da Schutz na Madison Avenue em Nova York.

Intangível

O ativo intangível totalizou R\$75.047 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um incremento de 11,7% em relação ao total de R\$67.168 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que o aumento observado no último exercício ocorreu, principalmente, por: (i) investimento na área de Transformação Digital, tais como BI e integração de canais; (ii) investimentos no piloto do projeto RFID na marca Schutz; e (iii) investimentos em integração de sistemas e no webcommerce das marcas.

Passivo Circulante

Empréstimos e Financiamentos

Os empréstimos e financiamentos totalizaram R\$158.222 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 259,8% (R\$114.244) em relação ao total de R\$43.978 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que o aumento observado no último exercício ocorreu devido, principalmente, ao movimento do empréstimo denominado “operação 4131” para o curto prazo, tendo em vista o seu vencimento em junho de 2020 no montante de R\$40.301 (item 10.1.f).

Fornecedores

Os fornecedores totalizaram R\$134.967 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 22,6% em relação ao total de R\$110.121 mil em 31 de dezembro de 2018.

Obrigações Fiscais e Sociais

As obrigações fiscais e sociais totalizaram R\$32.906 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 13,0% em relação ao total de R\$29.127 mil em 31 de dezembro de 2018.

Obrigações Trabalhistas

As obrigações trabalhistas totalizaram R\$47.297 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 23,9% em relação ao total de R\$38.162 mil em 31 de dezembro de 2018.

Juros sobre Capital próprio a pagar e dividendos

Os juros sobre o capital próprio e dividendos a pagar totalizaram R\$22.675 mil em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 24,8% quando comparado com o montante de R\$ 18.172 em 31 de dezembro de 2018.

Outras obrigações

As outras obrigações totalizaram R\$28.447 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de R\$12.118 mil (74,2%) em relação ao total de R\$16.329 mil em 31 de dezembro de 2018.

Passivo Não Circulante

Empréstimos e Financiamentos

Os empréstimos e financiamentos totalizaram R\$22.562 mil em 31 de dezembro de 2019, representando uma redução de 66,5% em relação ao total de R\$67.440 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que a redução observada no último exercício ocorreu devido, principalmente, ao movimento do empréstimo denominado “operação 4131” para o curto prazo, tendo em vista o seu vencimento em junho de 2020 no montante de R\$40.301 mil (item 10.1.f).

Provisões para riscos trabalhistas, fiscais e cíveis.

As provisões para riscos trabalhistas, fiscais e cíveis totalizaram R\$9.169 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 9,4% em relação ao montante de R\$8.385 mil em 31 de dezembro de 2018.

Patrimônio Líquido

O patrimônio líquido totalizou R\$746.071 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 4,9% em relação ao total de R\$711.342 mil em 31 de dezembro de 2018.

As variações do patrimônio líquido deram-se em decorrência dos fatores anteriormente explicados e aos fatores abaixo.

Capital Social

O capital social totalizou R\$352.715 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 3,4% em relação ao total de R\$341.073 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que o aumento observado no último exercício ocorreu devido à emissão de ações no montante de R\$11.642 mil em razão do exercício, por determinados beneficiários, de suas respectivas opções de compra no montante de 651 mil ações ordinárias, todas nominativas, escriturais sem valor nominal, nos termos dos Planos de Opções de Compra de Ações.

Reserva de Capital

A reserva de capital totalizou R\$50.538 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 8,2% em relação ao total de R\$46.725 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que as variações observadas nos últimos exercícios ocorreram devida ao do reconhecimento líquido dos Planos baseados em ações e recompra de ações.

Reserva de Lucros

A reserva de lucros totalizou R\$308.156 mil em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 4,2% em relação ao total de R\$301.476 mil em 31 de dezembro de 2018.

A Diretoria esclarece que o aumento observado no último exercício ocorreu devido à variação líquida do consumo da Reserva de retenção de lucros para distribuição de dividendos no montante de R\$75.000 mil e constituição de Reserva de Incentivo Fiscal no montante de R\$77.437 mil e Reserva Legal no montante de R\$4.243 mil.

Balanço Patrimonial referente ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018 comparado com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Ativo Circulante

Caixa, bancos e aplicações financeiras

Os valores de caixa, bancos e aplicações financeiras totalizaram R\$235.801 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, uma redução de R\$102.119 mil (30,2%) em comparação a 2017, com R\$337.920 mil.

Contas a receber de clientes

Em 31 de dezembro de 2018 o valor das contas a receber de clientes atingiu R\$382.728 mil, representando um aumento de 13,6% em relação ao montante de R\$336.954 mil em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento decorreu, principalmente, do crescimento das vendas da Companhia.

Estoques

Os estoques totalizaram R\$150.861 mil em 31 de dezembro de 2018, um aumento de 32,9% em comparação ao mesmo período de 2017 que totalizou R\$113.489 mil. Esse aumento decorreu, principalmente, devido a um maior volume de estoques no período, reflexo do crescimento de vendas consolidado da Companhia, bem como do aumento da relevância do programa *dropship* e dos itens de pronta entrega na operação norte-americana, ambos visando maior agilidade e assertividade na ponta.

Ativo Não Circulante Realizável a Longo Prazo

Depósitos Judiciais

Os depósitos judiciais totalizaram R\$18.402 mil em 31 de dezembro de 2018, representando uma redução de 3,7% em relação ao total de R\$19.117 mil em 31 de dezembro de 2017. Esta redução se deu em decorrência de um menor volume de processos, em fase recursal, movidos contra a Companhia no período.

Imposto de Renda e Contribuição Social Diferido

Os impostos de renda e contribuição social diferidos totalizaram R\$17.491 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 51,7% em relação ao total de R\$11.533 mil em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento ocorreu devido ao benefício fiscal decorrente de prejuízos fiscais e bases negativas de cálculo da contribuição social e também de outros valores diferidos sobre diferenças temporárias.

Imobilizado

O ativo imobilizado totalizou R\$83.201 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 23,0% em relação ao total de R\$67.636 mil em 31 de dezembro de 2017. Este aumento ocorreu, principalmente, pelo incremento nos investimentos em tecnologia no Brasil e abertura de lojas na operação Estados Unidos.

Intangível

O ativo intangível totalizou R\$67.168 mil em 31 de dezembro de 2018, representando uma diminuição de 15,2% em relação ao total de R\$79.193 mil em 31 de dezembro de 2017. Esta redução refere-se aos repasses de lojas próprias para franqueados, seguindo a estratégia *asset light* da Companhia.

Passivo Circulante

Empréstimos e Financiamentos

Os empréstimos e financiamentos totalizaram R\$43.978 mil em 31 de dezembro de 2018, representando uma redução de 73,1% em relação ao total de R\$163.729 mil em 31 de dezembro de 2017. Esta redução decorreu, principalmente, devida ao pagamento parcial dos empréstimos denominados “operação 4131”, explicada anteriormente no item 10.1.f.

Juros sobre Capital próprio a pagar

Os juros sobre o capital próprio a pagar totalizaram R\$18.172 mil em 31 de dezembro de 2018, em linha com o montante de R\$18.062 em 31 de dezembro de 2017.

Passivo Não Circulante

Empréstimos e Financiamentos

Os empréstimos e financiamentos totalizaram R\$67.440 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 274,3% em relação ao total de R\$18.016 mil em 31 de dezembro de 2017. Este aumento decorreu, principalmente, pela renovação parcial do empréstimo denominado “operação 4131”, explicado anteriormente no item 10.1.f.

Provisões para riscos trabalhistas, fiscais e cíveis.

As provisões para riscos trabalhistas, fiscais e cíveis totalizaram R\$8.385 mil em 31 de dezembro de 2018, em linha com o montante de R\$8.866 mil em 31 de dezembro de 2017.

Patrimônio Líquido

O patrimônio líquido totalizou R\$711.342 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 7,0% em relação ao total de R\$664.960 mil em 31 de dezembro de 2017. Essa variação do patrimônio líquido deu-se em decorrência dos fatores anteriormente explicados e aos fatores abaixo.

Capital Social

O capital social totalizou R\$341.073 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 3,2% em relação ao total de R\$330.375 mil em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento é referente à emissão de ações no montante de R\$10.698 mil em razão do exercício, por determinados beneficiários, de suas respectivas opções de compra no montante de 537 mil ações ordinárias, todas nominativas, escriturais sem valor nominal, nos termos dos Planos de Opções de Compra de Ações.

Reserva de Capital

A reserva de capital totalizou R\$46.725 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 5,3% em relação ao total de R\$44.369 mil em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento é referente à variação líquida do reconhecimento dos Planos baseados em ações e recompra de ações.

Reserva de Lucros

A reserva de lucros totalizou R\$301.476 mil em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 4,2% em relação ao total de R\$289.406 mil em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento é referente à variação líquida do consumo da Reserva de retenção de lucros para distribuição de dividendos no montante de R\$46.000 mil e constituição de Reserva de Incentivo fiscal no montante de R\$71.785 mil.

Análise do Fluxo de Caixa

A tabela abaixo demonstra os componentes do fluxo de caixa para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.

	2019	2018	2017	2019/2018	AH%	2018/2017	AH%
Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais	204.882	117.836	171.830	87.046	73,9%	(53.994)	-31,4%
Caixa líquido utilizado pelas atividades de investimento	(85.409)	72.236	(91.697)	(157.645)	-218,2%	163.933	-178,8%
Caixa líquido utilizado pelas atividades de financiamentos	(114.281)	(192.556)	(75.050)	78.275	-40,7%	(117.506)	156,6%
De terceiros	17.545	(84.740)	71.969	102.285	-120,7%	(156.709)	-217,7%
De acionistas	(131.826)	(107.816)	(147.019)	(24.010)	-22,3%	39.203	-26,7%
Aumento (redução) das disponibilidades	5.192	(2.484)	5.083	7.676	-309,0%	(7.567)	-148,9%

(AH) Análise horizontal, que é a variação percentual de cada rubrica entre dois períodos.

Demonstração dos fluxos de caixa referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparada com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Disponibilidades Líquidas Geradas Pelas Atividades

No exercício findo em 31 de dezembro de 2019, as disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais totalizaram R\$204.882 mil, representando um aumento R\$87.046 mil

quando comparado aos R\$117.836 mil referentes mesmo período de 2018. Em 2019, a geração de caixa operacional foi 73,9% superior ao apresentado em 2018 devido principalmente de um maior LAIR em 20,5%.

A Companhia mantém o foco em gerir de forma mais eficiente seu capital de giro e contínua melhora em contas a receber e fornecedores.

Caixa Líquido Usado nas Atividades de Investimentos

No exercício findo em 31 de dezembro de 2019 o caixa líquido pelas atividades de investimentos consumiu um montante de R\$85.409 mil, uma variação de R\$157.645 mil quando comparados à geração de R\$72.236 mil referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, devido principalmente ao maior volume de aplicação financeira em contrapartida de um menor volume de resgate destas mesmas aplicações, além do aumento de investimentos em CAPEX conforme já mencionado anteriormente.

Caixa Líquido Usado nas Atividades de Financiamento

No exercício findo em 31 de dezembro de 2019, as atividades de financiamento de caixa consumiram R\$114.281 mil de caixa, representando uma variação de R\$78.275 mil quando comparados aos R\$192.556 mil consumidos durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2018. Esta redução é explicada principalmente: (i) pela variação líquida de uma maior captação e menor pagamento de dívida bancária; (ii) aumento do passivo de arrendamento; e (iii) aumento da distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio.

Demonstração dos fluxos de caixa referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparada com o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Disponibilidades Líquidas Geradas Pelas Atividades

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, as disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais totalizaram R\$117.836 mil, representando uma redução R\$53.994 mil quando comparado aos R\$171.830 mil referentes mesmo período de 2017. Em 2018, a geração de caixa operacional foi 31,4% inferior ao apresentado em 2017 devido principalmente a um menor LAIR em 7,1%.

Caixa Líquido Usado nas Atividades de Investimentos

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018 o caixa líquido gerado pelas atividades de investimentos totalizou R\$72.236 mil, uma variação de R\$163.933 mil quando comparados

ao consumo de R\$91.697 mil referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, devido principalmente ao menor volume de aplicação financeira em contrapartida de um maior volume de resgate destas mesmas aplicações.

Caixa Líquido Usado nas Atividades de Financiamento

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, as atividades de financiamento de caixa consumiram R\$192.556 mil de caixa, representando aumento de R\$115.449.117.506 mil quando comparados aos R\$75.050 mil consumidos durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017. Esta redução é explicada pela variação líquida de uma menor captação e maior pagamento de dívida bancária.

10.2. Condições financeiras e patrimoniais gerais:

a) resultado das operações da Companhia

i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Grande parte da receita de venda de mercadorias e serviços é denominada em reais e provém da venda de produtos e serviços para franquias e clientes multimarcas que realizam a venda para o consumidor final em todo o território nacional (“sell-in”). Além disso, através do canal de lojas próprias e webcommerce vendemos diretamente para o consumidor final (“sell-out”).

No exercício social findo em 31.12.2019, 87,5% da nossa receita operacional bruta foi proveniente do mercado interno, ante 90,0% no mesmo período de 2018 e 90,8% em 2017.

ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

No período de doze meses encerrado em 31.12.2019, nossa receita operacional bruta consolidada apresentou um aumento de 10,6% com relação ao mesmo período de 2018. Tal aumento foi devido, principalmente, ao i) crescimento de 31,9% do canal Web Commerce, alcançando 11,9% da receita bruta do mercado interno ante 9,7% em 2018, com destaque para as marcas Anacapri, Schutz e Arezzo; ii) crescimento de 10,1% do canal Multimarcas em relação ao ano anterior e iii) crescimento de 8,2% do canal de Franquias em comparação com 2018, performance alavancada também pela abertura de novas lojas das marcas. Para informações adicionais a respeito da variação de nossas receitas, veja o item 10.1(h).

Políticas públicas que impactem a renda disponível para consumo de produtos discricionários (sapatos e bolsas) podem ter impacto material sobre os nossos resultados.

Adicionalmente, desde 2016, utilizamos o benefício fiscal do ICMS do Estado do Espírito Santo. Parte do nosso lucro líquido advém desses incentivos fiscais. Recentemente, houve a prorrogação do benefício (até 2022) e a eventual não renovação do mesmo no futuro pode causar um efeito significativo sobre os resultados da Companhia.

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

A receita de venda de mercadorias e serviços consiste, entre outros, em receitas decorrentes da venda dos produtos e serviços para franquias, da venda de produtos para clientes

multimarcas e da venda de produtos a consumidores finais de nossas lojas próprias e web commerce. Nossos produtos são distribuídos pelas marcas Arezzo, Schutz, Anacapri, Fiever, Alexandre Birman e Alme tanto no mercado interno quanto externo.

A receita é impactada diretamente pelas alterações no volume de produtos vendidos, modificações de preços, variação no número de lojas franqueadas e próprias, variação do número de clientes multimarcas que compram nossos produtos para revenda e até mesmo pelo tráfego no website de nossas marcas, tanto no mercado interno como no mercado externo.

Assim, nossas operações podem ser adversamente afetadas por fatores que incluem a variação do preço de insumos e produtos, a taxa de inflação, a taxa de câmbio e de juros, além do tráfego nas lojas, não sendo possível estimar o impacto individual de cada um desses fatores dada a complexidade do negócio.

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

Os negócios da Arezzo&Co são afetados diretamente pelas condições econômicas gerais no Brasil. Alterações nas taxas de juros de curto e longo prazo, taxa de desemprego e dos níveis gerais de preços poderão reduzir a disponibilidade de crédito, a renda e o poder de compra do público-alvo da Companhia, afetando adversamente sua confiança nas condições econômicas futuras no Brasil, sua propensão a consumir e sua capacidade de adimplência – ainda que nosso público seja primordialmente composto pelas classes A e B e não seja oferecido crédito proprietário em nossas lojas.

A inflação poderá afetar a performance financeira e os resultados operacionais, uma vez que a Companhia possui uma significativa parcela dos custos e despesas incorrida em reais e sujeita aos efeitos da inflação ou por ela reajustada. Uma taxa de inflação mais elevada no Brasil poderá aumentar o custo dos insumos, visto que os fornecedores tenderão a repassar aos elos seguintes da cadeia produtiva quaisquer aumentos nas suas próprias despesas.

O fato da Arezzo não produzir a maior parte das mercadorias que vende amplia consideravelmente a exposição ao aumento dos custos praticados por fábricas e ateliers independentes e fornecedores de matéria-prima, entre elas o couro bovino. As principais matérias-primas usadas pela Companhia, inclusive aquelas utilizadas por fábricas independentes estão sujeitas a flutuações de preço, que poderão causar um efeito material adverso nas atividades, situação financeira e resultados operacionais. Assim, os preços das matérias-primas são influenciados por uma série de fatores sob os quais temos pequeno ou nenhum controle, tais como clima, produção agropecuária, condições econômicas nacionais

e internacionais, custos de transporte e processamento, regulamentações e políticas governamentais e relação entre oferta e demanda mundial, dentre outros. A Companhia não pode prever, no entanto, se será capaz de repassar o aumento dos custos para seus clientes no futuro.

Adicionalmente, uma maior inflação poderá resultar na elevação dos preços de venda praticados pela indústria e comércio em geral, o que a seu turno acarretará novos focos de pressão inflacionária e demandas por reajustes salariais, tendo em vista sua defasagem em relação ao nível geral de preços. Tal cenário, em última análise, poderá afetar negativamente as vendas e também custos com pessoal, e, por conseguinte, prejudicar os resultados e lucratividade.

Esses efeitos, aliados às taxas de crescimento do PIB potencialmente mais baixas, poderão reduzir os índices gerais de consumo nos shopping centers em que a Companhia mantém a maioria de suas lojas próprias e por meio das quais auferir parcela de suas receitas. Dessa forma, uma diminuição geral do nível de consumo nesse tipo de estabelecimento poderá reduzir as receitas. De modo semelhante, a redução do nível de consumo em shoppings afetaria nossa rede de franqueados, já que a redução nas vendas implicaria na deterioração dos resultados, redução das compras de estoque, na maior inadimplência dos franqueados e no menor interesse por parte de empreendedores na abertura de novas franquias. Tais consequências impactariam negativamente na capacidade de expansão e na lucratividade da Companhia. Em 31.12.2019, 514 das 693 franquias e 37 das 44 lojas próprias da Companhia (das quais se origina expressivo volume de nossas vendas) estavam localizadas em shopping centers. No período de doze meses encerrado em 31.12.2019, 49,9% e 14,8% de nossa receita operacional bruta do mercado interno foi obtida através da rede de franquias e de nossas lojas próprias, respectivamente.

A Companhia está sujeita, também, aos riscos da variação da taxa de câmbio, uma vez que a instabilidade cambial ou a excessiva valorização ou desvalorização do real frente a outras moedas pode afetar, de maneira prejudicial, o setor e a economia como um todo. Em especial, a desvalorização do real em relação ao dólar pode criar pressões inflacionárias e resultar na elevação das taxas de juros reais, o que afeta negativamente a economia brasileira e os resultados operacionais e financeiros – além de impactar as receitas e despesas relacionadas à nossa operação internacional, que representou 12,5% de nosso faturamento em 2019 e encontra-se em fase de expansão, com grande foco nos Estados Unidos. Por outro lado, a excessiva valorização do real também gera problemas na economia, não apenas prejudicando as exportações de nossos calçados, mas, principalmente, incentivando a entrada de produtos importados no mercado brasileiro, o que poderá prejudicar os negócios da Companhia, devido à intensificação da competição com produtos provenientes do exterior – tarifas antidumping foram impostas com o intuito de proteger a indústria manufatureira brasileira de calçados contra uma eventual importação em massa de calçados de países que

possuem um baixo custo de produção, como por exemplo, China, Malásia, Vietnã, entre outros países asiáticos. A tarifa antidumping, de US\$ 10,22 por par, veio a reforçar a tarifa vigente de 30% já aplicada a importação de calçados em geral. Finalmente, alguns dos insumos utilizados pela Arezzo&Co como plástico, borracha e outros produtos da indústria petroquímica, bem como parte de suas dívidas, têm seu custo atrelado ao dólar e, portanto, sujeito à variação dessa moeda.

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

a) introdução ou alienação de segmento operacional

A Companhia não introduziu ou alienou qualquer segmento operacional nos três últimos exercícios sociais.

b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Em reunião do Conselho de Administração realizada em 01 de Outubro de 2019, a Companhia celebrou, com a Vans Inc. e sua controlada VF do Brasil Ltda., respectivamente, um Acordo de Distribuição e Desenvolvimento de Varejo (“Acordo de Distribuição”) por meio do qual a Companhia passará a ser distribuidora exclusiva de calçados, vestuário e acessórios da marca “Vans” (“Produtos Vans”) no território brasileiro e um Acordo de Compra de Ativos (“Contrato de Compra de Ativos”) pelo qual a Companhia se comprometeu a adquirir produtos em estoque e ativos fixos, assim como assumir direitos e obrigações no âmbito de contratos com terceiros, sendo tais contratos relativos à comercialização dos Produtos Vans (“Ativos Vans”).

A Vans®, parte da VF Corporation (NYSE: VFC), é a marca original de tênis, vestuário e acessórios para action sports. As coleções autênticas da Vans® são vendidas em 84 países através de uma rede de subsidiárias, distribuidoras e lojas parceiras. A Vans® possui mais de 2.000 lojas ao redor do planeta, incluindo lojas próprias, franquias e portas parceiras. A marca Vans® promove a expressão criativa na cultura jovem através de action sports, arte, música e cultura de rua - além de entregar plataformas progressistas como o Vans Park Series, Vans Triple Crown of Surfing®, Vans Pool Party, Vans Custom Culture e o hub cultural e espaço para a música internacional House of Vans.

Com a celebração do Acordo de Distribuição, a Companhia passará a ser distribuidora exclusiva dos Produtos Vans no território brasileiro, pelo prazo inicial de 5 (cinco) anos a partir de 1º de janeiro de 2020, com possibilidade de extensão por mais 2 (dois) anos vinculada ao atingimento de determinadas métricas operacionais e financeiras. Nos termos do Acordo de Distribuição, a Companhia poderá: (i) abrir e operar, por conta própria, lojas da Vans; (ii) conceder a terceiros o direito de abrir e operar lojas da Vans.

c) eventos ou operações não usuais

Não ocorreram, nos três últimos exercícios sociais, eventos ou operações não usuais não refletidas nas demonstrações contábeis da Companhia.

10.4. Os diretores devem comentar:

a) Mudanças significativas nas práticas contábeis

Em janeiro de 2016 o IASB (International Accounting Standards Board) emitiu a nova norma de arrendamento mercantil, o IFRS 16 equivalente ao CPC 06 (R2) nas normas brasileiras de contabilidade alterando de forma significativa a maneira como os arrendatários deverão reconhecer e mensurar os contratos de arrendamento.

Como resultado da adoção da nova norma, em 1º de janeiro de 2019, com algumas poucas exceções, nas demonstrações financeiras referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, todos os arrendamentos passaram a ser reconhecidos no balanço patrimonial do arrendatário, sendo registrados:

- Um passivo para pagamentos futuros; e
- Um ativo de direito de uso.

Desse modo as despesas de arrendamento passaram a ser contabilizadas como despesas de juros e amortização. Por consequência, a despesa total de arrendamento será maior nos primeiros anos do contrato, e os elementos variáveis dos pagamentos de arrendamento não serão considerados no cálculo do passivo, sendo estes registrados como despesa operacional.

A definição de arrendamento, a partir de agora, abrange todos os contratos que dão direito a uso e controle de um ativo identificável, incluindo contratos de locação e, potencialmente, alguns componentes de contratos de prestação de serviços.

O CPC 06 (R2) entrou em vigor a partir de 1º de janeiro de 2019, com 2 (duas) opções para aplicação inicial: a adoção retrospectiva ou adoção modificada.

Desta forma, a Companhia fez a transição utilizando a abordagem retrospectiva modificada simples, ou seja, aplicou os requerimentos da norma de arrendamento mercantil a todos os seus contratos existentes na data de aplicação inicial. Sendo assim, não rerepresentaremos informações e saldos em base comparativa.

A nova norma fornece expedientes práticos cuja eleição é opcional. A Companhia adotou as seguintes políticas contábeis na transição:

- A Companhia não reavaliou se o contrato é ou contém arrendamento na data da aplicação inicial. Em vez disso, aplicou a norma aos contratos que foram anteriormente identificados como arrendamento, utilizando o CPC 06 (R2), (IAS 17) e a ICPC 03 (IFRIC 4);

- A Companhia optou por não separar componentes de não arrendamento de componentes de arrendamento, considerando-os, então, como um único componente de arrendamento;
- A Companhia não registrou os contratos os quais o prazo do arrendamento termina dentro de 12 meses a contar da data da aplicação inicial da norma;
- A Companhia não registrou os contratos os quais o ativo subjacente é de baixo valor quando novo, adotando para tal um valor de R\$20 (vinte mil reais);
- A Companhia excluiu custos diretos iniciais da mensuração do ativo de direito de uso na data da aplicação inicial;
- A Companhia fez uso da percepção tardia, tal como ao determinar o prazo do arrendamento, se o contrato contém opções para prorrogar ou rescindir o arrendamento, dentre outros; e

Ainda, conforme Ofício Circular 02/19 divulgado em 18 de dezembro de 2019 pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM, a Companhia aplicou uma taxa de desconto nominal à carteira de arrendamentos com características razoavelmente similares (tais como os arrendamentos com prazo de arrendamento remanescente similar para uma classe similar de ativo subjacente em ambiente econômico similar - "portfólios"). Por este motivo, apresenta um intervalo de 1,8% a 6,9%, sendo o passivo de arrendamento considerado bruto de Pis e Cofins e o reconhecimento dos créditos com base nos pagamentos das contraprestações.

Não houve mudanças significativas nas práticas contábeis referentes aos exercícios sociais de 2018 e 2017.

b) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Por conta do exposto no item “a” acima, as contas patrimoniais sofreram alterações significativas, pelo reconhecimento de todos compromissos futuros originados dos contratos no escopo do arrendamento. Na adoção inicial o ativo de direito de uso é igual ao passivo de arrendamento a pagar no montante de R\$199.777 mil, ajustados ao valor presente.

Em 31 de dezembro de 2019 o montante dos ativos de arrendamento totalizou R\$204.495 mil e montante dos passivos de arrendamento totalizou R\$209.058 mil

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017 não ocorreram alterações em práticas contábeis da Companhia.

c.1) Ressalvas presentes no parecer do auditor

A Companhia não possui histórico de ressalvas presentes nos pareceres emitidos por seus auditores independentes.

c.2) Ênfases presentes no parecer do auditor

O parecer dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras relativas aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 enfatiza, conforme descrito na nota explicativa 2.1, que as demonstrações financeiras foram elaboradas tomando como base os padrões internacionais de contabilidade emitidos pelo International Accounting Standards Board e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee, implantados no Brasil através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis e suas interpretações técnicas e orientações, aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

10.5 Os diretores devem indicar e comentar políticas contábeis críticas adotadas pela Companhia (inclusive estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não-circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros):

As informações financeiras aqui incluídas foram obtidas e devem ser lidas em conjunto com as demonstrações financeiras consolidadas e auditadas da Companhia, relativas aos exercícios findos em 31 de dezembro 2019, 2018 e 2017, elaboradas em conformidade com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e auditadas pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes. As Práticas Contábeis adotadas no Brasil referem-se às práticas contábeis estabelecidas pela Lei das Sociedades por Ações, incorporando as alterações trazidas pela Lei 11.638/07, pelas normas da CVM e pelas normas, pronunciamentos e resoluções do IBRACON, do CFC e do CPC.

Principais Práticas Contábeis Críticas

As práticas contábeis críticas da Companhia são aquelas importantes para a condição financeira e os resultados operacionais e que requerem julgamentos complexos ou subjetivos por parte de sua Administração, usualmente como resultado da necessidade de se elaborarem estimativas sobre os efeitos de assuntos que, inerentemente, envolvem incertezas. À medida que o número de variáveis e premissas que afetam a resolução futura de incertezas aumenta, esses julgamentos se tornam mais subjetivos e complexos. Abaixo se encontra uma breve descrição sobre as principais práticas contábeis críticas da Companhia. No entanto, os resultados efetivos podem vir a ser diferentes dessas estimativas e premissas.

Julgamentos, estimativas e premissas contábeis significativas

Julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia requer que a administração da Companhia (“Administração”) faça julgamentos e estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como as divulgações de passivos contingentes, na data base das demonstrações financeiras. Contudo, a incerteza relativa a essas premissas e estimativas poderia levar a resultados que

requeriram um ajuste significativo ao valor contábil do ativo ou passivo afetado em exercícios futuros.

As estimativas e premissas são revisadas de forma contínua e reconhecidas prospectivamente.

Estimativas e premissas

As principais premissas relativas a fontes de incerteza nas estimativas futuras e outras importantes fontes de incerteza em estimativas na data do balanço, envolvendo risco significativo de causar um ajuste significativo no valor contábil dos ativos e passivos no próximo exercício financeiro, são destacadas a seguir:

Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros

Uma perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou unidade geradora de caixa excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo. O cálculo do valor em uso é baseado no modelo de fluxo de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam do orçamento para os próximos cinco anos e não incluem atividades de reorganização com as quais a Companhia ainda não tenha se comprometido ou investimentos futuros significativos que melhorarão a base de ativos da unidade geradora de caixa objeto de teste. O valor recuperável é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como aos recebimentos de caixa futuros esperados e à taxa de crescimento utilizada para fins de extrapolação.

Impostos

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 possíveis consequências de fiscalizações por parte das autoridades fiscais das respectivas jurisdições em que opera. O valor dessas provisões baseia-se em vários fatores, como experiência de fiscalizações 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 vigentes no respectivo domicílio da Companhia.

Julgamento significativo da Administração é requerido para determinar o valor do imposto diferido ativo que pode ser reconhecido, com base no prazo provável e nível de lucros tributáveis futuros, juntamente com estratégias de planejamento fiscal futuras.

Valor justo de instrumentos financeiros

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros.

Transações com pagamentos baseados em ações

A Companhia mensura o custo de transações a serem liquidadas com ações baseada no valor justo dos instrumentos patrimoniais na data da sua outorga. A estimativa do valor justo dos pagamentos com base em ações requer a determinação do modelo de avaliação mais adequado para a concessão de instrumentos patrimoniais, o que depende dos termos e condições da concessão. Isso requer também a determinação dos dados e premissas mais adequados para o modelo de avaliação, incluindo a vida esperada da opção e da ação, volatilidade e taxa de juros livre de risco. As premissas e modelos utilizados para estimar o valor justo dos pagamentos baseados em ações são divulgados na nota 32 das demonstrações financeiras.

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Companhia reconhece provisão para todas as causas cuja probabilidade de perda seja estimada como provável. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Companhia revisa suas estimativas e premissas pelo menos trimestralmente.

Políticas contábeis

Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras consolidadas da Companhia foram elaboradas tomando como base os padrões internacionais de contabilidade (“IFRS”) emitidos pelo International Accounting Standards Board (“IASB”) e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), implantados no Brasil através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”) e suas interpretações técnicas (“ICPC”) e orientações (“OCPC”), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

As demonstrações financeiras foram preparadas utilizando o custo histórico como base de valor, exceto pela valorização de certos ativos e passivos como instrumentos financeiros, os quais são mensurados pelo valor justo ou pelo valor amortizado.

A elaboração das demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração no processo de aplicação das políticas contábeis da Companhia. A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido a imprecisões ao processo de sua determinação. A Companhia revisa suas estimativas e premissas periodicamente, em um período não superior a um ano.

As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as demonstrações financeiras, estão divulgadas na nota 3 das demonstrações financeiras.

Bases de consolidação

As demonstrações financeiras consolidadas incluem as operações da Companhia e das seguintes controladas, cuja participação percentual na data do balanço é assim resumida:

Controladas	País-sede	Participação total					
		2019		2018		2017	
		Direta	Indireta	Direta	Indireta	Direta	Indireta
ZZAB Comércio de Calçados Ltda.	Brasil	99,99%	-	99,99%	-	99,99%	-
ZZSAP Indústria e Comércio de Calçados Ltda.	Brasil	99,99%	-	99,99%	-	99,99%	-
ZZEXP Comercial Exportadora S/A	Brasil	99,99%	-	99,99%	-	99,99%	-
ARZZ International INC.	Estados Unidos	100,00%	-	100,00%	-	100,00%	-
ARZZ Co. LLC	Estados Unidos	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%
Schutz 655 LLC	Estados Unidos	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%
Schutz Cali LLC	Estados Unidos	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%
ARZZ Itália SRL	Itália	-	100,00%	-	-	-	-

As controladas são integralmente consolidadas a partir da data de formação, sendo esta a data na qual a Companhia obtém controle, e continuam a ser consolidadas até a data em que esse controle deixe de existir. O controle é obtido quando a Companhia estiver exposta ou tiver direito a retornos variáveis com base em seu envolvimento com a investida e tiver a capacidade de afetar esses retornos por meio de poder exercido em relação à investida. Geralmente, há presunção de que uma maioria de direitos de voto resulta em controle.

As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para o mesmo período de divulgação que o da Controladora, utilizando políticas contábeis uniformes em todas as empresas consolidadas. Todos os saldos intragrupo, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações entre as empresas, são eliminados por completo.

Uma mudança na participação sobre uma controlada que não resulta em perda de controle é contabilizada como uma transação entre acionistas, no patrimônio líquido.

O resultado do exercício é atribuído integralmente aos acionistas controladores uma vez que a participação dos não controladores representa 0,0001% do consolidado.

Moeda funcional

As demonstrações financeiras consolidadas são apresentadas em Reais (R\$), que é a moeda funcional da Controladora e moeda de apresentação da Companhia e suas controladas. Cada controlada da Companhia determina sua própria moeda funcional, e naquelas cujas moedas funcionais são diferentes do Real, as demonstrações financeiras são traduzidas para o real na data do balanço.

Transações e saldos em moeda estrangeira

i. Transações e saldos

As transações em moeda estrangeira são inicialmente registradas à taxa de câmbio da moeda funcional em vigor na data da transação. Os ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconvertidos à taxa de câmbio da moeda funcional em vigor na data do balanço. Todas as diferenças estão sendo registradas na demonstração do resultado.

ii. Empresas controladas

Os ativos e passivos das controladas no exterior são convertidos para Reais pela taxa de câmbio da data do balanço, e as correspondentes demonstrações do resultado são convertidas mensalmente pela taxa de câmbio média dos períodos. As diferenças cambiais resultantes da referida conversão são contabilizadas separadamente no patrimônio líquido, na conta “Ajustes de avaliação patrimonial”. No momento da venda de uma controlada no exterior, o valor diferido acumulado reconhecido no patrimônio líquido, referente a essa controlada no exterior, é reconhecido na demonstração do resultado.

Na consolidação, as diferenças de câmbio decorrentes da conversão de investimento líquido em operações no exterior e de empréstimos e outros instrumentos de moeda estrangeira designados como hedge desses investimentos são reconhecidas no patrimônio líquido.

Reconhecimento de receita

A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A Companhia avalia as transações de receita de acordo com os critérios específicos para determinar se está atuando como agente ou como principal e, ao final, concluiu que está atuando como principal em todos os seus contratos de receita. Os critérios específicos, a seguir, devem também ser satisfeitos antes de haver reconhecimento de receita:

- Venda de produtos: A receita de venda de produtos é reconhecida quando o controle da propriedade dos produtos for transferido.
- Receita de royalties: A receita de royalties é reconhecida pelo regime de competência conforme a essência dos contratos aplicáveis.

- Receita de juros: Para todos os instrumentos financeiros avaliados ao custo amortizado e ativos financeiros que rendem juros a receita ou despesa financeira é contabilizada utilizando-se a taxa de juros efetiva, que desconta exatamente os pagamentos ou recebimentos futuros estimados de caixa ao longo da vida estimada do instrumento financeiro ou em um período de tempo mais curto, quando aplicável, ao valor contábil líquido do ativo ou passivo financeiro. A receita de juros é incluída na rubrica receita financeira, na demonstração do resultado.

Contas a receber de clientes

As contas a receber de clientes representam os valores a receber de clientes pela venda de mercadorias ou prestação de serviços no curso normal das atividades do Grupo e estão apresentadas a valores de custo amortizado, sendo que as contas a receber de clientes no mercado externo estão atualizadas com base nas taxas de câmbio vigentes na data das demonstrações financeiras. Caso o prazo de recebimento seja equivalente a um ano ou menos, são classificadas no ativo circulante. Caso contrário, estão apresentadas no ativo não circulante.

A provisão para créditos de liquidação duvidosa foi constituída em montante considerado suficiente pela Administração para fazer face às perdas esperadas na realização dos créditos e teve como critério a análise individual dos saldos de clientes com risco de inadimplência.

Estoques

Os estoques são avaliados ao custo ou valor líquido realizável, dos dois o menor. Os custos incorridos para levar cada produto à sua atual localização e condição são contabilizados da seguinte forma:

- I. Matérias primas: custo de aquisição segundo o custo médio.
- II. Produtos acabados e em elaboração: custo dos materiais diretos e mão de obra e uma parcela proporcional das despesas gerais indiretas de fabricação com base na capacidade operacional normal.

O valor líquido realizável corresponde ao preço de venda no curso normal dos negócios, menos os custos estimados de conclusão e os custos estimados necessários para a realização da venda.

As provisões para estoques de baixa rotatividade ou obsoletos são constituídas quando consideradas necessárias pela Administração.

Investimentos em controladas

Os investimentos da Companhia em suas controladas são avaliados com base no método da equivalência patrimonial, para fins de demonstrações financeiras da Controladora.

Com base no método da equivalência patrimonial, o investimento na controlada é contabilizado no balanço patrimonial da Controladora ao custo, adicionado das mudanças após a aquisição da participação societária na controlada.

A participação societária na controlada é apresentada na demonstração do resultado da Controladora como equivalência patrimonial, representando o resultado líquido atribuível aos acionistas da Controladora.

Após a aplicação do método da equivalência patrimonial para fins de demonstrações financeiras da Controladora, a Companhia determina se é necessário reconhecer perda adicional do valor recuperável sobre o investimento da Companhia em sua controlada. A Companhia determina, em cada data de fechamento do balanço patrimonial, se há evidência objetiva de que os investimentos em controladas sofreram perdas por redução ao valor recuperável. Se assim for, a Companhia calcula o montante da perda por redução ao valor recuperável como a diferença entre o valor recuperável da Controlada e o valor contábil e reconhece o montante na demonstração do resultado da Controladora.

Imobilizado

Registrado ao custo de aquisição ou formação. A depreciação dos bens é calculada pelo método linear e leva em consideração a vida útil econômica estimada dos bens, conforme segue:

Vida útil média estimada	
Instalações e showroom	10 anos
Maquinas e equipamentos	10 anos
Móveis e utensílios	10 anos
Computadores e periféricos	5 anos
Veículos	5 anos

Um item de imobilizado é baixado quando vendido ou quando nenhum benefício econômico futuro for esperado do seu uso ou venda. Eventual ganho ou perda resultante da baixa do

ativo (calculado como sendo a diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do ativo) são incluídos na demonstração do resultado, no exercício em que o ativo for baixado.

O valor residual e vida útil dos ativos e os métodos de depreciação são revistos no encerramento de cada exercício, e ajustados de forma prospectiva, quando for o caso.

Intangível

Os ativos intangíveis adquiridos separadamente são mensurados ao custo no momento do seu reconhecimento inicial. Após o reconhecimento inicial, os ativos intangíveis são apresentados ao custo, menos amortização acumulada e perdas acumuladas de valor recuperável.

Os ativos intangíveis estão representados substancialmente por direitos de uso de softwares, marcas e patentes e direitos de uso de lojas.

A vida útil dos ativos intangíveis é avaliada como definida ou indefinida.

Ativos intangíveis com vida definida são amortizados ao longo da vida útil econômica e avaliados em relação à perda por redução ao valor recuperável sempre que houver indicação de perda de valor econômico do ativo. O período e o método de amortização para um ativo intangível com vida definida são revisados no mínimo ao final de cada exercício social. Mudanças na vida útil estimada ou no consumo esperado dos benefícios econômicos futuros desses ativos são contabilizadas por meio de mudanças no período ou método de amortização, conforme o caso, sendo tratadas como mudanças de estimativas contábeis. A amortização de ativos intangíveis com vida definida é reconhecida na demonstração do resultado na categoria de despesa consistente com a utilização do ativo intangível.

Ativos intangíveis com vida útil indefinida não são amortizados, mas são testados anualmente em relação a perdas por redução ao valor recuperável, individualmente ou no nível da unidade geradora de caixa. A avaliação de vida útil indefinida é revisada anualmente para determinar se essa avaliação continua a ser justificável. Caso contrário, a mudança na vida útil, de indefinida para definida, é feita de forma prospectiva.

Ganhos e perdas resultantes da baixa de um ativo intangível são mensurados como a diferença entre o valor líquido obtido da venda e o valor contábil do ativo, sendo reconhecidos na demonstração do resultado no momento da baixa do ativo.

Os gastos com pesquisa são registrados como despesa quando incorridos.

Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros

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

O valor recuperável de um ativo ou de determinada unidade geradora de caixa é definido como sendo o maior entre o valor em uso e o valor líquido de venda.

Na estimativa do valor em uso do ativo, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente, utilizando uma taxa de desconto antes dos impostos, que reflita o custo médio ponderado de capital para a indústria em que opera a unidade geradora de caixa. O valor líquido de venda é determinado, sempre que possível, com base em contrato de venda firme em uma transação em bases comutativas, entre partes conhecedoras e interessadas, ajustado por despesas atribuíveis à venda do ativo, ou, quando não há contrato de venda firme, com base no preço de mercado de um mercado ativo, ou no preço da transação mais recente com ativos semelhantes.

Ajuste a valor presente de ativos e passivos

Os ativos e passivos monetários de longo prazo e os de curto prazo, quando o efeito é considerado relevante em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto, são ajustados pelo seu valor presente.

O ajuste a valor presente é calculado levando em consideração os fluxos de caixa contratuais e a taxa de juros explícita, e em certos casos implícita, dos respectivos ativos e passivos. Dessa forma, os juros embutidos nas receitas, despesas e custos associados a esses ativos e passivos são descontados com o intuito de reconhecê-los em conformidade com o regime de competência de exercícios. Posteriormente, esses juros são realocados nas linhas de despesas e receitas financeiras no resultado por meio da utilização do método da taxa efetiva de juros em relação aos fluxos de caixa contratuais.

A Companhia avalia periodicamente o efeito deste procedimento e nos exercícios de 2019, 2018 e 2017 não transacionou operações de longo prazo (e tampouco relevantes de curto prazo) que se qualificassem a serem ajustadas.

Provisões

Provisões gerais

Provisões são reconhecidas quando a Companhia tem uma obrigação presente (legal ou não formalizada) em consequência de um evento passado, é provável que recursos econômicos sejam requeridos para liquidar a obrigação, e uma estimativa confiável do valor da obrigação possa ser feita.

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos. Provisões são constituídas para todas as contingências referentes a processos judiciais para os quais é provável que uma saída de recursos seja feita para liquidar a obrigação e uma estimativa razoável possa ser feita. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

Tributação

Impostos sobre vendas

Receitas e despesas são reconhecidas líquidas dos impostos sobre vendas, exceto:

- i. Quando os impostos sobre vendas incorridos na compra de bens ou serviços não for recuperável junto às autoridades fiscais, hipótese em que o imposto sobre vendas é reconhecido como parte do custo de aquisição do ativo ou do item de despesa, conforme o caso;
- ii. Quando os valores a receber e a pagar forem apresentados juntos com o valor dos impostos sobre vendas; e
- iii. Quando o valor líquido dos impostos sobre vendas, recuperável ou a pagar, é incluído como componente dos valores a receber ou a pagar no balanço patrimonial.

As receitas de vendas e serviços da Companhia estão sujeitas aos seguintes impostos e contribuições, pelas seguintes alíquotas básicas:

Alíquotas

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços	7,00% a 19,00%
COFINS - Contribuição para Seguridade Social	7,60%
PIS - Programa de Integração Social	1,65%
INSS - Instituto Nacional de Seguridade Social	1,50%
State Sales Tax (Estados Unidos)	0% a 8,875%

Na demonstração do resultado, as vendas são apresentadas líquidas destes tributos.

Imposto de renda e contribuição social – correntes

Ativos e passivos tributários correntes do último exercício e de anos anteriores são mensurados ao valor recuperável esperado ou a pagar para as autoridades fiscais, e são demonstrados no ativo circulante ou não circulante, de acordo com a previsão de sua realização e/ou liquidação. As alíquotas de imposto e as leis tributárias usadas para calcular o montante são aquelas que estão em vigor ou substancialmente em vigor na data do balanço nos países em que a Companhia opera e gera receita tributável.

No Brasil, principal país em que a Companhia opera, a tributação sobre o lucro compreende o imposto de renda e a contribuição social. O imposto de renda é computado sobre o lucro tributável na alíquota de 15%, acrescido do adicional de 10% para os lucros que excederem R\$240 no período de 12 meses, enquanto que contribuição social é calculada à alíquota de 9% sobre o lucro tributável reconhecido pelo regime de competência. Dessa forma, as inclusões ao lucro contábil de despesas, temporariamente não dedutíveis, ou exclusões de receitas, temporariamente não tributáveis, consideradas para apuração do lucro tributável corrente geram créditos ou débitos tributários diferidos. As antecipações ou valores passíveis de compensação são demonstrados no ativo circulante ou não circulante, de acordo com a previsão de sua realização.

O imposto de renda e contribuição social correntes relativos a itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido são reconhecidos no patrimônio líquido. A Administração periodicamente avalia a posição fiscal das situações nas quais a regulamentação fiscal requer interpretação e estabelece provisões quando apropriado.

Impostos diferidos

Imposto diferido é gerado por diferenças temporárias na data do balanço entre as bases fiscais de ativos e passivos e seus valores contábeis. Impostos diferidos passivos são reconhecidos para todas as diferenças tributárias temporárias, exceto:

- quando o imposto diferido passivo surge do reconhecimento inicial de ágio ou de um ativo ou passivo em uma transação que não for uma combinação de negócios e, na data da transação, não afeta o lucro contábil ou o lucro ou prejuízo fiscal; e
- sobre as diferenças temporárias tributárias relacionadas com investimentos em controladas, em que o período da reversão das diferenças temporárias pode ser controlado e é provável que as diferenças temporárias não sejam revertidas no futuro próximo.

Impostos diferidos ativos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias dedutíveis, créditos e perdas tributárias não utilizadas, na extensão em que seja provável que o lucro tributável esteja disponível para que as diferenças temporárias dedutíveis possam ser realizadas, e créditos e perdas tributárias não utilizadas possam ser utilizados, exceto:

- quando o imposto diferido ativo relacionado com a diferença temporária dedutível é gerado no reconhecimento inicial do ativo ou passivo em uma transação que não é uma combinação de negócios e, na data da transação, não afeta o lucro contábil ou o lucro ou prejuízo fiscal; e
- sobre as diferenças temporárias dedutíveis, associadas com investimentos em controladas, impostos diferidos ativos são reconhecidos somente na extensão em que for provável que as diferenças temporárias sejam revertidas no futuro próximo e o lucro tributável esteja disponível para que as diferenças temporárias possam ser utilizadas.

O valor contábil dos impostos diferidos ativos é revisado em cada data do balanço e baixado na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis estarão disponíveis para permitir que todo ou parte do ativo tributário diferido venha a ser utilizado. Impostos

diferidos ativos baixados são revisados a cada data do balanço e são reconhecidos na extensão em que se torna provável que lucros tributários futuros permitirão que os ativos tributários diferidos sejam recuperados.

Impostos diferidos ativos e passivos são mensurados à taxa de imposto que é esperada de ser aplicável no ano em que o ativo será realizado ou o passivo liquidado, com base nas taxas de imposto (e lei tributária) que foram promulgadas na data do balanço.

Imposto diferido relacionado a itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido também é reconhecido no patrimônio líquido, e não na demonstração do resultado. Itens de

imposto diferido são reconhecidos de acordo com a transação que originou o imposto diferido, no resultado abrangente ou diretamente no patrimônio líquido.

Impostos diferidos ativos e passivos serão apresentados líquidos se existe um direito legal ou contratual para compensar o ativo fiscal contra o passivo fiscal e os impostos diferidos são relacionados à mesma entidade tributada e sujeitos à mesma autoridade tributária.

Outros benefícios a empregados

Os benefícios concedidos a empregados e administradores da Companhia incluem, em adição a remuneração fixa (salários e contribuições para a seguridade social - INSS, férias, 13º salário), remunerações variáveis como participação nos lucros, plano de opções de ações e plano de ações restritas. Esses benefícios são registrados no resultado do exercício quando a Companhia tem uma obrigação com base em regime de competência, à medida que são incorridos.

Lucro por ação

A Companhia efetua o cálculo do lucro básico por ação utilizando a quantidade média ponderada de ações ordinárias totais em circulação durante o período correspondente ao resultado, excluindo as ações ordinárias compradas pela sociedade e mantidas como ações em tesouraria, conforme pronunciamento técnico CPC 41 (IAS 33). O lucro diluído por ação também é calculado por meio da referida média de ações em circulação, ajustada pelos instrumentos potencialmente conversíveis em ações com efeito diluidor, nos exercícios apresentados.

Demonstrações dos fluxos de caixa e Demonstrações do valor adicionado

As demonstrações dos fluxos de caixa foram preparadas pelo método indireto e estão apresentadas de acordo com CPC 03 R2 (IAS 7) - Demonstração dos Fluxos de Caixa, emitido pelo CPC (IASB).

A demonstração do valor adicionado (DVA) não é requerida pelas IFRS, sendo apresentada de forma suplementar em atendimento à legislação societária brasileira e foi preparada de acordo com o CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Sua finalidade é evidenciar a riqueza criada pela Companhia durante o exercício, bem como demonstrar sua distribuição entre os diversos agentes.

Instrumentos financeiros

Reconhecimento inicial e mensuração

Os instrumentos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo seu valor justo acrescido dos custos diretamente atribuíveis à sua aquisição ou emissão, exceto no caso de ativos financeiros não contabilizados ao valor justo por meio do resultado do exercício.

Os principais ativos financeiros reconhecidos pela Companhia são: caixa, contas a receber de clientes e aplicações financeiras. Esses ativos foram classificados nas categorias de custo amortizado e ativos financeiros a valor justo por meio de resultado, respectivamente.

Os principais passivos financeiros reconhecidos pela Companhia são: contas a pagar a fornecedores e empréstimos e financiamentos. Esses passivos foram classificados na categoria de custos amortizados.

Mensuração subsequente

A mensuração subsequente dos instrumentos financeiros ocorre a cada data do balanço de acordo com a sua classificação, sendo os ativos e passivos financeiros da Companhia classificados nas seguintes categorias:

I. Ativos financeiros a valor justo por meio de outros resultados abrangentes

O ativo financeiro deve ser mensurado ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes se ambas as seguintes condições forem atendidas:

- a) o ativo financeiro for mantido dentro de modelo de negócios cujo objetivo seja atingido tanto pelo recebimento de fluxos de caixa contratuais quanto pela venda de ativos financeiros; e
- b) os termos contratuais do ativo financeiro derem origem, em datas especificadas, a fluxos de caixa que constituam exclusivamente pagamentos de principal e juros sobre o valor do principal em aberto.

II. Ativos e passivos financeiros a custo amortizado

O ativo financeiro ou passivo financeiro deve ser mensurado ao custo amortizado se ambas as seguintes condições forem atendidas:

- a) o ativo financeiro ou passivo financeiro for mantido dentro de modelo de negócios cujo objetivo seja manter instrumentos financeiros com o fim de receber fluxos de caixa contratuais; e
- b) os termos contratuais do ativo financeiro ou passivo financeiro derem origem, em datas especificadas, a fluxos de caixa que constituam, exclusivamente, pagamentos de principal e juros sobre o valor do principal em aberto.

III. Ativos e passivos financeiros a valor justo por meio do resultado

O ativo financeiro e passivo financeiro deve ser mensurado ao valor justo por meio do resultado, a menos que seja mensurado ao custo amortizado ou ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes.

Instrumentos financeiros derivativos e atividades de *hedge*

A Companhia utiliza instrumentos financeiros derivativos para fornecer proteção contra o risco de variação das taxas de câmbio. O método para reconhecer o ganho ou a perda resultante depende do fato do derivativo ser designado ou não como um instrumento de hedge nos casos de adoção da contabilidade de hedge (hedge accounting). Sendo este o caso, o método depende da natureza do item que está sendo protegido por hedge.

Os instrumentos financeiros derivativos são inicialmente reconhecidos ao valor justo na data em que o contrato de derivativo é contratado, sendo reavaliados subsequentemente também ao valor justo. Derivativos são apresentados como ativos financeiros quando o valor justo do instrumento for positivo, e como passivos financeiros quando o valor for negativo. Quaisquer ganhos ou perdas resultantes de mudanças no valor justo de derivativos durante o exercício são lançados diretamente na demonstração de resultado.

Informações por segmento

Em função da concentração de suas atividades no desenvolvimento e na comercialização de calçados femininos, bolsas e acessórios a Companhia está organizada em uma única unidade de negócio. Os produtos da Companhia estão representados por seis marcas (Arezzo, Schutz, Alexandre Birman, Anacapri, Fiever e Alme), e embora sejam comercializados através de diferentes canais de distribuição (lojas monomarcas, que compreendem as lojas próprias, franquias e webcommerce, e as lojas multimarcas) não são controlados e gerenciados pela Administração como segmentos independentes, sendo os resultados da Companhia acompanhados, monitorados e avaliados de forma integrada.

Pagamento baseado em ações

Plano de opções de ações

A Companhia aprovou um plano de opção de compra de ações para administradores e executivos selecionados, ofertando a eles a possibilidade de adquirir ações da Companhia na forma e condições descritas no plano. O valor justo das opções outorgadas de compra de ações é calculado na data da respectiva outorga com e a despesa é registrada em uma base “pro rata temporis”, que se inicia na data da outorga, até a data em que o beneficiário adquire o direito ao exercício da opção.

Plano de ações restritas

A Companhia aprovou um plano de ações restritas para administradores, executivos e empregados selecionados da Companhia ofertando a eles as ações restritas na forma e condições descritas no plano. A despesa é registrada em uma base “pro rata temporis” que se inicia na data da outorga, até a data em que a Companhia transfere o direito das ações ao beneficiário. A despesa corresponde a quantidade de ações concedidas multiplicadas pelo valor justo da ação na data da outorga, bem como a provisão dos encargos.

10.6. Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia:

a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off - balance sheet items*), tais como:

i) *arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos*

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

ii) *carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos*

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

iii) *contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços*

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

iv) *contratos de construção não terminada*

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

v) *contratos de recebimentos futuros de financiamentos*

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não aplicável, haja visto que não há outros itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

10.7 Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 10.6, os diretores devem comentar:

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, haja visto que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras do último exercício social.

b) natureza e o propósito da operação

Não aplicável, haja visto que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras do último exercício social.

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

Não aplicável, haja visto que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras do último exercício social.

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

a) investimentos, incluindo:

i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Especificamente com relação à expansão de sua rede de lojas próprias, cabe ressaltar, de início, que a Arezzo&Co é marcada por ser uma Companhia multimarca e multicanal, tendo como uma de suas principais características o modelo de negócio asset-light. Como referência, em 31 de dezembro de 2019, apenas 7,0% de sua rede de lojas era própria, com a predominância de unidades sob o modelo de franquia. O mesmo ocorre com o sourcing, dado que grande parte de sua produção (91%) é realizada por fornecedores independentes (conforme item 7 do Formulário de Referência da Companhia).

Com isso, em geral os investimentos em capex da Companhia são relativamente baixos, podendo se destacar, entre tais investimentos, a modernização de lojas próprias e do parque fabril da Companhia, além de investimentos na estrutura de TI, transformação digital, logística e a abertura de novas lojas próprias principalmente das marcas mais novas como “Fiever” e “Alme”.

A meta da administração de expandir o universo de suas lojas (seja via franquias ou lojas próprias) vem sendo divulgada pela Companhia, e constantemente atualizada aos investidores, que há muito tem pleno conhecimento dessa vertente do plano de negócios da Companhia, que prevê investimentos nessa direção a cada exercício.

Em 2017, apesar das estimativas iniciais serem de 25 a 30 novas lojas, encerramos o ano com 43 novas lojas.

Ainda neste sentido, para o ano de 2018, a expectativa interna da administração de crescimento da rede de lojas da companhia no mercado interno era de 55 a 60 novas unidades, porém a expectativa foi superada atingindo 62 novas lojas no ano.

Para 2019, a expectativa da Companhia no início do ano era de 55 a 60 novas lojas, mas o número foi superado atingindo 64 aberturas líquidas.

Já para 2020, a expectativa interna da administração é que sejam abertas de 75 a 80 novas lojas.

ii) fontes de financiamento dos investimentos

A Companhia buscará as melhores formas de financiamento atualmente disponíveis no mercado para a realização de investimentos, além de possuir a própria geração de caixa como importante e principal fonte de financiamento.

iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos.

A Companhia não possui desinvestimentos relevantes em andamento ou previsão de realizá-los.

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

Não aplicável.

c) novos produtos e serviços, indicando:

- i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas;*
- ii) montantes totais gastos pela Companhia em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços;*
- iii) projetos em desenvolvimento já divulgados;*
- iv) montantes totais gastos pela Companhia no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.*

A Companhia desenvolve diversos projetos de pesquisa que objetivam o desenvolvimento de produtos com características inovadoras, dentre os quais se destacam aqueles cujas atividades são voltadas i) à redução do ciclo de desenvolvimento e corte do couro; ii) à criação de produtos sintéticos que se assemelham ao couro; iii) ao aproveitamento de resíduos de tecidos e reprocesso de retalhos de não-tecido resinado.

Essas atividades resultaram em aumento da receita, redução dos custos com produtos, conquista de novos públicos, maximização da eficiência no processo produtivo, além da inovação de sua linha de produtos.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, as despesas com projetos de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos totalizaram R\$33,8 milhões, R\$29,9 milhões e R\$20,2 milhões, respectivamente.

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

Análises de Sensibilidade

A Companhia está exposta a riscos de mercado no curso normal de suas atividades. Os riscos envolvem riscos do crédito, riscos das variações nas taxas de juros, riscos das variações dos preços e riscos da variação de taxa de câmbio entre o dólar e o real. Para informações adicionais sobre os riscos de mercado aos quais está sujeita, bem como suas políticas de mitigação de riscos de mercado, veja os itens 4.2 e 5.2 do Formulário de Referência da Companhia.

Risco de crédito

Como prática para mitigar os riscos do crédito, a Companhia adota a análise semanal das situações financeira de seus clientes, administrando o risco de crédito por meio de um rigoroso programa de qualificação para concessão de crédito. Seus recebíveis são significativamente pulverizados e correspondem a um grande número de clientes, o que minimiza seu risco de crédito quando considerado em conjunto com seus procedimentos de controles internos. Nenhum cliente da Companhia representava mais que 5% dos recebíveis em 31 de dezembro de 2019.

Todas as demais informações relevantes e pertinentes a este tópico foram divulgadas nos itens anteriores.

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.*Companhia Aberta*

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ANEXO II: PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA ORÇAMENTO DE
CAPITAL****Em R\$**

Retenção de lucros (artigo 196 da Lei 6.404/76)	27.841.090,22
- Subconta reserva interna de recursos para investimento em pesquisa e tecnologia	2.115.922,86
- Saldo remanescente	25.725.167,36
Fontes	27.841.090,22
Financiamento do capital de giro	20.713.771,12
Expansão da rede	5.011.396,24
Investimento em pesquisa e tecnologia	2.115.922,86
Aplicações	27.841.090,22

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.

Companhia Aberta

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ANEXOIII: PROPOSTA DE DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO
(CONFORME ANEXO 9-1-II DA ICVM 481/09)**

1. Lucro líquido do exercício.

O lucro líquido da Companhia apurado para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$ 162.138.758,50 (cento e sessenta e dois milhões, cento e trinta e oito mil, setecentos e cinquenta e oito reais e cinquenta centavos).

Descontando-se a parcela de R\$ 4.243.010,09 (quatro milhões, duzentos e quarenta e três mil, dez reais e nove centavos) destinada à formação da reserva legal, nos termos do art. 202 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das S.A.”), e de R\$ 77.437.492,28 (setenta e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, quatrocentos e noventa e dois reais e vinte e oito centavos), nos termos do art. 195-A da Lei das S.A., o lucro líquido ajustado do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 perfaz o montante de R\$ 80.458.256,13 (oitenta milhões, quatrocentos e cinquenta e oito mil, duzentos e cinquenta e seis reais e treze centavos).

A Companhia esclarece que foi destinada à reserva legal o montante correspondente a aproximadamente 2,61% do lucro líquido do exercício, em linha com o disposto no art. 193, § 1º, da Lei das S.A., uma vez que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital, excede de 30% (trinta por cento) do capital social.

2. Montante global e o valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados.

No decorrer do exercício de 2019, a Companhia distribuiu o montante global de R\$ 127.617.165,91 (cento e vinte e sete milhões, seiscentos e dezessete mil, cento e sessenta e cinco reais e noventa e um centavos) a título de dividendos intercalares, intermediários e juros sobre capital próprio.

No decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia distribuiu aos acionistas, a título de dividendos intermediários, o montante de R\$ 75.000.000,00 (setenta milhões de reais), correspondente a R\$ 0,83102226964 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, conforme aprovado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 20 de fevereiro de 2019.

A Companhia também distribuiu aos acionistas, durante o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, dividendos intercalares imputados ao dividendo mínimo obrigatório relativo ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, no montante de: (i) R\$ 7.273.604,00 (sete milhões, duzentos e setenta e três mil, seiscentos e quatro reais), correspondente a R\$ 0,07997447187 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, conforme aprovado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 30 de setembro de 2019; e (ii) R\$ 7.238.575,43 (sete

milhões, duzentos e trinta e oito mil, quinhentos e setenta e cinco reais e quarenta e três centavos), correspondente a R\$ 0,07958932611 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, conforme aprovado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 27 de novembro de 2019.

Além disso, no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, a Companhia também distribuiu aos acionistas, a título de juros sobre o capital próprio: (i) o valor bruto de R\$ 20.343.561,91 (vinte milhões, trezentos e quarenta e três mil, quinhentos e sessenta e um reais e noventa e um centavos), correspondente a R\$ 0,22379624077 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, conforme deliberado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 24 de junho de 2019 (“JCP – 24.06.2019”); e (ii) o valor bruto de R\$ 17.761.424,57 (dezessete milhões, setecentos e sessenta e um mil, quatrocentos e vinte e quatro reais e cinquenta e sete centavos), correspondente a R\$ 0,19528978124 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, conforme deliberado em reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 27 de novembro de 2019 (“JCP – 27.11.2019”).

O montante bruto dos juros sobre capital próprio declarado se sujeitou à tributação pelo imposto de renda retido na fonte, à alíquota de 15% (quinze por cento), conforme a legislação em vigor, exceto para os acionistas comprovadamente isentos ou imunes, para os quais não há retenção, ou acionistas domiciliados em países ou jurisdições para os quais a legislação estabeleça alíquota diversa, de maneira que foi pago aos acionistas, pela Companhia, a título de juros sobre o capital próprio: (i) em relação aos JCP - 24.06.2019, o valor total líquido de R\$ 17.684.028,60 (dezessete milhões, seiscentos e oitenta e quatro mil, vinte e oito reais e sessenta centavos), correspondente a R\$ 0,19453914412 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, imputado aos dividendos obrigatórios relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019; e (ii) em relação aos JCP – 27.11.2019, o valor total líquido de R\$ 15.436.017,52 (quinze milhões, quatrocentos e trinta e seis mil, dezessete reais e cinquenta e dois centavos), correspondente a R\$ 0,16972154867 por ação ordinária de emissão da Companhia, desconsideradas as ações em tesouraria, imputado aos dividendos obrigatórios relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

A tabela a seguir sumariza os valores distribuídos no decorrer do exercício findo em 31 de dezembro de 2019 a título de dividendos intermediários, intercalares e juros sobre capital próprio:

Distribuição (Data da Aprovação)	Valor Bruto	Valor Líquido	Imputado ao Dividendo Obrigatório
----------------------------------	-------------	---------------	-----------------------------------

Dividendos Intermediários (20.02.2019)	R\$ 75.000.000,00	R\$ 75.000.000,00	Não
Juros sobre o capital próprio (24.06.2019)	R\$ 20.343.561,91	R\$ 17.684.028,60	Sim
Dividendos Intercalares (30.09.2019)	R\$ 7.273.604,00	R\$ 7.273.604,00	Sim
Juro sobre o capital próprio (27.11.2019)	R\$ 17.761.424,57	R\$ 15.436.017,52	Sim
Dividendos Intercalares (27.11.2019)	R\$ 7.238.575,43	R\$ 7.238.575,43	Sim

3. Percentual do lucro líquido do exercício distribuído

O montante global distribuído corresponde a aproximadamente 32,45% do lucro líquido apurado e a aproximadamente 65,4% do lucro líquido ajustado do exercício, nos termos do art. 202 da Lei das S.A.

O montante global distribuído, líquido de tributos decorrentes do pagamento de juros sobre capital próprio, corresponde a aproximadamente 59,2% do lucro líquido ajustado do exercício, nos termos do artigo 202 da Lei das S.A.

Todos os valores relativos a dividendos e juros sobre capital próprio já foram declarados e pagos.

4. Informar o montante global e o valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores.

Foi aprovado na reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 20 de fevereiro de 2019, distribuição de dividendos intermediários no montante de R\$ 75.000.000,00 (setenta e cinco milhões de reais), pagos contra as contas de reservas de lucros da Companhia, correspondente a R\$ 0,83102226964 por ação (considerado, o número total de ações emitidas da Companhia, descontadas as ações em tesouraria, na data da deliberação que aprovou a distribuição). Os valores distribuídos a título de dividendos intermediários já foram integralmente pagos.

5. **Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:**
 - a) **o valor bruto de dividendo e juros sobre capital próprio, de forma segregada, por ação de cada espécie e classe**
 - b) **a forma e o prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio**
 - c) **eventual incidência de atualização e juros sobre os dividendos e juros sobre capital próprio**
 - d) **data da declaração de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio considerada para identificação dos acionistas que terão direito ao seu recebimento**

Todos os valores relativos a dividendos e juros sobre capital próprio já foram declarados e pagos.

6. **caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores**
 - a) **informar o montante dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados**

No decorrer do exercício de 2019, foi aprovada a distribuição de dividendos intercalares no montante de: (i) R\$ 7.263.604,00 (sete milhões, duzentos e setenta e três mil, seiscentos e quatro reais), pagos contra o lucro líquido do exercício apurado no balanço de 30 de junho de 2019, aprovado em reunião do conselho de administração em 30 de setembro de 2019; e (ii) R\$ 7.238.575,43 (sete milhões, duzentos e trinta e oito mil, quinhentos e setenta e cinco reais e quarenta e três centavos), pagos contra o lucro líquido do exercício apurado no balanço de 30 de setembro de 2019, aprovado na reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 27 de novembro de 2019.

Foi aprovado também o pagamento de juros sobre capital próprio no valor bruto de: (i) R\$ 20.343.561,91 (vinte milhões, trezentos e quarenta e três mil, quinhentos e sessenta e um reais e noventa e um centavos), tendo sido o valor líquido pago contra o lucro líquido do exercício apurado no balanço de 31 de março de 2019, conforme aprovado na reunião do conselho de administração da Companhia realizadas em 24 de junho de 2019; e (ii) R\$ 17.761.424,57 (dezessete milhões, setecentos e sessenta e um mil, quatrocentos e vinte e quatro reais e cinquenta e sete centavos), tendo sido o valor líquido pago contra o lucro

líquido do exercício apurado no balanço de 30 de setembro de 2019, conforme aprovado na reunião do conselho de administração da Companhia realizada em 27 de novembro 2019.

b) informar a data dos respectivos pagamentos

Provento	Valor Bruto (R\$)	Data de Pagamento
Juros Sobre Capital Próprio	20.343.561,91	25/07/2019
Dividendos Intercalares	7.273.604,00	15/10/2019
Dividendos Intercalares	7.238.575,43	15/01/2020
Juros Sobre Capital Próprio	17.761.424,57	15/01/2020

7. Fornecer tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe:

a) Lucro líquido do exercício e dos 3 (três) exercícios anteriores

A Companhia tem somente ações ordinárias. Para fins de cálculo do valor do lucro líquido do exercício por ação, consideramos o número total de ações, excluindo as ações ordinárias da Companhia mantidas em tesouraria ao final dos respectivos exercícios sociais.

	<u>2019 (R\$)</u>	<u>2018 (R\$)</u>	<u>2017 (R\$)</u>	<u>2016 (R\$)</u>
Lucro Líquido por Ação (ON)	1,78	1,58	1,72	1,31

b) Dividendo e juros sobre capital próprio distribuído nos 3 (três) exercícios anteriores

A Companhia tem somente ações ordinárias. Para fins de cálculo do valor do dividendo e juros sobre capital próprio por ação, consideramos o número total de ações, excluindo as ações ordinárias da Companhia mantidas em tesouraria ao final dos respectivos exercícios sociais.

Provento (por ação) Bruto	2019 (R\$)	2018 (R\$)	2017 (R\$)	2016 (R\$)
Dividendo	0,99	0,99	1,02	0,73
Juros sobre capital próprio	0,42	0,46	0,47	0,50
Total	1,41	1,45	1,49	1,23

Provento (por ação) Líquido	2019 (R\$)	2018 (R\$)	2017 (R\$)	2016 (R\$)
Dividendo	0,99	0,99	1,02	0,73
Juros sobre capital próprio	0,36	0,40	0,41	0,43
Total	1,35	1,39	1,43	1,16

8. Havendo destinação de lucros à reserva legal

a) Identificar o montante destinado à reserva legal

Do lucro líquido da Companhia apurado para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 houve a destinação da parcela de R\$ 4.243.010,09 (quatro milhões, duzentos e quarenta e três mil, dez reais e nove centavos) à formação da reserva legal.

A Companhia esclarece que foi destinada à reserva legal o montante correspondente a aproximadamente 2,61% do lucro líquido do exercício, em linha com o disposto no art. 193, § 1º, da Lei das S.A., uma vez que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital, excede de 30% (trinta por cento) do capital social.

b) Detalhar a forma de cálculo da reserva legal

Nos termos do art. 193 da Lei das S.A., parcela correspondente a 5% (cinco por cento) do lucro líquido do exercício deve ser aplicada, antes de qualquer outra destinação à constituição da reserva legal. Ressalta-se, contudo, que a reserva legal não pode exceder o montante correspondente a 20% (cinco por cento) do capital social e que a Lei das S.A. faculta a possibilidade de não ser destinada parcela do lucro líquido para formação da reserva legal quando seu saldo, acrescido do montante da reserva de capital, corresponder a mais de 30% (trinta por cento) do capital social.

No caso da Companhia, a reserva legal ainda não atingiu o limite de 20% (vinte por cento) do capital social, porém o saldo de reserva legal acrescido do montante da reserva de capital excede de 30% (trinta por cento) do capital social. Assim sendo a companhia optou por destinar uma parcela correspondente a aproximadamente 2,61% (dois inteiros e seis décimos por cento) do lucro líquido afim de não exceder tais limites.

Assim, o montante destinado para a reserva legal foi calculado em consonância com o art. 193, §1º, da Lei das S.A., combinando com o artigo 34, item (i) do Estatuto da Companhia.

9. Caso a companhia possua ações preferenciais com direito a dividendos fixos ou mínimos

a) Descrever a forma de cálculos dos dividendos fixos ou mínimos

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não emite ações preferenciais.

b) Informar se o lucro do exercício é suficiente para o pagamento integral dos dividendos fixos ou mínimos

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não emite ações preferenciais.

c) Identificar se eventual parcela não paga é cumulativa

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não emite ações preferenciais.

d) Identificar o valor global dos dividendos fixos ou mínimos a serem pagos a cada classe de ações preferenciais

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não emite ações preferenciais.

e) Identificar os dividendos fixos ou mínimos a serem pagos por ação preferencial de cada classe

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não emite ações preferenciais.

10. Em relação ao dividendo obrigatório

a) Descrever a forma de cálculo prevista no estatuto

De acordo com o art. 34, item (iv), do Estatuto da Companhia, o dividendo mínimo obrigatório devido aos acionistas equivale a 25% do lucro líquido da Companhia, calculado sobre o saldo obtido com as deduções e acréscimos previstos no art. 202, incisos II e III, da Lei das S.A.

Nos termos do art. Art. 195-A da Lei das S.A., a assembleia geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente de doações ou subvenções governamentais para investimentos, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório.

Adicionalmente, com base no art. 204 da Lei das S.A. e do art. 35 do Estatuto Social, a Companhia poderá declarar dividendos intermediários e intercalares e juros sobre o capital próprio, que poderão ser imputados ao dividendo mínimo obrigatório.

b) Informar se ele está sendo pago integralmente

O dividendo mínimo obrigatório para o exercício de 2019, no valor total de R\$ 20.114.564,03 (vinte milhões, cento e quatorze mil, quinhentos e sessenta e quatro reais e três centavos), foi pago integralmente, tendo em vista que, conforme descrito no item 2 acima, no decorrer do exercício de 2019 foi aprovada distribuição de dividendos intermediários e juros sobre capital próprio no valor líquido total de R\$ 47.632.225,55 (quarenta e sete milhões, seiscentos e trinta e dois mil, duzentos e vinte e cinco reais e cinquenta e cinco centavos), valor superior ao dividendo mínimo obrigatório.

c) Informar o montante eventualmente retido

Não aplicável, tendo em vista que não haverá retenção do dividendo mínimo obrigatório.

11. Havendo retenção do dividendo obrigatório devido à situação financeira da companhia

- a) Informar o montante da retenção
- b) Descrever, pormenorizadamente, a situação financeira da companhia, abordando, inclusive, aspectos relacionados à análise de liquidez, ao capital de giro e fluxos de caixa positivos
- c) Justificar a retenção dos dividendos

Não aplicável, tendo em vista que não haverá retenção do dividendo mínimo obrigatório.

12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências

- a) Identificar o montante destinado à reserva
- b) Identificar a perda considerada provável e sua causa
- c) Explicar porque a perda foi considerada provável
- d) Justificar a constituição da reserva

Não aplicável, tendo em vista que não haverá destinação de resultado para a reserva de contingências da Companhia.

13. Havendo destinação de resultado para reserva de lucros a realizar

- a) **Informar o montante destinado à reserva de lucros a realizar**
- b) **Informar a natureza dos lucros não-realizados que deram origem à reserva**

Não aplicável, tendo em vista que não haverá destinação de resultado para a reserva de lucros a realizar.

- 14. **Havendo destinação de resultado para reservas estatutárias**
 - a) **Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva**
 - b) **Identificar o montante destinado à reserva**
 - c) **Descrever como o montante foi calculado**

Não aplicável, tendo em vista que não haverá destinação de resultado para reservas estatutárias.

- 15. **Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital**
 - a) **Identificar o montante da retenção**

Propõe-se que seja retido o montante de R\$ 27.841.090,22 (vinte e sete milhões, oitocentos e quarenta e um mil, noventa reais e vinte e dois centavos), equivalentes a aproximadamente 17,17% do lucro líquido e a aproximadamente 34,6% do lucro líquido ajustado, para a execução do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A., conforme segue:

- (a) R\$ 20.713.771,12 (vinte milhões, setecentos e treze mil, setecentos e setenta e um reais e doze centavos) serão destinados para Financiamento do capital de giro;
 - (b) 5.011.396,24 (cinco milhões, onze mil, trezentos e noventa e seis reais e vinte e quatro centavos) serão destinados para expansão da rede; e
 - (c) R\$ 2.115.922,86 (dois milhões, cento e cinquenta mil, novecentos e vinte e dois reais e oitenta e seis centavos) serão destinados para investimento em pesquisa e tecnologia.
- b) **Fornecer cópia do orçamento de capital**

Vide Anexo II à presente Proposta.

- 16. **Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais**
 - a) **Informar o montante destinado à reserva**

Do lucro líquido ajustado do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, será destinada a Reserva de Incentivos Fiscais o montante equivalente a R\$ 77.437.492,28 (setenta e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, quatrocentos e noventa e dois reais e vinte e oito centavos).

b) Explicar a natureza da destinação

Com a publicação da Lei Complementar 160, de 07 de agosto de 2017, que estabelece que os benefícios fiscais ofertados no âmbito de ICMS passam a ser caracterizados como subvenção para investimento e conseqüentemente não mais ofertados à tributação do Imposto de Renda e Contribuição Social, em 31 de dezembro de 2019 a Companhia constituiu Reserva para Incentivos Fiscais referentes aos incentivos fiscais em que foi beneficiada no exercício de 2019.

AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.

Companhia Aberta

CNPJ nº 16.590.234/0001-76

NIRE 31.300.025.91-8 | CVM 02234-9

**ANEXO IV: PROPOSTA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES
(CONFORME ÍTEM 13 DO FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA – ICVM 480/09)**

13.1. Descrever a política ou prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, abordando os seguintes aspectos:

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

Muito embora a Companhia não possua uma política de remuneração formalmente aprovada, adota práticas de remuneração com o objetivo oferecer a seus executivos, membros do Conselho de Administração e Gerentes pacote de remuneração adequado, conciliando metas estratégicas da organização e melhores práticas de mercado.

A Companhia possui cultura corporativa sólida de gestão voltada para alta performance de resultados. Alinhada a essa filosofia, a área de Gente desenvolveu a estrutura da remuneração para garantir que a Companhia possa atrair e reter os melhores profissionais com as competências e valores requeridos, além de motivá-los a atingir resultados e criar valor para os acionistas e demais *stakeholders*.

A remuneração dos administradores da Companhia é norteada pelos seguintes princípios e premissas:

- Geração de valor: respeito aos interesses dos *stakeholders* e criação de valor sustentável;
- Meritocracia: valorização da performance, conforme metas e estratégia da Companhia;
- Equidade e competitividade: avaliação e adequação às melhores práticas de mercado;
- Cultura: aderência à visão, missão e valores da Companhia.

A Companhia tem um Comitê de Pessoas, Cultura e Governança, órgão não estatutário de assessoramento do Conselho de Administração, responsável pela análise das políticas e programas de remuneração dos administradores. É o Comitê de Pessoas, Cultura e

Governança que formula proposta de remuneração global dos membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretores estatutários e Diretores Executivos.

A remuneração global dos Diretores não estatutários e Gerentes é aprovada pelo Conselho de Administração.

A remuneração global da administração estatutária (Conselho de Administração e Diretoria) e do Conselho Fiscal, por sua vez, é submetida à Assembleia Geral de Acionistas. Cabe ao Conselho de Administração, por sua vez, efetuar a distribuição da verba global anual entre os Conselheiros e Diretores estatutários, depois de considerar o parecer do Comitê de Pessoas, Cultura e Governança, responsável pela análise das políticas e programas de remuneração dos administradores.

Destaca-se ainda que, no âmbito de suas práticas remuneratórias, a Companhia conta com dois planos de remuneração baseados em ações voltados a seus administradores: o Plano de Opção de Compra de Ações (“Plano de Opção”), e o Plano de Outorga de Ações Restritas (“Plano de Outorga de Ações Restritas” e, em conjunto com o Plano de Opção, os “Planos”), aprovados pelos acionistas da Companhia em Assembleias Gerais realizadas, respectivamente, em 25 de maio de 2012 e 23 de junho de 2017.

Os Planos, cujos principais termos, condições e características encontram-se descritos no item 13.4 deste Formulário de Referência, estão disponíveis para consulta no site de Relações com Investidores da Companhia (<http://arezzoco.com.br/>) e na página eletrônica da Companhia no Módulo IPE do Sistema Empresas.NET, na categoria “Plano de Remuneração Baseado em Ações”.

Os Planos, que são administrados pelo Conselho de Administração com assessoramento do Comitê de Pessoas, Cultura e Governança, têm como principais objetivos: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia; (b) incentivar a melhoria da gestão da Companhia, conferindo aos executivos a possibilidade de serem acionistas; (c) alinhar os interesses dos executivos com os interesses dos acionistas; e (d) estimular a atração e a retenção de administradores e empregados na Companhia.

b) composição da remuneração, inclusive:

- (i) *descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles*

Diretoria:

A remuneração dos membros da Diretoria estatutária e da Diretoria não estatutária da Companhia é composta por remuneração fixa, que consiste em salário ou pró-labore, em benefícios, que englobam vale refeição, auxílio creche, seguro de vida e assistência médica, e por remuneração variável, consistente em participação nos resultados, bônus e remuneração baseada em ações¹.

A remuneração fixa dos Diretores é definida de acordo com negociação individual mantida com cada membro, com o objetivo de oferecer aos diretores compensação direta pelos serviços prestados e alinhar a remuneração dos administradores às práticas do mercado, tendo como referência pesquisa salarial de mercado realizada por empresa terceira.

Os elementos da remuneração variável, por sua vez, visam a remunerá-los de acordo com os resultados de indicadores de desempenho da Companhia e metas individuais estabelecidas no Programa de Participação nos Lucros e Resultados, além de contribuir para a alta performance e o atingimento das metas pré-estabelecidas. Adicionalmente, as parcelas resultantes dos Planos também se revelam importantes para retenção dos executivos como um incentivo de longo prazo.

A estratégia de remuneração fixa e variável a ser adotada e as indicações dos beneficiários são aprovadas pelo Conselho de Administração. A estratégia de remuneração baseada em ações² é aprovada pelo Conselho de Administração, com base nos Planos.

Conselho de Administração:

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é composta por remuneração fixa, consistente em pró-labore. Os conselheiros podem receber remuneração adicional por participação em comitês.

Até 30 de abril de 2017, o Presidente do Conselho de Administração fazia jus aos seguintes benefícios: plano de saúde e seguro de vida. Desde 01 de maio de 2017, os membros do Conselho de Administração não recebem qualquer benefício.

1 Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no compute da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

2 Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no compute da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

A remuneração fixa é definida com o objetivo de oferecer compensação direta aos membros do Conselho de Administração pelos serviços prestados e alinhar a remuneração dos administradores às práticas do mercado, de acordo com as pesquisas salariais de mercado para a posição.

Destaca-se que os membros do Conselho de Administração fazem jus a remuneração fixa mensal, independentemente do número de reuniões do Conselho de Administração convocadas e realizadas.

Comitês:

A Companhia, atualmente, possui os seguintes comitês não estatutários instalados, que constituem órgãos de assessoramento ao Conselho de Administração:

- Comitê de Riscos, Auditoria e Finanças;
- Comitê Estratégia, Marcas e Inovação; e
- Comitê de Pessoas, Cultura e Governança.

Os membros dos Comitês, sejam eles membros do Conselho de Administração ou não, fazem jus a remuneração fixa mensal em virtude de sua participação nos Comitês. Como destacado anteriormente, os membros do Conselho de Administração que integrem quaisquer dos Comitês acima farão jus a remuneração mensal adicional e fixa por tal função.

Os membros da Diretoria que porventura façam parte dos Comitês não farão jus a remuneração adicional.

Adicionalmente, os membros dos Comitês serão reembolsados pela Companhia por eventuais despesas com locomoção, alimentação e hospedagem necessárias ao desempenho da função nos Comitês.

Conselho Fiscal:

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal, quando instalado, segue o previsto no art. 162, §3º, da Lei nº 6.404, de 1976 (“Lei das S.A.”).

(ii) em relação aos 3 últimos exercícios sociais, qual a proporção de cada elemento na remuneração total;

As proporções médias de cada elemento da remuneração nos 3 (três) últimos exercícios sociais (2019, 2018 e 2017) são indicadas na tabela abaixo:

2019	Salário e Pró- labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo (PLR)	Remuneração Baseada em Ações	Total
Conselho de Administração	78%	22%	0%	0%	0%	100%
Diretoria Estatutária	36%	0%	1%	36%	27%	100%
Diretoria Não Estatutária	58%	0%	4%	24%	14%	100%
Comitês	0%	100%	0%	0%	0%	100%
2018	Salário e Pró- labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo (PLR)	Remuneração Baseada em Ações	Total
Conselho de Administração	73%	27%	0%	0%	0%	100%
Diretoria Estatutária	37%	0%	1%	29%	33%	100%
Diretoria Não Estatutária	36%	0%	2%	16%	46%	100%
Comitês	0%	100%	0%	0%	0%	100%
2017	Salário e Pró- labore	Participação em Comitês	Benefícios	Remuneração Variável de Curto Prazo (PLR)	Remuneração Baseada em Ações	Total
Conselho de Administração	80%	19%	1%	0%	0%	100%
Diretoria Estatutária	35%	0%	2%	39%	24%	100%
Diretoria Não Estatutária	46%	-	3%	39%	12%	100%
Comitês	--	100%	--	--	--	100%

(iii) *metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração;*

O Comitê de Pessoas, Cultura e Governança avalia e propõe a remuneração do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, inclusive coordenando as comparações realizadas pelas consultorias externas especializadas em remuneração contratadas pela Companhia, anualmente.

O valor global da remuneração dos administradores é definido em Assembleia Geral e distribuído entre os membros nas proporções que forem determinadas pelo Conselho de Administração em reunião própria.

O valor global da remuneração da Diretoria não estatutária é definida pelo Comitê de Pessoas, Cultura e Governança com base em informações adquiridas por meio de pesquisa de mercado, realizada anualmente. Cabe ao Conselho de Administração da Companhia aprovar a remuneração global e a distribuição da remuneração da Diretoria não estatutária, com base na proposta do Comitê de Pessoas, Cultura e Governança.

Individualmente, os valores de remuneração pagos aos administradores são comparados periodicamente com o mercado, por meio de pesquisas realizadas por consultorias externas especializadas, em empresas de portes e setores similares aos da Companhia, visando a avaliar sua competitividade e efetuar eventuais ajustes.

(iv) *razões que justificam a composição da remuneração.*

A composição da remuneração visa a promover o recrutamento e retenção dos profissionais adequados às necessidades da Companhia e considera as composições referenciais de mercado à época da contratação de cada profissional específico, baseado em suas experiências e capacidade técnica.

Adicionalmente, no que diz respeito à remuneração baseada em ações³ a que fazem jus os beneficiários dos Planos, como destacado no item 13.1(a) acima, visa-se a estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia com o alinhamento dos interesses dos acionistas da Companhia e das pessoas elegíveis à remuneração baseada em ações, possibilitando a atração e manutenção dos profissionais elegíveis.

³ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

(iv) a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato.

Os órgãos da administração da Companhia não têm membros não remunerados.

c) principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração

Diretoria Estatutária e Diretoria Não Estatutária:

A remuneração fixa não é referenciada em indicadores de desempenho, sendo determinada e revista com base em pesquisas salariais anuais, utilizando como referência práticas de mercado e empresas de portes e setores similares aos da Companhia, visando a avaliar sua competitividade e efetuar eventuais ajustes.

A remuneração variável anual, consistente em participação nos resultados, depende de indicadores de desempenho tais como metas empresariais qualitativas e quantitativas. Dentre as metas quantitativas está incluído, principalmente, o acompanhamento do resultado global mensurado pelo EBITDA. São realizadas avaliações periódicas para mensurar o desempenho individual, com base em metas específicas estabelecidas no Programa de Participação nos Lucros e Resultados da Companhia.

Já a parcela da remuneração variável baseada em ações⁴, nos termos dos Planos, é vinculada ao desempenho das ações no mercado financeiro, e, no caso do Plano de Outorga de Ações Restritas, a metas empresariais quantitativas, principalmente, o acompanhamento do resultado global mensurado pelo EBITDA e ROIC, ao longo dos anos.

Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comitês:

A remuneração dos membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e dos Comitês é fixa e independe de indicadores de desempenho.

d) como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho

⁴ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

Conforme exposto no item “c” acima, somente a parcela variável da remuneração dos Diretores estatutários e dos Diretores não estatutários está vinculada a indicadores de desempenho da Companhia no período em questão.

A esse respeito, destaca-se que os valores a serem pagos aos Diretores a título de participação nos resultados dependem da evolução e do alcance de metas individuais pelos Diretores e de metas consolidadas globais pela Companhia.

Em regra, caso as metas mínimas não sejam alcançadas, o Diretor não fará jus à respectiva remuneração variável. Em contrapartida, caso haja uma superação da meta global poderá haver parcela maior na distribuição do Programa de Participação nos Lucros, que estará restrita ao limite máximo determinado no Programa de Participação nos Lucros da Companhia e validado pela Comissão de Funcionários Representantes e Sindicatos de cada unidade.

e) como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses do emissor de curto, médio e longo prazo

A estratégia de remuneração da Companhia procura incentivar os profissionais a buscarem maior rentabilidade dos investimentos e projetos desenvolvidos pela Companhia, de maneira a alinhar os interesses desses com os da Companhia.

Em perspectiva de curto prazo, a Companhia busca obter tal alinhamento por meio de salários, pró-labores e pacotes de benefícios competitivos, compatíveis com as melhores práticas de mercado.

No médio prazo, a Companhia busca obter tal alinhamento por meio do pagamento de participação nos resultados a determinados Diretores estatutários e Diretores não estatutários. Isso porque referida participação está diretamente ligada ao atingimento de metas qualitativas e quantitativas, dentre as quais se inclui, principalmente, o resultado global da Companhia mensurado pelo EBITDA.

No longo prazo, o alinhamento é objetivado especialmente por meio dos Planos, que priorizam o desempenho da Companhia e o atingimento de metas estratégicas. Os Planos contribuem, ainda, para estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, alinhar os interesses das pessoas elegíveis aos interesses dos acionistas da Companhia, além de possibilitar a atração e a retenção de administradores e funcionários-chave da Companhia.

f) existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos

A Companhia esclarece que não há qualquer remuneração de sua administração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos.

g) existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor

A Companhia esclarece que não há qualquer remuneração ou benefício de sua administração vinculado à ocorrência de eventos societários determinados, tal como a alienação do seu controle societário.

h) práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

O Conselho de Administração conta com o suporte do Comitê de Pessoas, Cultura e Governança no processo de definição da remuneração dos membros do Conselho de Administração, dos Diretores estatutários e não estatutários e Gerentes.

O Comitê de Pessoas, Cultura e Governança analisa a performance dos seus executivos, pesquisas de mercado, e caso necessário, contrata empresas de consultoria especializadas no tema para embasar suas recomendações ao Conselho de Administração quanto ao posicionamento adequado ou eventual necessidade de ajustes nas remunerações praticadas.

i. os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

Como destacado nos itens anteriores, o Comitê de Pessoas, Cultura e Governança é o principal órgão de assessoramento do Conselho de Administração no processo de definição da remuneração da administração.

Cabe ao Comitê avaliar, emitir seu parecer e fazer as recomendações necessárias à tomada de decisão do Conselho de Administração, a quem compete submeter à Assembleia Geral a proposta de fixação da remuneração global da administração, e definir a remuneração individual dos administradores.

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

No processo de assessoramento ao Conselho de Administração, o Comitê de Pessoas, Cultura e Governança analisa comparativamente pesquisas e práticas de mercado com vistas a identificar o alinhamento ou possíveis distorções na remuneração dos principais administradores e executivos da empresa, possibilitando tomadas de decisão devidamente embasadas. Quando entende necessário, o Comitê solicita a contratação de empresas de consultoria especializadas no tema, bem como avalia as práticas de remuneração de empresas de porte similar, do mesmo segmento e/ou da mesma região de atuação da Companhia.

iii. com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

O Conselho de Administração reavalia anualmente a adequação de suas práticas de remuneração, com suporte do Comitê de Pessoas, Cultura e Governança, conforme descrito nos itens anteriores.

13.2 Remuneração total do conselho de administração, diretoria estatutária e conselho fiscal.
Remuneração total prevista para o Exercício Social de 2020 (Previsto)

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal*	Total
Nº total de membros	7	3	1	11
Nº de membros remunerados	6	3	1	10
Remuneração fixa anual	3.052.043,22	5.154.653,21	162.136,07	8.368.832,50
Salário ou pró-labore	1.874.599,46	4.004.375,43	135.102,47	6.014.077,36
Benefícios direto e indireto		132.059,60		132.059,60
Participações em comitês	668.783,33			668.783,33
Outros	508.660,43	1.018.218,18	27.033,60	1.553.912,21
Descrição de outras remunerações fixas	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS-
Remuneração variável anual	-	4.958.401,51	-	4.958.401,51
Bônus	-	2.964.255,33	-	2.964.255,33
Participação de resultados	-	1.401.295,11	-	1.401.295,11
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	592.851,07	-	592.851,07
Descrição de outras remunerações variáveis	-	Encargos: INSS Bônus	-	Encargos: INSS Bônus

Benefício Pós-emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações (incluindo opções) ^[1]	-	3.804.537,00	-	3.804.537,00
Total da remuneração	3.052.043,22	13.917.591,72	162.136,07	17.131.771,01

* A remuneração do conselho fiscal prevista para o exercício de 2020 refere-se à remuneração prevista para o restante do exercício dos membros do conselho fiscal cujo mandato se encerrará na data da assembleia geral ordinária que deliberar sobre as contas do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. A remuneração do conselho fiscal atualmente em exercício foi aprovada na assembleia geral ordinária realizada em 30 de abril de 2019, que deliberou a instalação do conselho fiscal e determinou a eleição de seus membros, nos termos do art. 162, §3º, da Lei das S.A. e, portanto, não é englobada na proposta para remuneração global da administração para o exercício de 2020 submetida à Assembleia.

Remuneração total para o Exercício Social realizado 31/12/2019 – Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	3,33	3,00	13,33
Nº de membros remunerados	6,00	3,33	3,00	12,33
Remuneração fixa anual	3.052.046,24	5.154.650,19	476.364,80	8.683.061,24

^[1] Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

Salário ou pró-labore	1.874.588,54	4.004.375,43	396.970,67	6.275.934,64
Benefícios direto e indireto	-	132.059,60	-	132.059,60
Participações em comitês	688.783,33	-	-	668.783,33
Outros	508.764,37	1.018.215,16	79.394,13	1.606.283,66
Descrição de outras remunerações fixas	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS-
Remuneração variável anual	-	4.958.401,51	-	4.958.401,51
Bônus	-	3.008.392,68	-	3.008.392,68
Participação de resultados	-	1.357.157,76	-	1.357.157,76
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	592.851,07	-	592.851,07
Descrição de outras remunerações variáveis	-	Encargos: INSS Bônus	-	Encargos: INSS Bônus
Benefício Pós-emprego	-	-	-	-
Cessaçã o do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações (incluindo opções) ⁵	-	3.804.537,00	-	3.804.537,00

⁵ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM..

Total da remuneração	3.052.046,24	13.917.588,70	476.364,80	17.445.999,75
-----------------------------	---------------------	----------------------	-------------------	----------------------

Remuneração total para o Exercício Social realizado 31/12/2018 – Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7	3,5	2	12,5
Nº de membros remunerados	6	3,5	2	11,5
Remuneração fixa anual	2.651.088,00	5.690.663,25	302.776,33	8.644.527,58
Salário ou pró-labore	1.617.240,00	4.404.927,19	252.313,61	6.274.480,80
Benefícios direto e indireto	-	172.282,25	-	172.282,25
Participações em comitês	592.000,00	-	-	592.000,00
Outros	441.848,00	1.113.453,81	50.462,72	1.605.764,53
Descrição de outras remunerações fixas	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS	Encargos: INSS	Encargos: FGTS e INSS
Remuneração variável anual	-	3.221.355,22	-	3.221.355,22
Bônus	-	1.934.400,00	-	1.934.400,00
Participação de resultados	-	900.075,22	-	900.075,22
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	386.880,00	-	386.880,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Benefício Pós-emprego	-	-	-	-

Cessação do cargo	-	531.230,31	-	531.230,31
Baseada em ações (incluindo opções) ⁶	-	3.944.105,79	-	3.944.105,79
Total da remuneração	2.651.088,00	13.387.354,57	302.776,33	16.341.218,90

Remuneração total para o Exercício Social realizado 31/12/2017 – Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,00	3,00	n/a	11,00
Nº de membros remunerados	7,33	3,00	n/a	10,33
Remuneração fixa anual	2.222.141,23	4.132.977,21	-	6.355.118,44
Salário ou pró-labore	1.480.000,00	3.107.937,06	-	4.587.937,06
Benefícios direto e indireto	14.141,23	185.893,59	-	200.034,82
Participações em comitês	360.000,00	-	-	360.000,00
Outros	368.000,00	839.146,56	-	1.207.146,56
Descrição de outras remunerações fixas	Encargos: INSS	Encargos: INSS e FGTS	-	Encargos: INSS e FGTS
Remuneração variável anual	-	3.724.640,00	-	3.724.640,00
Bônus	-	2.512.345,00	-	2.512.345,00

⁶ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

Participação de resultados	-	885.226,00	-	885.226,00
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	327.069,00	-	327.069,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	Encargos: INSS	-	Encargos: INSS
Benefício Pós-emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	206.648,56	-	206.648,56
Baseada em ações (incluindo opções)⁷	-	2.085.745,87	-	2.085.745,87
Total da remuneração	2.222.141,23	10.150.011,64	0,00	12.372.152,87

Observações:

O número de membros total de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.

O número de membros remunerados de cada órgão corresponde ao número de diretores e conselheiros aos quais foram atribuídas remunerações reconhecidas no resultado do exercício, correspondendo à média anual de número de membros remunerados de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.

No exercício de 2018, o número de membros e o número de membros remunerados do conselho fiscal corresponde à média anual apurado mensalmente, com duas casas decimais, considerando que o conselho fiscal foi instalado na assembleia geral ordinária realizada em 20 de abril de 2018 e seus membros tomaram posse em maio de 2018.

Para previsão relativa ao exercício de 2020, o número de membros e o número de membros remunerados do conselho fiscal corresponde à média anual estimada apurada mensalmente,

⁷ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção da Companhia não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

com duas casas decimais, considerando que os membros do conselho fiscal permanecerão em seus cargos até a Assembleia Geral Ordinária, a ser realizada, em primeira convocação, em 30 de abril de 2020.

13.3 Remuneração variável do conselho de administração, diretoria estatutária e conselho fiscal

Remuneração variável exercício social encerrado em 31/12/2017

	Conselho de Administração	Diretoria	Total
2017			
Número de Membros	8,00	3,00	11,00
Número de Membros remunerados	0,00	3,00	3,00
Bônus (em R\$)	-	-	-
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	-	2.100.000,00	2.100.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	2.512.345,00	2.512.345,00
Participação no resultado (em R\$)			
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	1.168.135,00	1.168.135,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	885.226,00	885.226,00

Remuneração variável exercício social encerrado em 31/12/2018

	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria	Total
2018				
Número de Membros	7	2	3,5	12,5
Número de Membros remunerados	0	0	3,5	3,5
Bônus (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	558.000,00	558.000,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	3.348.000,00	3.348.000,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	-	-	2.280.000,00	2.280.000,00

Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	-	1.934.400,00	1.934.400,00
Participação no resultado (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	253.863,91	253.863,91
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	1.515.563,28	1.515.563,28
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	1.057.500,00	1.057.500,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	-	900.075,22	900.075,22

Remuneração variável exercício social encerrado em 31/12/2019

	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria	Total
2019				
Número de Membros	7	3	3,33	13,33
Número de Membros remunerados	0	0	3,33	12,33
Bônus (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	669.600,00	669.600,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	3.348.000,00	3.348.000,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	-	-	2.232.000,00	2.232.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	-	3.008.392,68	3.008.392,68
Participação no resultado (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	266.531,20	266.531,20
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	1.323.856,00	1.323.856,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	881.104,00	881.104,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	-	-	1.018.413,19	1.018.413,19

Remuneração variável exercício social previsto para 31/12/2020

	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria	Total
2019				
Número de Membros	7	3	3	13
Número de Membros remunerados	0	0	3	3
Bônus (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	774.000,00	774.000,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	3.870.000,00	3.870.000,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	-	-	2.964.255,33	2.964.255,33
Participação no resultado (em R\$)				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	299.969,95	299.969,95
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	1.489.903,21	1.489.903,21
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	1.401.295,11	1.401.295,11

13.4 Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente, descrever:

Em 2019, estavam vigentes dois planos de remuneração baseado em ações⁸ da Companhia, para os quais eram elegíveis seus administradores: o Plano de Opção (Plano de Opção de Compra de Ações aprovado em Assembleia Geral realizada em 25 de maio de 2012), e o Plano de Outorga de Ações Restritas (aprovado Assembleia Geral realizada em 23 de junho de 2017).

Em 2020, permanecerá vigente o Plano de Outorga de Ações Restritas (aprovado Assembleia Geral realizada em 23 de junho de 2017). Em maio de 2019 houve o exercício integral das opções outorgadas no âmbito do Plano de Opção da Companhia.

a) Termos e condições gerais

Plano de Opção

Considerando que a Companhia deseja estimular o empreendedorismo daqueles profissionais que com ela se relacionam, instituiu, no exercício social de 2012, o Plano de Opção. Em reunião do Conselho de Administração realizada em 28 de maio de 2012 foi aprovada a primeira outorga de opções de compra de ações (“Primeira Outorga – Plano de Opção”), em 27 de maio de 2013 foi aprovada a segunda outorga de opções de compra de ações (“Segunda Outorga – Plano de Opção”), em 26 de maio de 2014 foi aprovada a terceira outorga de opções de compra de ações (“Terceira Outorga – Plano de Opção”), em 25 de maio de 2015 foi aprovada a quarta outorga de opções de compra de ações (“Quarta Outorga – Plano de Opção”) e, em 30 de maio de 2016 foi aprovada a quinta outorga de opções de compra de ações (“Quinta Outorga – Plano de Opção”).

Nos exercícios de 2017, 2018 e 2019 não foram outorgadas opções de compra de ações no âmbito do Plano de Opção.

Os principais termos e condições vigentes das opções outorgadas a beneficiários administradores encontram-se descritas abaixo.

⁸ Vale ressaltar que, na opinião da Companhia, os valores relacionados do Plano de Opção não configuram “remuneração”, para fins trabalhistas e previdenciários. Sua inclusão no computo da remuneração global dos administradores é realizada única e exclusivamente para cumprir os requisitos regulatórios da CVM.

São elegíveis para participar do Plano de Opção os Diretores Estatutários e Não Estatutários da Companhia, empregados e prestadores de serviços da Companhia ou outras sociedades sob seu controle que sejam referendados pelo Conselho de Administração (“Pessoas Elegíveis”).

Os membros do Conselho de Administração não são elegíveis para receber opções de compra de ações da Companhia, nos termos do Plano de Opção, com exceção daqueles que ocupam cargo de Diretor da Companhia cumulativamente ao cargo de membro do Conselho de Administração, que poderão, na qualidade de Diretor, receber outorgas no âmbito do Plano de Opção.

Cada uma das opções outorgadas nos termos do Plano de Opção, quando exercidas, conferem ao respectivo beneficiário direito de adquirir 1 (uma) ação de emissão da Companhia, observadas as condições estabelecidas no respectivo Contrato de Outorga de Opção.

O Plano de Opção prevê a outorga de opções de duas espécies, com as seguintes principais características:

- (a) Opções do lote I: (i) tornar-se-ão exercíveis no dia útil subsequente à respectiva data de outorga; (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 30 dias contados da data em que se tornarem exercíveis; e (iii) as ações decorrentes do seu exercício não poderão ser negociadas durante o período compreendido entre a data em que o beneficiário exercer a respectiva opção e o terceiro aniversário da data de referido exercício; e
- (b) Opções do lote II: (i) tornar-se-ão exercíveis na seguinte proporção (i.1) 25% no primeiro aniversário da respectiva data de outorga; (i.2) 25% no segundo aniversário da data de outorga; e (i.3) 50% no terceiro aniversário da respectiva data de outorga; e (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 3 anos, contados da data em que se tornarem exercíveis.

O Plano de Opção é administrado pelo Conselho de Administração, que, observadas as condições gerais do Plano de Opção e disposições legais pertinentes, terá amplos poderes para tomar as medidas necessárias e adequadas à administração do Plano e para estabelecer as condições das opções a serem outorgadas e a modificação dessas condições.

A outorga de opções nos termos do Plano de Opção é realizada mediante a celebração de Contratos de Opção entre a Companhia e os beneficiários, podendo o Conselho de Administração estabelecer, a seu critério, termos e condições diferenciados para cada Contrato de Opção.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Com o intuito de permitir a outorga de ações restritas a administradores e empregados da Companhia, ou de outra sociedade sob o seu controle, a Companhia, aprovou, no exercício de 2017, o Plano de Outorga de Ações Restritas.

Em reunião do Conselho de Administração realizada em agosto de 2017 foi aprovada a primeira outorga no âmbito do Plano de Outorga de Ações Restritas (“Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas”), em junho de 2018 foi aprovada a segunda outorga de ações restritas (“Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas”) e em agosto de 2019 foi aprovada a terceira outorga de ações restritas (“Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas”).

O Plano de Outorga de Ações Restritas estabelece que os seus beneficiários terão pleno direito às ações a partir do atingimento das métricas de desempenho estabelecidas em cada Programa e nos respectivos Contratos de Outorga dos beneficiários, no período compreendido entre a data de outorga e as datas a seguir, nas seguintes proporções: (i) até 10% (dez por cento) após o 1º aniversário da data de outorga; (ii) até 10% (dez por cento) após o 2º aniversário da data de outorga; (iii) até 20% (vinte por cento) após o 3º aniversário da data de outorga; e (iv) até 60% (sessenta por cento) após o 4º aniversário da data de outorga.

O beneficiário poderá receber um acréscimo de até 10% (dez por cento) do número total de ações restritas outorgadas pelo Conselho de Administração, caso venha a superar as métricas de desempenho estabelecidas no Programa e no respectivo Contrato de Outorga, conforme vier a ser definido pelo Conselho de Administração.

b) Principais objetivos do plano

Plano de Opção:

O Plano de Opção busca estimular os administradores e demais pessoas elegíveis a perseguir o planejamento estratégico da Companhia e garantir a geração de valor. Busca-se, com o Plano de Opção, alinhar as ações de curto e longo prazo dos administradores e demais Pessoas Elegíveis ao crescimento da rentabilidade das operações da Companhia. Além disso, o Plano de Opção objetiva também a atração e a retenção dos melhores talentos para atuação como Administradores e profissionais-chave.

Plano de Outorga de Ações Restritas

O Plano de Outorga de Ações Restritas tem como principais objetivos: (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 dos 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

Tanto por meio do Plano de Opção quanto por meio do Plano de Outorga de Ações Restritas, ao possibilitar que os beneficiários adquiram ações de emissão da Companhia, estimula-se a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia, e incentiva-se o alinhamento de interesses dos beneficiários aos interesses dos acionistas.

Isso ocorre na medida em que os beneficiários passam a compartilhar com a Companhia e seus acionistas os riscos e variações do mercado de capitais, tendo sua remuneração afetada pelo desempenho da Companhia e consequente valorização de suas ações.

Com isso, também por meio das perspectivas de ganhos no âmbito dos Planos, contribui-se para a atração e retenção de profissionais-chave e talentos.

d) Como o plano se insere na política de remuneração da Companhia

Os Planos compõem a remuneração dos administradores no pilar de remuneração variável de longo prazo, complementando os demais componentes da remuneração dos administradores da Companhia, que possuem foco no curto e médio prazo.

e) Como o plano alinha os interesses dos administradores e da Companhia a curto, médio e longo prazo

Os Planos contribuem para que a Companhia atraia e retenha profissionais com as melhores qualificações para a organização, atribuindo responsabilidade e vinculando administradores e profissionais-chave beneficiários aos riscos e variações do mercado de capitais.

Nesse sentido, com base nas metas estabelecidas nos programas de outorga, no âmbito dos Planos, a administração da Companhia tem ferramentas para alinhar os potenciais ganhos

dos beneficiários tanto ao desempenho de curto de prazo, quanto ao atingimento de indicadores e resultados de médio e longo prazo.

f) Número máximo de ações abrangidas

Plano de Opção

O número total de ações que poderão ser adquiridas e/ou subscritas no âmbito do Plano de Opção não excederá 5% das ações representativas do capital social total da Companhia, em bases totalmente diluídas, computando-se nesse cálculo todas as opções já outorgadas nos termos do Plano de Opção, exercidas ou não, exceto aquelas que tenham sido extintas sem terem sido exercidas, as quais poderão ser objeto de novas outorgas, contanto que o número total de ações emitidas ou passíveis de serem emitidas nos termos do Plano de Opção esteja sempre dentro do limite do capital autorizado da Companhia.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Poderão ser entregues aos beneficiários do Plano de Outorga de Ações Restritas ações representativas de, no máximo, 5% (cinco por cento) das ações representativas do capital social da Companhia na data da aprovação do referido plano.

No caso de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de bonificações, desdobramentos, grupamentos ou conversão de ações de uma espécie ou classe em outra ou conversão em ações de outros valores mobiliários emitidos pela Companhia, caberá ao Conselho de Administração da Companhia avaliar a necessidade de ajustes nos programas já instituídos, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos seus beneficiários.

g) Número máximo de opções a serem outorgadas

Plano de Opção:

Cada opção assegura ao beneficiário o direito de adquirir 1 ação de emissão da Companhia. Sendo assim, a quantidade de opções outorgadas está sujeita ao limite descrito no item “f” acima.

Plano de Outorga de Ações Restritas:

No âmbito do Plano de Ações restritas, anualmente, ou quando julgar conveniente, o conselho de administração poderá aprovar a outorga de ações restritas no âmbito dos

programas de outorgas. O número máximo de ações restritas que poderão ser outorgadas é o descrito no item “F” anterior.

h) Condições de aquisição de ações

Plano de Opção:

As opções outorgadas aos beneficiários dos termos do Plano de Opções se tornam exercíveis na medida em que, findo o prazo de carência para o seu exercício, os respectivos beneficiários permaneçam continuamente vinculados como administradores, empregados ou prestadores de serviço da Companhia ou outra sociedade sob seu controle.

Os prazos de carência e de exercício das opções depende do lote ao qual as opções outorgadas pertencam, observadas, ainda, eventuais condições específicas previstas no Contrato de Outorga de Opção.

A seguir, estão descritas as principais diferenças do prazo de carência dos lotes, conforme previsto no Plano de Opção:

(a) Opções do Lote I (i) tornar-se-ão exercíveis no dia útil subsequente à respectiva data de outorga; e (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 30 dias contados da data em que se tornarem exercíveis; e

(b) Opções do Lote II (i) tornar-se-ão exercíveis na seguinte proporção: (i.1) 25% no primeiro aniversário da respectiva data de outorga; (i.2) 25% no segundo aniversário da data de outorga; e (iii.3) 50% no terceiro aniversário da respectiva data de outorga; e (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 3 anos, contados da data em que se tornarem exercíveis.

Plano de Outorga de Ações Restritas:

Anualmente, ou quando julgar conveniente, o Conselho de Administração poderá aprovar a outorga de ações restritas, no âmbito de cada programa de outorga de ações restritas que poderá ser criado, aprovado e/ou cancelado pelo Conselho de Administração (“Programa – Plano de Outorga de Ações Restritas”).

Os beneficiários somente poderão participar de um novo Programa após o decurso do período de 48 (quarenta e oito) meses contados da data de outorga do primeiro Programa, exceto se de outra forma definido pelo Conselho de Administração.

A transferência das ações restritas para o beneficiário somente se dará com o implemento das condições e prazos previstos no Plano de Outorga de Ações Restritas, nos Programas e nos Contratos de Outorga, de modo que a concessão do direito ao recebimento das ações em si não garante ao beneficiário quaisquer direitos sobre as ações restritas ou representa a garantia do seu recebimento. As ações restritas entregues aos beneficiários terão os direitos estabelecidos no Plano e nos respectivos Programas e Contratos de Outorga, sendo que o beneficiário não terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia, em especial, ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às ações restritas, até a data de efetiva transferência da titularidade das ações restritas para os beneficiários.

Observados os demais termos e condições estabelecidos nos respectivos Contratos de Outorga, os direitos dos beneficiários em relação às ações restritas somente serão plenamente adquiridos se os beneficiários permanecerem continuamente vinculados como administradores ou empregados da Companhia ou de sociedade sob o seu controle, conforme o caso, e atingirem as métricas de desempenho estabelecidas em cada Programa e nos respectivos Contratos de Outorga dos beneficiários, no período compreendido entre a data de outorga e as datas a seguir, nas seguintes proporções: (i) até 10% (dez por cento) após o 1º aniversário da data de outorga; (ii) até 10% (dez por cento) após o 2º aniversário da data de outorga; (iii) até 20% (vinte por cento) após o 3º aniversário da data de outorga; e (iv) até 60% (sessenta por cento) após o 4º aniversário da data de outorga. O Conselho de Administração poderá estabelecer, a seu critério, prazos diversos para a aquisição do direito às ações restritas outorgadas.

Os beneficiários poderão receber um acréscimo de até 10% (dez por cento) do número total de ações restritas outorgadas pelo Conselho de Administração, caso venham a superar as métricas de desempenho estabelecidas no Programa e no respectivo Contrato de Outorga, conforme definido pelo Conselho de Administração.

i) Critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Plano de Opção

O preço de exercício das opções outorgadas nos termos do Plano de Opção é determinado pelo Conselho de Administração, com base na média da cotação das ações da Companhia na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”), ponderada pelo volume de negociação, nos 90 últimos pregões que antecederem a aprovação da outorga, admitido deságio de até 30%.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Para satisfazer a outorga de ações restritas no âmbito do Plano de Outorga de Ações Restritas, a Companhia, observando as normas aplicáveis, poderá alienar ações mantidas em tesouraria por meio de operação privada, sem custo para os beneficiários, nos termos da Instrução CVM nº 567/15.

O preço de referência por ação restrita será equivalente à média ponderada (e não média simples) das cotações das ações de emissão da Companhia nos pregões ocorridos nos meses de fevereiro a maio de cada ano, na B3.

j) Critérios para fixação do prazo de exercício

Plano de Opção

O prazo de exercício foi fixado em linha com o intuito de incentivo e retenção dos administradores na Companhia no curto, médio e longo prazo.

O prazo para exercício das opções será diferente dependendo do lote ao qual as opções outorgadas pertencerem, observadas, ainda, eventuais condições específicas previstas no Contrato de Outorga de Opção.

A seguir, estão descritas as principais diferenças do prazo de exercício dos lotes, conforme previsto no Plano de Opção:

(a) Opções do lote I (i) tornar-se-ão exercíveis no dia útil subsequente à respectiva data de outorga; e (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 30 dias contados da data em que se tornarem exercíveis; e

(b) Opções do lote II (i) tornar-se-ão exercíveis na seguinte proporção: (i.1) 25% no primeiro aniversário da respectiva data de outorga; (i.2) 25% no segundo aniversário da data de outorga; e (iii.3) 50% no terceiro aniversário da respectiva data de outorga; e (ii) poderão ser exercidas dentro do período de 3 anos, contados da data em que se tornarem exercíveis.

Plano de Outorga de Ações Restritas

O prazo de aquisição de direitos em relação às ações restritas outorgadas no âmbito do Plano de Outorga de Ações Restritas foi fixado em linha com o intuito de incentivo e retenção dos administradores na Companhia no curto, médio e longo prazo.

Observados os termos e condições aplicáveis, conforme Plano de Outorga de Ações Restritas, e os respectivos Programas e Contratos de Outorga, os direitos dos beneficiários em relação às ações restritas serão adquiridos nas seguintes proporções: (i) até 10% (dez por cento) após o 1º aniversário da data de outorga; (ii) até 10% (dez por cento) após o 2º aniversário da data de outorga; (iii) até 20% (vinte por cento) após o 3º aniversário da data de outorga; e (iv) até 60% (sessenta por cento) após o 4º aniversário da data de outorga. O Conselho de Administração poderá estabelecer, a seu critério, prazos diversos para a aquisição do direito às ações restritas outorgadas.

k) Forma de liquidação

Plano de Opção

O beneficiário que desejar exercer a sua opção de compra de ações deverá comunicar à Companhia, por escrito, a sua intenção de fazê-lo e indicar a quantidade de opções que deseja exercer, nos termos do modelo de comunicação divulgado pelo Conselho de Administração.

O preço de exercício da opção deve ser pago pelo beneficiário preferencialmente à vista, em dinheiro, na data do exercício da respectiva opção pelo beneficiário, podendo o Conselho de Administração, a seu exclusivo critério, estabelecer nos respectivos Contratos de Opção outras formas, condições e prazos de pagamento.

Nos Contratos de Opção firmados com os administradores da Companhia até 31.12.2016, o preço de exercício, em regra, deve ser pago na data de exercício da opção.

Com o propósito de satisfazer o exercício das opções outorgadas, a Companhia poderá, a critério do Conselho de Administração, emitir novas ações de sua emissão dentro do limite do capital autorizado, ou vender ações por ela mantidas em tesouraria.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Para satisfazer a outorga de ações restritas no âmbito do Plano de Outorga de Ações Restritas, a Companhia, observando as normas aplicáveis, poderá alienar ações mantidas em tesouraria por meio de operação privada, sem custo para os beneficiários, nos termos da Instrução CVM nº 567/15.

A transferência das ações restritas para o beneficiário somente se dará com o implemento das condições e prazos previstos no Plano de Outorga de Ações Restritas, nos Programas e nos Contratos de Outorga, de modo que a concessão do direito ao recebimento das ações em si não garante ao beneficiário quaisquer direitos sobre as ações restritas ou representa a

garantia do seu recebimento. As ações restritas entregues aos beneficiários terão os direitos estabelecidos no Plano e nos respectivos Programas e Contratos de Outorga, sendo que o beneficiário não terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia, em especial, ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às ações restritas, até a data de efetiva transferência da titularidade das ações restritas para os beneficiários.

l) Restrições à transferência das ações

Plano de Opção:

Nos termos do Plano de Opção, sem prejuízo de eventuais condições específicas previstas nos Contratos de Outorga de Opção, as ações decorrentes do exercício de opções do lote I não poderão ser negociadas durante o período que se inicia na data de exercício da respectiva opção e termina no terceiro aniversário de referida data de exercício.

Cumprе ressaltar, ainda, que, enquanto o preço de exercício não for pago integralmente, as ações adquiridas em razão do exercício da opção, independentemente do lote ao qual pertença, não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Conselho de Administração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do beneficiário para com a Companhia.

As opções outorgadas nos termos do Plano são pessoais e intransferíveis, não podendo o beneficiário, em hipótese alguma, ceder, transferir ou de qualquer modo alienar a quaisquer terceiros as opções, nem os direitos e obrigações a elas inerentes.

Plano de Outorga de Ações Restritas:

O Conselho de Administração poderá subordinar a aquisição de direitos relacionados às ações restritas a determinadas condições, bem como impor restrições à transferência, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra e/ou direitos de preferência em caso de alienação pelo Beneficiário dessas mesmas ações restritas.

m) Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Plano de Opção

Considerando que em maio de 2019 houve o exercício integral das opções outorgadas em seu âmbito, o Plano de Opção não está mais vigente.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Cumpra à Assembleia Geral aprovar, alterar, suspender ou extinguir o Plano de Outorga de Ações Restritas.

Obedecidas as condições gerais do Plano de Outorga de Ações Restritas e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia, o Conselho de Administração, na medida em que for permitido por lei e pelo Estatuto Social da Companhia, terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a administração do Plano de Outorga de Ações Restritas e dos Programas, incluindo a criação e a aplicação de normas gerais relativas à outorga de ações restritas e a proposição de eventuais alterações ao Plano de Outorga de Ações Restritas.

Toda e qualquer alteração do Plano de Outorga de Ações Restritas, proposta pelo Conselho de Administração, deverá ser submetida à aprovação da Assembleia Geral Extraordinária e, uma vez aprovada, somente poderá atingir as ações restritas a serem outorgadas.

Dentre as causas que podem gerar a alteração ou extinção do Plano de Outorga de Ações Restritas está a ocorrência de fatores que causem mudança significativa no sistema tributário financeiro nacional.

O Plano de Outorga de Ações Restritas permanecerá vigente por um prazo indeterminado, podendo ser extinto, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

O direito ao recebimento das ações restritas nos termos do Plano de Outorga de Ações Restritas extinguir-se-á automaticamente e sem qualquer direito a indenização, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: (i) mediante o distrato do Contrato de Outorga; (ii) se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; ou (iii) nas hipóteses indicadas no item abaixo.

n) Efeitos da saída do administrador dos órgãos da Companhia sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

Plano de Opção

Em qualquer hipótese de desligamento, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização, as opções não exercíveis de acordo com o respectivo contrato de opção na data do desligamento do beneficiário.

Nos casos em que o beneficiário desligar-se da Companhia (i) por vontade própria, pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador, ou rescindindo seu contrato de prestação de serviço; (ii) por vontade da Companhia, mediante demissão sem justa causa, destituição do seu cargo sem violação dos deveres e atribuições de administrador, ou rescisão do contrato de prestação de serviço sem que tenha havido o descumprimento de seus termos e condições; e (iii) por aposentadoria, as opções já exercíveis de acordo com o respectivo contrato de opção, na data do desligamento, poderão ser exercidas, no prazo de 30 dias contados da data de desligamento, após o que as mesmas restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização.

Na hipótese de desligamento da Companhia, por vontade desta, mediante demissão por justa causa, destituição do cargo por violação dos deveres e atribuições de Administrador, ou rescisão do contrato de prestação de serviço por descumprimento de seus termos e condições, todas as opções já exercíveis de acordo com o respectivo contrato de opção, na data do seu desligamento, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização.

No caso de desligamento por falecimento ou invalidez permanente, as opções já exercíveis de acordo com o respectivo contrato de opção, na data do desligamento, poderão ser exercidas pelos herdeiros e sucessores legais do beneficiário no caso de falecimento, ou pelos seus representantes no caso de invalidez permanente, no prazo de 12 meses contados da data do desligamento, após o que as mesmas restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização, sendo que as ações adquiridas e/ou subscritas em tais circunstâncias se tornarão automaticamente disponíveis para negociação, independentemente de as mesmas estarem sujeitas a eventual período de vedação à negociação, respeitadas a lei e a regulamentação aplicáveis.

Se, antes do término do período de vedação à negociação, o beneficiário se desligar da Companhia por vontade própria, pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador, ou rescindindo seu contrato de prestação de serviço, ou por vontade da Companhia, mediante demissão por justa causa, destituição do cargo por violar os deveres e atribuições de Administrador, ou rescindindo contrato de prestação de serviço, a Companhia terá a opção de recomprar as ações restritas, pelo mesmo preço de exercício pago pelo beneficiário para aquisição das ações restritas, exercível pelo prazo de 120 dias a contar da data do respectivo desligamento.

Não obstante, o Conselho de Administração, poderá, a seu exclusivo critério, sempre que julgar que os interesses sociais serão mais bem atendidos por tal medida, deixar de observar as mencionadas, ou estipular novas regras, conferindo tratamento diferenciado a determinado beneficiário.

Plano de Outorga de Ações Restritas

Para fins do Plano de Outorga de Ações Restritas, entende-se por desligamento o término da relação jurídica de administrador ou empregado entre o beneficiário e a Companhia ou sociedade por ela controlada, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, a renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de administrador, pedido de demissão voluntária ou demissão, com ou sem justa causa, aposentadoria, invalidez permanente ou falecimento (“Desligamento – Plano de Outorga de Ações Restritas”).

Na hipótese de Desligamento – Plano de Outorga de Ações Restritas, exceto por invalidez permanente ou falecimento, os direitos que ainda não forem plenamente adquiridos restarão automaticamente extintos, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização ao beneficiário.

Na hipótese de Desligamento – Plano de Outorga de Ações Restritas por motivo de invalidez permanente ou falecimento, os herdeiros ou sucessores legais do beneficiário, no caso de falecimento, ou seus representantes legais, no caso de invalidez permanente, farão jus ao recebimento: (i) das ações restritas cujos direitos de aquisição já tenham sido adquiridos pelo beneficiário, ainda que as ações restritas não tenham sido efetivamente transferidas pela Companhia; e (ii) das ações restritas objeto do período aquisitivo imediatamente subsequente ao evento de falecimento ou invalidez permanente, observadas as métricas de desempenho e demais condições aplicáveis às ações restritas objeto do referido período, as quais serão recebidas pelos sucessores legais na data originalmente prevista, sendo certo que as demais ações restritas objeto dos períodos aquisitivos subsequentes restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou notificação, e sem direito a qualquer indenização ao beneficiários e seus sucessores legais.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, sempre que julgar que os interesses sociais serão mais bem atendidos por tal medida, deixar de observar as regras estipuladas no Plano de Outorga de Ações Restritas no caso de Desligamento – Plano de Outorga de Ações Restritas, conferindo tratamento diferenciado a determinado beneficiário.

13.5 Remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária

As tabelas a seguir apresentam informações quantitativas em relação à remuneração baseada em ações reconhecida no resultado do emissor nos exercícios sociais findos em, 31.12.2017, 31.12.2018 e 31.12.2019 e à prevista para o exercício social corrente. Para melhor organização, foram indicadas em tabelas distintas, em relação aos exercícios aplicáveis, as informações relativas ao Plano de Opção e ao Plano de Outorga de Ações Restritas.

Remuneração Baseada em Ações – Exercício Social encerrado em 31.12.2017 (Plano de Opção)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	8,00	3,00
Nº de membros remunerados	-	3,00
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	R\$27,613453786
(a.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	R\$18,418830632
(a.4) referentes à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	R\$19,909130890
(a.5) referentes à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	R\$17,679048801
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	-	-
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	R\$27,613453786
(c.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	R\$18,418830632
(c.4) referente à Quarta Outorga - – Plano de Opção	-	-
(c.5) referente à Quinta Outorga - – Plano de Opção	-	-
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção		
(d.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção		
(d.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção		
(d.4) referente à Quarta Outorga - – Plano de Opção		

(d.5) referente à Quinta Outorga - – Plano de Opção		
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas.	-	0,077%

Remuneração Baseada em Ações – Exercício Social encerrado em 31.12.2018 (Plano de Opção)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	7	3,5
Nº de membros remunerados	-	3,5
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.4) referentes à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	R\$19,90913089
(a.5) referentes à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	R\$17,679048801
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	-	-
(b.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.4) referentes à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.5) referentes à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	-
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.4) referente à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	R\$19,90913089
(c.5) referente à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	-
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.4) referente à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.5) referente à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	-
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas.	-	0,190%

Remuneração Baseada em Ações para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 (Plano de Opção)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	7,00	3,33
Nº de membros remunerados	-	3,33
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.4) referentes à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(a.5) referentes à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	R\$17,679048801
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	-	-
(b.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.4) referentes à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(b.5) referentes à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	-
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.4) referente à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(c.5) referente à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	R\$17,679048801
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.4) referente à Quarta Outorga – Plano de Opção	-	-
(d.5) referente à Quinta Outorga – Plano de Opção	-	-
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas.	-	0,0%

Remuneração Baseada em Ações – Exercício Social encerrado em 31.12.2017 (Plano de Outorga de Ações Restritas)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	8,00	3,00
Nº de membros remunerados	-	3,00
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das ações em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(b) Das ações perdidas durante o exercício social	-	-
(c) Das ações exercidas durante o exercício social	-	-
(d) Das ações expiradas durante o exercício social	-	-
Diluição potencial no caso do exercício de todas as ações recebidas.	-	Não há

Remuneração Baseada em Ações – Exercício Social encerrado em 31.12.2018 (Plano de Outorga de Ações Restritas)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	7	3,5
Nº de membros remunerados	-	3,5
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das outorgas em aberto no início do exercício social	-	
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$32.287
(b) Das outorgas perdidas durante o exercício social	-	-
(b.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c) Das outorgas exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d) Das outorgas expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
Diluição potencial no caso da transferência efetiva de todas as ações outorgadas.	-	Não há diluição

Remuneração Baseada em Ações Exercício Social encerrado em 31.12.2019
--

(Plano de Outorga de Ações Restritas)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	7,00	3,33
Nº de membros remunerados	-	3,33
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das outorgas em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$32.287
(a.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$49,938
(a.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$ 0,00
(b) Das outorgas perdidas durante o exercício social	-	-
(b.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(b.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(b.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c) Das outorgas exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d) Das outorgas expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
Diluição potencial no caso do transferência efetiva de todas as ações outorgadas.	-	Não há diluição

Remuneração Baseada em Ações prevista para o exercício social corrente (2020) (Plano de Outorga de Ações Restritas)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária

Nº de membros	7,00	3,33
Nº de membros remunerados	-	3,33
Preço médio ponderado de exercício:	-	-
(a) Das outorgas em aberto no início do exercício social	-	-
(a.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$32.287
(a.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$49,938
(a.2) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	R\$ 50,736
(b) Das outorgas perdidas durante o exercício social	-	-
(b.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(b.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(b.3) referente à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c) Das outorgas exercidas durante o exercício social	-	-
(c.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(c.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d) Das outorgas expiradas durante o exercício social	-	-
(d.1) referentes à Primeira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d.2) referentes à Segunda Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
(d.3) referentes à Terceira Outorga – Plano de Outorga de Ações Restritas	-	-
Diluição potencial no caso do transferência efetiva de todas as ações outorgadas.	-	Não há diluição

As tabelas a seguir apresentam informações **quantitativas** em relação às outorgas reconhecidas no resultado do emissor nos exercícios sociais findos em 31.12.2017, 31.12.2018 e 31.12.2019 e à prevista para o exercício social corrente:

PRIMEIRA OUTORGA		
Plano de Opção		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de opções de compras de ações		
Data de Outorga	--	Mai/2012
Quantidade de opções outorgadas	--	48.756
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	--	1 a 3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	--	3 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	3 anos
Valor justo das opções na data da outorga	--	534.909

SEGUNDA OUTORGA		
Plano de Opção		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de opções de compras de ações		
Data de Outorga	--	Mai/13
Quantidade de opções outorgadas	--	71.766
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	--	1 a 3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	--	3 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	3 anos
Valor justo das opções na data da outorga (mai/13)	--	1.101,45 3

TERCEIRA OUTORGA		
Plano de Opção		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de opções de compras de ações		
Data de Outorga	--	Mai/14
Quantidade de opções outorgadas	--	153.716
Prazo para que as opções de tornem exercíveis	--	3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	--	3 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	3 anos
Valor justo das opções na data da outorga	--	1.636.756

QUARTA OUTORGA		
Plano de Opção		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de opções de compras de ações		
Data de Outorga	--	Mai/15
Quantidade de opções outorgadas	--	162.729
Prazo para que as opções de tornem exercíveis	--	3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	--	3 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	3 anos
Valor justo das opções na data da outorga	--	1.444.310

QUINTA OUTORGA		
Plano de Opção		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de opções de compras de ações		
Data de Outorga	--	Mai/16
Quantidade de opções outorgadas ^(*)	--	230.775
Prazo para que as opções de tornem exercíveis	--	3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	--	3 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	3 anos
Valor justo das opções na data da outorga	--	941.291

* Retificada em jun/16

PRIMEIRA OUTORGA		
Plano de Outorga de Ações Restritas		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de ações		
Data de Outorga	--	Agosto/17
Quantidade de ações outorgadas	--	288.470
Prazo para que as ações de tornem exercíveis	--	4 anos
Prazo máximo para exercício das ações	--	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	4 anos
Valor justo das ações na data da outorga	--	13.746.382

SEGUNDA OUTORGA		
Plano de Outorga de Ações Restritas		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de ações		
Data de Outorga	--	Agosto/18
Quantidade de ações outorgadas	--	62.464
Prazo para que as ações de tornem exercíveis	--	4 anos
Prazo máximo para exercício das ações	--	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	4 anos
Valor justo das ações na data da outorga	--	2.677.589

TERCEIRA OUTORGA		
Plano de Outorga de Ações Restritas		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Outorga de ações		
Data de Outorga	--	Agosto/19
Quantidade de ações outorgadas	--	7.287
Prazo para que as ações de tornem exercíveis	--	4 anos
Prazo máximo para exercício das ações	--	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	--	4 anos
Valor justo das ações na data da outorga	--	255.059

13.6 Em relação às opções em aberto do conselho de administração e da diretoria estatutária ao final do último exercício social:

Plano de Opção

Não havia opções em aberto em 31 de dezembro de 2019.

Plano de Ações Restritas

PRIMEIRA OUTORGA – Plano de Outorga de Ações Restritas		
Ações em Aberto ao Final do Exercício Social encerrado em 31/12/2019		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7	3,3
Nº de membros remunerados	-	3,3
Ações ainda não exercíveis	-	-
Quantidade	-	195.322
Data em que se tornarão exercíveis	-	48.830 - agosto/2020 (20%) 146.492 - agosto/2021 (60%)
Prazo máximo para exercício	-	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	-	Não há
Preço médio ponderado das cotações das ações exercício outorgadas	-	R\$32,287
Valor justo do total das ações no último dia do exercício social (31.12.2019)	-	R\$7.726.528
Ações Exercíveis	-	-
Quantidade	-	48.830
Prazo máximo para exercício	-	Não há
Prazo de restrição à transferência das ações	-	Não há
Preço médio ponderado de exercício	-	R\$32,287
Valor justo do total das ações no último dia do exercício social	-	R\$2.029.537

SEGUNDA OUTORGA – Plano de Outorga de Ações Restritas		
Ações em Aberto ao Final do Exercício Social encerrado em 31/12/2019		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7	3,3
Nº de membros remunerados	-	3,3

Ações ainda não exercíveis	-	-
Quantidade	-	56.218
Data em que se tornarão exercíveis	-	6.247 - agosto/2020 (10%) 12.493 - agosto/2021 (20%) 37.478 - agosto/2022 (60%)
Prazo máximo para exercício das ações	-	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	-	Não há
Preço médio ponderado das cotações das ações exercício outorgadas	-	R\$ 49,938
Valor justo das ações no último dia do exercício social 31.12.2019	-	2.434.204
Ações Exercíveis	-	-
Quantidade	-	6.247
Prazo máximo para exercício	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das ações no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das ações no último dia do exercício social	-	243.385

TERCEIRA OUTORGA – Plano de Outorga de Ações Restritas		
Ações em Aberto ao Final do Exercício Social encerrado em 31/12/2019		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7	3,3
Nº de membros remunerados	-	3,3
Ações ainda não exercíveis	-	-
Quantidade	-	7.287
Data em que se tornarão exercíveis	-	729 – agosto/2020 (10%) 729 – agosto/2021 (10%) 1.457 - agosto/2022 (20%) 4.372 - agosto/2023 (60%)
Prazo máximo para exercício das ações	-	4 anos
Prazo de restrição à transferência das ações	-	Não há
Preço médio ponderado das cotações das ações exercício outorgadas	-	R\$ 50,736
Valor justo das ações no último dia do exercício social 31.12.2019	-	255.059

Ações Exercíveis	-	-
Quantidade	-	-
Prazo máximo para exercício	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das ações no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das ações no último dia do exercício social	-	-

13.7 Opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária

Opções Exercidas – Exercício Social encerrado em 31.12.2017		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	8,00	3,00
Nº de membros remunerados		3,00
Opções exercidas		
Número de ações	-	14.243
Preço médio ponderado de exercício	-	R\$20,29
Diferença entre valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas.		R\$170.127,54
Ações entregues		
Número de ações entregues		-
Preço médio ponderado de aquisição		-
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado de ações adquiridas		-

Opções Exercidas – Exercício Social encerrado em 31.12.2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7	3,5
Nº de membros remunerados	-	3,5
Opções exercidas	-	-
Número de ações	-	48.216
Preço médio ponderado de exercício	-	R\$19,90913089
Diferença entre valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas.	-	R\$1.153.368,63
Ações entregues	-	-
Número de ações entregues	-	24.415
Preço médio ponderado de aquisição	-	-
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado de ações adquiridas	-	-

Opções Exercidas – Exercício Social encerrado em 31.12.2019		
--	--	--

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7	3,5
Nº de membros remunerados	-	3,5
Opções exercidas	-	-
Número de ações	-	171.956
Preço médio ponderado de exercício	-	R\$17,679048801
Diferença entre valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas.	-	R\$5.645.479,04
Ações entregues	-	-
Número de ações entregues	-	30.662
Preço médio ponderado de aquisição	-	-
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado de ações adquiridas	-	-

13.8 Descrição sumária das informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 13.5 a 13.7, tal como a explicação do método de precificação do valor das ações e das opções, indicando, no mínimo:

a) Modelo de precificação

O modelo utilizado para precificação do valor justo das opções da outorga, no âmbito do Plano de Opção, de 2012 foi o método Black & Scholes; já para as outorgas de 2013, 2014, 2015 e 2016, foi adotado o modelo Binomial.

No Plano de Outorga de Ações Restritas, adotou-se o método Black & Scholes foi utilizado para precificação do valor justo das ações.

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

Na determinação do valor justo das opções das ações no âmbito do Plano de Opção, foram utilizadas as premissas abaixo:

Ações Restritas

	1ª outorga 2017	2ª outorga 2018	3ª outorga 2019
Quantidade de ações	607.283	110.664	26.606
1ª Vencimento	60.728	11.066	2.661
2ª Vencimento	60.728	11.066	2.661
3ª Vencimento	121.457	22.134	5.321
4ª Vencimento	364.370	66.398	15.963
Preço de ação - (R\$)	35,50	43,38	50,74
Valor justo por ação - (R\$)			
1ª Vencimento	34,73	43,37	50,50
2ª Vencimento	33,97	43,37	50,50
3ª Vencimento	33,24	43,37	50,50
4ª Vencimento	32,51	43,37	50,50
Dividendos esperados ("Dividend yield")	2,20%	3,14%	3,25%
Volatilidade do preço da ação			
1ª Vencimento	32,2%	45,0%	29,5%
2ª Vencimento	36,5%	39,1%	38,0%
3ª Vencimento	36,6%	39,5%	36,2%
4ª Vencimento	36,8%	38,8%	37,3%
Taxa de juro livre de risco			
1ª Vencimento	7,9%	7,3%	5,4%
2ª Vencimento	8,4%	8,5%	5,7%
3ª Vencimento	9,0%	9,3%	6,2%
4ª Vencimento	9,4%	10,0%	6,6%
Período esperado até o vencimento - (anos)			
1ª Vencimento	1	1	1
2ª Vencimento	2	2	2
3ª Vencimento	3	3	3
4ª Vencimento	4	4	4

c) Método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados do exercício antecipado

Não aplicável, visto que não há possibilidade de exercício antecipado em nenhum dos Planos.

d) Forma de determinação da volatilidade esperada

A volatilidade esperada do Plano de Opção foi calculada com base na média anual da volatilidade das ações da Companhia desde o início de suas negociações em mercado aberto em fevereiro de 2011.

Em relação ao Plano de Outorga de Ações Restritas a volatilidade esperada foi calculada com base na média da volatilidade das ações da Companhia com a data base de agosto de 2017 levando em consideração o preço médio de 90 dias.

e) Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

A precificação das opções outorgadas no âmbito do Plano de Opção considerou os critérios e características indicadas nos subitens acima.

13.9 Informar a quantidade de ações ou cotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão.

Acionista/ Quotista ⁽¹⁾		Quantidade Total de Ações	% com Relação ao Capital Social Total
Companhia	Conselho de administração	5	0,0
	Diretoria	15.161.387	16,7
	Total	15.161.387	16,7
ZZAB Comércio de Calçados Ltda	Conselho de administração	0	0,0
	Diretoria	1	0,0
	Total	1	0,0
ZZSAP Indústria e Comércio de Calçados Ltda.	Conselho de administração	0	0,0
	Diretoria	1	0,0
	Total	1	0,0
ZZEXP Comercial Exportadora S.A.	Conselho de administração	0	0,0
	Diretoria	200	0,0
	Total	200	0,0

⁽¹⁾ Para não haver duplicidade, nos casos em que um mesmo Administrador ocupe cargo na Diretoria e no Conselho de Administração, as ações que tal Administrador detém estão computadas apenas na Diretoria.

13.10 Em relação aos planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários, incluir as seguintes informações:

- a) órgão;**
- b) número de membros;**
- c) nome do plano;**
- d) quantidade de administradores que reúnem condições para se aposentar;**
- e) condições para se aposentar antecipadamente;**
- f) valor atualizado das contribuições acumuladas no plano de previdência até o encerramento do último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores;**
- g) valor total acumulado das contribuições realizadas durante o último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores;**
- h) se há possibilidade de resgate antecipado e quais as condições.**

Não há planos de previdência conferidos aos membros do Conselho de Administração e aos Diretores Estatutários da Companhia.

13.11 Em forma de tabela, indicar, para os 3 últimos exercícios sociais, em relação ao conselho de administração, à diretoria estatutária e ao conselho fiscal.

- a) órgão;
- b) número de membros;
- c) número de membros remunerados;
- d) valor da maior remuneração individual;
- e) valor da menor remuneração individual;
- f) valor médio de remuneração individual (total da remuneração dividido pelo número de membros remunerados);

31.12.2017	Conselho de Administração	Diretoria
	<i>Anual - R\$</i>	<i>Anual - R\$</i>
Número de membros	8,00	3,00
Número de membros remunerados	7,33	3,00
Valor da maior remuneração individual	672.000 ⁽¹⁾	4.157.892,37 ⁽²⁾
Valor da menor remuneração individual	172.800	1.080.199,96
Valor médio de remuneração individual	303.157	3.383.337,21
⁽¹⁾ Período de permanência do membro no Conselho de Administração: 12 meses de 2017.		
⁽²⁾ Período de permanência do membro na Diretoria: 12 meses de 2017.		

31.12.2018	Conselho de Administração	Diretoria	Conselho Fiscal
	<i>Anual - R\$</i>	<i>Anual - R\$</i>	<i>Anual - R\$</i>
Número de membros	7	3,5	2
Número de membros remunerados	6	3,5	2
Valor da maior remuneração individual	R\$1.052.688 ⁽¹⁾	R\$6.319.727 ⁽²⁾	R\$99.396
Valor da menor remuneração individual	R\$177.600	R\$585.098,54	R\$76.458
Valor médio de remuneração individual	R\$441.848	R\$3.824.958,44	R\$151.388,16
⁽¹⁾ Período de permanência do membro no Conselho de Administração: 12 meses de 2018.			
⁽²⁾ Período de permanência do membro na Diretoria: 12 meses de 2018.			
⁽³⁾ Período de permanência do membro no Conselho Fiscal: 8 meses de 2018.			

31.12.2019	Conselho de Administração	Diretoria	Conselho Fiscal
	<i>Anual - R\$</i>	<i>Anual - R\$</i>	<i>Anual - R\$</i>
Número de membros	7	3,3	3
Número de membros remunerados	6	3,3	3
Valor da maior remuneração individual	R\$1.117.146 ⁽¹⁾	R\$6.785.396 ⁽²⁾	R\$191.693

Valor da menor remuneração individual	R\$218.880	R\$1.136.692	R\$147.456
Valor médio de remuneração individual	R\$508.674	R\$4.179.393	R\$158.788
⁽¹⁾ Período de permanência do membro no Conselho de Administração: 12 meses de 2019.			
⁽²⁾ Período de permanência do membro na Diretoria: 12 meses de 2019.			
⁽³⁾ Período de permanência do membro no Conselho Fiscal: 12 meses de 2019.			

13.12 Arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria (inclusive consequências financeiras para a Companhia):

A Companhia tem contratada duas apólices de seguro D&O, uma com cobertura no território nacional e outra internacional, que tem por objeto cobertura de eventuais perdas e custos incorridos por ou cujo pagamento seja obrigação de Conselheiros de Administração e/ou Diretores estatutários e não estatutários, associados a reclamações, demandas e/ou processos judiciais, arbitrais ou administrativos relativos a atos ou omissões praticados no exercício das suas funções, com limite máximo de indenização fixado em R\$100.000.000,00. O Custo destas apólices, em 2019, foi de R\$ 193.284 para apólice nacional e \$ 24.296 para internacional.

13.13 Percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado da Companhia referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto:

	Conselho de Administração	Diretoria	Conselho Fiscal
2017	0,04%	41,0%	Não Aplicável
2018	-	37,2%	-
2019	-	37,9%	-

13.14 Valores reconhecidos no resultado da Companhia como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestados:

A Companhia mantém contrato com a empresa Ethos Desenvolvimento S/C Ltda., que presta consultoria em gestão de recursos humanos, de propriedade do Sr. José Ernesto Beni Bolonha, atual membro do Conselho de Administração da Companhia. A Companhia reconheceu nos seus resultados os seguintes valores relacionados aos serviços mencionados acima: (I) no exercício findo em 31.12.2019 foi reconhecido o valor de R\$ 630 mil relacionado aos serviços prestados pela Ethos Desenvolvimento S/C Ltda ; (II) no exercício findo em 31.12.2018, foi reconhecido o valor de R\$ 671 mil relacionado aos serviços prestados pela Ethos Desenvolvimento S/C Ltda; e (III) no exercício findo em 31.12.2017

foram reconhecidos R\$ 671 mil relacionado aos serviços prestados pela Ethos Desenvolvimento S/C Ltda.

A Companhia mantém, também, o contrato de locação do imóvel onde está estabelecida a filial de sua controlada ZZSAP Indústria e Comércio de Calçados Ltda. na cidade de Campo Bom/RS, que é de propriedade de uma empresa cujo sócio é o Sr. Anderson Lemos Birman, acionista controlador da Companhia e que ocupou cargo no Conselho de Administração da Companhia até a assembleia geral que analisou as contas do exercício findo em 31/12/2016, ocorrida em 28/04/2017. O valor reconhecido nos resultados da Companhia relativo ao aluguel pago no exercício findo em 31.12.2017 foi de R\$ 174 mil. Desde 2018, o Sr. Anderson Lemos Birman não exerce nenhum cargo de administração na Companhia.

13.15 Valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal da Companhia, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos:

Não há valores reconhecidos no resultado dos controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do Conselho de Administração ou dos Diretores Estatutários nos últimos 3 exercícios sociais.

13.16 Fornecer outras informações que a Companhia julgue relevantes:

Todas as informações relevantes e pertinentes a esta Seção foram divulgadas nos itens acima.