



Assembleia Geral **Ordinária & Extraordinária**

Proposta da
Administração & Manual

29 de Abril de
2026

C&A Modas S.A.
Companhia Aberta
CNPJ N.º 45.242.914/0001-05



Índice

01 INTRODUÇÃO

1.1 Sobre este manual	05
-----------------------	----

02 MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

2.1 Carta do Presidente do Conselho de Administração	07
2.2 Carta do CEO	09

03 INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE A ASSEMBLEIA

3.1 Convite	12
3.2 Orientações para participação em Assembleia Geral	14
3.2.1 Participação via Plataforma Digital	14
3.2.2 Boletim de Voto a Distância (BVD)	17
3.3 Documentação Necessária	21
3.4 Conflito de interesses	22
3.5 Dúvidas	22

04 PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

4.1. Matérias a serem deliberadas em AGO	24
4.2. Matérias a serem deliberadas em AGE	29
4.3. Esclarecimentos Adicionais	32

Índice

05

A
C&A

5.1 Sobre a A C&A	34
5.2 Estratégia	35
5.3 Desempenho financeiro	38
5.4 Reconhecimentos	39
5.5 Organograma Societário	40

06

ESTRUTURA DE
**GOVERNANÇA
DA COMPANHIA**

6.1 Nossa Governança	42
6.2 Práticas Reconhecidas	43
6.3 Estrutura de governança e Órgãos de governança	45

07

ANEXOS
REGULATÓRIOS

Anexo II – Proposta de Destinação do Lucro Líquido
Anexo III – Orçamento de Capital
Anexo IV – Proposta de Remuneração dos Administradores
Anexo V – Remuneração dos Administradores
Anexo VI – Informações Sobre o Plano de Ações Restritas
Anexo VII – Informações Sobre o Plano de Ações de Performance
Anexo VIII – Plano de Ações Restritas
Anexo IX – Plano de Ações de Performance
Anexo X – Relatório Detalhando as Alterações Propostas em Destaque, Origem e Justificativa das Alterações Propostas e Analisando os seus Efeitos Jurídicos e Econômicos
Anexo XI – Cópia do Estatuto Social Contendo, em Destaque, as Alterações Propostas
Anexo XII – Estatuto Social Consolidado
Anexo XIII – Indicação de Membros do Conselho Fiscal
Anexo XIV – Edital de Convocação



01

Introdução

1.1 Sobre este Manual

Prezado(a) **ACIONISTA,**

O presente manual (“Manual” ou “Manual para Participação”) e a proposta da Administração (“Proposta” ou “Proposta da Administração”), relativos à Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária (“AGOE”) da C&A Modas S.A. (“C&A” ou “Companhia”), têm como objetivo apresentar as matérias a serem deliberadas, bem como orientar a participação dos acionistas titulares de ações de sua emissão (“Acionista” ou “Acionistas”) e prestar os esclarecimentos necessários.

A AGOE será realizada em 29 de abril de 2026, às 14h, de forma exclusivamente digital, por meio da plataforma eletrônica Ten Meetings (“Plataforma Digital”), nos termos da Resolução CVM nº 81, de 29 de março de 2022, conforme alterada (“Resolução CVM 81”).

Este documento reúne as informações, procedimentos e prazos aplicáveis à AGOE, tendo sido elaborado em conformidade com a Lei nº 6.404/76 (“Lei das Sociedades por Ações”), a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e o Estatuto Social da Companhia (“Estatuto Social”).

A AGOE constitui um momento relevante para esclarecimento de dúvidas, conhecimento dos resultados da Companhia e, sobretudo, para o exercício do direito de voto, permitindo a participação dos acionistas nas decisões sobre temas relevantes.

Em linha com as boas práticas de governança corporativa, pautadas nos princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, a Companhia elaborou este Manual e a Proposta da Administração com o objetivo de apresentar, de forma clara e objetiva, as matérias a serem deliberadas, bem como orientar os procedimentos necessários à participação dos acionistas.

Canais de Atendimento

Endereço: Alameda Araguaia, 1.222, Barueri, SP - CEP: 06455-000

Site: <https://ri.cea.com.br/>

E-mail: ri@cea.com.br





02

Mensagem da Administração

2.0 Mensagem da Administração

2.1 Carta do Presidente do Conselho de Administração

Prezado(a) **ACIONISTA**

2025 foi marcado por avanços relevantes na execução da estratégia da Companhia e pela consolidação de importantes iniciativas voltadas ao fortalecimento de seu modelo de negócios, de suas práticas de governança e da geração de valor sustentável. Ao longo do período, o Conselho de Administração manteve atuação ativa na supervisão da gestão, no direcionamento estratégico e no desenvolvimento da liderança executiva, assegurando que as decisões tomadas estivessem alinhadas à visão de longo prazo da Companhia e aos interesses de seus acionistas e demais partes interessadas.

As discussões do Conselho de Administração ao longo do ano foram organizadas em torno de 5 prioridades estratégicas que orientaram os trabalhos do colegiado e de seus comitês de assessoramento:

- a execução da estratégia Energia e o início do desenvolvimento de sua próxima fase. O Conselho acompanhou de forma próxima a evolução das iniciativas e investimentos estratégicos da Companhia, com destaque para o aprimoramento da jornada omnicanal da cliente, o plano de aberturas e reformas de lojas com o desenvolvimento do novo modelo de loja Energia, e aplicação de tecnologia e dados para o crescimento e eficiência operacional.
- a sustentação do desempenho operacional, aliada ao fortalecimento da gestão de riscos. O Conselho monitorou de forma contínua os indicadores financeiros e operacionais, bem como a evolução do ambiente de riscos e controles internos da Companhia. Os resultados do período refletem disciplina na execução estratégica, evolução



Marcos Grasso

Presidente do Conselho de Administração

operacional e manutenção de uma estrutura financeira sólida. No âmbito da governança, destaca-se também a condução do processo de sucessão da auditoria independente, com transição planejada para o exercício de 2026.

- o desenvolvimento de planos de sucessão para a alta administração, assegurando a continuidade da gestão, o fortalecimento da liderança e evolução da cultura corporativa. Ao longo do ano, o Conselho concluiu o planejamento de sucessão para todos os cargos da alta direção, reforçando a preparação de talentos internos e a qualidade da liderança no longo prazo.

2.0 Mensagem da Administração

- a revisão dos programas de remuneração de longo prazo buscando fortalecer o alinhamento de criação de valor bem como reconhecer, atrair e reter os talentos da Companhia cuja proposta será submetida a sua aprovação nesta AGOE.
- o fortalecimento contínuo das práticas de governança corporativa. Ao longo do exercício, avançamos na agenda de sustentabilidade e integridade, com destaque para a publicação das metas e planos de transição climática da Companhia, a ampliação das competências dos comitês em temas como inteligência artificial, tecnologia, sustentabilidade e mudanças climáticas, reforma tributária, gestão de pessoas, e a reformulação do canal de compliance, reforçando os mecanismos de integridade e transparência.

Nesse contexto, o Conselho de Administração reafirma seu papel na supervisão da gestão, no desenvolvimento da liderança e no direcionamento estratégico da Companhia. A atuação do Conselho busca assegurar que a organização permaneça preparada para liderar o setor de varejo de moda no Brasil, para capturar oportunidades de crescimento sustentável e para enfrentar os desafios do ambiente de negócios.

Acreditamos que a criação de valor sustentável depende, fundamentalmente, da capacidade das pessoas em alcançar objetivos ao longo do tempo, em um ambiente pautado por competência, colaboração e confiança. Essa convicção orienta não apenas a

atuação da administração, mas também a forma como o Conselho exerce seu papel de liderança e supervisão.

O Conselho também reconhece a importância da participação ativa dos acionistas na Assembleia Geral, momento fundamental para o exercício dos direitos societários e para o fortalecimento do diálogo entre a Companhia e sua base acionária. A Assembleia constitui um dos principais pilares da governança corporativa e um espaço essencial para a transparência, prestação de contas e tomada de decisões relevantes para o futuro da Companhia.

Seguiremos comprometidos com o contínuo aprimoramento das práticas de governança corporativa, com elevados padrões de transparência e com a incorporação consistente de princípios de sustentabilidade em nossas decisões estratégicas. Acreditamos que esses elementos são essenciais para assegurar a perenidade da Companhia e a geração de valor no longo prazo para todos os seus stakeholders.

O Conselho de Administração agradece à administração, aos colaboradores, aos parceiros de negócios e aos acionistas pela confiança e pelo apoio ao longo do exercício de 2025.

Permanecemos comprometidos em conduzir a Companhia com responsabilidade, visão de longo prazo e foco na construção de um futuro sólido e sustentável.

Marcos Grasso

Presidente do Conselho de Administração

2.0 Mensagem da Administração

2.2 Carta do CEO

Prezado(a) **ACIONISTA**

O ano de 2025 marcou a execução do segundo ano Estratégia Energia C&A. Avançamos de forma consistente na transformação do negócio, com foco em elevar nossa competitividade, fortalecer a marca e ampliar nossa capacidade de geração de valor de forma sustentável.

Encerramos o período com resultados sólidos. As vendas de vestuário cresceram 9,2%, atingindo R\$7,1 bilhões, acompanhadas de evolução de 8,4% nas vendas por metro quadrado. A margem bruta apresentou expansão, refletindo evolução na percepção de valor dos nossos produtos e na assertividade comercial.

Mantivemos disciplina financeira ao longo do ano e diligência na alocação de capital. O CAPEX totalizou R\$545 milhões, direcionado principalmente à modernização do parque de lojas com 26 reformas e 10 novas lojas, e à evolução da nossa infraestrutura logística e tecnológica. Ainda assim, encerramos o período com posição de caixa líquido e entregamos lucro líquido ajustado recorde de R\$470,7 milhões, com retorno sobre o capital investido de 21,8%.

Seguimos evoluindo na experiência da cliente, tanto nas lojas físicas quanto nos canais digitais, reforçando nossa proposta omnicanal. Em agosto de 2025, lançamos nosso novo modelo de loja, com experiência de compra mais fluida e intuitiva, sendo a materialização do Energia C&A em uma loja. Também avançamos em iniciativas estruturais, como modernização de sistemas e uso de inteligência artificial, que contribuem para ganhos de eficiência e produtividade.



Paulo Correa
Diretor Presidente

No relacionamento com clientes, o C&A Pay continua sendo um importante diferencial estratégico, ampliando engajamento e recorrência. Em paralelo, tomamos decisões relevantes para o foco do negócio, como a descontinuação da operação de telefonia, priorizando categorias mais aderentes à nossa proposta de valor e a finalização da parceria de JV com o Bradescard.

No âmbito de governança e gestão, destacamos a transição na Vice-Presidência Comercial. Após uma trajetória de 33 anos, Francislei Donatti encerra seu ciclo na Companhia, com contribuições relevantes para a cultura e modelo de negócios na companhia.

Anunciamos João Souza como seu sucessor, reforçando nosso compromisso com o desenvolvimento de talentos internos. João iniciou sua carreira como trainee há quase 15 anos e ocupou posições estratégicas, sendo a última

2.0 Mensagem da Administração

na diretoria comercial. A nomeação foi realizada em linha com o Plano Sucessório e os critérios definidos na Política de Indicação da Companhia, refletindo nossa visão estratégica de longo prazo para nossos talentos. Também continuamos fortalecendo nossa liderança, com a chegada de Cecilia Preto Alexandre, nossa nova Chief Marketing Officer (CMO).

Esses avanços também se refletiram em importantes reconhecimentos externos. A C&A foi classificada em primeiro lugar no Great Place to Work (GPTW), reforçando a força da nossa cultura e o engajamento das nossas equipes.

Em setembro, a Companhia passou a integrar o índice Bovespa da B3, marcando um importante marco na nossa trajetória como companhia de capital aberto. A C&A também foi reconhecida no Extel Awards (Institutional Investor), reforçando a transparência e a qualidade das nossas interações com a comunidade de analistas e investidores.

Esse desempenho também se refletiu nas ações da C&A que tiveram valorização de mais de 70% em 2025, reforçando a confiança na nossa direção estratégica. Temos orgulho de comemorar em 2026 os 50 anos da

C&A no Brasil, cinco décadas de história fazendo parte da vida de milhões de brasileiros. Estamos começando mais um capítulo dessa trajetória com lojas cada vez mais digitais, experiências personalizadas e um cartão 100% digital que marcou o pioneirismo da C&A em biometria facial nos meios de pagamentos.

Para este ano, esperamos, nossa esperamos uma aceleração no nível de investimento, voltados especialmente a aberturas de novas lojas, ampliação do programa de reformas e a execução da estratégia logística. Seguiremos atentos ao cenário macroeconômico e confiantes na nossa capacidade de execução, sustentada pelas alavancas estruturais já implementadas e pela execução da Estratégia Energia C&A e seguindo nossa disciplina financeira na alocação de capital.

Agradeço a confiança dos nossos Acionistas, o apoio do Conselho de Administração, a parceria dos nossos fornecedores e, principalmente, o empenho dos nossos associados, que são fundamentais para a construção da C&A todos os dias.

Paulo Correa

Administração C&A Modas S.A.



03

Informações Gerais **Sobre Assembleia**

3.0 Informações Gerais Sobre Assembleia

3.1 Convite

A C&A Modas S.A. (“Companhia”) convida os acionistas titulares de ações de sua emissão a participarem da **Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária (AGOE)**



29

de abril de 2026



14h

(horário de Brasília)



Forma e Local:

exclusivamente digital, plataforma eletrônica TEN Meetings



**CLIQUE AQUI PARA ACESSAR
PLATAFORMA DA ASSEMBLEIA**

O formato selecionado para a realização da AGOE permite uma maior inclusão dos Acionistas, que poderão participar e votar independentemente de sua localização geográfica. Esta acessibilidade é de grande importância para a Companhia, que possui Acionistas estrangeiros em sua base acionária.

Dessa forma, a Companhia visa proporcionar um tratamento equitativo entre os Acionistas e fomentar uma maior interação e engajamento entre eles, especialmente em uma Assembleia que abrange temas que geralmente não demandam debates extensos. Além disso, a maior acessibilidade à AGOE, associada ao uso de recursos tecnológicos eficientes e ao prévio planejamento dos aspectos operacionais da Assembleia, possibilita à Companhia reduzir os custos operacionais e organizacionais incorridos no processo de tomada de decisões.

A Companhia ressalta que os demais formatos de assembleia poderão se demonstrar mais adequados em outras ocasiões, conforme o caso.

Os acionistas que optarem por participar da AGOE de forma virtual deverão realizar cadastro prévio na plataforma eletrônica até 27 de abril de 2026, por meio do link disponibilizado pela Companhia. Durante o processo de cadastro, o acionista ou seu representante deverá fornecer as informações e a documentação indicadas neste Manual. Após a validação do cadastro, serão encaminhadas ao acionista, no e-mail informado, as credenciais pessoais e intransferíveis de acesso à plataforma.

Os acionistas que não realizarem o cadastro dentro do prazo estabelecido ou que não encaminharem a documentação exigida não poderão participar da assembleia por meio da plataforma digital.

Alternativamente, os acionistas que desejarem votar por meio de boletim de voto a distância deverão observar as instruções de preenchimento e envio previstas no próprio boletim e neste Manual.

A Proposta da Administração, contendo informações detalhadas sobre as matérias que serão deliberadas na AGOE, encontra-se disponível neste Manual e nos canais oficiais de divulgação da Companhia.



Em caso de dúvidas, os acionistas poderão entrar em contato com a área de Relações com Investidores da C&A, por meio do e-mail ri@cea.com.br.

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

Quórum de instalação:



Assembleia Geral **Ordinária**

Nos termos do artigo 125 da Lei das S.A., será instalada, em 1ª convocação, com a presença de Acionistas titulares de, pelo menos, 1/4 (um quarto) do capital social da Companhia, e em 2ª convocação, com qualquer número de Acionistas.



Assembleia Geral **Extraordinária**

Será instalada, com a presença de Acionistas titulares de, pelo menos, 1/4 (um quarto) do capital social da Companhia, salvo com relação à matéria do item 2 da ordem do dia, para a qual será necessária a presença de Acionistas titulares de, pelo menos, 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, nos termos do artigo 135 da Lei das S.A. Caso o quórum de 2/3 (dois terços) não seja atendido, a Companhia retirará o item 2 da pauta da Assembleia Geral Extraordinária e anunciará nova data para a realização, em segunda convocação, da Assembleia, para deliberar sobre o referido item 2, hipótese em que a instalação da Assembleia se dará com a presença de qualquer número de Acionistas.



Matérias:

Assembleia Geral Ordinária

1. as Demonstrações Financeiras relativas ao exercício social de 2025
2. o Relatório da Administração e as respectivas contas dos Administradores relativos ao exercício social de 2025
3. a Destinação do Resultado relativo ao exercício social de 2025
4. o Orçamento de Capital para o exercício social de 2026
5. a Remuneração Global Anual dos Administradores para o exercício social de 2026.

Assembleia Extraordinária

1. a criação dos Planos de Ações "Restritas" e "de Performance"
2. a Reforma e Consolidação do Estatuto Social

O detalhamento das matérias mencionadas acima consta da Proposta da Administração e de seus anexos. O Manual e a Proposta da Administração encontram-se à disposição dos Acionistas na sede da Companhia e nas páginas de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3") (www.b3.com.br).

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

3.2 Orientações para participação em Assembleia Geral:

Nos termos da Resolução CVM 81, os Acionistas da Companhia poderão:



(i) participar da AGOE e votar por meio de Plataforma Digital, conforme detalhado no Edital de Convocação e nesta Proposta; ou



(ii) votar por meio do envio do BVD.

3.2.1. Participação via Plataforma Digital

I - Cadastro Prévio para participação na AGOE e informações sobre a Plataforma Digital

O Acionista que desejar participar da AGOE via Plataforma Digital, deverá acessar a página específica da AGOE (<https://assembleia.ten.com.br/265600279/auth>) e realizar o seu cadastro com, no mínimo, 2 (dois) dias de antecedência da data designada para a sua realização (ou seja, até o dia 27 de abril de 2026), conforme instruções abaixo:

1)

Na página específica da AGOE, selecionar a opção **“Cadastrar”**

2)

Na etapa “Perfil”, o Acionista, Representante Legal ou Procurador, conforme o caso, deverá:

- Pessoa física: selecionar a opção **“Acionista”**, preencher todos dados solicitados no Formulário (nome, CPF, e-mail, senha) e selecionar a opção **“Continuar Cadastro”**.
- Pessoa jurídica: selecionar a opção **“Procurador / Representante”**, preencher todos os dados solicitados no Formulário (nome, CPF, e-mail, senha) e selecionar a opção **“Continuar Cadastro”**.

3)

Na etapa **“Documentos”**, o Acionista, Representante Legal ou Procurador deverá fazer o upload da documentação necessária indicada no item II deste Manual e selecionar a opção **“Finalizar Cadastro”**.

4)

Finalizado o cadastro, o Acionista, Representante Legal ou Procurador será redirecionado para o Painel da Assembleia, onde poderá gerenciar o **“Status do Cadastro”** e seus documentos.

Caso um Acionista (pessoa física) possua um Procurador e deseje assistir à Assembleia ao vivo, poderá se inscrever e acessar a sessão no dia e horário agendados para acompanhamento. No entanto, é importante ressaltar que não será possível exercer o direito de voto, uma vez que será representado. A solicitação de acesso deverá ser acompanhada do upload dos documentos especificados no item II abaixo.

3.0 Informações Gerais Sobre Assembleia

Acompanhamento do Cadastro

- O Cadastro e a Documentação Necessária disponibilizada poderão ser consultados, a qualquer momento na página específica da AGOE (<https://assembleia.ten.com.br/265600279/auth>).
- Após a análise do Cadastro da Documentação Necessária pela Companhia, receberá no e-mail indicado o status do Cadastrado:

Aprovado:

receberão no e-mail indicado a confirmação da aprovação do Cadastro pela Companhia



Reprovado:

receberão um e-mail explicando o motivo da rejeição e, se for o caso, orientando como poderão fazer a regularização do Cadastro.



- As regras e orientações detalhadas, bem como os procedimentos e informações adicionais para a participação do Acionista na Assembleia por meio da plataforma “Ten Meetings” constam no Manual da Plataforma para Participantes da Ten Meetings, disponibilizado na página inicial das Assembleias (<https://assembleia.ten.com.br/265600279/auth>).
- Não será admitido o acesso à AGOE de Acionista, Representante Legal ou Procurador, que não tiverem realizado seu Cadastro e não apresentarem Documentação Necessária no prazo aqui previsto (27/04/2026), nos termos do artigo 6º, §3º da Resolução CVM 81.
- Caso o Acionista, Representante Legal ou Procurador que tenha realizado o Cadastro e disponibilizado a Documentação Necessária devidamente, não receba, no e-mail indicado, as instruções para acesso e participação na AGOE com antecedência mínima de 24 horas da sua realização (ou seja, até às 14 horas do dia 28 de abril de 2026) ou enfrente dificuldade de acesso na Plataforma Digital, deverá entrar em contato com a Companhia pelo e-mail (ri@cea.com.br). O contato deverá ser realizado até às 12 horas do dia 29 de abril de 2026, a fim de que lhe as instruções de acesso sejam reenviadas ou, se necessário, fornecidas por telefone.
- Ainda que o Cadastro do Acionista seja aprovado pela Companhia, caso ele não tenha ações registradas na última relação da base acionária da Companhia, ele não conseguirá acessar a plataforma no momento da AGOE.
- O acesso à Assembleia será restrito ao Acionista e/ou seus Representantes Legais ou Procuradores que se credenciarem dentro do prazo. As credenciais de acesso são pessoais e intransferíveis, não podendo ser compartilhadas, assumindo o Acionista, Representante Legal ou Procurador integral responsabilidade sobre a posse e sigilo das informações e orientações que lhes forem transmitidas pela Companhia nos termos deste instrumento.
- Para acessar a Plataforma Digital, são necessários: computador com câmera e áudio que possam ser habilitados; e (ii) conexão de acesso à internet de no mínimo 1mb (banda mínima de 30mps). O acesso por videoconferência deverá ser feito, preferencialmente, por meio dos navegadores Google Chrome ou Microsoft Edge, observado que outros navegadores, dentre os quais Mozilla Firefox ou Safari do Sistema IOS, não são compatíveis com a Plataforma Digital. Além disso, também é recomendável que o Acionista, Representante Legal ou Procurador desconecte qualquer VPN ou plataforma que eventualmente utilize sua câmera antes de acessar a Plataforma Digital.

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

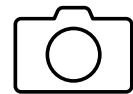
- A Companhia disponibilizará auxílio técnico para a hipótese de o Acionista, Representante Legal ou Procurador terem quaisquer problemas para participar da AGOE. No entanto, a Companhia não se responsabiliza por quaisquer problemas operacionais ou de conexão que o Acionista, Representante Legal ou Procurador venha a enfrentar, bem como por quaisquer outras eventuais questões alheias à Companhia que venham a dificultar ou impossibilitar a participação e a votação do Acionista, Representante Legal ou Procurador na AGOE, tais como instabilidade na conexão com a internet ou incompatibilidade da Plataforma Digital com o equipamento do participante. Em caso de desconexão por qualquer motivo, o participante presente poderá se reconectar e continuar sua participação na Assembleia.
- A Companhia recomenda, ainda, que o Acionista, Representante Legal ou Procurador se familiarize previamente com o uso da Plataforma Digital, bem como garanta a compatibilidade de seus respectivos dispositivos eletrônicos com a utilização da Plataforma Digital (por vídeo e áudio).

II - Durante a AGOE



A Companhia solicita que, no dia da AGOE, os Acionistas, Representantes Legais e Procuradores habilitados acessem a Plataforma Digital com, no mínimo, 30 (trinta) minutos de antecedência em relação ao horário previsto para o início da AGOE, a fim de confirmar a validação do seu acesso. Após o início dos trabalhos (a partir das 14h do dia 29 de abril de 2026), não será permitida a entrada na AGOE.

Para fins de identificação dos Acionistas, Representantes Legais e Procuradores habilitados, bem como de suas manifestações ao longo da AGOE, o participante deverá manter a câmera de seu dispositivo ligada, posicionando-se de forma a permanecer visível. A critério da Companhia, poderá ser permitido o desligamento da câmera, sendo certo que esta poderá solicitar sua reativação a qualquer momento, assegurando maior precisão e transparência no acompanhamento das deliberações. O não atendimento à solicitação poderá resultar na retirada do participante da videoconferência.



Como forma de otimizar a interação dos presentes, o áudio dos participantes por meio de videoconferência ficará automaticamente silenciado. Assim, após a exposição sobre as matérias constantes da ordem do dia, o participante que queira se manifestar deverá solicitar a oportuna liberação de seu áudio, e a manifestação será efetivada quando o organizador do evento liberar o áudio do participante requerente.

3.0 Informações Gerais Sobre Assembleia



Além disso, a Companhia informa que a AGOE será gravada, nos termos do artigo 28, §1º, inciso II, da Resolução CVM 81, e a Companhia reserva-se ao direito de utilizar quaisquer informações constantes da gravação da AGOE para: (i) registro das manifestações dos participantes e também para visualização dos documentos apresentados durante a AGOE; (ii) registro da autenticidade e segurança das comunicações realizadas durante a AGOE; (iii) registro da presença e dos votos proferidos pelos participantes; (iv) cumprimento de eventuais ordens legais de autoridades

competentes; e (v) defesa da Companhia, seus administradores e terceiros contratados, em qualquer esfera judicial, arbitral, regulatória ou administrativa.

O Acionista, Representante Legal ou Procurador, que participar por meio da Plataforma Digital será considerado presente à AGOE, podendo exercer seus respectivos direitos de voto, e assinante da respectiva ata da AGOE, nos termos do artigo 47, §1º da Resolução CVM 81.

3.3.2. Boletim de Voto a Distância (BVD)



Nos termos da Resolução CVM 81, a Companhia adotou o sistema de votação à distância, permitindo que seus Acionistas, Representantes Legais ou Procuradores votem nas matérias da ordem do dia da AGOE mediante o preenchimento e a entrega do Boletim. O referido documento está disponível para consulta a partir desta data, no website de relações com investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 (www.b3.com.br).



Nesse sentido, os Acionistas, Representantes Legais ou Procuradores poderão preencher e enviar, a partir da data de publicação deste Manual, o Boletim, a seu critério: **(i)** diretamente à Companhia; **(ii)** por instruções de preenchimento transmitidas a seus respectivos agentes de custódia ou diretamente à B3, no caso de Acionistas titulares de ações depositadas em depositário central; ou **(iii)** diretamente a instituição financeira responsável pelo serviço de ações escriturais da Companhia.

A Companhia alerta que, em qualquer dessas hipóteses, o Boletim deverá ser recebido em até, no máximo, 4 dias corridos antes da data de realização da AGOE, ou seja, até 25 de abril de 2026 (inclusive), de modo que eventual Boletim recepcionado pela Companhia após a data indicada será desconsiderado.

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

I - BVD enviado diretamente à Companhia

O Acionista, Representante Legal ou Procurador que optar por enviar o Boletim diretamente à Companhia deverá encaminhar os seguintes documentos (i) por e-mail para **ri@cea.com.br**, com solicitação de confirmação de recebimento; ou (ii) para a sede da Companhia, aos cuidados do Departamento de Relações com Investidores da Companhia: Alameda Araguaia, nº 1.222, Alphaville, Município de Barueri, Estado de São Paulo, CEP 06455-000:

- Boletim devidamente preenchido, rubricado em todas as páginas e assinado;
- o preenchimento de todos os campos de forma legível, incluindo a indicação do nome ou denominação social completa do Acionista, Representante Legal ou Procurador, o número do CPF ou CNPJ, bem como a indicação de endereço de e-mail para eventuais contatos; e
- cópia dos documentos descritos no item II deste Manual, conforme o caso.

Uma vez recebido o Boletim e os documentos que os acompanham, a Companhia comunicará o Acionista, Representante Legal ou Procurador por meio do endereço eletrônico indicado pelo Acionista, Representante Legal ou Procurador no Boletim preenchido enviado à Companhia, acerca de seu recebimento e de sua aceitação ou não, nos termos do artigo 46 da Resolução CVM 81.

Durante o prazo de votação à distância, o Acionista, Representante Legal ou Procurador poderá alterar suas instruções de voto quantas vezes julgar necessário, prevalecendo aquela da qual constar, validamente, a data mais próxima à data de realização da AGOE.

II - Voto à Distância Exercido por Intermédio de Prestadores de Serviços e do escriturador de ações da Companhia

O Acionista, Representante Legal ou Procurador que optar por exercer o seu direito de voto à distância por intermédio de prestadores de serviços deverá transmitir as suas instruções de voto a seus respectivos agentes de custódia ou para o agente escriturador das ações de emissão da Companhia, conforme suas ações estejam ou não depositadas em depositário central, ou diretamente ao depositário central no qual as ações estejam depositadas e desde que observadas as regras por eles determinadas.

Para tanto, os Acionistas, Representantes Legais ou Procuradores deverão entrar em contato com os prestadores de serviço para verificar os procedimentos por eles estabelecidos para envio das instruções de voto via Boletim, bem como os documentos e informações que venham a ser por eles exigidos. 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.

A Companhia esclarece que serão desconsideradas as instruções de voto conflitantes, assim entendidas aquelas provenientes de um mesmo Acionista que em relação a uma mesma deliberação tenha votado em sentido distinto em Boletim entregue por prestadores de serviços diferentes.

III - Envio por intermédio dos agentes de custódia ou diretamente à B3



Essa opção destina-se, exclusivamente, aos Acionistas detentores de ações depositadas com agentes de custódia (“Agentes de Custódia”) ou na Central Depositária da B3. Nesse caso, o voto à distância será exercido pelos Acionistas de acordo com os procedimentos adotados pelos Agentes de Custódia que mantém suas posições em custódia, ou diretamente à Central Depositária da B3, por meio do canal “B3 Investidor”.

O Acionista titular de ações depositadas na B3 que optar por exercer o seu direito de voto à distância deverá fazê-lo mediante a transmissão de sua instrução de voto ao Agente de Custódia com o qual mantém suas ações em custódia, observadas as regras determinadas por esse último, que, na sequência, encaminhará tais manifestações de voto à Central Depositária da B3, ou diretamente à Central Depositária da B3, por meio do sistema eletrônico disponibilizado pela B3 na Área do Investidor (disponível em <https://www.investidor.b3.com.br/>), na seção “Serviços”, clicando em “Assembleias em Aberto”.

Como a prestação do serviço de coleta e transmissão de instruções de preenchimento do Boletim é facultativa para os Agentes de Custódia, a Companhia recomenda que o Acionista verifique se o seu custodiante está habilitado a prestar tal serviço e quais os procedimentos por eles estabelecidos para recebimento e emissão das instruções de voto, bem como os documentos e informações por eles exigidos.



A Companhia informa que, caso o respectivo Agente de Custódia não preste o serviço de voto à distância, o Acionista terá a opção de enviar seu Boletim e documentos aplicáveis diretamente à B3, ao escriturador das ações de emissão da Companhia ou à própria Companhia, conforme descrito acima. A Companhia não é responsável pela comunicação entre os Acionistas e seus respectivos Agentes de Custódia, a Central Depositária ou o Escriturador.

No caso de Acionistas com ações custodiadas em mais de uma instituição (exemplo: parte da posição está custodiada nos livros do escriturador das ações de emissão da Companhia e outra parte no agente de custódia do respectivo Acionista), as instruções de voto deverão ser enviadas para apenas uma dessas instituições, sendo que o voto será sempre considerado pela quantidade total de ações do investidor.

Nos termos do artigo 27 da Resolução CVM 81, o Acionista deverá transmitir as instruções de preenchimento do Boletim para seus Agentes de Custódia até 4 dias antes da data de realização da AGOE, ou seja, até 25 de abril de 2026, inclusive, salvo se prazo diverso, sempre anterior a essa data, for estabelecido por seus Agentes de Custódia ou pela B3. Os Agentes de Custódia encaminharão as manifestações de voto por eles recebidas à Central Depositária da B3 que, por sua vez, gerará um mapa de votação a ser enviado ao escriturador da Companhia.

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

Conforme determinado pela Resolução CVM 81, a Central Depositária, ao receber os votos dos acionistas por meio de seus respectivos agentes de custódia, desconsiderará eventuais votos divergentes em relação a uma mesma deliberação que tenham sido emitidas pelo mesmo número de inscrição no CPF ou CNPJ. Adicionalmente, o escriturador desconsiderará eventuais votos divergentes em relação a uma mesma deliberação que tenham sido emitidos pelo mesmo número de inscrição no CPF ou CNPJ.

Informações Adicionais

O Acionista, Representante Legal ou Procurador que decidir votar à distância será considerado presente para todos os efeitos da Lei das S.A., desde que o respectivo Boletim seja considerado válido pela Companhia.

A instrução de voto proveniente de um mesmo Acionista será atribuída a todas as ações detidas por aquele CPF ou CNPJ, conforme o caso, de acordo com as posições acionárias fornecidas pelo agente escriturador.



Caso haja divergência entre as informações constantes de eventual Boletim enviado diretamente à Companhia e a instrução de voto contida no mapa de votação enviado pelo escriturador em relação a um mesmo

Acionista, a instrução de voto contida no mapa de votação enviado pelo agente escriturador prevalecerá, sendo desconsiderado o referido Boletim recebido pela Companhia.

Também serão desconsideradas, pela mesa da AGOE, instruções de voto à distância de Acionistas ou representantes de Acionistas que, participando à distância da AGOE, solicitarem exercer o voto pessoalmente.

3.0 Informações Gerais **Sobre Assembleia**

3.3 Documentação Necessária

A participação dos Acionistas se dará por meio da solicitação de acesso a qual deverá ser acompanhada do upload/ apresentação dos documentos de identificação especificados abaixo, conforme o caso:

I - Documento de identificação

(i) Pessoa física: documento de identificação com foto;

(ii) Pessoa jurídica: última consolidação do estatuto ou do contrato social e documentação comprobatória de representação (ata de eleição dos diretores e procuração, caso o representante legal não seja diretor(a) eleito(a) em ata ou ata de eleição dos diretores, caso o representante legal seja um direito eleito em ata) e documento de identificação com foto do(s) representante(s) legal(is).

A comprovação da qualidade de Acionista da Companhia deverá ser feita nos termos do artigo 126 da Lei das S.A. e do §1º do artigo 11 do Estatuto Social da Companhia, observado que o procurador deverá ter sido constituído há menos de 1 (um) ano.

As procurações, nos termos do § 1º do artigo 126 da Lei das S.A., somente poderão ser outorgadas a pessoas que atendam, pelo menos, um dos seguintes requisitos: (i) ser Acionista ou administrador da Companhia; (ii) ser advogado; ou (iii) ser instituição financeira.

Conforme entendimento do Colegiado da CVM em reunião realizada em 4 de novembro de 2014 (Processo CVM RJ 2014/3578), não há necessidade de o Procurador de pessoa jurídica ser Acionista, administrador da Companhia ou advogado. O Procurador receberá um e-mail individual sobre a situação de habilitação de cada Acionista registrado em seu cadastro e providenciará, se necessário, a complementação de documentos. Excepcionalmente para fins desta AGOE, a Companhia não admitirá procurações outorgadas por Acionistas por meio eletrônico (i.e., procurações assinadas sem qualquer certificação digital – ICP Brasil);

(iii) Fundos de investimento: último regulamento consolidado do fundo, estatuto ou contrato social do seu administrador e documentação comprobatória de representação (ata de eleição dos diretores e procuração, caso o representante legal não seja diretor(a) eleito(a) em ata ou ata de eleição dos diretores, caso o representante legal seja um direito eleito em ata) e documento de identificação com foto do(s) representante(s) legal(is); ou

(iiii) Estrangeiros: Os Acionistas estrangeiros deverão apresentar a mesma documentação que os Acionistas brasileiros, sendo que, excepcionalmente para esta Assembleia, a Companhia dispensará a necessidade de notariação, consularização, apostilamento de todos os documentos de representação do Acionista, bastando o envio de cópia simples das vias originais de tais documentos por meio da Plataforma Digital.

A Companhia não exigirá a autenticação, o reconhecimento de firma e/ou a consularização ou apostilamento dos documentos de identificação dos Acionistas, bem como de instrumentos de procuração outorgados a seus respectivos representantes, tampouco exigirá a tradução juramentada das procurações e documentos lavrados ou traduzidos em língua portuguesa ou inglesa, nem dos Página 16 de 194 documentos anexados com as respectivas traduções para esses idiomas, ficando cada Acionista responsável pela veracidade e integridade dos documentos apresentados.

3.0 Informações Gerais Sobre Assembleia

3.4 Conflito de Interesses:

Conforme previsto na Lei das S.A., o Acionista não poderá votar nas deliberações da AGOE que puderem beneficiá-lo de modo particular, ou em que tiver interesse conflitante com o da Companhia.



Os Acionistas que possuírem eventual conflito de interesses em relação aos temas trazidos à deliberação da AGOE ou que tenham sua independência comprometida, deverão comunicar tal fato e abster-se da discussão e da votação da matéria. De igual modo, os Acionistas que tiverem ciência de conflito de interesse de outro Acionista deverão manifestar-se.

Havendo alegação por qualquer dos Acionistas presentes sobre suposto conflito de interesse de Acionista que o impeça de votar na AGOE, ou, ainda, sobre a ocorrência de outra hipótese legal de impedimento de voto e não tendo o próprio Acionista declarado seu impedimento, o presidente ou secretário da mesa da AGOE deverá suspender

a deliberação para ouvir e receber tal alegação, juntamente com eventual manifestação contrária do Acionista em questão, antes de colocar a matéria em votação. O próprio presidente da mesa da AGOE poderá, em constatando um possível impedimento de voto, solicitar ao Acionista esclarecimento sobre a situação, antes de colocar a matéria em votação.

3.5 Dúvidas:

Para mais informações, a Diretoria de Relações com Investidores da Companhia está à disposição para eventuais esclarecimentos adicionais através do e-mail ri@cea.com.br.



NÃO SERÁ PERMITIDO O INGRESSO NA ASSEMBLEIA APÓS O HORÁRIO PREVISTO PARA O SEU INÍCIO (14 HORAS DO DIA 29 DE ABRIL DE 2026). OS ACIONISTAS QUE ESTEJAM CONECTADOS NO MOMENTO DO INÍCIO DA ASSEMBLEIA E SEJAM DESCONECTADOS POR QUALQUER MOTIVO (QUEDA NA CONEXÃO COM A INTERNET, POR EXEMPLO), PODERÃO SE RECONECTAR NOVAMENTE.

A DESPEITO DA POSSIBILIDADE DE PARTICIPAÇÃO VIA PLATAFORMA DIGITAL, A COMPANHIA RECOMENDA FORTEMENTE AOS ACIONISTAS A ADOÇÃO DO BOLETIM DE VOTO À DISTÂNCIA PARA O EXERCÍCIO DO SEU VOTO NA ASSEMBLEIA.



04

Proposta
da Administração

4.0 Proposta da Administração

4.1 Matérias a serem deliberadas em AGO



ITEM 1

Examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras da Companhia contendo as notas explicativas, acompanhadas do relatório e parecer dos Auditores Independentes, do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças e do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

A Administração propõe aos Acionistas a aprovação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia contendo as notas explicativas, acompanhadas dos relatórios e pareceres dos Auditores Independentes e do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças da Companhia (“Comitê de Auditoria”), relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 (“Demonstrações Financeiras”).

Vale notar que: (i) os comentários dos diretores acerca da situação financeira da Companhia, nos termos da Seção 2 do Formulário de Referência, conforme prevê o inciso III do artigo 10 da Resolução CVM 81 estão dispostos no **Anexo I** à presente Proposta; (ii) o Conselho Fiscal manifestou-se favoravelmente à aprovação das referidas Demonstrações Financeiras pela Assembleia, em reunião realizada no dia 23 de fevereiro de 2026; (iii) as Demonstrações Financeiras foram devidamente aprovadas pelo Conselho de Administração da Companhia, em reunião realizada no dia 24 de fevereiro de 2026; (iv) a Ernst & Young Auditores Independentes S.S., empresa especializada de auditoria independente da Companhia, emitiu parecer sem ressalvas a respeito das Demonstrações Financeiras; e (v) o Comitê de Auditoria manifestou-se favoravelmente à aprovação das referidas Demonstrações Financeiras.

A Administração recomenda aos Acionistas que examinem detalhadamente as Demonstrações Financeiras, juntamente com os comentários dos diretores constantes no **Anexo I** desta Proposta, e, caso necessário, esclareçam previamente suas dúvidas, a fim de deliberarem sobre sua aprovação.

As Demonstrações Financeiras foram devidamente: (i) disponibilizadas à consulta dos Acionistas na Sede da Companhia e nas páginas de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 (www.b3.com.br); e (ii) publicadas, de forma resumida, em 25 de fevereiro de 2026, no Jornal Gazeta São Paulo nas páginas B7 e B8 e, em sua íntegra, na página do mesmo jornal na internet.



ITEM 2

Examinar, discutir e deliberar sobre o relatório da Administração e respectivas contas dos administradores relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.

A Administração propõe aos Acionistas a aprovação do relatório da Administração e das contas dos administradores da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, constantes das Demonstrações Financeiras do referido exercício social, as quais podem ser consultadas nos endereços indicados no Item 1 acima.

4.0 Proposta da Administração

O relatório da Administração e das contas dos administradores da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram devidamente aprovadas pelo Conselho de Administração, em reunião realizada no dia 24 de fevereiro de 2026.



ITEM 3

Deliberar sobre a proposta da Administração da Companhia para a destinação do resultado relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

A Administração submete aos Acionistas a proposta para destinação do resultado relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, considerando que, a Companhia apurou lucro líquido no montante de **R\$ 587.087.557,76 (quinhentos e oitenta e sete milhões, oitenta e sete mil, quinhentos e cinquenta e sete reais e setenta e seis centavos)**:

R\$ 29.354.377,89 (vinte e nove milhões, trezentos e cinquenta e quatro mil, trezentos e setenta e sete reais e oitenta e nove centavos) equivalentes a 5% (cinco por cento) do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, serão destinados à reserva legal, nos termos do artigo 193 da Lei das S.A., do artigo 34, §2º do Estatuto Social da Companhia e do item 4.1 da Política de Destinação de Resultados da Companhia;

R\$ 139.779.020,40 (Cento e trinta e nove milhões, setecentos e setenta e nove mil, vinte reais e quarenta centavos), equivalentes a 25,1% (vinte e cinco vírgula um por cento) do lucro líquido da Companhia, ajustado após as deduções legais previstas no item (i) acima, relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, correspondentes a R\$ 0,46 (quarenta e seis centavos) por ação ordinária, serão distribuídos aos Acionistas a título de dividendos mínimos obrigatórios, nos termos do artigo 202 da Lei das S.A., artigo 34, §3º do Estatuto Social da Companhia e do item 4.2 da Política de Destinação de Resultados da Companhia, referente ao valor bruto de R\$ 158.000.000,00 (cento e cinquenta e oito milhões de reais), equivalente a R\$ 0,52159962 (cinquenta e dois centavos) por ação ordinária, declarados a título de juros sobre o capital próprio e imputados ao cálculo do dividendo obrigatório do exercício, conforme aprovado na reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 18 de dezembro de 2025, nos termos do artigo 33, §3º do Estatuto Social da Companhia e do item 5.4 da Política de Destinação de Resultados da Companhia; e

R\$ 399.733.179,87 (trezentos e noventa e nove milhões, setecentos e trinta e três mil, cento e setenta e nove reais e oitenta e sete centavos), equivalentes a 68,1% (sessenta e oito vírgula um por cento) do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício de 2025, serão destinados à reserva de investimento, para a execução de 58,8% (cinquenta e oito vírgula oito por cento) do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A., conforme item 4 desta Proposta.

A Administração ressalta que, caso aprovada a proposta de destinação de resultados:

- farão jus ao pagamento dos juros sobre capital próprio, os Acionistas constantes da posição acionária da Companhia em 23 de dezembro de 2025, sendo que a partir de 26 de dezembro de 2025 as ações passam a ser negociadas na bolsa de valores “ex-direito” aos juros sobre capital próprio que serão pagos integralmente aos Acionistas da Companhia até 31 de agosto de 2026; e

4.0 Proposta da Administração

- o pagamento será realizado na proporção da participação de cada Acionista, com retenção do Imposto de Renda na fonte, exceto para os Acionistas comprovadamente imunes ou isentos;
- o valor líquido dos dividendos é de **R\$ 139.779.020,40 (cento e trinta e nove milhões, setecentos e setenta e nove mil, vinte reais e quarenta centavos)**, correspondendo a R\$ 0,46 (quarenta e seis centavos) por ação, poderá ser modificado em razão das variações na quantidade de ações decorrentes de emissões de ações ou negociações com as próprias ações pela Companhia, incluindo, entre outras, aquelas decorrentes de exercícios de opções de compra de ações; e
- exclusivamente para fins fiscais, os dividendos serão referentes a 2025.

Em resumo, a presente proposta contempla a seguinte destinação do lucro líquido do exercício de 2025:

ORIGENS	R\$
Lucro líquido do exercício	R\$ 587.087.557,76
DESTINAÇÃO	
Constituição de reservas	-
Legal	R\$ 29.354.377,89
Remuneração aos Acionistas	-
Dividendos distribuídos antecipadamente em 2025 Dividendos a distribuir em 2026	R\$ 139.779.020,40

Para mais informações sobre a matéria, vide o **Anexo II** à presente Proposta, que contempla informações nos termos do Anexo A da Resolução CVM 81.

ITEM 4

Deliberar sobre a aprovação do orçamento de capital da Companhia para o exercício social que se encerrará em 31 de dezembro de 2026, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A.

O Conselho de Administração da Companhia vem apresentar a proposta de orçamento de capital da Companhia para o exercício social de 2026, com prazo de 1 (um) ano, conforme artigo 196 da Lei das S.A., no montante de **R\$ 680.000.000,00 (seiscentos e oitenta milhões de reais)** (“Orçamento de Capital de 2026”).

A proposta de Orçamento de Capital de 2026 foi devidamente aprovada pelo Conselho de Administração, em reunião realizada no dia 24 de fevereiro de 2026.

De acordo com o disposto no artigo 27, §1º, inciso IV da Resolução CVM 80, a Companhia informa aos Acionistas que a proposta de Orçamento de Capital de 2026 preparada pela Administração, está prevista no **Anexo III** desta Proposta.

4.0 Proposta da Administração



ITEM 5

Fixar o valor da remuneração global anual dos administradores da Companhia para o exercício social de 2026.

A Administração propõe aos Acionistas a aprovação da fixação do montante global anual dos Administradores da Companhia, para o exercício social de 2026, no valor de até **R\$ 42.018.164,02 (quarenta e dois milhões, dezoito mil, cento e sessenta e quatro reais e dois centavosquarenta)**. Tal valor engloba benefícios aplicáveis, líquidos de encargos sociais que sejam ônus do empregador, conforme manifestação do Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Processo CVM nº 19957.007457/2018-10) refletida no Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP.

O valor proposto para a remuneração global dos administradores para o exercício social de 2026 (R\$ 42.018.164,02), representa um aumento de, aproximadamente, 12,8% (doze vírgula oito por cento) frente ao valor proposto para a remuneração global dos administradores para o exercício social de 2025, aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 30 de abril de 2025 (R\$ 37.250.119,39). A diferença entre o valor de remuneração aprovado pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 2025 e o valor ora submetido à aprovação dos Acionistas nesta Proposta deve-se, principalmente: (i) ao reajuste anual da remuneração fixa dos membros do Conselho de Administração (4,23%) e da Diretoria Executiva (5,00%), refletindo a recomposição inflacionária do período, em linha com o IPCA e (ii) à revisão da estimativa das remunerações variáveis que passa a refletir um cenário de atingimento máximo das metas de desempenho pela Diretoria Executiva (150% do target), em linha com práticas de mercado e com os parâmetros observados em pesquisas salariais aplicáveis a conselheiros e diretores.

Adicionalmente, com relação à variação entre o valor proposto para a remuneração global dos administradores para o exercício social de 2025 (R\$ 37.250.119,39) e o valor efetivamente realizado (R\$ 32.146.152,35), a Companhia destaca que a variação foi ocasionada substancialmente pela participação em resultados, cuja natureza é variável e condicionada ao atingimento de metas previamente estabelecidas para o exercício. O montante constante da proposta da administração de 2025 reflete um cenário alvo de atingimento das metas, enquanto o valor efetivamente realizado incorpora o nível de desempenho apurado no período. Dessa forma, a diferença observada decorre do próprio desenho do modelo de remuneração, evidenciando o alinhamento entre pagamento de incentivos e a performance efetivamente entregue pela Companhia, em linha com as melhores práticas de governança corporativa.

Vide tabela abaixo para comparação dos valores propostos para o exercício social de 2025, conforme aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 30 de abril de 2025, e para o exercício social de 2026.

4.0 Proposta da Administração

	2026	2025	Diferença
Remuneração fixa anual			
Salário ou pró-labore	R\$ 16.553.805,81	R\$ 15.604.634,80	R\$ 949.171,01
Benefícios direto e indireto	R\$ 1.900.000,00	R\$ 1.800.000,00	R\$ 100.000,00
Participações em Comitês	R\$ 0,00	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00
Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Remuneração variável			
Bônus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Participação de resultados	R\$11.143.871,00	R\$ 9.276.326,89	R\$ 1.867.544,11 (20,1%) ¹
Participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Pós-emprego	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 0,00
Cessação do cargo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Baseada em a�oes	R\$ 12.320.487,21	R\$ 10.409.157,70	R\$ 1.911.329,51 (18,4%) ²
Total	R\$ 42.018.164,02	R\$ 37.250.119,39	R\$ 4.768.044,63 (12,8%)

Cabe destacar que a proposta de remunera o dos Administradores da Companhia foi elaborada com base na Pol tica de Remunera o e foi aprovada pelo Conselho de Administra o em 27 de mar o de 2026 e foi previamente submetida   aprecia o do Comit  de Gente & ASG, o qual manifestou-se favoravelmente   aprova o pelo Conselho de Administra o.

Ap s a aprova o de remunera o dos Administradores acima, o Conselho de Administra o da Companhia, em reuni o espec fica, distribuir  a remunera o global anual fixada pela Assembleia Geral entre os Diretores e Conselheiros, conforme previsto no artigo 22, inciso (h) do Estatuto Social da Companhia.

As informa oes relacionadas   remunera o dos Administradores da Companhia, em atendimento ao disposto no artigo 13 da Resolu o CVM 81, encontram-se nos **Anexo IV** e **Anexo V**   presente Proposta e est o dispon veis na Sede da Companhia e nas p ginas de Rela oes com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 (www.b3.com.br).

¹ A participa o nos resultados dos administradores da Companhia apresentou aumento de 20,1% em rela o ao exerc cio de 2025, em raz o, principalmente, da amplia o do limite m ximo de cobertura, que passou de 100% para 150%.

² A remunera o baseada em a oes dos administradores da Companhia apresentou aumento de 18,4% em rela o ao exerc cio de 2025, em raz o, principalmente, da amplia o do limite m ximo de cobertura, que passou de 125% para 150%.

4.0 Proposta da Administração

4.2 Matérias a serem deliberadas em AGE



ITEM 1

Aprovar o novo Plano de Ações Restritas e o novo Plano de Ações de Performance da Companhia, conforme minutas constantes da Proposta de Administração da Assembleia.

A Administração propõe que sejam aprovados o Plano de Ações Restritas e o Plano de Ações de Performance e o (em conjunto, “Planos”), os quais têm por objetivo permitir a outorga de Ações Restritas e Ações de Performance, respectivamente, aos administradores, empregados e/ou prestadores de serviços da Companhia ou de suas Controladas (“Participantes”).

A proposta ora submetida está inserida no contexto da Política de Remuneração da Companhia, que visa assegurar o alinhamento entre a atuação da liderança e a geração de valor sustentável no longo prazo para seus acionistas, bem como manter a competitividade na atração, retenção e reconhecimento de talentos. Nesse contexto, os incentivos de longo prazo representam componente relevante da estrutura de remuneração da Companhia, sendo revisados periodicamente para refletir a estratégia, as condições de mercado e práticas observadas em companhias comparáveis.

A revisão dos atuais planos de opção de compra de ações atualmente vigentes foi liderada pelo Conselho de Administração, com apoio do Comitê de Gente e ASG, e contou com o suporte de consultorias especializadas independentes, incluindo análise de benchmarking de mercado e consideração de expectativas de stakeholders, como investidores institucionais e proxy advisors. As alterações propostas têm como objetivo assegurar aderência a requisitos regulatórios, práticas de mercado e expectativas de stakeholders, bem como aumentar a clareza e consistência da estrutura de incentivos de longo prazo.

Adicionalmente, os Planos preveem mecanismos de malus e clawback, permitindo à Companhia revisar, reduzir ou recuperar remunerações variáveis em determinadas circunstâncias, em linha com práticas de governança adotadas pelo mercado em que a Companhia está inserida.

Os Planos conferem aos seus Participantes o direito de receber ações ordinárias de emissão da Companhia, condicionados, conforme o caso, (i) exclusivamente ao cumprimento do período de carência (“Ações Restritas”); e/ou, (ii) cumulativamente ao cumprimento do período de carência, mediante o atingimento das metas específicas de desempenho definidas pelo Conselho de Administração (“Ações de Performance”). Caso os novos Planos sejam aprovados, estes substituirão os 2 (dois) Planos de Opção de Compra de Ações atualmente vigentes (Plano de Opção 2019 e Plano de Opção 2023), que permanecerão em vigor exclusivamente para assegurar os direitos e as obrigações decorrentes de outorgas anteriormente realizadas, de modo que não serão realizadas novas outorgas de opções de compra de ações no âmbito dos referidos Planos de Opção de Compra de Ações.

4.0 Proposta da Administração

No âmbito do Plano de Ações de Performance e do Plano de Ações Restritas, considerados em conjunto, poderão ser entregues aos Participantes quantidade de ações da Companhia representativas de até 3% (três por cento) do capital social da Companhia, em bases totalmente diluídas (fully diluted basis), na data de aprovação dos referidos planos.

A Administração pretende que o Plano de Ações de Performance seja o principal incentivo de longo prazo da Companhia, o qual abrangerá todos os Participantes selecionados pelo Conselho de Administração. De forma complementar às Ações de Performance, o Conselho de Administração avaliará a outorga de Ações Restritas a um ou mais Participantes, conforme entender necessário para reforçar o elemento de retenção para determinados Participantes.

Plano de Ações de Performance

O Plano de Ações de Performance tem por objetivo permitir a outorga de Ações de Performance de modo a promover: (a) o alinhamento entre os interesses dos Participantes e os interesses dos acionistas da Companhia; e (b) o atingimento das metas de performance de longo prazo da Companhia, em linha com a estratégia da Companhia.

Através do Plano de Ações de Performance, a Companhia outorgará aos Participantes selecionados uma quantidade alvo de ações, cuja quantidade efetiva a ser entregue estará condicionada, cumulativamente: (i) ao cumprimento do período mínimo de carência de 3 (três) anos; e (ii) ao atingimento das metas de desempenho definidas pelo Conselho de Administração no respectivo Programa, tais como ROIC (Return on Invested Capital), TSR (Total Shareholder Return) relativo aos seus peers, conforme lista de peers e EPS (Earnings Per Share). A quantidade final de ações a ser entregue poderá variar entre determinados percentuais da quantidade alvo originalmente estabelecida, previstos nos Programas, de acordo com o nível de performance alcançado. As ações serão transferidas após a apuração do cumprimento das metas e das retenções tributárias cabíveis, no prazo máximo previsto no respectivo programa. A depender do atingimento das metas definidas, a quantidade efetiva de Ações de Performance a que o Participante fará jus poderá variar de 0% (zero por cento) até 150% (cento e cinquenta por cento) da Quantidade Alvo Total.

O Conselho de Administração definirá, a cada outorga, os indicadores de performance aplicáveis, sendo que a seleção de indicadores levará em consideração: (i) preservar a relevância e posicionamento relativo da Companhia em relação aos seus peers; (ii) assegurar alocação correta do capital e geração de valor dos negócios da Companhia; (iii) garantir a rentabilidade do negócio no longo prazo, com geração de valor aos acionistas; (iv) assegurar alinhamento à estratégia de longo prazo da Companhia; e (v) serão considerados benchmarks do setor.

4.0 Proposta da Administração

Plano de Ações Restritas

O Plano de Ações Restritas possui caráter complementar ao Plano de Ações de Performance, com o objetivo de manter a competitividade na atração, retenção e reconhecimento de longo prazo aos colaboradores chave da Companhia ou de sociedades sob o seu Controle, em linha com a estratégia de longo prazo, sendo que a vinculação do incentivo às Ações resulta, ainda, em natural alinhamento entre os interesses dos executivos e dos acionistas da Companhia.

No âmbito do Plano de Ações Restritas, a outorga confere ao Participante o direito de receber ações da Companhia após o cumprimento de um período mínimo de carência de 3 (três) anos, permitido o vesting escalonado no período, observadas as condições estabelecidas no respectivo Programa e no Contrato de Outorga. A aquisição definitiva do direito às Ações Restritas está condicionada à continuidade do Participante na condição de administrador, empregado e/ou prestador de serviços da Companhia ou de suas controladas.

Em atendimento ao art. 14 da Resolução CVM 81, (i) o Anexo VI à presente Proposta da Administração contém as principais informações sobre o Plano de Ações Restritas, (ii) o Anexo VII contém as principais informações sobre o Plano de Ações de Performance; (iii) o Anexo VIII contém a íntegra do Plano de Ações Restritas; e (iv) o Anexo IX contém a íntegra do Plano de Ações de Performance.



ITEM 2

Deliberar sobre a reforma e consolidação do Estatuto Social da Companhia, de modo a implementar melhorias de governança corporativa à Companhia.

A Administração propõe aos Acionistas a reforma e consolidação do Estatuto Social da Companhia, para principalmente: (i) incluir o parágrafo 4º ao artigo 14 do Estatuto Social da Companhia, a fim de atualizar os critérios de indicação, eleição e permanência dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva da Companhia em seus respectivos cargos; (ii) incluir os artigos 19 e 20 ao Estatuto Social da Companhia, com o objetivo de aprimorar e qualificar o sistema de eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia por meio do sistema de chapas, bem como regulamentar sua organização e funcionamento, ressalvada a aplicação do processo de voto múltiplo, nos termos do artigo 141, §1º, da Lei das S.A.; (iii) incluir o Capítulo X (OPA por Atingimento de Participação Relevante) no Estatuto Social da Companhia, de forma a instituir mecanismo de proteção aos Acionistas, destinado a preservar a dispersão acionária e maximizar o valor aos investidores; e (iv) aprimorar outras disposições do Estatuto Social, em linha com boas práticas de governança corporativa, conforme quadro comparativo apresentado no **Anexo X** à presente Proposta contemplando, em atendimento ao disposto no artigo 12 da Resolução CVM 81, a redação atual, redação proposta e a justificativa das alterações do Estatuto Social da Companhia.

Dessa forma, para fácil referência e melhor visualização e contextualização das alterações ora propostas, também se encontram nos **Anexo XI** e **Anexo XII** à presente Proposta as versões marcadas e limpa do Estatuto Social da Companhia consolidando a alteração proposta. Os referidos anexos estão disponíveis para consulta dos Acionistas, a partir desta data, na Sede da Companhia e nas páginas de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 (www.b3.com.br).

4.0 Proposta da Administração

4.3 Esclarecimentos Adicionais

ESCLARECIMENTOS ADICIONAIS

Em atendimento ao disposto no artigo 37, inciso I, combinado com o seu §1o, inciso I, alínea “a”, da Resolução CVM no 81, a Companhia informa que recebeu indicações de acionistas que excedem o quórum mínimo de 1,5% (um vírgula cinco por cento) do capital social para a inclusão dos seguintes candidatos no boletim de voto a distância da Companhia e nos demais materiais de convocação, para fins de eleição em separado do Conselho Fiscal da Companhia na presente AGOE.

Candidato	Cargo
Rafael de Souza Morsch	Membro Efetivo do Conselho Fiscal
Thiago Wolf Pereira	Membro Suplente do Conselho Fiscal

As informações referentes aos candidatos aos cargos de membros do Conselho Fiscal exigidas pelo artigo 11 da Resolução CVM 81, incluindo currículo e experiência profissional dos candidatos acima, encontram-se detalhadas no **Anexo XIII** desta Proposta.



05

A **C&A**

5.0 A C&A

5.1 Sobre a C&A

A **C&A** foi fundada em 1841 pelos irmãos holandeses Clemens e August, cujas iniciais deram origem ao nome da marca. Desde sua criação, a Companhia se destacou pelo espírito pioneiro no varejo de moda, introduzindo o conceito de roupas prontas para vestir em uma época em que comprar tecidos para confeccionar roupas em casa ainda era a prática predominante. Hoje, a C&A está entre as maiores redes de varejo de moda do mundo.



18,7 milhões
de clientes



15,7 mil
associados



340 lojas
em 178 cidades



Plataforma financeira
própria C&A Pay

Presença
**em todos
os estados
do Brasil**

No Brasil, a Companhia está presente desde 1976, quando abriu sua primeira loja no Shopping Ibirapuera, em São Paulo.

Presente em todos os estados brasileiros, a marca possui 340 lojas e uma área de vendas superior a 633.700 metros quadrados, além de uma plataforma de e-commerce. Opera também três centros de distribuição, localizados em São Paulo, Santa Catarina e Rio de Janeiro, além de dois hubs. Listada na bolsa brasileira (B3) desde outubro de 2019, a C&A segue

sua trajetória de sucesso, oferecendo experiências de moda tanto no ambiente online quanto no físico. Com cerca de 15 mil colaboradores em todo o país, a empresa se destaca por oferecer produtos de moda com alto valor percebido.

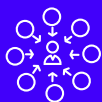
As operações de serviços financeiros da Companhia abrangem atividades de intermediação para originação de crédito, emissão de cartões private label, oferta de seguros e outros serviços operados por meio do C&A Pay, a plataforma financeira proprietária da Companhia.

5.2 Estratégia



Com o objetivo de recuperar o brilho e o valor da marca C&A, a Estratégia Energia C&A representa o ciclo estratégico da Companhia para o período de 2024 a 2026, promovendo iniciativas que sustentam os pilares de transformação baseados em produto, jornada omni, marca e relacionamento.

No pilar de Produto, a Companhia segue avançando na qualidade e valor percebido dos seus produtos, ao mesmo tempo em que a dinâmica de apresentação dessas categorias em loja segue evoluindo. Essa evolução tem impulsionado o desempenho das categorias estratégicas como o jeans feminino e masculino que já figuram entre os destaques, enquanto Ace, lingerie e infantil continuam ampliando sua representatividade. O segmento de beleza também registrou forte expansão ao longo do ano. Em paralelo, o encerramento da operação de telefonia permitiu reforçar o foco em uma experiência ainda mais conectada com a moda.



A integração do ambiente online e físico na jornada de moda da cliente também já é uma realidade. Por essa razão, a Companhia segue investindo em uma jornada cada vez mais omnicanal.

No ambiente físico, a C&A inaugurou seu novo conceito de loja, a loja Energia, que vem demonstrando ganhos claros de produtividade e abrindo caminho para futuras expansões e reformas para modernização do seu parque de lojas. Além dessa loja conceito, foram desenvolvidas duas novas versões: a mainstream e a light, que permitem avaliar desempenho em diferentes perfis e modelos de investimento.

5.0 A C&A



O programa Dispersão, direcionado ao aumento da produtividade entre as lojas, também avançou, alcançando mais de 40 unidades em 2025 e ao longo do ano, foram realizadas 23 reformas que, somadas às três lojas Energia, totalizaram 26 lojas reinauguradas.

No digital, a Companhia segue comprometida em oferecer a melhor experiência para a cliente. O site e o aplicativo receberam novas funcionalidades que aprimoraram a usabilidade, tornando a navegação mais intuitiva e conversacional, apoiada por ferramentas de inteligência artificial. A implementação da sacola integrada, que permite iniciar e finalizar compras em qualquer canal, também reforça a conveniência que amplia a experiência omnicanal.

No pilar de Marca e Relacionamento, a Companhia avançou na construção de uma percepção mais forte, coerente e conectada com sua cliente. Entre as principais iniciativas, destaca-se o novo posicionamento de marca lançado em 2024, sintetizado no slogan “A gente se encontra na C&A”. Desde então, a Companhia vem fortalecendo essa identidade por meio de ações consistentes, incluindo estudos que revelaram o impacto emocional de encontrar o look perfeito, que inspiraram campanhas como “Quem encontra o look sente”.

Neste ano, também iniciamos a implementação da nossa Estratégia de Logística. Esse desenho feito sob medida para a C&A busca aumentar nossa velocidade de resposta, através de uma malha mais ágil e próxima dos grandes centros de consumo. Essa abordagem se conecta com nossa estratégia comercial, gerando maior disponibilidade dos nossos produtos através de uma distribuição e reposição mais granular e eficiente.

O Hub de Inteligência Comercial (HIC) também teve um papel estratégico. A integração da inteligência de alocação de produtos – desde a gestão de contínuos até a distribuição por meio do Push & Pull – com a precificação dinâmica permitiu um maior nível de vendas. Ao mesmo tempo, a metodologia de Test & Learn, também contribuiu para maior assertividade das coleções.



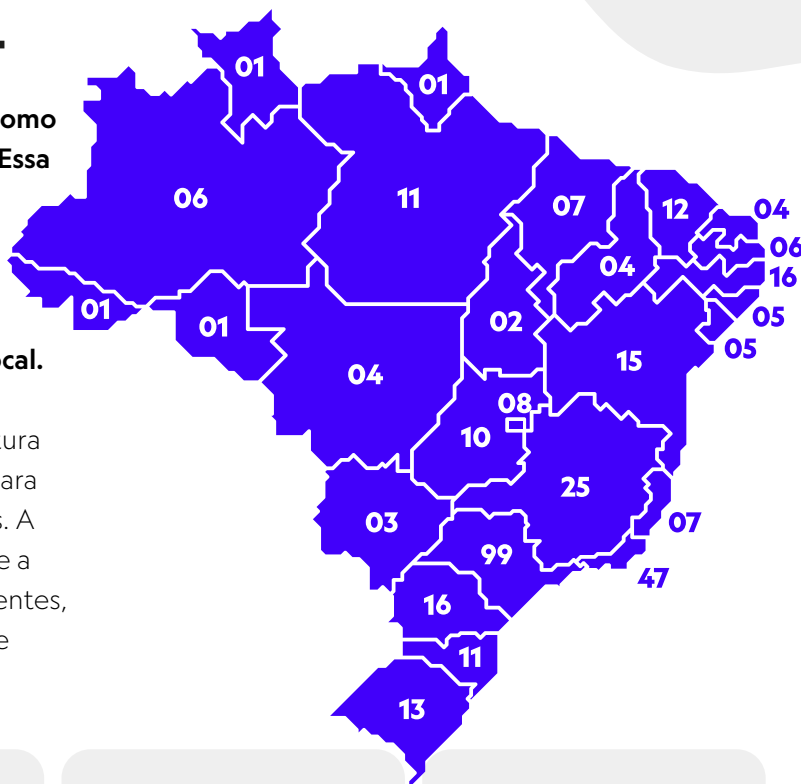
O C&A Pay também exerce papel estratégico nesse pilar, funcionando como um ponto contínuo de relacionamento com as clientes. Além de fomentar o crédito, a solução apoia interações recorrentes e personalizadas, criando múltiplas oportunidades de engajamento ao longo da jornada.

O conjunto dessas iniciativas reforça o compromisso da C&A em construir uma experiência cada vez mais relevante, fluida e conectada para suas clientes. Ao elevar o valor percebido das coleções, integrar jornadas e aprofundar o vínculo com a marca, a Companhia cria bases sólidas para sustentar ganhos de produtividade em suas operações e para o fortalecimento contínuo da relevância da C&A no varejo de moda brasileiro.

PRESENÇA NACIONAL

Com atuação em 178 cidades, a C&A se consolida como uma marca de alcance verdadeiramente nacional. Essa ampla distribuição geográfica contribui para a solidez do modelo de negócios, ao equilibrar diferentes dinâmicas regionais de consumo e ampliar a capacidade da Companhia de se adaptar às particularidades de cada mercado local.

A presença física é complementada por uma estrutura digital consistente, que permite alcançar clientes para além das regiões atendidas diretamente pelas lojas. A integração entre os canais físicos e digitais fortalece a experiência de compra e amplia a base ativa de clientes, reforçando uma atuação cada vez mais conectada e omnicanal.



340
lojas



01
escritório
central



03
centros de
distribuição



02
hubs
urbanos



Nosso propósito

Impactar as pessoas para que sejam o que desejam ser por meio da moda.



Nossa paixão

A gente acredita na moda que liberta, que inclui e potencializa a expressão do que existe de mais especial em cada um. Trabalhamos para inspirar com a ousadia do novo, comprometidos com a sustentabilidade e reforçando os valores que nos trouxeram até aqui. Orgulho de ser C&A!



Nossa marca

Somos a marca de moda que entrega sempre algo novo e lindo, que gere desejo, deixando nossas clientes mais felizes. Somos alegres, vibrantes e pulsamos energia. Acreditamos na beleza da diversidade, e na moda como o maior elemento de autoexpressão.

5.0 A C&A

5.3 Desempenho Financeiro

A **Estratégia Energia C&A** entrou em seu segundo ano de implementação, registrando avanços relevantes em diversas frentes da Companhia. As prioridades estratégicas foram conduzidas com disciplina financeira e o período foi marcado pelo fortalecimento do modelo de negócios com alocação de capital criteriosa, fatores que contribuiriam para ampliar a competitividade e a rentabilidade da Companhia.

No período, as vendas de vestuário atingiram R\$ 7,1 bilhões, representando crescimento de 9,2% no ano e de 8,4% nas vendas por m², desempenho impulsionado pela evolução do mix de produtos e pela execução das iniciativas previstas na Estratégia Energia. A margem bruta de vestuário também apresentou avanço, alcançando 56,4%, aumento de 0,4 ponto percentual em relação a 2024.

Em paralelo, a Companhia manteve foco na construção de uma jornada de moda cada vez mais relevante para suas clientes. Nesse contexto, foi descontinuada a operação de telefonia, enquanto a categoria de beleza continuou ampliando sua participação no portfólio.

Como resultado da expansão da margem em vestuário e da maior participação da categoria de beleza no mix de produtos, a margem bruta de mercadorias atingiu 55,5%, representando elevação de 1,7 ponto percentual em comparação com 2024.

A disciplina financeira e a atenção à alocação eficiente de capital também se refletiram no retorno sobre o capital investido (ROIC), que alcançou 21,8%, aumento de 5,5 pontos percentuais em relação ao ano anterior. Ao final do exercício, a Companhia registrava caixa líquido de R\$ 83,7 milhões.

Os investimentos totalizaram R\$546 milhões em 2025, crescimento de 51,8% frente ao ano anterior. Os recursos foram direcionados principalmente à modernização da rede de lojas, com 26 reformas realizadas, incluindo a implementação de três Lojas Energia, além da abertura de dez novas unidades, início da execução da nova Estratégia Logística e contínuo investimento em tecnologia.

O C&A Pay manteve sua relevância como ferramenta de relacionamento com as clientes, alcançando 27,5% de penetração, aumento de dois pontos percentuais em relação a 2024, e atingindo a marca de 9 milhões de cartões emitidos.

Os resultados obtidos ao longo de 2025 consolidaram fundamentos importantes e reforçaram a direção estratégica da Companhia para a etapa final do ciclo da Estratégia Energia C&A neste ano de 2026, que conta com alavancas claras de crescimento e criação de valor.

5.4 Reconhecimentos



AVANÇOS NO MERCADO DE CAPITAIS

Em 2025, avançamos de forma consistente na relação com o mercado de capitais, impulsionados por uma combinação de execução sólida e comunicação transparente, aspectos que vêm sendo reconhecidos pelos investidores.

Esse movimento pode ser observado na evolução da nossa base acionária, que registrou aumento na participação de investidores institucionais e estrangeiros nos últimos anos.

Também ampliamos nossa visibilidade junto à comunidade financeira com a inclusão de três novas coberturas. Todas as casas que atualmente cobrem a Companhia mantêm recomendação de compra para a ação, refletindo confiança na trajetória de desempenho e no posicionamento estratégico da C&A.

Paralelamente, nossas ações apresentaram valorização aproximada de 72% no período, reforçando a percepção positiva do mercado quanto aos resultados entregues e ao avanço contínuo da Companhia.



ENTRADA NO IBOVESPA B3

Em setembro de 2025, passamos a integrar o Ibovespa B3, que reúne as empresas com maior negociabilidade e representatividade no mercado de capitais brasileiro e é o principal indicador de desempenho das ações negociadas no país.

Essa inclusão representa um marco importante para a Companhia, refletindo o aumento da liquidez e do volume de negociação das suas ações. Esse avanço é resultado da crescente confiança dos investidores na solidez do modelo de negócios da Companhia, sustentado por uma performance operacional consistente, com geração de valor.



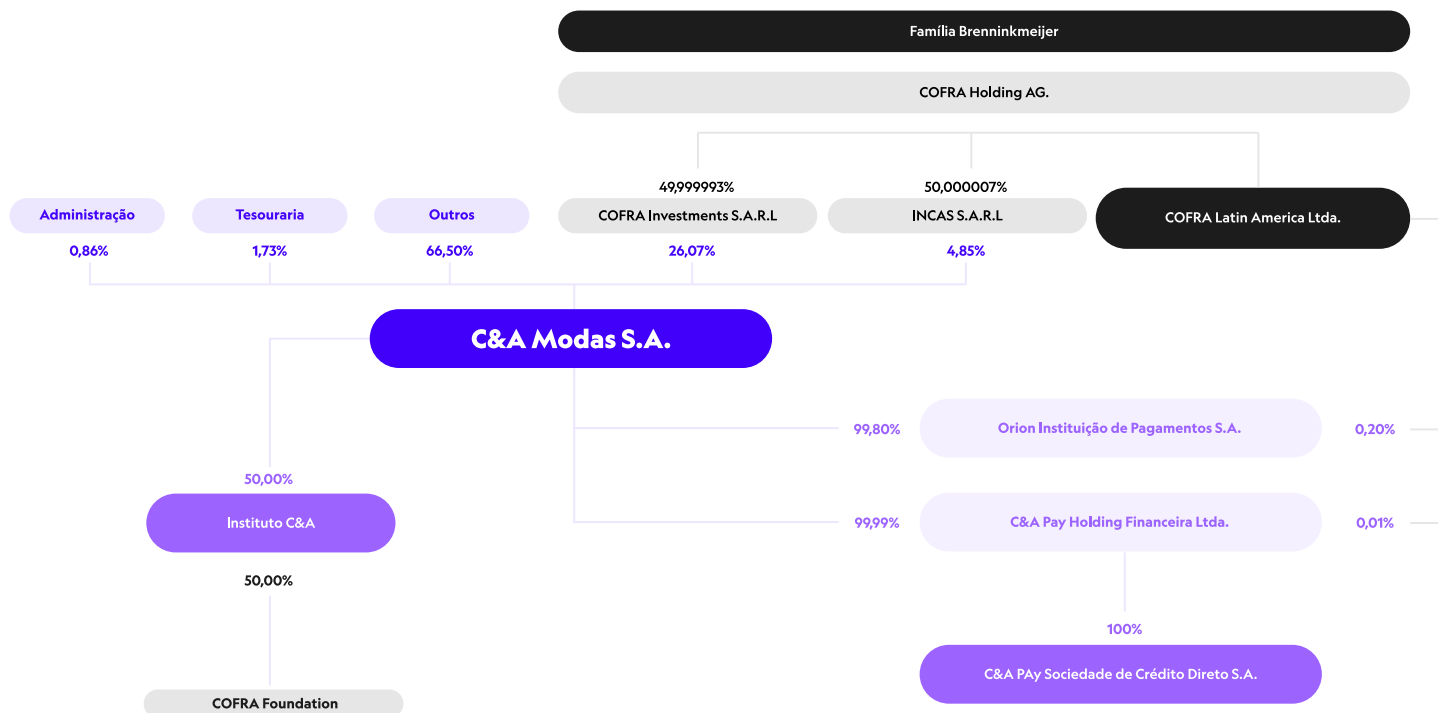
RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

Em 2025, fomos reconhecidos pelo ranking Extel (antigo Institutional Investor), uma das mais prestigiadas premiações do mercado financeiro global.

Participam da votação para a construção do ranking analistas, investidores institucionais e equipes de research. Além de reconhecimentos individuais e da área de Relações Institucionais como um todo, a C&A figurou entre as empresas mais admiradas em seu recorte de mercado, uma conquista que reflete a consolidação da nossa agenda de RI e a solidez de nossa relação com a comunidade financeira.



5.5 Organograma Societário





06

Estrutura de Governança da Companhia

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

6.1 Nossa Governança



Desde 2019, somos uma companhia de capital aberto listada no Novo Mercado da B3 (CEAB3), segmento que reúne empresas comprometidas com elevados padrões de governança corporativa. Mantemos elevado nível de ações em circulação (free float), Conselho de Administração com participação relevante de membros independentes e estrutura formal de comitês de assessoramento, reforçando nosso compromisso com transparência, equidade e prestação de contas.

Nossa governança é o fundamento da confiança dos stakeholders na C&A. Ela sustenta a estratégia, orienta a gestão de riscos, disciplina a alocação de capital e assegura a integridade na condução dos negócios. Ao estabelecer responsabilidades claras e promover transparência na tomada de decisão, fortalece a resiliência e a perenidade da Companhia. Orientados pelos princípios da confiabilidade, transparência, ética e compromisso com a sustentabilidade do negócio, nossos instrumentos de governança seguem as diretrizes do Regulamento do Novo Mercado da B3 e do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e estão em constante atualização e aprimoramento.

Contamos com uma Assembleia Geral de Acionistas, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, quando instalado nos termos da legislação aplicável, Diretoria Executiva e comitês de assessoramento, estruturas

que organizam responsabilidades, asseguram independência nas deliberações e fortalecem os mecanismos de accountability.

Os comitês aprofundam a análise de temas críticos para o negócio, qualificando a tomada de decisão e ampliando a capacidade de supervisão estratégica. Essa articulação reforça a disciplina na gestão e mitiga riscos. Mais do que um requisito regulatório, essas estruturas representam um diferencial competitivo, ao promover decisões mais consistentes, transparentes e alinhadas à estratégia.

Em 2025, avançamos na consolidação da agenda de governança, com aprimoramento nos processos de supervisão e reporte e atuação ainda mais proativa das instâncias. No ano, alcançamos 100% de aderência aos itens aplicáveis do Código Brasileiro de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

6.2 Práticas Reconhecidas

Na C&A, seguimos as melhores práticas de governança. Entre elas destacam-se:



Alcançamos 100% de aderência ao Código Brasileiro de Melhores Práticas de Governança Corporativa



Listagem no segmento de Novo Mercado da B3



80% do Conselho de Administração composto por membros independentes



Diversidade: 40% do board composto por mulheres



Avaliação formal do Conselho de Administração



Emissão exclusiva de ações ordinárias (ON), garantindo que todos os acionistas tenham direito a voto



Tag Along para todas as ações



Estrutura de Comitês de Assessoramento ao Conselho de Administração



Metas ASG atreladas à remuneração variável de toda a Diretoria



Separação das funções executivas e de supervisão, com cargos distintos de Diretor- Presidente (CEO) e Presidente do Conselho de Administração.



Órgãos de governança possuem regimento interno público



Canal de denúncias terceirizado e independente



Políticas corporativas e compromissos publicados no site de Relação com Investidores



Ingresso no IBOVESPA

6.0 Estrutura de Governança da Companhia



Avaliação Anual

Desde 2021, realizamos avaliações anuais de governança, conduzidas pela área de Governança Corporativa. O processo avalia de forma abrangente a composição e a dinâmica do Conselho de Administração e de seus comitês, com metodologia independente que inclui entrevistas com conselheiros, diretores e especialistas. Os resultados são apresentados ao Conselho e servem de base para feedbacks individuais e planos de ação acompanhados ao longo do ciclo seguinte.



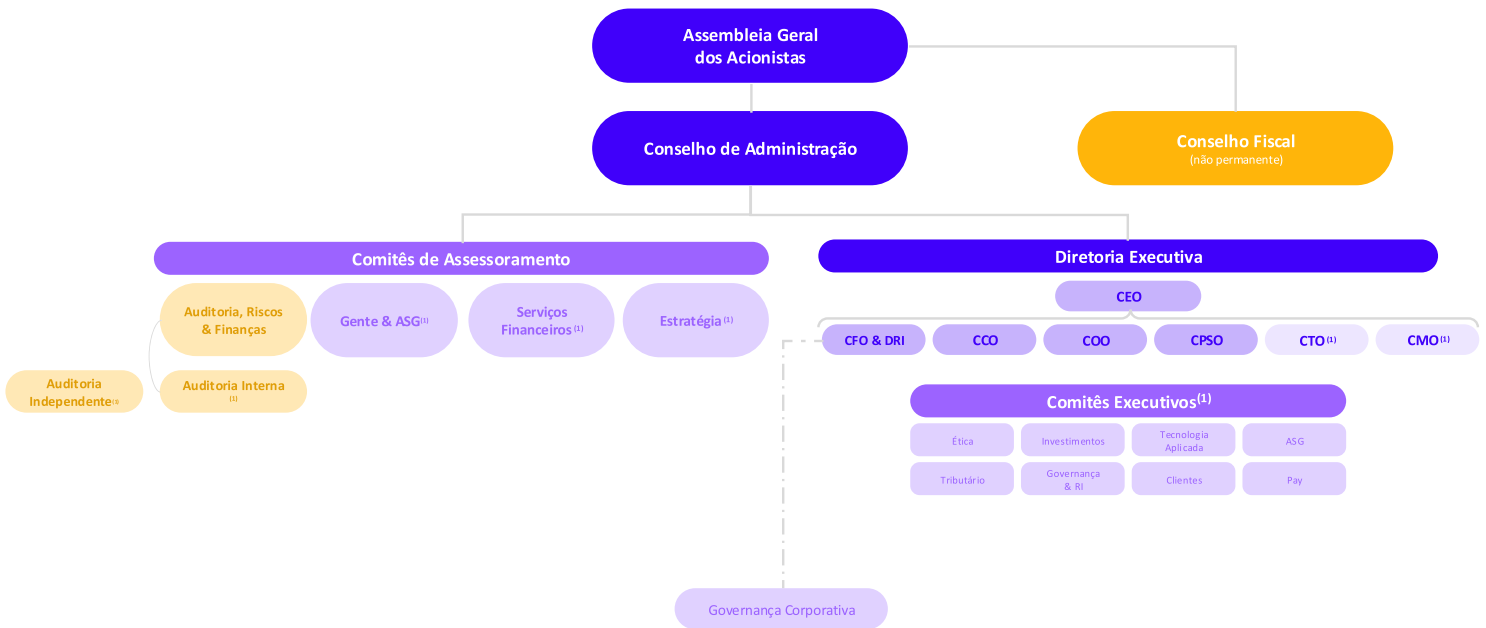
Programa de Educação Continuada

Em 2025, mantivemos o programa de educação continuada para os membros do Conselho. Entre os destaques estão um seminário sobre Reforma Tributária e um workshop específico sobre mudanças climáticas, fortalecendo o desenvolvimento contínuo das competências do órgão.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

6.3 Estrutura de governança e Órgãos de governança

Órgãos da governança corporativa



(1) Não estatutários



Assembleia Geral de Acionistas

Órgão social composto pelos acionistas da C&A, realiza anualmente uma Assembleia Geral Ordinária, além de convocar reuniões extraordinárias sempre que necessário. Tem, entre suas missões, deliberar sobre assuntos de interesse da empresa e eleger os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.

Em abril de 2025, foi realizada uma Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária que aprovou as demonstrações financeiras de 2024 e o orçamento de capital para 2025, definiu a destinação de resultados, inclusive a distribuição de dividendos; e elegeu os membros do Conselho de Administração da Companhia para um mandato de dois anos. Diante de solicitação de acionistas, foi instalado o Conselho Fiscal. Além disso, foi aprovada a reforma e consolidação do Estatuto Social para adequação ao modelo de negócios e governança da Companhia.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia



Conselho de Administração

Papel e Responsabilidades

O Conselho de Administração é o principal órgão de governança corporativa da C&A, responsável por definir as diretrizes estratégicas da Companhia, aprovar políticas corporativas, supervisionar a atuação da Diretoria Executiva e deliberar sobre temas relevantes para a geração de valor e o crescimento sustentável do negócio.

Principal órgão de governança corporativa da C&A, o Conselho de Administração é responsável por definir as diretrizes estratégicas, aprovar políticas corporativas, supervisionar o trabalho da Diretoria Executiva e tomar decisões para o crescimento sustentável.

Estrutura, Composição e Independência

Nos termos do Estatuto Social, o Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 9 (nove) membros, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas, sendo assegurada a presença de, no mínimo, 2 (dois) conselheiros independentes, ou 20% (vinte por cento) do total de membros, o que for maior.

A Companhia adota a segregação entre as funções de Presidente do Conselho de Administração e Diretor-Presidente, em linha com as melhores práticas de governança, sendo vedado ao Presidente do Conselho o exercício de funções executivas.

O mandato dos membros do Conselho de Administração é de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

A atual composição do Conselho apresenta elevada participação de membros independentes e busca assegurar pluralidade de experiências, diversidade de perfis e complementariedade de competências, em linha com as melhores práticas de governança corporativa.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

Composição Atual do Conselho

Em 2025, o Conselho de Administração da Companhia é composto por 5 (cinco) membros, sendo 80% independentes.

Marcos Grasso

Presidente do Conselho de Administração

Isabella Wanderley

Comitê de Estratégia

Peter Furukawa

Comitê de Serviços Financeiros



Cristina Palmaka

Comitê de Gente & ASG

Jamil Marques

Comitê de Autoria, Riscos e Finanças

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

Marcos Guimarães Grasso Presidente do Conselho de Administração



Membro do Comitê de Gente & ASG e do Comitê de Estratégia
Chairman, Board Member e Sr. Advisor | Head da Eurazeo South America
Início em 28/04/2023
Quantidade de mandatos: 2
Eleição: abril de 2025 – Mandato até abril de 2027

- Formação em Administração pela FGV, com especializações em governança, gestão e liderança (INSEAD, Harvard, Oxford e IBGC)
- Mais de 25 anos de experiência executiva em bens de consumo e varejo, com atuação global em empresas como Pfizer, Kraft Foods e Mondelez
- Sólida experiência em conselhos de administração, incluindo BRF, Tok&Stok e Cacau Show, além de atuação como membro do Conselho de Administração da C&A Europa
- Atualmente atua como Chairman da C&A Brasil e membro dos Comitês de Gente & ASG e de Estratégia; Conselheiro da Cacau Show; Senior Advisor e Head da Eurazeo South America; Managing Partner da M2G Advisors

Cristina Presz Palmaka de Luca Conselheira Independente | Coordenadora do Comitê de Gente & ASG



CEO/C-Level | Conselheira | Advisor de Startups
Início em 20/10/2020
Quantidade de mandatos: 3
Eleição: abril de 2025 – Mandato até abril de 2027

- Formação em Ciências Contábeis pela FAAP e em Administração de Empresas pela FGV, com MBA pela FGV e pela University of Texas
- Mais de 40 anos de experiência em tecnologia e eletrônicos de consumo, com atuação em empresas como Philips, Compaq/HP, Microsoft e SAP
- Atuação destacada em transformação, inovação, desenvolvimento de novos negócios e liderança de equipes
- Sólida experiência em Conselhos de Administração, incluindo C&A, Vivo e Arcos Dorados
- Membro de Comitês de Pessoas e ESG
- Integra o Comitê de Inovação e Estratégia da Eurofarma
- Atua como advisor de startups
- Membro do Comitê Digital do IBGC
- Atualmente atua como Conselheira Independente da C&A e Coordenadora do Comitê de Gente & ASG; Conselheira da Vivo, Arcos Dorados e Eurofarma

Peter Takaharu Furukawa Conselheiro Independente | Comitê de Serviços Financeiros



CEO da Lojas Quero-Quero S.A.
Início em 20/10/2020
Quantidade de mandatos: 3
Eleição: abril de 2025 – Mandato até abril de 2027

- Formação em Ciências da Computação, com MBA pela Brigham Young University (EUA)
- Sólida experiência executiva, com cerca de 20 anos de atuação como CEO, incluindo posições na Lojas Quero-Quero, IMC e Submarino, além de passagens por Pernambucanas, PepsiCo e McKinsey & Company
- Experiência em conselhos de administração, incluindo Fortbras
- Atualmente atua como CEO da Lojas Quero-Quero S.A. e Conselheiro Independente da C&A

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

Jamil Saud Marques

Conselheiro Independente | Coordenador do Comitê de Auditoria, Riscos & Finanças



COO & CFO do Banco Neon

Início em 23/03/2022

Quantidade de mandatos: 2

Eleição: abril de 2025 – Mandato até abril de 2027

- Formação em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da USP, com MBA pelo INSEAD e certificação em governança (Corporate Director Certificate) pela Harvard Business School
- Mais de 15 anos de experiência em finanças, estratégia e operações, com atuação em empresas como Neon, Cogna Educação, AES Corporation, McKinsey & Company e UBS, no Brasil e no exterior
- Experiência em conselhos e comitês de auditoria, incluindo Vasta Platform e Westwing
- Atualmente atua como CFO & COO do Banco Neon e Conselheiro Independente da C&A, onde coordena o Comitê de Auditoria, Riscos & Finanças

Isabella de Oliveira V. Cavalcanti Wanderley

Conselheira Independente | Comitê de Estratégia



CEO | Conselheira | CCA IBGC

Início em 28/04/2023

Quantidade de mandatos: 2

Eleição: abril de 2025 – Mandato até abril de 2027

- Formação em Economia pela PUC-RJ, com MBA em Marketing pelo ITAM e AMP pelo IESE
- Sólida experiência executiva nas áreas comercial e de marketing, com atuação em empresas como L'Oréal, Gillette, The Body Shop, Grupo Boticário e Novo Nordisk
- Experiência em conselhos de administração e fóruns estratégicos, incluindo TOTVS, Interfarma e C&A
- Atualmente atua como Conselheira Independente da C&A (Comitê de Estratégia); Conselheira e Coordenadora do Comitê de Estratégia da TOTVS; e Presidente da Sandoz

Processo de Indicação, Seleção e Renovação

A Companhia adota um processo estruturado de indicação e seleção de membros para o Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento, em conformidade com a Política Corporativa de Indicação da Administração.

Esse processo considera, entre outros aspectos:

- diversidade de conhecimentos, experiências e perfis comportamentais;
- diferentes contextos culturais, faixa etária e gênero;
- reputação ilibada;
- alinhamento com os valores e a cultura da Companhia; e
- formação acadêmica e experiência profissional compatíveis com as responsabilidades do cargo.

Em 2025, foi realizada nova eleição, com a manutenção da composição do ciclo anterior.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

Perfil do Colegiado e Matriz de Competências

A definição da composição do Conselho de Administração é apoiada por uma matriz de competências, utilizada como instrumento para avaliar a complementariedade de experiências, conhecimentos e perspectivas do colegiado, bem como para apoiar os processos de indicação, sucessão e avaliação do órgão.

A matriz contempla, entre outros, os seguintes eixos de competência:

- estratégia e visão de negócios;
- experiência executiva (C-level) e liderança organizacional;
- conhecimento dos setores de atuação da Companhia;
- finanças, mercado de capitais e gestão de riscos;
- tecnologia, digitalização e inovação;
- governança corporativa e compliance;
- gestão de pessoas, cultura organizacional e sucessão; e
- sustentabilidade e temas ASG.

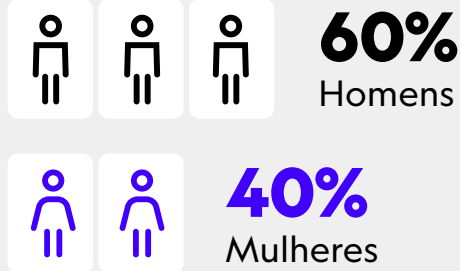
A composição atual do Conselho reflete a combinação equilibrada desses atributos, contribuindo para a qualidade das discussões, a diversidade de perspectivas e a efetividade do processo decisório.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

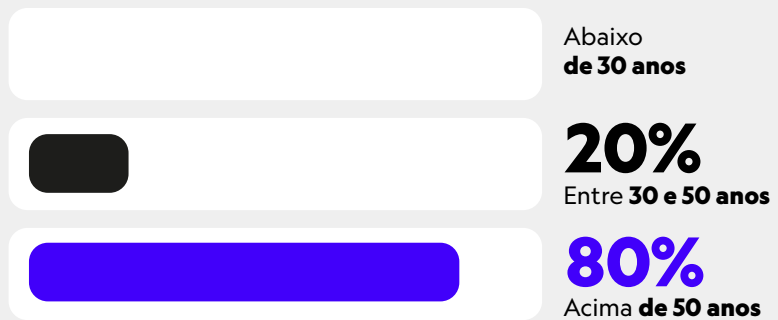
6.3 Raio-X do Conselho de Administração



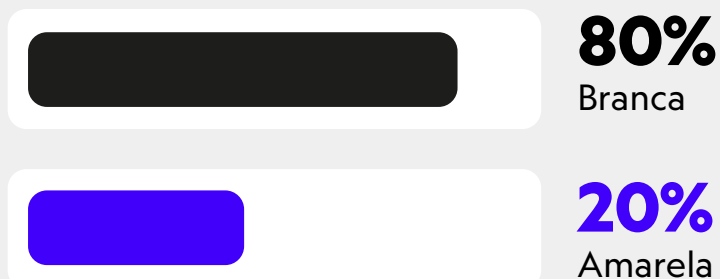
Gênero



Faixa Etária



Raça



6.0 Estrutura de Governança da Companhia

Matriz de competências

	Habilidades estratégicas, operacionais e comerciais	Finanças/ serviços financeiros	Governança Corporativa	Auditoria	Marketing	Inovação e tecnologia	Pessoas e Cultura	Bens de Consumo/varejo
Marcos Guimarães Grasso	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Cristina Presz Palmaka de Luca	✓	✓	✓			✓	✓	
Isabella de Oliveira V. Cavalcanti Wanderley	✓				✓	✓		✓
Jamil Saud Marques	✓	✓	✓	✓			✓	
Peter Takaharu Furukawa	✓	✓	✓					✓



Comitês de Assessoramento

Os comitês de assessoramento apoiam tecnicamente o Conselho de Administração, aprofundando a análise de temas relevantes e emitindo recomendações sobre matérias que demandam avaliação técnica, regulatória ou especializada. Sua atuação contribui para qualificar o processo decisório e ampliar a profundidade das discussões do Conselho.



Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (CARF)

Órgão estatutário responsável por assessorar o Conselho de Administração na supervisão da integridade das demonstrações financeiras, da gestão de riscos e da efetividade dos controles internos e de compliance, em observância ao disposto no Regulamento do Novo Mercado. O CARF também acompanha temas financeiros relevantes, avalia a atuação e a independência dos auditores externos e supervisiona a gestão de ética e integridade da Companhia.

Em 2025, a composição do comitê foi atualizada com a inclusão de integrante externa com perfil técnico especializado. No período, a atuação do CARF concentrou-se, principalmente, em: acompanhamento da agenda de compliance, incluindo aspectos tributários e regulatórios relevantes; monitoramento da estrutura de gestão de riscos corporativos; supervisão da efetividade dos controles internos e das atividades de auditoria interna; acompanhamento da evolução de temas relacionados à segurança da informação e proteção de dados; monitoramento de indicadores relevantes das operações financeiras; e supervisão dos mecanismos de ética e integridade da Companhia.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia



Comitê de Estratégia (CE)

O Comitê de Estratégia assessora o Conselho de Administração na formulação, revisão e acompanhamento da estratégia corporativa, incluindo a análise de projetos e investimentos relevantes.

Em 2025, o comitê concentrou sua atuação no acompanhamento da implementação das principais iniciativas estratégicas da Companhia, com monitoramento contínuo das frentes prioritárias e de seus respectivos indicadores de desempenho. No período, foram discutidos temas relacionados à evolução do modelo de negócios, ao posicionamento competitivo da Companhia e às principais alavancas de crescimento, com foco na geração de valor no médio e longo prazo.



Comitê de Gente e ASG (CGASG)

O Comitê de Gente & ASG assessora o Conselho de Administração em temas relacionados à remuneração, ao planejamento sucessório dos membros dos órgãos de administração da Companhia e à sua estrutura organizacional. Também acompanha os processos de avaliação e seleção dos membros do Conselho de Administração, de seus comitês de assessoramento e da Diretoria Executiva, além de supervisionar a agenda de sustentabilidade, incluindo aspectos ambientais, sociais e de governança.

Em 2025, o comitê passou a contar com integrante externa com perfil técnico em ASG. No período, destacaram-se: o acompanhamento do planejamento sucessório e do desenvolvimento da alta liderança; o monitoramento de indicadores relevantes de gestão de pessoas, com foco na evolução da cultura organizacional e na atração e retenção de talentos; a evolução da agenda ASG, incluindo temas relacionados a mudanças climáticas, índices e certificações relevantes e à preparação da Companhia para novos padrões de reporte; e a análise das diretrizes de remuneração executiva, buscando alinhamento com os objetivos estratégicos e a criação de valor no longo prazo.



Comitê de Serviços Financeiros (CSF)

Instância de assessoramento ao Conselho nas decisões relacionadas ao modelo de negócios e à estratégia de produtos e serviços financeiros, incluindo estrutura de capital, parcerias e apetite a riscos. Contribui para o alinhamento entre crescimento, rentabilidade e disciplina financeira. Em 2025, houve atualização em sua composição, reforçando a dinâmica de renovação que apoia o funcionamento do colegiado. No período, destacou-se o acompanhamento da execução da estratégia C&A Pay, com monitoramento da evolução da penetração dos produtos financeiros nas vendas da Companhia e da expansão da oferta de cartões e outros produtos financeiros.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia



Secretaria de Governança Corporativa

Vinculada ao Conselho de Administração, apoia tecnicamente o funcionamento do nosso sistema de governança e atua junto aos órgãos de governança, aos comitês e à Diretoria Executiva. Seu papel é planejar e coordenar as reuniões dos órgãos de governança, organizar e manter os registros e documentos relevantes, facilitar a comunicação e o intercâmbio de informações entre as instâncias decisórias e apoiar o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos. Também monitora o cumprimento das normas legais, estatutárias e regulatórias aplicáveis, contribuindo para a conformidade e a transparência na nossa forma de atuar.



Conselho Fiscal

Órgão estatutário de funcionamento não permanente conforme previsto no nosso Estatuto Social, atua de forma independente na fiscalização da gestão dos administradores, contribuindo para a conformidade com a legislação e a regulamentação aplicáveis. É instalado a partir da solicitação de acionistas e deve ser composto por, no mínimo, três membros efetivos e igual número de suplentes, com mandatos coincidentes com o período de funcionamento do órgão, o que é definido em Assembleia Geral. Em abril de 2025, a pedido de acionistas, foi instalado um Conselho Fiscal, com mandato até agosto de 2026. Ao longo do ano, o órgão analisou as demonstrações financeiras e os reportes da Companhia, emitiu pareceres e reforçou a supervisão da gestão sob a ótica dos acionistas.



Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é responsável pela gestão cotidiana da Companhia e pela implementação das diretrizes aprovadas pelo Conselho de Administração. Eleita pelo Conselho, atua conforme as atribuições estabelecidas no Estatuto Social e nas políticas internas. É apoiada por comitês executivos que aprofundam discussões estratégicas e contribuem para a execução alinhada aos objetivos estratégicos.



Comitê Executivo de Ética

Responsável por fortalecer a cultura ética e de integridade da C&A, atua na prevenção de comportamentos em desacordo com o Código de Ética e as políticas internas. Delibera sobre penalidades e medidas cabíveis relacionadas a desvios de conduta apurados pelo time de Compliance Corporativo e Ética, sempre considerando a criticidade e a natureza de cada caso.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia



Comitê Executivo de Tecnologia Aplicada

Apoia a Diretoria Executiva em temas relacionados a tecnologia, cibersegurança e inteligência artificial, contribuindo para a evolução das capacidades tecnológicas da Companhia e para a eficiência operacional. Contribui com a Diretoria Executiva dando suporte consultivo em temas como cibersegurança, tecnologia e inteligência artificial, não apenas sob a ótica da eficiência operacional, mas como vetores de inovação e diferenciação competitiva.

Highlights de Governança 2025

Em 2025, os principais avanços e deliberações no âmbito da governança corporativa da Companhia incluíram:

01 Estrutura e Funcionamento dos Órgãos de Administração

- definição da composição do Conselho de Administração;
- eleição e recondução de conselheiros e do Presidente do Conselho;
- avaliação da independência dos membros do Conselho;
- definição da estrutura da Diretoria Estatutária, eleição de seus membros e atribuição de competências;
- recomposição dos comitês de assessoramento;
- definição do orçamento do Conselho, de seus comitês e do Conselho Fiscal;
- fixação da remuneração dos administradores; e
- condução da avaliação anual do Diretor-Presidente.

02 Políticas Corporativas e Normativos de Governança

- atualização de políticas relacionadas a transações com partes relacionadas e conflitos de interesse;
- implementação e revisão de políticas corporativas relevantes, incluindo segurança da informação e remuneração;
- criação e aprimoramento de diretrizes relacionadas a contribuições, doações e patrocínios;
- discussões sobre ética corporativa e mecanismos de denúncia; e
- revisão e consolidação do Estatuto Social.

03 Planejamento Estratégico e Supervisão da Gestão

- discussões sobre prioridades estratégicas do Conselho;
- realização de workshops e seminários de governança, com foco em temas como mercado de capitais, reforma tributária, responsabilidade dos administradores e mudanças climáticas;
- aprovação e acompanhamento do plano estratégico; e
- monitoramento do orçamento e do plano de negócios.

04 Supervisão Financeira e Divulgação de Informações

- análise e aprovação das demonstrações financeiras anuais;
- análise das informações trimestrais;
- avaliação do Relatório da Administração;
- deliberação sobre a destinação de resultados;
- aprovação do orçamento de capital; e
- acompanhamento de resultados financeiros e projeções.

6.0 Estrutura de Governança da Companhia

05 Relação com acionistas e mercado de capitais

- convocação e preparação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária;
 - atualização do Formulário de Referência;
 - interação com a área de Relações com Investidores;
 - manifestações no âmbito do Novo Mercado;
 - deliberações sobre programas de recompra de ações; e
 - declaração de juros sobre capital próprio.
- Estrutura de capital e operações de mercado
- aprovação de operações de captação de recursos no mercado de capitais; e
 - deliberações relacionadas à gestão da estrutura de capital da Companhia.



07

Anexos da Proposta **da Administração**

7. ANEXOS DA PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

ANEXO I – COMENTÁRIO DOS DIRETORES

Em atenção ao artigo 10, inciso III, da Resolução CVM 81, conforme Seção 2 do Anexo C à Resolução CVM 80

2. COMENTÁRIOS DOS DIRETORES

2.1 – Condições gerais: os Diretores devem comentar sobre:

As informações financeiras contidas nos itens 2.1 a 2.11 deste Formulário de Referência, devem ser lidas em conjunto com as demonstrações financeiras da Companhia dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, que foram elaboradas de acordo com as IFRS, emitidas pelo IASB, e as práticas contábeis adotadas no Brasil. As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas previstas na legislação societária brasileira e nos pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos pela Companhia constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas demonstrações financeiras sobre a situação financeira da Companhia. A Administração da Companhia não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

As informações a seguir apresentadas foram avaliadas e comentadas pelos Diretores da Companhia. Dessa forma, as avaliações, opiniões e comentários dos Diretores, ora apresentadas, traduzem a visão e percepção dos Diretores sobre as atividades, negócios e desempenho da Companhia, bem como visam fornecer aos investidores informações que os ajudarão a comparar as demonstrações financeiras dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024 da Companhia.

Os termos “AH” e “AV” constantes das colunas de determinadas tabelas abaixo significam “Análise Horizontal” e “Análise Vertical”, respectivamente. A Análise Horizontal compara índices ou itens de linha em nossas demonstrações financeiras ao longo de um período. A Análise Vertical representa o percentual ou item de uma linha em relação às receitas líquidas para os períodos aplicáveis para os resultados das nossas operações.

(a) Condições financeiras e patrimoniais gerais

Os Diretores da Companhia entendem que as suas condições financeiras e patrimoniais são suficientes para implementar o seu plano de negócios e cumprir com suas obrigações de curto e longo prazo. A geração de caixa da Companhia, juntamente com as linhas de crédito disponíveis, é suficiente para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos para execução do seu plano de negócios.

Em 31 de dezembro de 2025, o índice de endividamento total (representado por passivo circulante acrescido do passivo não circulante e dividido pelo patrimônio líquido) era de 1,5x. Na mesma data, a posição de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras da Companhia era de R\$1.043,4 milhões e não havia Dívida Líquida ou Dívida Líquida Total, uma vez que a Companhia registrou um Caixa Líquido de R\$ 83,7 milhões (representado por dívida bruta deduzida do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras), de modo que também não havia alavancagem (que é medida pela dívida líquida contábil/EBITDA Ajustado pré-IFRS16 dos últimos 12 meses). Para efeito de *covenant*, que compreende a Dívida Líquida dividida pelo EBITDA Ajustado, a alavancagem também não é aplicável, dado que houve caixa líquido.

Em 31 de dezembro de 2024, o índice de endividamento total (representado por passivo circulante acrescido do passivo não circulante e dividido pelo patrimônio líquido) era de 2,0x. Na mesma data, a posição de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras da Companhia era de R\$1.572,5 milhões e a Dívida Líquida Total (representada por dívida bruta total deduzida do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras) totalizava R\$ 509,6 milhões, com um índice de alavancagem financeira total de 0,5x (que compreende a dívida líquida contábil/EBITDA Ajustado pré-IFRS16 dos últimos 12 meses, considerando o compromisso com a Bradescard). Para efeito de *covenant*, que compreende a Dívida Líquida dividida pelo EBITDA Ajustado, a alavancagem não é aplicável, dado que houve caixa líquido.

(b) Estrutura de capital

Os Diretores da Companhia acreditam que a atual estrutura de capital da Companhia apresentou, nos períodos indicados, uma estrutura equilibrada entre capital próprio e de terceiros, e condizente, em sua visão, com suas atividades.

Nos exercícios sociais encerrado em 31 de dezembro de 2025 e 2024, a Companhia amortizou respectivamente R\$1.017,0 milhões e R\$1.131,2 milhões líquidos em empréstimos, bem como apresentou a seguinte estrutura de capital:

(em R\$ milhões, exceto %)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Capital de terceiros (passivo circulante + passivo não circulante)	5.611,6	6.745,4
Capital próprio (patrimônio líquido)	3.707,1	3.308,5
Capital total (terceiros + próprio)	9.318,6	10.053,9
Parcela de capital de terceiros	60,2%	67,1%
Parcela de capital próprio	39,8%	32,9%

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

Os índices de liquidez geral (calculado pelo ativo total dividido pela soma do passivo circulante e não circulante) e corrente (calculado pelo ativo circulante dividido pelo passivo circulante) da Companhia em 31 de dezembro de 2025 eram de 1,7x e 1,5x, respectivamente. Em 31 de dezembro de 2025, o Caixa Líquido da Companhia (representado por dívida bruta deduzida do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras) era de R\$ 83,7 milhões.

Os índices de liquidez geral (calculado pelo ativo total dividido pela soma do passivo circulante e não circulante) e corrente (calculado pelo ativo circulante dividido pelo passivo circulante) da Companhia em 31 de dezembro de 2024 eram de 1,5 e 1,3 respectivamente. Em 31 de dezembro de 2024, o Caixa Líquido da Companhia (representado por dívida bruta deduzida do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras) era de R\$ 99,0 milhões e a Dívida Líquida Total (representada por dívida bruta total subtraída do caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras) era de R\$ 509,6 milhões (considerando os compromissos com a Bradescard).

Diante do exposto acima, os Diretores da Companhia entendem que a Companhia apresenta condições financeiras suficientes para cumprir com seus compromissos financeiros assumidos a serem pagos nos próximos anos, devido à sua posição de caixa robusta perante os vencimentos previstos no curto prazo, a capacidade de geração de caixa e sua capacidade de levantar novos recursos no mercado, se necessários. Ainda, o relacionamento da Companhia com instituições financeiras permite o eventual acesso a linhas de créditos adicionais, conforme necessário.

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

No último exercício social, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) fluxo de caixa gerado por suas atividades operacionais e (ii) captação via operações de crédito e emissões de dívida no mercado de capitais. Esses recursos são utilizados pela Companhia principalmente para cobrir custos, despesas e investimentos relacionados a: (i) operação de negócios; e (ii) desembolso de capital.

Os Diretores da Companhia acreditam que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia são adequadas ao seu perfil de endividamento, atendendo às necessidades de capital de giro e investimentos, sempre preservando o perfil adequado da dívida financeira e, conseqüentemente, a capacidade de pagamento da Companhia.

(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 da Companhia não vislumbram necessidades de recursos que não possam ser suportados com os recursos atuais ou futuros dos quais a Companhia pode dispor. Caso sejam necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, a Companhia pretende captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

Para mais informações sobre as principais linhas de financiamentos contraídas pela Companhia e suas características, vide item 2.1 (f) abaixo.

(f) Níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:**(i) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

Em 31 de dezembro de 2025, a dívida bruta¹ da Companhia atingiu o montante de R\$ 959,7 milhões, representando uma redução de 34,9% quando comparada a 31 de dezembro de 2024, quando a dívida bruta representava R\$ 1.473,5 milhões. A dívida líquida² em 31 de dezembro de 2025 era de R\$ 81,1 milhões, representando um aumento de 9,3% quando comparada à dívida líquida em 31 de dezembro de 2024, quando a dívida líquida representava R\$ 74,2 milhões.

Em 31 de dezembro de 2025 e 2024, a Companhia possuía, respectivamente, R\$ 960,5 milhões e R\$ 1.498,0 milhões em contratos de empréstimos e financiamentos vigentes. A descrição abaixo apresenta as principais características dos contratos relevantes da Companhia em 31 de dezembro de 2025:

5ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 28 de outubro de 2024, foi aprovada a 5ª emissão de 80.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública, da Companhia, no valor total de R\$80 milhões, nos termos da Resolução da CVM nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada (“Resolução CVM 160”). A data de emissão foi 5 de novembro de 2024. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 deste Formulário de Referência.

4ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 27 de setembro de 2024, foi aprovada a 4ª emissão de 70.000 notas comerciais escriturais, em série única, para

¹ A Dívida Bruta é uma medida não contábil calculada como a soma dos empréstimos (circulante e não circulante) e debêntures mais ou menos o saldo de derivativos. Para mais informações, incluindo a sua reconciliação, vide item 2.5 deste Formulário de Referência.

² A Dívida Líquida é uma medida não contábil calculada como o total da Dívida Bruta, deduzida do saldo de caixa e equivalentes de caixa e dos títulos e valores mobiliários. Para mais informações, incluindo a sua reconciliação, vide item 2.5 deste Formulário de Referência.

colocação privada, da Companhia, no valor total de R\$70 milhões, nos termos dos artigos 45 e seguintes da Lei nº 14.195, de 26 de agosto de 2021 e demais leis e regulamentações aplicáveis. A data de emissão foi 27 de setembro de 2024. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 deste Formulário de Referência.

Captação de Capital de Giro: Em 04 de setembro de 2024, a Companhia realizou uma captação de capital de giro na modalidade 4.131, no montante de US\$17.769, com taxas de juros pré-fixada em 5,35% ao ano, protegidas pela operação de Swap (Instrumentos derivativos) para reais com remuneração de 100% do CDI, acrescida de uma sobretaxa de 1,40% ao ano, com prazo de liquidação previsto para 04 de setembro de 2026.

3ª Emissão de Debêntures: Nas reuniões do Conselho de Administração realizadas em 26 de junho de 2024 e em 26 de julho de 2024, foi aprovada a 3ª emissão de 495.963 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública, no valor total de R\$495,9 milhões. A data de emissão foi em 15 de julho de 2024. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.

3ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 16 de maio de 2023, foi aprovada a 3ª emissão de 200.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública, da Companhia, no valor total de R\$200 milhões, nos termos da Resolução CVM 160. A data de emissão foi 25 de maio de 2023. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 deste Formulário de Referência.

2ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 08 de abril de 2022, foi aprovada a 2ª emissão de 600.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em duas séries, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, no valor total de R\$600 milhões. A data de emissão foi em 08 de abril de 2022. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.

1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 16 de março de 2022, foi aprovada a 1ª emissão de 250.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, da Companhia, no valor total de R\$250 milhões. A data de emissão foi 18 de março de 2022. Para uma descrição detalhada a respeito das notas comerciais escriturais emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência.

1ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração realizada em 04 de maio de 2021, foi aprovada a 1ª emissão de 500.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, no valor total de R\$500 milhões. A data de emissão foi em 20 de maio de 2021. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 do Formulário de Referência

A tabela abaixo apresenta as principais características dos contratos relevantes da Companhia em 31 de dezembro de 2025:

Condições contratadas				Movimentação no ano					
Descrições	Taxas a.a.	Emissão	Valor	Saldo 2024	Captação	Pagamento de principal	Pagamento dos juros e custo de captação	Despesa com Juros, Amortização dos custos e var cambial	Saldo 2025
Debêntures 1ª Emissão série única	100% CDI+ 2,15%	05/2021	500.000	136.178		(134.280)	(9.570)	7.672	-
Notas Comerciais – série única, 1ª emissão	100% CDI + 2,45%	03/2022	250.000	259.262	-	(250.000)	(42.596)	33.334	-
Debêntures 2ª Emissão 1ª série	100% CDI + 2,10%	04/2022	247.500	188.070	-	(185.087)	(28.890)	25.907	-
Debêntures 2ª Emissão 2ª série	100% CDI + 2,40%	04/2022	352.500	55.712	-	(13.702)	(7.531)	7.485	41.964
Notas Comerciais – série única, 3ª emissão	100% CDI+ 2,70%	05/2023	200.000	81.497	-	(80.400)	(4.463)	3.366	-
Debêntures 3ª Emissão 1ª série	100% CDI + 1,80%	07/2024	495.963	521.569	-	-	(65.564)	78.058	534.063
Notas Comerciais – série única, 4ª emissão	100% CDI + 1,50%	09/2024	70.000	72.137	-	(70.000)	(10.901)	8.764	-
Notas Comerciais – série única, 5ª emissão	100% CDI + 1,40%	11/2024	80.000	81.336	-	-	(11.710)	12.239	81.865
Debêntures 4ª Emissão 1ª série	100% CDI + 0,80%	09/2025	100.000	-	100.000	-	-	2.814	102.814
Debêntures 4ª Emissão 2ª série	100% CDI + 1,00%	09/2025	200.000	-	200.000	-	-	5.555	205.555
(-) Custo de transação				(9.544)	-	-	-	3.755	(5.789)
Total moeda nacional				1.386.217	300.000	(733.469)	(181.225)	188.949	960.472
Em moeda estrangeira									
Capital de giro - modalidade 4.131 (h)	USD + 5,35 %	09/2024	USD 17.769	111.796	-	(95.307)	(7.040)	(9.449)	-
Total moeda estrangeira				111.796	-	(95.307)	(7.040)	(9.449)	-
Total				1.498.013	300.000	(828.776)	(188.265)	179.500	960.472
Passivo circulante				456.541					139.796
Passivo não circulante				1.041.472					820.676

Custo de transação

Descrição	Emissão	Série	Vencimento/ Quitação	Custos incorridos	31/12/2024				31/12/2025	
					Novos custos	Apropriado no exercício	Novos custos	Apropriado no exercício	Novos custos	Apropriado no exercício
Debêntures	1ª emissão	Única	20/05/2025	(3.619)	(204)	-	204	-	-	
Nota Comercial	1ª emissão	Única	24/10/2025	(1.528)	(687)	-	687	-	-	
Debêntures	2ª emissão	1a	13/11/2025	(1.759)	(314)	-	314	-	-	



Debêntures	2ª emissão	2a	13/05/2028	(2.762)	(246)	-	74	(172)
Nota Comercial	3ª emissão	Única	26/05/2025	(3.331)	(555)	-	555	-
Debêntures	3ª emissão	Única	01/07/2027	(8.274)	(7.133)	-	2.749	(4.384)
Nota Comercial	5ª emissão	Única	01/11/2026	(440)	(405)	-	405	-
-Debêntures	4ª emissão	1a e 2a		(1.298)	-	(1.298)	65	(1.233)
				(9.544)	(1.298)		5.053	(5.789)

(ii) Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

A Companhia mantém relações estreitas com as principais instituições financeiras do mercado brasileiro. Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía transações de longo prazo com instituições financeiras no valor de R\$ 820,7 milhões.

Os Diretores da Companhia esclarecem ainda que as atuais relações com instituições financeiras são adequadas para suprir eventuais necessidades de financiamento para expansão do negócio da Companhia. Novas relações com instituições financeiras poderão ser desenvolvidas em linha com as estratégias da Companhia.

(iii) Grau de subordinação entre as dívidas

Nenhuma das dívidas da Companhia e de suas controladas existentes em 31 de dezembro de 2025 possuía condição específica de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre elas. Assim, o grau de subordinação entre as dívidas da Companhia e de suas controladas é determinado de acordo com as disposições da legislação em vigor e nas garantias constituídas, conforme o caso.

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

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia e suas controladas não possuem contratos de empréstimo com restrições e limites a endividamento e contratação de novas dívidas.

A Companhia ressalta ainda, que os contratos de empréstimo celebrados pela Companhia e suas controladas e em vigor nesta data possuem cláusulas de *covenants* padronizadas, de forma que a totalidade dos contratos de empréstimo da Companhia e de suas controladas resultarão em eventos de avaliação ou vencimento antecipado nas seguintes hipóteses:

Não manutenção da razão entre Dívida Líquida (composta por empréstimos e debêntures mais ou menos o saldo de derivativos menos caixa e equivalentes de caixa e aplicação financeira) e EBITDA Ajustado (composto pelo EBITDA mais receita com desconto de fornecedores menos os resultados não operacionais, definidos como venda de ativos, provisões/reversões de contingências, *impairment* e despesas de reestruturação), em patamar igual ou inferior a 3,0 vezes, que serão calculados anualmente sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Para tal cálculo, considera-se o EBITDA Ajustado dos últimos 12 meses e desconsidera os efeitos trazidos pela adoção do CPC06/IFRS16.

- Inadimplemento de qualquer obrigação pecuniária em valor agregado superior a R\$ 50 milhões ou vencimento antecipado de qualquer obrigação pecuniária em montante agregado superior a R\$ 50 milhões;
- Acúmulo de protestos em montante superior a R\$ 50 milhões;
- Alteração de controle acionário direto ou indireto;
- Distribuição e/ou pagamento (inclusive por meio de antecipação) pela Companhia de dividendos em montante superior ao mínimo obrigatório previsto nos termos do artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, juros sobre o capital próprio ou quaisquer outras remessas de recursos aos acionistas da Companhia, exceto nos casos previstos nas respectivas Escrituras de Emissão;
- Descumprimento de Leis Anticorrupção; e
- Hipoteca, penhor, alienação fiduciária ou qualquer outro evento que gere ônus sobre mais de 5% do ativo total da Companhia.

Todos os contratos de empréstimo celebrados pela Companhia e suas controladas possuem cláusula de vencimento antecipado cruzado (*crossdefault e cross acceleration*), sendo que tal sujeição se aplica também a eventual descumprimento de *covenants* e/ou declaração de vencimento antecipado de dívidas de outras

empresas do grupo da Companhia. Em 31 de dezembro de 2025, tais contratos representam 100% do endividamento total da Companhia.

Os *covenants* financeiros constantes dos contratos de empréstimos da Companhia foram devidamente cumpridos em 31 de dezembro de 2025. Para efeito de *covenant*, que compreende a Dívida Líquida dividida pelo EBITDA Ajustado, a alavancagem não é aplicável, dado que houve caixa líquido.

(g) Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

A Companhia e suas controladas não dispunha, em 31 de dezembro de 2025, de nenhum contrato de financiamento ou limite de contratação que não tenha sido realizado integralmente.

(h) Alterações significativas em itens das demonstrações de resultado e de fluxo de caixa

Os números e análises a seguir apresentados derivam das demonstrações contábeis da Companhia referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS (em R\$ milhões, exceto percentual)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025	AV	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV	AH
RECEITA LÍQUIDA	7.983,0	100%	7.636,5	100%	4,5%
Custos das mercadorias vendidas e dos serviços prestados	(3.550,5)	44,5%	(3.460,0)	45,3%	2,6%
LUCRO BRUTO	4.432,5	55,5%	4.176,6	54,7%	6,1%
(DESPESAS) E RECEITAS OPERACIONAIS					
Gerais e administrativas	(959,5)	12%	(887,3)	11,6%	8,1%
Vendas	(2.511,6)	31,5%	(2.355,0)	30,8%	6,7%
Perdas em créditos, líquidas	(134,3)	1,7%	(202,4)	-2,7%	-33,7%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	217,6	2,7%	77,4	1,0%	181,0%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	1.044,5	13,1%	809,2	10,6%	29,1%
Resultado de variação cambial	(9,2)	0,1%	(13,3)	-0,2%	1,7%
Despesas financeiras	(564,7)	-7,1%	(555,0)	-7,3%	1,7%
Receitas financeiras	256,3	3,2%	272,0	36%	-5,8%
Resultado financeiro	(317,6)	-4,0%	(296,3)	-3,9%	7,2%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DOS IMPOSTOS SOBRE O LUCRO	727,0	9,1%	512,9	6,7%	41,7%
Impostos sobre o lucro	(139,9)	-1,8%	(60,4)	-0,8%	131,5%

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS (em R\$ milhões, exceto percentual)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025	AV	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV	AH
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO PERÍODO	587,1	7,4%	452,5	5,9%	29,7%

Receita líquida

A receita líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 7.983 milhões comparativamente a R\$ 7.637 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 346 milhões ou 4,5%. Em relação à receita líquida de mercadorias, em 31 de dezembro de 2025 o resultado foi de R\$ 7.644 milhões, comparativamente a R\$ 7.159 milhões no mesmo período de 2024, o que representou um aumento de R\$ 485 milhões ou 6,8%. Esse aumento está relacionado ao fortalecimento do core de vestuário impulsionado pela Estratégia Energia C&A, que elevou o valor percebido pelas clientes, aumentou a produtividade das lojas e ampliou as vendas por m² ao longo de 2025. Além disso, a modernização das operações, a expansão do parque de lojas e os avanços na jornada *omni* contribuíram para sustentar o crescimento da receita líquida de mercadorias no período.

Custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados

O custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 3.551 milhões comparativamente a R\$ 3.460 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 91 milhões ou 2,6%. O custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados representava 44,5% e 45,3% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Sendo assim, a Companhia obteve uma queda no custo das mercadorias vendidas e dos serviços prestados em relação à receita líquida em função da sua estratégia de contínua evolução da precificação dinâmica e da captura do benefício da distribuição *push-pull*.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 4.432 milhões comparativamente a R\$ 4.177 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 256 milhões ou 6,1%. O lucro bruto representava 55,5% e 54,7% da receita líquida (margem bruta) nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Este aumento é atribuído, principalmente pelo fortalecimento da proposta de valor da marca, maior precisão na gestão do sortimento com apoio do Hub de Inteligência Comercial e pela maior participação de categorias de maior rentabilidade, como Beleza, mesmo após o encerramento das vendas de telefonia.

Despesas gerais e administrativas

As despesas gerais e administrativas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram de R\$ 960 milhões comparativamente a R\$ 887 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 72 milhões ou 8,1%. As despesas gerais e administrativas representavam 12,0% e 11,6% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. O aumento da despesa decorre, principalmente de maiores investimentos associados ao projeto Energia C&A, que impulsionaram a elevação das despesas ao longo do ano.

Despesas com vendas

As despesas com vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram de R\$ 2.512 milhões comparativamente a R\$ 2.355 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 157 milhões ou 6,7%. Referida variação decorreu principalmente de um maior nível de

investimentos em marketing ao longo do ano, bem como do aumento de ocupação decorrente da abertura de dez novas lojas em 2025. As despesas com vendas representavam 31,5% e 30,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente, o que demonstra o impacto desses investimentos estratégicos na base de despesas, com incremento de 0.7 p.p como percentual da receita.

Perdas em Crédito, líquidas

As perdas em crédito, líquidas, totalizaram R\$ 134 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, representando uma redução de R\$ 68 milhões ou 34% quando comparado com exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, que totalizou R\$ 202,4 milhões. Essa redução é fruto de uma melhora consistente na qualidade da carteira de crédito, refletida em melhores rolagens e menores taxas de inadimplência ao longo de 2025.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

As outras receitas (despesas) operacionais líquidas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram de R\$ 218 milhões comparativamente a R\$ 77 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$140 milhões ou 181%. Esta variação é atribuída, dentro outros fatores, a reversão da provisão para encargos previdenciários.

Lucro antes do resultado financeiro

O lucro antes do resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 1.045 milhões comparativamente ao lucro de R\$ 809 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 235 milhões. O lucro antes do resultado financeiro representou 13,1% e 10,6% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Este aumento é consequência dos fatores acima mencionados, como o crescimento da receita, expansão da margem bruta e diligência nas despesas.

Resultado com variação cambial

O resultado com variação cambial no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi uma despesa de R\$ 9,2 milhões comparativamente a uma despesa de R\$ 13,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 4 milhões, em consequência da valorização do real frente ao dólar em 2025.

Despesas financeiras

As despesas financeiras no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram de R\$ 564,7 milhões comparativamente a R\$ 555,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 9,7 milhões ou 1,7%. Tal aumento é atribuído ao crescimento de 25,8% no AVP de juros com fornecedores, decorrente do patamar mais elevado da taxa de juros (SELIC) ao longo do ano. Esse efeito foi parcialmente compensado pelo fim da parceria com o Bradescard, que cessou o reconhecimento de juros a partir do segundo semestre.

Receitas financeiras

As receitas financeiras no exercício social encerrado findo em 31 de dezembro de 2025 foram de R\$ 256,3 milhões comparativamente a R\$ 272,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando uma redução de R\$ 15,7 milhões ou 5,8%. A principal razão para a redução da receita entre os referidos exercícios sociais é que apesar de um maior nível de rentabilidade do caixa, e uma maior receita financeira de fornecedores, foram compensados por uma menor atualização monetária sobre créditos tributários do período.

Resultado Financeiro

O resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 ocasionou uma despesa de R\$ 318 milhões comparativamente a R\$ 296 milhões referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro

de 2024, representando um aumento de R\$ 22 milhões ou 7,4%. Este aumento é atribuído aos fatores acima mencionados.

Lucro (prejuízo) antes dos impostos sobre o lucro

O lucro antes dos impostos sobre o lucro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 727 milhões comparativamente a R\$ 513 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 214 milhões, consequência da evolução dos resultados financeiros da Companhia, conforme abordado acima.

Impostos sobre o lucro

Os impostos sobre o lucro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foram uma despesa de R\$ 140 milhões comparativamente a uma despesa de R\$ 60 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 80 milhões, ocasionado por uma maior geração de lucro antes dos impostos sobre o lucro.

Lucro líquido (prejuízo) do período

O lucro líquido no exercício social encerrado em 31 de dezembro e 2025 foi de R\$ 587,1 milhões comparativamente ao lucro de R\$ 452,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, representando um aumento de R\$ 134,6 milhões. Esta variação é atribuída aos fatores acima mencionados.

FLUXO DE CAIXA

A tabela a seguir apresenta os valores relativos ao fluxo de caixa consolidado da Companhia para os períodos indicados:

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024

(em R\$ milhões, exceto percentual)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro				
	2025	AV	2024	AV	AH
Caixa líquido originado das (aplicado nas) atividades operacionais	1.312,3	(209%)	1.485,0	600%	(11,6%)
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(539,8)	86%	(291,8)	(118%)	85%
Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento	(1.401,2)	223%	(945,6)	(382%)	48,2%

Atividades operacionais

O caixa líquido originado das atividades operacionais totalizou R\$ 1.312,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, comparado a um caixa líquido originado nas atividades operacionais de R\$ 1.485,0 milhões referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024. Essa redução de R\$ 172,7 milhões ou 11,6% é justificada pela variação no capital de giro, com destaque para o encerramento da parceria com o Bradescard.

Atividades de investimento

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento totalizou R\$ 539,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, comparado a R\$ 292,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro



de 2024. Esse aumento de R\$ 247,8 milhões ou 84,8% é decorrente, principalmente, da abertura de lojas, reformas e do início da execução da nova estratégia logística da Companhia.

Atividades de financiamento

O caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento totalizou R\$ 1.401 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, comparado a R\$ 946 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024. Esse aumento de R\$ 455 milhões ou 48,1% é justificado principalmente pelo menor volume de captação de empréstimos e pagamentos de dividendos e JCP em 2025.

2.2 – Os Diretores devem comentar:

(a) Resultados das operações do emissor, em especial:

(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Os Diretores da Companhia entendem que a base de sustentação das receitas da Companhia, consequentemente de suas operações, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, foi composta substancialmente por revenda de produtos de vestuário, de produtos de beleza e pela oferta de produtos e serviços financeiros através do C&A Pay e, em menor proporção, por aparelhos celulares, em função da desmobilização de telefonia e receita decorrente de prestação de serviços, como por exemplo (i) receitas com fretes; (ii) receitas de comissionamento na comercialização de planos de telefonia e recarga; e (iii) receita de marketplace que são receitas de comissionamento em plataforma digital cedida onde parceiros comerciais oferecem seus produtos e serviços.

(ii) Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Considerando os setores de atuação da Companhia, seus resultados operacionais dependem de condições macroeconômicas e são influenciados pelos seguintes fatores:

Crescimento real do Produto Interno Bruto e poder de compra dos consumidores: A indústria de varejo é sensível a variações no poder de compra dos consumidores. Indicadores como o PIB, taxa de juros e a taxa média anual de desemprego, que no exercício social de 2025 foram 2,3%%, 15,0%% e 5,6%%, respectivamente, refletem uma perspectiva econômica desafiadora e que podem gerar possíveis oscilações de demanda no país.

Inflação: É possível perceber o seu impacto principalmente nas despesas da Companhia, como salários, contratos de aluguéis e matérias de consumo, que em sua maioria, são reajustados anualmente com índices atrelados ao IPCA ou IGPM. A inflação (IPCA) apresentou variação de 4,3%% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

Taxa de câmbio: A taxa de câmbio afeta os resultados operacionais da Companhia principalmente através do seu impacto no custo da mercadoria vendida, uma vez que parte dos produtos da Companhia são importados. Oscilações na cotação do dólar podem fazer com que nossos custos variem. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, o dólar apresentou variação negativa ao ano de 12%.

Comportamento de compra do consumidor: A Companhia está constantemente avaliando quais são as demandas dos seus clientes e quais tendências podem refletir em possíveis mudanças de comportamento de compra. São realizadas pesquisas de tendências, inovações e satisfação com nossos consumidores e não consumidores também para entender onde os processos comerciais da Companhia poderão ser melhorados. A implementação e desenvolvimento do conceito omni-canal são exemplos de mudanças realizadas para acompanhar e garantir a melhor experiência de compras para as clientes da Companhia.

Sazonalidade: O varejo apresenta forte sazonalidade, com trimestres bem distintos. No segundo trimestre há o Dia das Mães e no quarto trimestre o Black Friday e o Natal, datas relevantes para o varejo do vestuário.

Clima: O varejo de moda é suscetível às condições climáticas, especialmente durante os meses de inverno. Por exemplo, durante esta estação períodos prolongados de temperaturas mais altas podem deixar uma parte do estoque incompatível da Companhia com tais condições inesperadas. Desta forma, períodos de clima alterado podem levar a Companhia a comercializar o excesso de estoques com descontos de preços, reduzindo assim nossas margens.

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

A Companhia não possui variações relevantes de receita atribuíveis à introdução de novos produtos ou serviços, uma vez que sua atuação está concentrada em um portfólio recorrente, continuamente renovado em função das tendências de moda, sem caracterizar lançamentos de novos produtos ou serviços que, isoladamente, impactem a receita.

Os produtos comercializados pela Companhia apresentam ciclos de vida curtos, típicos do setor de moda, com constantes atualizações de modelos, cores e coleções. Essa característica dificulta a comparação direta de volumes vendidos entre períodos, uma vez que nem sempre se trata dos mesmos produtos, o que limita a atribuição de variações de receita exclusivamente a mudanças de volume.

As modificações de preços, incluindo aquelas relacionadas à inflação, estão inseridas na política de preços da Companhia, que considera principalmente o poder de compra dos consumidores e os preços praticados pelo mercado e pela concorrência. Dessa forma, a inflação pode influenciar decisões de precificação, porém não resulta automaticamente em repasses integrais aos preços, nem necessariamente gera variações relevantes de receita de forma isolada.

Em relação à taxa de câmbio, apesar de parte dos custos da Companhia poder estar exposta a variações cambiais, tais flutuações não se refletem necessariamente em ajustes imediatos de preços ou em variações relevantes de receita, uma vez que a política de preços prioriza condições de mercado e competitividade, podendo mitigar ou postergar eventuais impactos cambiais.

(c) Impactos relevantes 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

Conforme mencionado anteriormente, a Companhia, bem como o segmento de moda, tem nos seus produtos, ciclos de vida extremamente curtos, com alterações que dificultam tanto a comparação de preços como a comparação de custos de mercadorias vendidas de um período para outro. Ainda que a taxa de inflação possa sensibilizar os custos da Companhia, a sua gestão e o seu trabalho com a cadeia de fornecimento buscam mitigar estes impactos.

Contudo, a Companhia entende que variações na taxa de inflação têm impacto significativo em suas despesas. Ainda que melhorias na gestão da Companhia e maior eficiência nos processos internos mitiguem parte dos efeitos inflacionários, suas despesas são diretamente impactadas pela inflação, principalmente salários, contratos de aluguel, despesas com frete e energia elétrica, que em sua maioria, são reajustados anualmente com índices atrelados ao IPCA ou IGPM.

De forma similar, as variações das taxas de câmbio impactam os custos de mercadoria. O aumento na taxa de câmbio aumenta o custo, o qual pode não ser repassado integralmente para o preço, o que poderá afetar a margem bruta com a venda mercadorias. Contudo, os produtos da Companhia são, em sua maioria, de origem nacional e para mitigar possíveis impactos na margem de produtos importados decorrentes de alterações nas taxas de câmbio, a Companhia possui operação de hedge, através de contratos de compra de dólar futuro (NDF – Non Deliverable Forward), conforme indicado abaixo.

Objeto de Hedge	Risco	Nocional USD (Pagar)Receber	Cenários		
			Provável USD1 = R\$5,50	Possível +25% USD1 = R\$ 6,88	Remoto + 50% USD1 = R\$ 8,25

Pedidos de compra de mercadorias importadas e importação em andamento	Alta do dólar	(83.274)	200	(114.719)	(228.806)
Pagamento de mercadorias importadas	Alta do dólar	(23.814)	57	(32.805)	(65.430)
Instrumento de Hedge					
NDF	Baixa do dólar	54.507	(130)	75.089	149.764
Exposição líquida de pedidos de importação		(52.581)	127	(72.435)	(144.472)
Impostos não recuperáveis - 36% (a)		(29.979)	72	(41.299)	(82.370)
Exposição líquida total		(82.560)	199	(113.734)	(226.842)
Efeito no resultado líquido de IR/CS		(54.490)	131	(75.064)	(149.716)

USD em 31/12/2025 = R\$5,5024

O percentual de 36% de impostos não recuperáveis sobre as NDFs foi determinado conforme os percentuais de imposto de importação (35%, em média) e sobre o percentual não recuperável de COFINS sobre importação (1%).

O impacto da taxa de juros nos resultados operacionais e financeiros é limitado uma vez que a Companhia possui empréstimos e aplicações indexados ao CDI. Dessa forma o tamanho do impacto está condicionado ao tamanho da posição de dívida líquida da Companhia.

	Risco	Saldo em 2025	Taxa	Cenário provável	Consolidado			
					Aumento nos Juros		Queda nos juros	
					Cenário possível + 25%	Cenário remoto + 50%	Cenário possível - 25%	Cenário remoto - 50%
Aplicações financeiras	Baixa CDI	994.548	CDI (i)	131.624	164.530	197.436	98.718	65.812
Empréstimos e debêntures	Alta CDI	(960.472)	CDI (i)	(147.817)	(184.771)	(221.726)	(110.863)	(73.908)
Exposição líquida/Efeito resultado antes IR/CS		34.076		(16.193)	(20.241)	(24.290)	(12.145)	(8.096)
Efeito no resultado líquido de IR/CS				(10.687)	(13.359)	(16.031)	(8.016)	(5.343)

Na tabela acima, a receita financeira, está demonstrada líquida de PIS e COFINS (4,65%), e considera-se um rendimento médio de 100,84% do CDI (2024: 100,23%) para a controladora e 100,51% (2024: 100,10%) do CDI no consolidado. Para os empréstimos e debêntures, considera-se 111,46% do CDI (2024: 117,19%).

2.3 – Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases

(a) Mudanças nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2 acima:

Os Diretores da Companhia informam que não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, mudanças nas práticas contábeis da Companhia que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos itens 2.1 e 2.2 deste Formulário de Referência.

(b) Opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor

Os Diretores da Companhia informam que o relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi emitido sem opiniões modificadas e/ou ênfases.

2.4 – 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

Não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia.

(b) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, constituição, aquisição ou alienação de participação societária envolvendo a Companhia e sociedades de seu grupo econômico.

(c) Eventos ou operações não usuais

Conforme divulgado na nota explicativa nº 28 das demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, a Companhia reconheceu R\$61,7 milhões de créditos tributários neste exercício. Esse valor é referente à atualização monetária sobre os créditos tributários extemporâneos de PIS/COFINS deduzidos da tributação do PIS/COFINS no momento de R\$ 2,8 milhões.

2.5 – Caso o emissor tenha divulgado, no decorrer do último exercício social, ou deseje divulgar neste formulário medições não contábeis, como Lajida (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) ou Lajir (lucro antes de juros e imposto de renda), o emissor deve:

(a) Informar o valor das medições não contábeis

EBITDA, EBITDA pré IFRS16, EBITDA Ajustado pós IFRS 16, EBITDA Ajustado pré IFRS16, Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 e Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16

O EBITDA (sigla para *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) ou LAJIDA (Lucros antes de juros, impostos sobre renda incluindo contribuição social sobre lucro líquido, depreciação e amortização) é uma medição não contábil elaborada pela Companhia em consonância com a Resolução da CVM nº 156, de 23 de junho de 2022 (“[Resolução CVM 156](#)”), conciliada com suas demonstrações financeiras consolidadas e/ou informações financeiras intermediárias consolidadas, e consiste no lucro líquido (prejuízo) ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelo imposto de renda e contribuição social (correntes e diferidos) sobre o lucro e pelos custos e despesas de depreciação e amortização.

O EBITDA pré IFRS16 refere-se ao lucro líquido (prejuízo) ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelo imposto de renda e contribuição social (correntes e diferidos) sobre o lucro e pelos custos e despesas de depreciação e amortização, excluindo os efeitos das despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) que passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

O EBITDA Ajustado pós IFRS 16 refere-se ao EBITDA ajustado (a) por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, (b) por ganhos na operação de desconto de duplicatas de fornecedores, recuperação de créditos fiscais e (c) pelo plano de incentivo de longo prazo.

O EBITDA Ajustado pré IFRS16 refere-se ao EBITDA ajustado (a) por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, (b) por receitas financeiras de fornecedores, (c) por recuperação de créditos fiscais, (d) pelo plano de incentivo de longo prazo, e (e) pela exclusão dos pagamentos realizados relativos ao arrendamento mercantil, uma vez que as despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

A Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 consiste no EBITDA Ajustado pós IFRS 16 dividido pela Receita Líquida.

A Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 consiste no EBITDA Ajustado dividido pela Receita Líquida, excluindo os efeitos das despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) que passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

O EBITDA, o EBITDA pré IFRS16, o EBITDA Ajustado pós IFRS 16, o EBITDA Ajustado pré IFRS16, a Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 e a Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 não são medidas contábeis reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil (“[BR GAAP](#)”) nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro - International Financial Reporting Standards (“[IFRS](#)”), emitidas pelo International Accounting Standards Board (“[IASB](#)”), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como substitutos para o lucro líquido (prejuízo), como indicadores do desempenho operacional, como substitutos do fluxo de caixa, como indicador de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias, cabendo observar que a Companhia utiliza como base para o cálculo do EBITDA, a Resolução CVM 156, que versa sobre essa medida em seu artigo 3º, inciso I, da Resolução CVM 156, e a Companhia não pode garantir que outras sociedades, inclusive companhias fechadas, adotarão esse significado padrão. Nesse sentido,

caso o significado padrão instituído pela Resolução CVM 156 não seja adotado por outras sociedades, o EBITDA, conforme divulgados pela Companhia, pode não ser comparável ao EBITDA, divulgado por outras sociedades.

Seguem abaixo os valores do EBITDA, EBITDA pré IFRS16, EBITDA Ajustado pós IFRS 16, EBITDA Ajustado pré IFRS16, Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 e Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 da Companhia para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
EBITDA	1.731,6	1.484,8
EBITDA pré IFRS16	1.226,4	1.012,0
EBITDA Ajustado pós IFRS 16	1.576,3	1.449,5
EBITDA Ajustado pré IFRS16	1.079,8	975,9
Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16	19,7%	19,0%
Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16	13,5%	12,8%

Dívida Bruta e Caixa (Dívida) Líquida

A Dívida Bruta equivale ao total da soma dos empréstimos (circulante e não circulante) e debêntures mais ou menos o saldo de derivativos.

A Dívida Líquida equivale ao total da Dívida Bruta, deduzida do saldo de caixa e equivalentes de caixa e dos títulos e valores mobiliários.

A Dívida Bruta e a Dívida Líquida não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas pela BR GAAP nem pela IFRS, emitidas pelo IASB e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Bruta e a Dívida Líquida de maneira diferente da utilizada pela Companhia, fazendo com que medidas e índices divulgados pela Companhia possam não ser comparáveis com medidas e índices com títulos semelhantes divulgados por outras sociedades.

Segue abaixo o valor da Dívida Bruta e Caixa (Dívida) Líquida em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Dívida Bruta	959,7	1.473,5
Caixa ou (Dívida) Líquida	83,7	99,0

Caixa (Dívida) Líquida Total e Alavancagem Financeira Total

O Caixa (Dívida) Líquida Total equivale ao Caixa (Dívida) Líquida acrescida do valor referente aos compromissos com a Bradescard e excluída a antecipação de recebível.

A Alavancagem Financeira Total corresponde à razão entre a Dívida Líquida Total e o EBITDA Ajustado pré-IFRS 16 dos últimos 12 meses.

A Dívida Líquida Total e a Alavancagem Financeira Total não são medidas de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas pela BR GAAP nem pelas IFRS, emitidas pelo IASB e não possuem um significado padrão. Outras empresas podem calcular a Dívida Líquida Total e a Alavancagem Financeira Total de maneira diferente da utilizada pela Companhia, fazendo com que medidas e índices divulgados pela Companhia possam não ser comparáveis com medidas e índices com títulos semelhantes divulgados por outras sociedades.

Seguem abaixo o valor da Dívida Líquida Total e da Alavancagem Financeira Total em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Caixa (Dívida) Líquida Total	83,7	(509,6)
Alavancagem Financeira Total	N/A	0,5x

(b) Fazer as conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas

EBITDA, EBITDA Ajustado pós IFRS 16 e Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do EBITDA, do EBITDA Ajustado e da Margem EBITDA Ajustada para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Lucro líquido (prejuízo)	587,1	452,5
(+/-) Imposto sobre o lucro	139,9	60,4
(+/-) Resultado financeiro líquido	317,6	296,3
(+) Depreciação e amortização	687,1	675,5
(=) EBITDA ⁽¹⁾	1.731,6	1.484,8
(+/-) Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas ⁽²⁾	(217,6)	(77,4)
(+) Receita Financeira de Fornecedores ⁽³⁾	14,8	15,0
(+) Incentivo de Longo Prazo	47,4	27,1
(=) EBITDA Ajustado pós IFRS 16 ⁽⁴⁾	1.576,3	1.449,5
Receita líquida total	7.983,0	7.636,5
Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 ⁽⁵⁾	19,7%	19,0%

⁽¹⁾ Refere-se ao lucro líquido (prejuízo) ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelo imposto de renda e contribuição social (correntes e diferidos) sobre o lucro e pelos custos e despesas de depreciação e amortização

⁽²⁾ Refere-se ao resultado de outras despesas (receitas) operacionais líquidas, conforme divulgado nas notas explicativas outras (Despesas) Receitas Operacionais, líquidas, por Natureza das demonstrações contábeis da Companhia.

⁽³⁾ Refere-se à receita financeira auferida pelo desconto de duplicatas de fornecedores. A Companhia possibilita que seus fornecedores, mediante, assinatura de termo de adesão, antecipem seus recebíveis com um desconto sobre o valor de face.

⁽⁴⁾ Refere-se ao EBITDA ajustado (a) por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, (b) por ganhos na operação de desconto de duplicatas de fornecedores, recuperação de créditos fiscais e (c) pelo plano de incentivo de longo prazo.

⁽⁵⁾ Refere-se ao EBITDA Ajustado pós IFRS 16 dividido pela Receita Líquida.

EBITDA pré IFRS16, EBITDA Ajustado pré IFRS16 e Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do EBITDA pré IFRS16, do EBITDA Ajustado pré IFRS16 e da Margem EBITDA Ajustada pré IFRS 16 para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Lucro líquido (prejuízo)	595,7	468,7
(+/-) Imposto sobre o lucro	144,3	68,8
(+/-) Resultado financeiro líquido	141,8	125,4
(+) Depreciação e amortização	344,6	349,1
(=) EBITDA pré IFRS16 ⁽¹⁾	1.226,4	1.012,0
(+/-) Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas ⁽²⁾	(208,8)	(78,2)
(+) Receita Financeira de Fornecedores ⁽³⁾	14,8	15,0
(+) Incentivo de Longo Prazo	47,4	27,1
(=) EBITDA Ajustado pré IFRS16 ⁽⁴⁾	1.079,8	975,9
Receita líquida total	7.983,0	7.636,5
Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 ⁽⁵⁾	13,5%	12,8%

⁽¹⁾ Refere-se a ao lucro líquido (prejuízo) ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelo imposto de renda e contribuição social (correntes e diferidos) sobre o lucro e pelos custos e despesas de depreciação e amortização, excluindo os efeitos das despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) que passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

⁽²⁾ Refere-se ao resultado de outras despesas (receitas) operacionais líquidas, conforme divulgado nas notas explicativas outras (Despesas) Receitas Operacionais, líquidas, por Natureza das demonstrações contábeis da Companhia.

⁽³⁾ Refere-se à receita financeira auferida pelo desconto de duplicatas de fornecedores. A Companhia possibilita que seus fornecedores, mediante, assinatura de termo de adesão, antecipem seus recebíveis com um desconto sobre o valor de face.

⁽⁴⁾ Refere-se ao EBITDA ajustado (a) por outras receitas (despesas) operacionais líquidas, (b) por receitas financeiras de fornecedores, (c) por recuperação de créditos fiscais, (d) pelo plano de incentivo de longo prazo, e (e) pela exclusão dos pagamentos realizados relativos ao arrendamento mercantil, uma vez que as despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

⁽⁵⁾ Refere-se ao EBITDA Ajustado dividido pela Receita Líquida, excluindo os efeitos das despesas com arrendamento mercantil (aluguéis) que passaram a não mais impactar o EBITDA devido a adoção do Pronunciamento Técnico CPC 06 (R2) - Operações de Arrendamento Mercantil (IFRS 16).

Dívida Bruta e Caixa (Dívida) Líquida

A tabela abaixo apresenta a reconciliação da Dívida Bruta e do Caixa (Dívida) Líquida em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Empréstimos (circulante e não circulante) e debêntures	960,5	1.498,0
Derivativos	(0,8)	(24,5)
Dívida Bruta	959,7	1.473,5
(-) Caixa e Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	1.043,4	1.572,5
(=) Caixa (Dívida) Líquida	83,7	99,0

Dívida Líquida Total e Alavancagem Financeira Total

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do Caixa (Dívida) Líquida Total e da Alavancagem Financeira Total em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhões de reais)	Em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Empréstimos (circulante e não circulante) e debêntures	960,5	1.498,0
Derivativos	(0,8)	(24,5)
Dívida Bruta	959,7	1.473,5
(-) Caixa e Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	1.043,4	1.572,5
(=) Caixa (Dívida) Líquido	83,7	99,0
(+) Compromissos com a Bradescard	-	608,6
Caixa (Dívida) Líquido Total	83,7	(509,6)
EBITDA Ajustado pré IFRS16	1,079,8	975,9
Alavancagem Financeira Total	N/A	0,5x

(c) Explicar o motivo pelo qual entende que tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações

EBITDA, EBITDA pré IFRS16, EBITDA Ajustado pós IFRS 16, EBITDA Ajustado pré IFRS16, Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 e Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16

O EBITDA, EBITDA pré IFRS16, EBITDA Ajustado pós IFRS 16, EBITDA Ajustado pré IFRS16, Margem EBITDA Ajustada pós IFRS 16 e Margem EBITDA Ajustada pré IFRS16 são indicadores não contábeis utilizados pela administração da Companhia para aferir o seu desempenho operacional, facilitando a comparabilidade da sua estrutura ao longo dos anos, uma vez que correspondem a indicadores financeiros utilizados para avaliar os resultados de uma companhia sem influência de despesas não diretamente relacionadas ao negócio, de itens considerados como não recorrentes pela Companhia e de outros impactos sem reflexo direto, no entendimento da Companhia, no fluxo de caixa.

A Companhia optou por divulgar o EBITDA Ajustado visando demonstrar a informação que melhor reflete a geração operacional bruta de caixa em suas atividades. Os ajustes incluem: (i) Outras Receitas (Despesas) Operacionais Líquidas; e (ii) Receitas Financeiras de Fornecedores.

Dívida Bruta e Caixa (Dívida) Líquida

Os Diretores da Companhia entendem que a Dívida Bruta e a Caixa (Dívida) Líquida são medidas não contábeis que contribuem para a compreensão da condição financeira da Companhia, uma vez que mede o grau de endividamento da Companhia em relação à sua respectiva posição de caixa, dado que existe um montante em caixa e equivalentes de caixa e fundos restritos que podem ser utilizados a qualquer momento para amortização da Dívida Bruta, dado que são ativos de liquidez imediata.

A Companhia entende que a medição da Caixa (Dívida) Líquida é útil na avaliação do grau de endividamento em relação à sua posição de caixa, auxiliando na compreensão da sua atual capacidade em assumir novas dívidas e a honrar os compromissos existentes. Possuímos cláusulas restritivas em nossos empréstimos, financiamentos e debêntures que restringem a nossa habilidade na tomada de determinadas ações e podem requerer o vencimento antecipado ou o refinanciamento das nossas dívidas se não cumprirmos com essas cláusulas restritivas (*covenants*). Alguns desses contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures utilizam as seguintes métricas para o atendimento às cláusulas restritivas financeiras (*covenants*): (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*); (b) EBITDA Ajustado (*covenants*) / despesa líquida financeira; (c) distribuição de dividendos.

Caixa (Dívida) Líquida Total e Alavancagem Financeira Total

Os Diretores da Companhia entendem que a Caixa (Dívida) Líquida Total e a Alavancagem Financeira Total são úteis na avaliação do grau de endividamento em relação à sua posição de caixa, auxiliando na compreensão da sua atual capacidade em assumir novas dívidas e a honrar os compromissos existentes.



2.6 – Identificar e comentar qualquer evento subsequente às últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social que as altere substancialmente:

Não ocorreram eventos subsequentes às últimas demonstrações financeiras da Companhia, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 e emitidas em 24 de fevereiro de 2026.

2.7 – Os Diretores devem comentar a destinação dos resultados sociais, indicando:

Período	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025
(a) Regras sobre retenção de lucros	<p>Além das reservas legais, o estatuto social da Companhia prevê que até 5% do lucro líquido do exercício pode ser destinado para a constituição da reserva legal, até que ela atinja os limites fixados em lei, e que o valor necessário pode ser destinado, quando for o caso, para a constituição da reserva para contingências, nos termos do art. 195 da Lei das S.A.</p> <p>Ademais, a Companhia manterá a reserva de lucros estatutária denominada “Reserva Estatutária de Lucros”, que terá por fim reforçar o capital de giro da Companhia e o desenvolvimento de suas atividades, observado que o limite máximo para a constituição da presente reserva será o montante correspondente ao valor do capital social subtraído dos saldos das demais reservas de lucros da Companhia.</p> <p>O Estatuto Social da Companhia encontra-se disponível para consulta nos sites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia (https://ri.cea.com.br/) na aba “Governança Corporativa” e no ícone “Estatutos, Políticas e Regimentos”.</p>
(a.i) Valores das retenções de lucros	<p>No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, a Companhia registrou um lucro líquido no valor de R\$ 587.087.557,76, cuja destinação está descrita abaixo:</p> <p>(i) R\$ 29.354.377,89, equivalentes a 5% do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício social de 2025, serão destinados à reserva legal, nos termos do artigo 193 da Lei das S.A.;</p> <p>(ii) R\$ 139.779.020,40, equivalentes a 25,1% do lucro líquido da Companhia, ajustado após as deduções legais previstas no item (i) acima, relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, serão distribuídos aos acionistas a título de dividendos mínimos obrigatórios, referente ao valor bruto de R\$ 158.000.000,00 (cento e cinquenta e oito milhões de reais), declarados a título de juros sobre o capital próprio e imputados ao cálculo do dividendo obrigatório do exercício, equivalentes a 26,9% do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; e</p> <p>(iii) R\$ 399.733.179,87 equivalentes a 68,1% do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício social de 2025, serão destinados à reserva de investimentos para a execução de 58,8% do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A.</p>
(a.ii) Percentuais em relação aos lucros totais declarados	<p>Reserva Legal: 5%</p> <p>Juros sobre o capital próprio 26,9%</p> <p>Reserva de investimentos: 68,1%</p>
(b) Regras sobre distribuição de dividendos	<p>O parágrafo 3º do artigo 31 do estatuto social da Companhia prevê que pelo menos 25% do lucro líquido do exercício, ajustado nos termos do artigo 202 da Lei das S.A., seja anualmente distribuído aos acionistas a título de dividendo obrigatório.</p>
(c) Periodicidade das distribuições de dividendos	<p>A periodicidade de distribuição de dividendos segue a regra da Lei das S.A., ou seja, de distribuição anual, podendo também a Companhia, por deliberação do Conselho de Administração, levantar balanço semestral e declarar dividendos à conta de lucro apurado nesses balanços. Ainda, o Conselho de Administração</p>

Período	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025
	poderá declarar dividendos intermediários, à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral.
(d) Restrições à distribuição de dividendos	Salvo pelo disposto na Lei das S.A., não há restrições quanto à distribuição de dividendos pela Companhia
(e) Política de destinação de resultado formalmente aprovada	A Companhia possui uma Política de Destinação de Recursos, a qual foi formalmente aprovada em reunião do Conselho de Administração realizada em 17 de dezembro de 2024 e está disponível para consulta no site de relações com investidores da Companhia e no site da CVM.

2.8 – Os Diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando:

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

(i) Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido, indicando respectivos passivos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2025.

(ii) Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2025.

(iii) Contratos de construção não terminada

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há construção não terminada não evidenciada no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2025.

(iv) Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados no balanço patrimonial da Companhia em 31 de dezembro de 2025.

(b) Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores informam que não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

2.9 – Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 2.8, os Diretores devem comentar:

(a) Como tais itens alteram ou poderão vir alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

(b) Natureza e o propósito da operação

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

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

Não aplicável, haja vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

2.10 – 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

No exercício social de 2025, a Companhia realizou investimentos equivalentes a aproximadamente R\$ 546 milhões, os quais foram direcionados para novas lojas, reformas e remodelagens, cadeia de suprimentos e tecnologia. No mesmo exercício social, os investimentos da Companhia em reformas e modelagens somaram R\$ 274 milhões, chegando a 50% do valor total.

O plano de investimentos da Companhia e suas controladas possui como foco expandir e modernizar a infraestrutura da Companhia, melhorar a eficiência operacional e fortalecer a capacidade logística. A Companhia segue comprometida com seus projetos de longo prazo e a sustentabilidade dos negócios. Para o exercício social de 2026, a Companhia pretende investir aproximadamente R\$ 680 milhões em linha com tais planos. Condições econômicas gerais e do setor, entre outros fatores operacionais poderão afetar os montantes previstos.

(ii) Fontes de financiamento dos investimentos

No último exercício social e no exercício social corrente, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) fluxo de caixa gerado por suas atividades operacionais e (ii) captação via operações de crédito e emissões de dívida no mercado de capitais. Esses recursos são utilizados pela Companhia principalmente para cobrir custos, despesas e investimentos relacionados a: (i) operação de negócios; e (ii) desembolso de capital.

A Companhia acredita que as fontes de financiamento que utiliza são adequadas ao seu perfil de endividamento, atendendo às necessidades de investimentos, sempre preservando o perfil adequado da dívida financeira e, conseqüentemente, a capacidade de pagamento da Companhia. A Companhia entende que o seu relacionamento com instituições financeiras de primeira linha permite o eventual acesso a linhas de créditos adicionais, na hipótese de haver necessidade.

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui desinvestimentos relevantes em andamento ou previstos.

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

Não aplicável, tendo em vista que não há aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente na capacidade produtiva da Companhia e que tenha sido divulgada no último exercício social ou no exercício social corrente.

(c) Novos produtos e serviços, indicando:

(i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(ii) Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimentos de novos produtos ou serviços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(iv) Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(d) Oportunidades inseridas no plano de negócios do emissor relacionadas a questões ASG

Conforme introduzido no item 1.16. deste Formulário de Referência, a sustentabilidade é um elemento essencial ao modelo de negócios e orienta a formulação e execução da estratégia corporativa da Companhia. A Companhia reconhece que a geração de valor econômico sustentável depende da integração de práticas responsáveis ao longo da cadeia de valor, da gestão adequada dos impactos socioambientais e do cuidado com o capital humano, social e natural.

É com base nessas premissas que a C&A conduziu o ciclo estratégico 2024–2026. Estruturada para acelerar crescimento com rentabilidade, a Estratégia Energia organiza prioridades, investimentos e metas em torno de três pilares centrais (Produto, Jornada Omni e Marca & Relacionamento) apoiados por três viabilizadores transversais (Tecnologia, Cultura e Sustentabilidade).

No que se refere ao pilar de Sustentabilidade, a Companhia estrutura sua Estratégia de Sustentabilidade em quatro pilares: (i) atuar no combate às mudanças climáticas; (ii) ampliar a circularidade em seu modelo de negócio; (iii) promover a diversidade e inclusão em todas as suas relações; e (iv) viabilizar o desenvolvimento sustentável da sua rede de fornecimento com relações éticas.

Em alinhamento às diretrizes da Estratégia Energia e aos pilares de sustentabilidade, foram identificadas oportunidades relacionadas ao aprimoramento de processos operacionais e logísticos, à ampliação do portfólio de produtos mais sustentáveis e à adoção crescente de fontes de energia renovável. Em conjunto, essas frentes têm potencial para reforçar a eficiência do negócio, reduzir impactos ao longo da cadeia e fortalecer a jornada da Companhia rumo a uma operação mais responsável e alinhada às expectativas do setor.

Tais projetos estão alinhados aos compromissos assumidos pela Companhia para 2030, divulgados anualmente em seu Relato Integrado, e orientam a priorização de iniciativas que reforçam o avanço rumo a uma operação mais sustentável, sendo eles:

- i. Contribuir para o enfrentamento global das MUDANÇAS CLIMÁTICAS reduzindo em 42% nossas emissões de gases de efeito estufa (escopos 1, 2 e 3) até 2030.
- ii. Promover a CIRCULARIDADE - Incluir os princípios de circularidade em 50% dos produtos na forma como são projetados, produzidos ou reutilizados.
- iii. Aumentar o uso de MATÉRIAS-PRIMAS MAIS SUSTENTÁVEIS - 80% das matérias-primas principais devem ser de origem mais sustentável, (algodão, viscose e poliéster).
- iv. Reduzir a poluição por PLÁSTICO - Substituir 50% do plástico de uso único por alternativas mais sustentáveis.
- v. Promover a DIVERSIDADE E EQUIDADE - Manter no mínimo 60% de mulheres e alcançar 30% de Pretos e Indígenas em posição gerencial.

A consolidação dessas iniciativas demonstra a maturidade da Companhia em integrar aspectos ambientais, sociais e de governança à condução de seu negócio, fortalecendo a capacidade de adaptação em um setor em constante transformação. Ao estruturar uma agenda clara, baseada em metas públicas e projetos concretos, a Companhia avança na construção de uma trajetória robusta e coerente com os desafios e expectativas do mercado, reforçando sua atuação responsável e o compromisso contínuo com a evolução sustentável de sua operação.



2.11 – Outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional

Não há outras informações relevantes com relação a este item 2.

ANEXO II – PROPOSTA DE DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO

Em atenção ao artigo 10, parágrafo único, inciso II e do Anexo A da Resolução CVM 81

1. Informar o lucro líquido do exercício:

O lucro líquido apurado pela Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de **R\$ 587.087.557,76 (quinhentos e oitenta e sete milhões, oitenta e sete mil, quinhentos e cinquenta e sete reais e setenta e seis centavos)**.

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

A Administração propõe a distribuição de dividendos no montante global de **R\$ 139.779.020,40 (cento e trinta e nove milhões, setecentos e setenta e nove mil, vinte reais e quarenta centavos)**, equivalentes a 25,1% (vinte e cinco vírgula um por cento) do lucro líquido ajustado da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, correspondentes a R\$ 0,46 (quarenta e seis centavos) por ação ordinária, que, após as deduções legais, serão distribuídos aos Acionistas a título de dividendos mínimos obrigatórios, nos termos do artigo 202 da Lei das S.A., artigo 34, §3º do Estatuto Social da Companhia e do item 4.2 da Política de Destinação de Resultados da Companhia.

Tal montante decorre do valor bruto de R\$ 158.000.000,00 (cento e cinquenta e oito milhões de reais), equivalente a R\$ 0,52159962 por ação ordinária, declarados a título de juros sobre o capital próprio e imputados ao cálculo do dividendo obrigatório do exercício, conforme aprovado na reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 18 de dezembro de 2025, nos termos do artigo 33, §3º do Estatuto Social da Companhia e do item 5.4 da Política de Destinação de Resultados da Companhia.

3. Informar o percentual do lucro líquido do exercício distribuído:

A Administração propõe a distribuição do montante correspondente a 25% do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, após as deduções legais, nos termos do artigo 202 da Lei das S.A., do artigo 34, §2º do Estatuto Social da Companhia e do item 4.2 da Política de Destinação de Resultados da Companhia.

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

Não aplicável, uma vez que não houve distribuição de dividendos com base em lucros anteriores.

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*

Não aplicável, considerando que não há distribuição de dividendos ou juros sobre capital próprio além daqueles já declarados e cujas informações constam do item 6 abaixo.

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*
- b) informar a data dos respectivos pagamentos*

Em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 18 de dezembro de 2025, foi aprovada a distribuição de juros sobre o capital próprio, a serem imputados ao dividendo obrigatório relativo ao exercício social de 2025, no montante total bruto de R\$ 158.000.000,00, correspondentes ao valor bruto de R\$ 0,52159962 por ação ordinária. O pagamento dos referidos juros sobre capital próprio ocorrerá em 31 de agosto de 2026.

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

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de		
	2025	2024	2023
Lucro (prejuízo) líquido (R\$ mil)	587.088	452.477	(6.822)
Lucro (prejuízo) líquido por ação (R\$)	1,9381	1,4839	(0,0223)

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

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de		
	2025	2024	2023
Dividendos e JCP (R\$ mil)	158.000	101.934	N/A
JCP distribuídos (líquido do IRRF) (R\$ mil)	139.779	90.491	N/A
Valor pago por ação/quota (R\$) *	0,46	0,29705989	N/A

* Considerando o valor do JCP líquido do IRRF.

8. Havendo destinação de lucros à reserva legal

a) identificar o montante destinado a reserva legal

O montante proposto para destinação à reserva legal referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 é de **R\$ 29.354.377,89 (vinte e nove milhões, trezentos e cinquenta e quatro mil, trezentos e setenta e sete reais e oitenta e nove centavos)**, correspondente a 5% do lucro líquido da Companhia.

b) detalhar a forma de cálculo da reserva legal

Do lucro líquido do exercício, 5% serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, na constituição da reserva legal até o limite de 20% do capital social da Companhia, por força do disposto no artigo 193 da Lei das S.A., no artigo 34, §2º do Estatuto Social e no item 4.1 da Política de Destinação de Resultados da Companhia.

Tal reserva poderá deixar de ser constituída no exercício em que o saldo da reserva legal, acrescido do montante das reservas de capital (art. 182 da Lei das S.A.), exceder 30% do capital social, o que ocorreu em 31 de dezembro de 2017 após constituição da reserva legal.

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

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

c) identificar se eventual parcela não paga é cumulativa

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

10. Em relação ao dividendo obrigatório:

a) Descrever a forma de cálculo prevista no estatuto

Conforme previsto no artigo 34, §3º do Estatuto Social da Companhia e no item 4.2 da Política de Destinação de Resultados da Companhia, os Acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 25% sobre o lucro líquido do exercício, com os seguintes ajustes: (a) o

decrécimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal (5% do lucro líquido do exercício desde que tal reserva não exceda 20% do capital social da Companhia); e (b) o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.

b) Informar se ele está sendo pago integralmente

Sim, o dividendo mínimo obrigatório proposto está sendo pago integralmente.

c) Informar o montante eventualmente retido

Não aplicável, tendo em vista que não foi proposta a 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 está sendo proposta a retenção do dividendo obrigatório.

12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências

a) identificar o montante destinado a reserva

b) identificar a perda considerada provável e sua causa

c) explicar porque a perda foi considerada provável

d) justificar a constituição de reserva

Não aplicável, tendo em vista que não está sendo proposta destinação de resultado para reserva de contingências.

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

a) informar o montante destinado a 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 está sendo proposta destinação de resultado para 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 a reserva

c) descrever como o montante foi calculado

Não aplicável, tendo em vista que não está sendo proposta destinação para reservas estatutárias.

15. Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital

a) identificar o montante da retenção

A administração da Companhia propõe a retenção de **R\$ 399.733.179,87 (trezentos e noventa e nove milhões, setecentos e trinta e três mil, cento e setenta e nove reais e oitenta e sete centavos)**, equivalentes a 68,1% (sessenta e oito vírgula um por cento) do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício de 2025, a ser destinado à reserva de investimento, para a execução de 58,8% (cinquenta e oito vírgula oito por cento) do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A., conforme **Anexo III** à presente Proposta.

b) fornecer cópia do orçamento de capital

O orçamento de capital proposto nos termos do art. 196 da Lei das S.A. consta do **Anexo III** à presente Proposta.

16. Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais

a) informar o montante destinado a reserva

b) explicar a natureza da destinação

Não aplicável, tendo em vista que não está sendo proposta destinação para a reserva de incentivos fiscais.

ANEXO III – ORÇAMENTO DE CAPITAL

Em atenção ao artigo 27, parágrafo primeiro, inciso IV, da Resolução CVM 80

Tendo em vista a proposta para retenção **R\$ 399.733.179,87 (trezentos e noventa e nove milhões, setecentos e trinta e três mil, cento e setenta e nove reais e oitenta e sete centavos)**, equivalentes a 68,1% (sessenta e oito vírgula um por cento) do lucro líquido da Companhia relativo ao exercício de 2025, a ser destinado à reserva de investimentos apresentada anteriormente e, em atendimento ao artigo 27, §1º, inciso IV, da Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada (“RCVM 80/22”), e ao artigo 196 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das S.A.”), a Administração da Companhia propõe o orçamento de capital para o exercício de 2026, a ser submetido em assembleia geral, conforme a aplicação de recursos descrita na tabela abaixo:

Orçamento de Capital	Em mil
Novas Lojas e reformas	382.451
Equipamentos e sistemas de informática	210.151
Logística	72.120
Outros	15.278
Total (Capital Fixo)	680.000

A Companhia reforça o seu comprometimento com seus projetos de longo prazo e a sustentabilidade dos negócios.

Considerando tratar-se de projeções e perspectivas de negócios, que envolvem riscos, incertezas e premissas, as aplicações de recursos dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Condições econômicas gerais e do setor, entre outros fatores operacionais, poderão afetar os montantes previstos de alocação em ativos fixos e capital de giro.

ANEXO IV – PROPOSTA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

Em atenção ao artigo 13, inciso I, da Resolução CVM 81

Proposta de Remuneração dos Administradores para 2026:

O montante proposto global anual para o exercício social de 2026 para a remuneração dos administradores da Companhia, acrescido dos benefícios, totalizam R\$ 42.018.164,02, contra R\$ 37.250.119,39 do exercício social de 2025.

A proposta anual está baseada no alinhamento com a estratégia de remuneração para o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva com as referências de mercado.

Resumo das principais variações dos valores das propostas em 2026 e em 2025:

Discriminação	(R\$)	
	2026	2025
Remuneração Mensal e Remuneração Variável de Curto Prazo (ICP)	27.697.676,81	24.880.961,69
Remuneração Variável de Longo Prazo (ILP)	12.320.487,21	10.409.157,69
Benefícios	1.900.000,00	1.800.000,00
Benefícios Pós-Emprego	100.000,00	100.000,00
Total	42.018.164,02	37.250.119,39
Encargos	11.212.545,11	8.507.205,30

Valores efetivamente realizados em 2025 versus valores propostos em 2025:

Discriminação	(R\$)	
	2025 Proposta	2025 Realizado
Total	37.250.119,39	R\$ 32.146.152,35

ANEXO V – REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

Em atenção ao artigo 13, inciso II, da Resolução CVM 81, conforme Seção 8 do Anexo C à Resolução CVM 80

8. Remuneração dos administradores

8.1 – Política ou prática de remuneração 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

A Companhia possui uma “Política de Remuneração dos Administradores” (“Política de Remuneração”), a qual foi devidamente aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia (“Conselho de Administração”) em reunião realizada em 2 de outubro de 2019, e posteriormente atualizada, conforme aprovada em reunião realizada em 28 de março de 2025.

A Política de Remuneração estabelece as diretrizes e regras para a fixação da remuneração e dos benefícios concedidos aos membros do Conselho de Administração, da Diretoria estatutária da Companhia (“Diretoria Estatutária” e, em conjunto com os membros do Conselho de Administração, “Administradores”), da Diretoria não estatutária da Companhia (“Diretoria Não Estatutária”), dos Comitês de Assessoramento do Conselho de Administração (“Comitês” ou “Comitê”) e tem como principais objetivos: (i) atrair, recompensar, reter e incentivar os Administradores na condução dos negócios da Companhia de forma sustentável, observados os limites de risco adequados, estando alinhada aos interesses dos acionistas; (ii) proporcionar uma remuneração baseada em critérios que diferenciem o desempenho e que permitam também o reconhecimento e a valorização da performance individual; (iii) gerar resultados e aumentar o valor da Companhia considerando também os aspectos sociais e ambientais; e (iv) assegurar a manutenção de padrões compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho referencial, estabelecendo diretrizes para a fixação de eventual remuneração e benefícios concedidos às pessoas abrangidas pela Política de Remuneração (“Executivos”).

A Política de Remuneração tem como referências: (i) as diretrizes de governança corporativa do estatuto social da Companhia, conforme alterado (“Estatuto Social”); (ii) as diretrizes de governança corporativa previstas ao longo das políticas e dos regimentos internos da Companhia, conforme alterados; (iii) o Código de Ética da Companhia (“Código de Ética”); (iv) a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das S.A.”); (v) as normas aplicáveis e orientações emanadas pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”); (vi) o Código Brasileiro de Governança Corporativa: Companhias Abertas (“CBGC”); (vii) o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC atualmente em vigor; (viii) o Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“Regulamento do Novo Mercado” e “B3”, respectivamente); e (ix) o Regulamento de Emissores da B3.

A Política de Remuneração está disponível para consulta no website da CVM (www.cvm.gov.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), na seção “Governança Corporativa” e no ícone “Estatuto, Políticas e Regimentos” <https://ri.cea.com.br/governancacorporativa/estatuto-politicas-e-regimentos/>).

(b) Práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

(i) Os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

A participação dos órgãos da administração da Companhia no processo de definição da remuneração, benefícios

e incentivos segue o previsto na Lei das S.A, no Estatuto Social³, na Política de Remuneração e no regimento interno do Comitê de Gente & ASG⁴, conforme aplicável.

Nesse sentido, com base nas melhores práticas de governança e do mercado, apresentamos abaixo o processo decisório acerca da remuneração da Diretoria Estatutária, da Diretoria Não Estatutária, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e dos Comitês de Assessoramento.

Diretoria Estatutária

Remuneração global: compete:

- (i) à **área de Remuneração** da Companhia, elaborar a proposta de remuneração global anual da Diretoria Estatutária, com base nas melhores práticas de mercado, levando em consideração as responsabilidades e o desempenho tanto individuais quanto da Companhia, bem como os resultados das Pesquisas de Mercado (conforme definido abaixo);
- (ii) ao **Diretor Presidente** e à **Diretoria Vice-Presidência** de Gente, Cultura e ASG, analisar e opinar sobre a proposta elaborada pela área de Remuneração e, após a sua validação, submeter para apreciação do Comitê de Gente e ASG;
- (iii) ao **Comitê de Gente e ASG**, analisar, opinar e propor ao Conselho de Administração, a partir da proposta elaborada pela área de Remuneração, as diretrizes das políticas, modelos e mecanismos relacionados à remuneração dos membros da Diretoria Estatutária;
- (iv) ao **Conselho de Administração:** após a análise da proposta elaborada pela área de Remuneração e encaminhada pelo Comitê de Gente e ASG, definir a remuneração global anual dos membros da administração, incluindo da Diretoria Estatutária, devendo submeter à Assembleia Geral, anualmente, a proposta de remuneração global; e
- (v) à **Assembleia Geral dos acionistas da Companhia:** após a submissão do pacote de remuneração à Assembleia Geral, conforme recomendação do Conselho de Administração, deliberar sobre o montante global de remuneração.

Remuneração individual: Após a aprovação da remuneração global pela Assembleia Geral, a proposta de remuneração individual é elaborada pela **área de Remuneração** e submetida para análise do **Comitê de Gente e ASG** e, em seguida, para aprovação do **Conselho de Administração**, sendo posteriormente formalizada e comunicada aos respectivos Diretores Estatutários.

Diretoria Não Estatutária

Em relação à remuneração dos Diretores Não Estatutários que se reportam diretamente ao Diretor Presidente, quais sejam, na data deste Formulário de Referência, a Diretoria de Tecnologia, a Diretoria de Marketing e a Diretoria de Novos Negócios ("Diretores Não Estatutários – Reporte CEO"), compete:

- (i) à **área de Remuneração** da Companhia, elaborar a proposta de remuneração individual dos Diretores Não Estatutários – Reporte CEO, com base nas melhores práticas de mercado, levando em consideração as responsabilidades e o desempenho tanto individuais quanto da Companhia, bem como os resultados das Pesquisas de Mercado (conforme definido abaixo) e submeter para análise do Comitê de Gente e ASG;
- (ii) ao **Comitê de Gente e ASG**, analisar, opinar e propor ao Conselho de Administração, a partir da proposta elaborada pela área de Remuneração, as diretrizes das políticas, modelos e mecanismos relacionados à

³ O Estatuto Social da Companhia está disponível nos seguintes endereços: [Site de Relações com Investidores da Companhia \(https://ri.cea.com.br/\)](https://ri.cea.com.br/), na aba "Governança Corporativa", e no ícone "Estatuto, Políticas e Regimentos" e no site da CVM (<https://www.gov.br/cvm/pt-br>).

⁴ O Regimento Interno do Comitê de Gente & ASG está disponível nos seguintes endereços: [Site de Relações com Investidores da Companhia \(https://ri.cea.com.br/\)](https://ri.cea.com.br/), na aba "Governança Corporativa", e no ícone "Estatuto, Políticas e Regimentos" e no site da CVM (<https://www.gov.br/cvm/pt-br>).

remuneração dos Diretores Não Estatutários – Reporte CEO; e

- (iii) ao **Conselho de Administração**, analisar a proposta elaborada pela área de Remuneração e encaminhada pelo Comitê de Gente e ASG, e aprovar a remuneração individual dos Diretores Não Estatutários – Reporte CEO.

Em relação à remuneração individual dos demais Diretores Não Estatutários, que não se reportam diretamente ao Diretor Presidente (“Diretores Não Estatutários – Outros”), compete:

- (i) à **área de Remuneração** da Companhia, elaborar a proposta de remuneração individual dos Diretores Não Estatutários – Outros, com base nas melhores práticas de mercado, levando em consideração as responsabilidades e o desempenho tanto individuais quanto da Companhia, bem como os resultados das Pesquisas de Mercado (conforme definido abaixo); e
- (ii) ao **Diretor Presidente**, à **Diretoria Vice-Presidência de Gente, Cultura e ASG**, e às **Vice-Presidências** responsáveis por cada diretoria, analisar a proposta elaborada pela área de Remuneração e aprovar a remuneração individual dos Diretores Não Estatutários – Outros.

Conselho de Administração

Remuneração global: compete:

- (i) ao **Presidente do Conselho de Administração**, com apoio das **áreas de Remuneração e de Governança Corporativa** da Companhia, elaborarem, em conjunto, a proposta de remuneração global anual do Conselho de Administração, com base nas melhores práticas de mercado, levando em consideração as responsabilidades e o desempenho tanto individuais quanto da Companhia, bem como os resultados das Pesquisas de Mercado (conforme definido abaixo);
- (ii) ao **Comitê de Gente e ASG**, analisar, opinar e propor ao Conselho de Administração, a partir da proposta elaborada pelo Presidente do Conselho de Administração, as diretrizes das políticas, modelos e mecanismos relacionados à remuneração dos membros do Conselho de Administração;
- (iii) ao **Conselho de Administração**: após a análise da proposta encaminhada pelo Comitê de Gente e ASG, definir a remuneração global anual dos membros da administração, incluindo do Conselho de Administração, devendo submeter à Assembleia Geral, anualmente, a proposta de remuneração global; e
- (iv) à **Assembleia Geral dos acionistas da Companhia**: após a submissão do pacote de remuneração à Assembleia Geral, conforme recomendação do Conselho de Administração, deliberar sobre o montante global de remuneração.

Remuneração individual: Após a análise da proposta de remuneração global elaborada pelo Presidente do Conselho de Administração, compete ao **Comitê de Gente e ASG** elaborar a proposta de remuneração individual dos membros do Conselho de Administração e, em seguida, submeter para aprovação do **Conselho de Administração**, junto com a submissão da proposta da remuneração global, estando condicionada à aprovação do montante da remuneração global pela Assembleia Geral. Após essa aprovação, as remunerações individuais são formalizadas e comunicadas aos respectivos membros do Conselho de Administração.

Conselho Fiscal

Quando o Conselho Fiscal é instalado, compete:

- (i) à **área de Remuneração** da Companhia, elaborar a proposta de remuneração global anual do Conselho Fiscal, em observância à Lei das S.A.;
- (ii) ao **Comitê de Gente e ASG**, analisar, opinar e propor ao Conselho de Administração, a partir da proposta elaborada pela área de Remuneração, as diretrizes das políticas, modelos e mecanismos relacionados à

remuneração dos membros do Conselho Fiscal;

- (iii) ao **Conselho de Administração**: após a análise da proposta elaborada pela área de Remuneração e encaminhada pelo Comitê de Gente e ASG, definir a remuneração global anual dos membros da administração, incluindo o Conselho Fiscal, devendo submeter à Assembleia Geral, anualmente, a proposta de remuneração global; e
- (iv) à **Assembleia Geral dos acionistas da Companhia**: após a submissão do pacote de remuneração à Assembleia Geral, conforme recomendação do Conselho de Administração, deliberar sobre o montante global de remuneração e o montante individual da remuneração dos membros do Conselho Fiscal, quando instalado, observada a Lei das S.A.

Comitês

Em relação à remuneração dos membros dos Comitês, compete:

- (i) ao **Presidente do Conselho de Administração**, com apoio das áreas de Remuneração e de Governança Corporativa da Companhia, elaborarem, em conjunto, a proposta de remuneração individual dos membros dos Comitês, com base nas melhores práticas de mercado, levando em consideração as responsabilidades e o desempenho tanto individuais quanto da Companhia, bem como os resultados das Pesquisas de Mercado (conforme definido abaixo);
- (ii) após a análise da proposta de remuneração individual elaborada pelo Presidente do Conselho de Administração, ao **Comitê de Gente e ASG** opinar a proposta de remuneração individual dos membros do Comitês e, em seguida, submeter para aprovação do Conselho de Administração. Após essa aprovação, as remunerações individuais são formalizadas e comunicadas aos respectivos membros do Comitês.

Ressalta-se, ainda, que o **Comitê de Gente e ASG** é responsável por: (i) analisar e opinar acerca (a) do plano anual de participação nos resultados da Companhia (PROPAR) e (b) de eventual programa de bônus e de sua concessão aos Diretores Estatutários e Não Estatutários; e (ii) propor ao Conselho de Administração, para subsequente submissão à assembleia geral, a elaboração e revisão dos planos de opções de compra de ações e seus respectivos programas, bem como qualquer outro plano de incentivo de longo prazo da Companhia.

(ii) Critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos

Os critérios e a metodologia utilizada para fixação da remuneração individual dos Executivos seguem o previsto na Política de Remuneração, disponibilizada nos endereços indicados no item 8.1.(a) acima.

Para definição do pacote de remuneração, benefícios e incentivos, o Conselho de Administração, com o auxílio do Comitê de Gente e ASG, da Diretora Vice-Presidente de Gente, Cultura e ASG e da área de Remuneração da Companhia, realiza, anualmente, pesquisas de mercado com vistas a identificar os parâmetros de remuneração no segmento de atuação da Companhia e contrata empresas de consultoria independente e especializadas no tema em questão ("Pesquisas de Mercado").

As Pesquisas de Mercado consideram como referência os mercados relevantes, tal como, mas não se limitando às empresas do segmento de varejo, multinacionais brasileiras, listadas na bolsa de valores e que possuem estratégias de remuneração similares como critérios de comparação, bem como fornecem dados de mediana e quartis.

A utilização das Pesquisas de Mercado para a fixação da remuneração individual visa garantir alinhamento com as melhores práticas de mercado e competitividade da estratégia de remuneração da Companhia. A partir das Pesquisas de Mercado, o Comitê de Gente & ASG, com apoio da área de Remuneração da Companhia, avalia práticas das empresas contempladas pela amostra analisada em relação aos diferentes componentes de remuneração, de modo a garantir que a prática da Companhia se mantenha competitiva e atraente em relação

às empresas a ela comparáveis.

A partir dos materiais que lhe são encaminhados em relação às Pesquisas de Mercado e dos critérios descritos abaixo, o Conselho de Administração delibera sobre a fixação da remuneração individual buscando manter compatibilidade com as melhores práticas de mercado de atuação, de forma a contribuir para o estímulo e a retenção de profissionais qualificados para o desempenho de suas funções, assim como para atrair novos profissionais sempre que necessário.

Diretoria Estatutária

Ao fazer suas recomendações para deliberação pelo Conselho de Administração em relação à remuneração global e individual dos demais membros da Diretoria Estatutária, o Comitê de Gente e ASG considera um conjunto de critérios quantitativos e qualitativos, incluindo os resultados da Companhia no exercício social anterior, as Pesquisas de Mercado e critérios individuais tais como o desempenho individual de cada Diretor, as responsabilidades de cada cargo, os riscos de retenção, as habilidades, os conhecimentos, a experiência e o potencial de performance de cada Diretor. Os critérios relacionados a cada Diretor são aferidos anualmente por meio de avaliação formal de desempenho, submetido a validação do Comitê de Gente e ASG e do Conselho de Administração.

Diretoria Não Estatutária

Ao fazer suas recomendações para deliberação **(a)** pelo Conselho de Administração, em relação à remuneração individual dos membros da Diretoria Não Estatutária – Reporte CEO; e **(b)** pelo Diretor Presidente, pela Diretoria Vice-Presidência de Gente, Cultura e ASG e pelas Vice-presidências, em relação à remuneração individual dos membros da Diretoria Não Estatutária - Outros, o Comitê de Gente e ASG e o time de Remuneração, respectivamente, consideram um conjunto de critérios quantitativos e qualitativos, incluindo os resultados da Companhia no exercício social anterior, as Pesquisas de Mercado e critérios individuais tais como o desempenho individual de cada Diretor, as responsabilidades de cada cargo, os riscos de retenção, as habilidades, os conhecimentos, a experiência e o potencial de performance de cada Diretor. Os critérios relacionados a cada Diretor são aferidos anualmente por meio de avaliação formal de desempenho.

Conselho de Administração

Ao fazer suas recomendações para deliberação pelo Conselho de Administração em relação à remuneração global e individual dos membros do Conselho de Administração, o Comitê de Gente e ASG considera os princípios e critérios estabelecidos na Política de Remuneração, incluindo os resultados da Companhia no exercício social anterior, as Pesquisas de Mercado e os riscos de retenção. Além disso, o Comitê de Gente e ASG também considera os resultados das avaliações de cada Conselheiro, a partir das avaliações formais de desempenho realizadas anualmente, bem como a natureza das atribuições, o nível de responsabilidade e a dedicação de tempo exigida para o exercício do cargo, em linha com o disposto na Política.

Comitês

Ao fazer suas recomendações para deliberação pelo Conselho de Administração em relação à remuneração individual dos membros dos Comitês, o Comitê de Gente e ASG considera os resultados da Companhia no exercício social anterior, as Pesquisas de Mercado e os riscos de retenção. Além disso, o Comitê de Gente e ASG também considera os resultados das avaliações de cada membro, a partir das avaliações formais de desempenho realizadas anualmente bem como a complexidade das matérias tratadas, o nível de responsabilidade e o tempo dedicado às atividades dos Comitês, em linha com as diretrizes da Política de Remuneração.

Os membros dos Comitês que também sejam membros da Diretoria são remunerados apenas pelo cargo de Diretor, não recebendo qualquer remuneração adicional pelo exercício do cargo de membros do Comitê, por já serem remunerados por seu cargo na Diretoria.

Conselho Fiscal

Quando o Conselho Fiscal for instalado, a remuneração individual de seus membros, em observância à Lei das

S.A, será equivalente a 10% do valor médio pago aos diretores não computados benefícios, verbas de representação, participação nos resultados e bônus.

(iii) Com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

Nos termos da Política de Remuneração, o Conselho de Administração, com o auxílio do Comitê de Gente e ASG, avaliará anualmente a adequação da Política de Remuneração, de forma a verificar sua aderência com: (i) as responsabilidades de cada cargo; (ii) o nível de competitividade da Companhia; (iii) as práticas de mercado; (iv) os esforços e habilidades individuais; (v) custos e riscos envolvidos; e (vi) vinculação a metas de curto, médio e/ou longo prazo e aos objetivos e metas relacionados aos aspectos Ambientais, Sociais e de Governança ("ASG").

(c) Composição da remuneração, indicando:

(i) Descrição dos diversos elementos que compõem a remuneração, incluindo, em relação a cada um deles:

- **Seus objetivos e alinhamento aos interesses de curto, médio e longo prazo do emissor**

A remuneração dos Executivos da Companhia poderá ser composta por: **(i)** uma remuneração fixa; **(ii)** uma remuneração variável; **(iii)** uma remuneração baseada em ações; e **(iv)** benefícios pós-emprego, conforme descrição abaixo:

(a) Remuneração fixa: a remuneração fixa dos Executivos da Companhia compreende um pró-labore ou salário mensal fixo que tem por objetivo reconhecer e refletir o valor do tempo e dedicação dos membros da Companhia, baseado em parâmetros de mercado, visando remunerar a contribuição individual para o desempenho e o crescimento dos negócios da Companhia.

(i) Pacote de Benefícios: visa dar maior segurança aos Administradores da Companhia e permitir o foco no desempenho de suas funções. Os benefícios oferecidos pela Companhia são os compatíveis com as práticas de mercado. Poderão ser concedidos, dentre outros, os seguintes benefícios: (i) plano de saúde; (ii) plano odontológico; (iii) refeição; (iv) check-up; e (v) veículo, conforme aplicável.

(ii) Remuneração por participação em comitês: visa reconhecer a responsabilidade adicional e a complexidade técnica inerentes às atividades desempenhadas pelos membros do Conselho de Administração que acumulam assentos em mais de um Comitê, incentivando sua dedicação, disponibilidade e engajamento qualificado.

(b) Remuneração variável: é um elemento discricionário de remuneração atrelado ao atingimento de metas a fim de promover o maior interesse e alinhamento dos objetivos dos Executivos com os interesses da Companhia. Os indicadores considerados para definição da remuneração variável de curto prazo compõem o sistema de gestão de desempenho da Companhia, incluindo indicadores financeiros, operacionais e/ou relacionados ao planejamento estratégico e à temas e metas ASG. A metodologia de determinação da remuneração variável deve ser revista anualmente para assegurar o alinhamento com o objetivo e as diretrizes da Política de Remuneração.

(i) Plano de Participação de Resultados ("PPR"): objetiva premiar o alcance e a superação das metas individuais ("Metas Individuais") e das metas de desempenho financeiro operacional da Companhia ("Metas Corporativas"), ambas estabelecidas anualmente pelo Conselho de Administração e alinhadas ao desempenho, sustentabilidade e à estratégia de crescimento do negócio da Companhia em cada exercício social.

(ii) Bônus: conforme informado no item 8.2 deste Formulário de Referência, **excepcionalmente** ao longo do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, a Companhia concedeu aos membros do Conselho de Administração que encerraram o seu mandato no referido exercício social, um bônus a título de gratificação pelos serviços prestados.

- (c) **Remuneração baseada em ações:** a remuneração baseada em ações é composta pelos planos de opção de compra de ações da Companhia, os quais têm o objetivo de incentivar, bem como alinhar interesses de longo prazo dos acionistas da Companhia, de modo a maximizar a criação de valor ao seu negócio, por meio de resultados consistentes e sustentáveis, tanto de médio quanto de longo prazo, bem como reforçar a retenção de executivos-chave e a atração de talentos. Conforme descrito no item 8.4 deste Formulário de Referência, a Companhia possui 3 (três) Planos de Opções de Compra de Ações vigentes, 2 (dois) dos quais foram devidamente aprovados em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizadas em (i) 2 de outubro de 2019 e (ii) 28 de abril de 2023, e 1 (um) novo, descrito nos subitens abaixo, que foi submetido à apreciação da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2026.
- (d) **Benefícios pós-emprego:** têm por finalidade reconhecer o tempo de serviço e a contribuição dos Diretores (estatutários e não estatutários) e assegurar uma transição adequada ao término do mandato. A partir de novembro de 2022, esse benefício deixou de ser concedido para novos Diretores (estatutários e não estatutários) da Companhia, tendo sido mantido apenas para os Diretores (estatutários e não estatutários) que já o recebiam antes desta data e continuam na Companhia.
- (e) **Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo:** conforme informado no item 8.2 deste Formulário de Referência, excepcionalmente ao longo do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, a Companhia concedeu a membro do Conselho de Administração que encerrou o mandato no referido exercício social, benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo.

- **Elementos da Remuneração**

Companhia destaca na tabela abaixo os elementos da remuneração dos Administradores, bem como a sua descrição, abordando, na sequência, as eventuais especificidades de cada componente da remuneração para cada órgão da administração.

	Fixa	Reajuste do Fixo	Pacote de Benefícios	Participação em Comitês	Remuneração Variável (PPR)	Remuneração baseada em ações	Benefício pós-emprego	Cessão do cargo
Conselho de Administração	Pró- Labore Mensal	Anual	Não aplicável	Aplicável	Não aplicável	Aplicável	Não aplicável	Não aplicável
Conselho Fiscal (se instalado)	Conforme previsão legal							
Diretor Presidente/ CEO	Salário Mensal	Anual	Aplicável	Não aplicável	Aplicável	Aplicável	Aplicável	Não aplicável
Diretoria Estatutária	Salário Mensal	Anual	Aplicável	Não aplicável	Aplicável	Aplicável	Aplicável	Não aplicável
Diretoria Não Estatutária	Salário Mensal	Anual	Aplicável	Não aplicável	Aplicável	Aplicável	Aplicável	Não aplicável
Comitês de Assessoramento	Pró- Labore Mensal	Anual	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável

- (1) **Conselho de Administração:** a remuneração será composta por:

i. **remuneração fixa:** segregado em:

(a) **pró-labore mensal,** baseado na dedicação de tempo e responsabilidade das suas atribuições e não atrelada à participação em reuniões; e

(b) **participação em comitês:** o pró-labore fixo mensal dos Conselheiros contempla a participação e eventual coordenação em um Comitê. A participação em mais de um Comitê poderá gerar o pagamento de remuneração mensal adicional.

Além das remunerações, os Conselheiros serão reembolsados pelas despesas de locomoção, acomodação, alimentação entre outras necessárias ao desempenho de suas funções.

ii. **baseada em ações:** os Conselheiros podem ser elegíveis à remuneração baseada em ações, observadas as regras dos planos de remuneração baseada em ações da Companhia.

(2) **Comitês:** a remuneração dos membros externos dos Comitês será composta por remuneração fixa mensal, baseada nas práticas de mercado. Além desta, o membro externo será reembolsado pelas despesas de locomoção, acomodação, alimentação entre outras necessárias ao desempenho de suas funções.

(3) **Conselho Fiscal:** a remuneração fixa mensal dos membros do Conselho Fiscal, quando instalado, será fixada pela Assembleia Geral e observado o valor mínimo previsto no artigo 162, §3º da Lei das S.A. Além desta, o conselheiro será reembolsado pelas despesas de locomoção, acomodação, alimentação, entre outras necessárias ao desempenho de suas funções. Os membros do Conselho Fiscal não são aptos a receber qualquer benefício direto ou indireto adicional, ou remuneração por participação em comitês, remuneração variável ou quaisquer outros benefícios enquanto estiverem no exercício do cargo.

(4) **Diretoria:** a remuneração dos Diretores (estatutários e não estatutários) é composta por:

i. **remuneração fixa:** segregada em:

(a) **salário fixo mensal,** definido de acordo com a negociação individual com cada diretor, orientada, dentre outros fatores, pelas Pesquisas de Mercado; e

(b) **pacote de benefícios,** que visa dar maior segurança aos Diretores e permitir o foco no desempenho de suas funções. Os benefícios oferecidos pela Companhia são os compatíveis com as práticas de mercado e alinhados a estratégia de remuneração global.

ii. **remuneração variável:** os Diretores fazem jus ao pagamento anual no âmbito do PPR, nos limites estabelecidos anualmente no programa de PPR, observada a elegibilidade de tais Diretores, e, desde que sejam atingidas as metas estabelecidas no respectivo programa de PPR. A remuneração variável dos Diretores Estatutários estará vinculada às metas anuais, considerando indicadores de performance (operacionais e financeiros) e temas relacionados a aspectos ambientais, sociais e de governança ("ASG"). As métricas ASG deverão estar alinhadas aos compromissos públicos assumidos pela Companhia, inclusive acerca de mudanças climáticas e avanços nos indicadores e índices de ASG;

iii. **baseada em ações:** os Diretores podem ser elegíveis à remuneração baseada em ações, observadas as regras dos planos de remuneração baseada em ações da Companhia; e

iv. **benefício pós-emprego:** A partir de novembro de 2022, esse benefício deixou de ser concedido para novos Diretores (estatutários e não estatutários) da Companhia, tendo sido mantido apenas para os Diretores (estatutários e não estatutários) que já o recebiam antes desta data e continuam na Companhia., conforme descrito no item 8.14 deste Formulário de Referência.

- **Sua proporção na remuneração total nos últimos três exercícios sociais**

De acordo com a tabela abaixo, as proporções de cada elemento na remuneração total para o exercício social de 2025 foram, aproximadamente:

Composição da Remuneração	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Não Estatutária	Comitês	Conselho Fiscal
Salário ou pró-labore	100,00%	38,27%	42,76%	100,00%	100,00%
Benefícios diretos e indiretos	0,00%	5,52%	2,17%	0,00%	0,00%
Remuneração por participação em comitês	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bônus	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Participação em resultados	0,00%	25,40%	22,87%	0,00%	0,00%
Remuneração por participação em reuniões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Comissões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pós-emprego	0,00%	0,35%	1,47%	0,00%	0,00%
Cessação do cargo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Baseada em a�oes	0,00%	30,45%	30,71%	0,00%	0,00%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

De acordo com a tabela abaixo, as propor es de cada elemento na remunera o total para o exerc cio social de 2024 foram, aproximadamente:

Composi�o da Remunera�o	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2024				
	Conselho de Administra�o	Diretoria Estatutária	Diretoria Não Estatutária	Comitês	Conselho Fiscal
Salário ou pr�-labore	100,00%	39,52%	42,91%	100,00%	100,00%
Benefícios diretos e indiretos	0,00%	4,35%	2,22%	0,00%	0,00%
Remunera�o por participa�o em comitês	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bônus	0,00%	0,00%	22,78%	0,00%	0,00%
Participa�o em resultados	0,00%	31,24%	0,00%	0,00%	0,00%
Remunera�o por participa�o em reuniões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Comissões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pós-emprego	0,00%	0,39%	1,66%	0,00%	0,00%
Cessa�o do cargo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Baseada em a�oes	0,00%	24,51%	3,14%	0,00%	0,00%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

De acordo com a tabela abaixo, as propor es de cada elemento na remunera o total para o exerc cio social de 2023 foram, aproximadamente:

Composi�o da Remunera�o	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2023				
	Conselho de Administra�o	Diretoria Estatutária	Diretoria Não Estatutária	Comitês	Conselho Fiscal
Salário ou pr�-labore	63,51%	36,94%	46,64%	100,00%	100,00%
Benefícios diretos e indiretos	0,00%	6,49%	1,67%	0,00%	0,00%
Remunera�o por participa�o em comitês	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Bônus	36,49%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Participa�o em resultados	0,00%	15,37%	15,22%	0,00%	0,00%
Remunera�o por participa�o em reuniões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Comissões	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pós-emprego	0,00%	0,44%	2,03%	0,00%	0,00%

Cessação do cargo	0,00%	10,18%	0,00%	0,00%	0,00%
Baseada em ações	0,00%	30,58%	34,43%	0,00%	0,00%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Excepcionalmente ao longo do exercício social de 2023, a Companhia concedeu aos membros do Conselho de Administração que encerraram o seu mandato no referido exercício social, um bônus a título de gratificação pelos serviços prestados.

- **Sua metodologia de cálculo e de reajuste**

A definição da remuneração dos Executivos é embasada por critérios transparentes e igualitários, considerando: (i) as responsabilidades de seus cargos; (ii) o nível de competitividade da Companhia; (iii) as práticas de mercado; (iv) os esforços e habilidades individuais; (v) custos e riscos envolvidos; (vi) vinculação a metas de curto, médio e/ou longo prazo e aos objetivos e metas relacionados aos aspectos ASG.

Para definição da remuneração, nenhuma característica pessoal será considerada, tal como, sem se limitar a: (a) raça; (b) identidade de gênero; (c) sexo; (d) orientação sexual; (e) etnia; (f) nacionalidade; (g) convicção religiosa; (h) opinião política; (j) idade; ou (k) deficiência.

Os Executivos poderão ter componentes de remuneração, condições e benefícios diferentes, que serão estabelecidos de acordo com especificidades relacionadas às responsabilidades de seus cargos, conhecimento técnico, experiência, dentre outras características.

A remuneração dos Executivos será revisada anualmente e poderá ser reajustada, conforme o caso, pelo Conselho de Administração ou Diretor Presidente, considerando os seguintes critérios: (i) os resultados operacionais da Companhia e cenário macroeconômico; (ii) desempenho individual; e (iii) análise da movimentação salarial apresentada pelas Pesquisas de Mercado realizadas anualmente.

As parcelas da remuneração individual fixa da Administração poderão ser reajustadas anualmente conforme índices adotados e negociados de acordo com as respectivas modalidades e contratos.

A remuneração variável, na forma de participação nos resultados, é calculada como um múltiplo da remuneração fixa, desde que as metas conferidas à Companhia e aos Executivos, conforme o caso, tenham sido alcançadas.

No que tange à remuneração baseada em ações, esta é baseada no conceito de opções de compra de ações e, portanto, atrelada ao crescimento do valor de mercado da Companhia, ou seja, à valorização das ações no longo prazo. Para a fixação do montante das opções a serem outorgadas no âmbito dos planos, ver itens 8.4 e 8.12 abaixo.

- **Principais indicadores de desempenho nele levados em consideração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

Os indicadores considerados para definição da remuneração variável do incentivo de curto prazo dos Diretores Estatutários e Não Estatutários compõem o sistema de gestão de desempenho da Companhia, incluindo indicadores financeiros, operacionais e/ou relacionados ao planejamento estratégico e à metas e metas ASG.

Abaixo os principais indicadores considerados pela Companhia na composição das Metas Corporativas:

(i) Crescimento Orgânico da Companhia: contempla a adoção de práticas pelos Diretores Estatutários e Não Estatutários que promovam um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico dos negócios e a responsabilidade ambiental e social. São considerados fatores que buscam crescimento de volume e/ou participação de mercado, além de margens operacionais que estejam alinhadas a retornos mínimos previamente estabelecidos como a integridade das operações e ativos. Os parâmetros que poderão ser utilizados para avaliação incluem receita líquida, lucro líquido, margem bruta e EBITDA.

(ii) Desempenho ASG: reflete a adoção de metas sustentáveis, elementos comportamentais e de atitude pelos Diretores Estatutários e Não Estatutários da Companhia, bem como o compromisso com a formação de sucessores, desenvolvimento de talentos e a adesão a compromissos de desenvolvimento sustentável, em

conformidade com as melhores práticas do setor.

Abaixo os principais indicadores considerados pela Companhia na composição das Metas Individuais:

Para a composição das metas individuais, a companhia considera as diretrizes estratégicas do ano em vigor como pilar principal de desdobramento dos indicadores, tendo como principais objetivos os indicadores de Negócio, Financeiros, de Gente e Cultura e ASG, além de projetos que visam o crescimento e inovação.

As metas de ASG estão estruturadas em diferentes frentes complementares. No eixo ambiental, destacam-se o desenho e a definição da vocação do plano de redução de emissões com horizonte em 2030, bem como a substituição gradual do uso de plástico por alternativas mais sustentáveis e o aumento do consumo de matérias-primas sustentáveis nas operações e produtos da Companhia. No eixo de governança, está prevista a atualização contínua do Plano Sucessório da Diretoria (Estatutária e Não Estatutária) da Companhia, bem como a elaboração de um plano de adequação para aderência aos padrões internacionais de reporte de sustentabilidade, especialmente o IFRS S1 e S2. Já no eixo social, as metas contemplam o avanço em diversidade, com o aumento da porcentagem de mulheres, além da evolução da percepção de sustentabilidade por parte dos clientes, refletindo o reconhecimento externo das iniciativas e compromissos da companhia nessa agenda.

Os principais indicadores considerados pela Companhia na composição das Metas Corporativas são:

- (i) **Crescimento Orgânico da Companhia:** contempla a adoção de práticas que promovam um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico dos negócios e a responsabilidade ambiental e social. São considerados fatores que buscam crescimento de volume e/ou participação de mercado, além de margens operacionais que estejam alinhadas a retornos mínimos previamente estabelecidos como a integridade das operações e ativos. Os parâmetros que poderão ser utilizados para avaliação incluem receita líquida, lucro líquido, margem bruta e EBITDA.
- (j) **Desempenho ASG:** reflete a adoção de metas sustentáveis, elementos comportamentais e de atitude, bem como o compromisso com a formação de sucessores, desenvolvimento de talentos e a adesão a compromissos de desenvolvimento sustentável, em conformidade com as melhores práticas do setor.

A proporção das Metas Corporativas e das Metas Individuais dos Diretores Estatutários e Não Estatutários é definida pelo Conselho de Administração, a depender do cargo exercido, conforme indicado abaixo:

Cargo	Metas Corporativas	Metas Individuais
Diretor Presidente/CEO	80%	20%
Diretoria Estatutária	75%	25%
Diretoria Não Estatutária	70%	30%

No exercício social de 2025, a remuneração variável dos Diretores Estatutários e Não Estatutários foi baseada em resultados financeiros, como receita líquida, EBITDA, lucro líquido, entre outras, alinhados às alavancas do planejamento estratégico. No âmbito operacional, consideramos a base de clientes, frequência e *Net Promoter Score* (NPS), por exemplo, para assegurar excelência no atendimento e um crescimento saudável. Por fim, no que diz respeito a pessoas e ASG, foram estabelecidas metas como e-NPS, *turnover* e sustentabilidade (por exemplo, redução do uso de plástico, certificação da empresa ISE), todas em conformidade e conectadas ao planejamento estratégico da Companhia.

Em 2024, a remuneração variável dos Diretores Estatutários e Não Estatutários foi baseada em resultados financeiros, como receita líquida, EBITDA, lucro líquido, margem bruta e alavancagem, entre outras, alinhados às alavancas do planejamento estratégico. No âmbito operacional, consideramos a base de clientes, conversão e NPS, por exemplo, para assegurar excelência no atendimento e um crescimento saudável. Por fim, no que diz respeito a pessoas e ASG, foram estabelecidas metas como e-NPS, *turnover* e sustentabilidade (por exemplo, redução do uso de plástico, certificação da empresa ISE), todas em conformidade e conectadas ao planejamento estratégico da Companhia.

Em 2023, a composição da remuneração variável dos Diretores Estatutários e Não Estatutários considerou as seguintes metas e indicadores: receita líquida, EBITDA, lucro líquido, financeiro-operacional, clientes e gente &

ASG (planos de sucessão, avanço nos índices ASG e do compromisso da Companhia acerca de mudanças climáticas), reforçando a gestão e o compromisso da Companhia nos temas de ASG conectadas ao planejamento estratégico da Companhia.

A Companhia ressalta, ainda, que a remuneração variável do Diretor Presidente e dos demais Diretores Estatutários também é atrelada às metas anuais de ASG, operacionais e financeiras, refletindo uma parte das metas individuais dos Diretores. Adicionalmente, as métricas ASG deverão estar alinhadas aos compromissos públicos assumidos pela Companhia, inclusive acerca de mudanças climáticas e avanço nos índices ASG.

(ii) Razões que justificam a composição da remuneração

A remuneração paga aos Executivos consiste em incentivos para a melhoria de sua gestão e a retenção de Administradores, de acordo com as melhores práticas do mercado, de modo a maximizar a criação de valor ao negócio da Companhia, por meio de resultados consistentes e sustentáveis, tanto de médio quanto de longo prazo.

Em uma perspectiva de curto prazo, a Companhia busca obter tal alinhamento por meio de salários e pacote de benefícios compatíveis com o mercado. Em médio prazo, a Companhia visa obter tal alinhamento por meio do pagamento de participação nos resultados da Companhia a determinados colaboradores. Em longo prazo, a Companhia busca reter profissionais qualificados por meio da outorga de remuneração baseada em suas ações aos colaboradores elegíveis.

Assim, com essa composição da remuneração, a Companhia busca o incentivo na melhoria da sua gestão e a permanência dos seus executivos, visando obter ganhos pelo comprometimento com os resultados de longo prazo e pelo desempenho de curto prazo.

(iii) A existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato

Na data deste Formulário de Referência, os membros do Conselho de Administração que fazem parte de apenas 1 (um) Comitê e os membros da Diretoria que fazem parte de qualquer número de Comitês são remunerados apenas pelo cargo de Conselheiro e Diretor, respectivamente, não recebendo qualquer remuneração pelo exercício do cargo de membro dos Comitês.

(d) Existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos

Não aplicável, uma vez que a Companhia é responsável pelo pagamento da totalidade da remuneração dos membros da sua Administração. Dessa forma, não há remuneração de membros da administração da Companhia suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos da Companhia.

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

Não aplicável, uma vez que não existe qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário.

8.2 – Remuneração total por órgão

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2026 – Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	3,00	13,00
Nº de membros remunerados	5,00	5,00	3,00	13,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	5.228.000,00	10.803.805,81	522.000,00	16.553.805,81
Benefícios direto e indireto	0,00	1.900.000,00	0,00	1.900.000,00
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	11.143.871,00	0,00	11.143.871,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós-emprego	0,00	100.000,00	0,00	100.000,00
Cessaçã o do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	12.320.487,21	0,00	12.320.487,21
Observação	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	
Total da remuneração	5.228.000,00	36.268.164,02	522.000,00	42.018.164,02

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2025 – Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	3,00	13,00
Nº de membros remunerados	5,00	5,00	3,00	13,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	5.016.000,00	10.264.030,82	312.000,00	15.592.030,82
Benefícios direto e indireto	0,00	1.481.555,53	0,00	1.481.555,53
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	6.813.000,00	0,00	6.813.000,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós-emprego	0,00	93.566,00	0,00	93.566,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	8.166.000,00	0,00	8.166.000,00
Observação	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.	
Total da remuneração	5.016.000,00	26.818.152,35	312.000,00	32.146.152,35

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2024 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	1,00	11,00
Nº de membros remunerados	5,00	5,00	1,00	11,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	4.800.000,00	9.606.592,97	155.216,00	14.561.808,97
Benefícios direto e indireto	0,00	1.057.959,26	0,00	1.057.959,26
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	7.593.978,16	0,00	7.593.978,16
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós-emprego	0,00	93.712,79	0,00	93.712,79
Cessaçã o do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	5.958.414,70	0,00	5.958.414,70
Observação	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP	O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP	
Total da remuneração	4.800.000,00	24.310.657,88	155.216,00	29.265.873,88

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2023 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	4,25	3,00	12,25
Nº de membros remunerados	5,00	4,25	3,00	12,25
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	4.803.500,00	7.844.121,73	472.932,00	13.120.553,73
Benefícios direto e indireto	0,00	1.378.731,40	0,00	1.378.731,40
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável				
Bônus	2.760.000,00	0,00	0,00	2.760.000,00
Participação de resultados	0,00	3.264.419,41	0,00	3.264.419,41
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós-emprego	0,00	92.627,41	0,00	92.627,41
Cessação do cargo	0,00	2.162.839,32	0,00	2.162.839,32
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	6.493.147,76	0,00	6.493.147,76
Observação	<p>O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP.</p> <p>Excepcionalmente ao longo do exercício social de 2023, a Companhia concedeu aos membros do Conselho de Administração que encerraram o seu mandato no referido exercício social, um bônus a título de gratificação pelos</p>	<p>O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP</p>	<p>O número total de membros e o número de membros remunerados da administração foi calculado conforme instruções contidas no Ofício Circular/Anual-2026-CVM/SEP</p>	



	serviços prestados.			
Total da remuneração	7.563.500,00	21.235.887,03	472.932,00	29.272.319,03

8.3 – Remuneração variável

Exercício social corrente: 31/12/2026

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	3,00	13,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00	0,00	5,00
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não fazem jus à remuneração variável.	-	Os membros do Conselho Fiscal não fazem jus à remuneração variável.	-
Em relação ao bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Em relação a participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11.143.871,00	0,00	11.143.871,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas sejam atingidas	0,00	7.429.247,33	0,00	7.429.247,33

Exercício social corrente: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	3,00	13,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00	0,00	5,00
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não faziam jus à remuneração variável.	-	Os membros do Conselho Fiscal não faziam jus à remuneração variável.	-
Em relação ao bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00
Em relação a participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11.011.592,27	0,00	11.011.592,27
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	7.341.061,52	0,00	7.341.061,52
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	6.813.000,00	0,00	6.813.000,00

Exercício social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	5,00	1,00	11,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00	0,00	5,00
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não faziam jus à remuneração variável.	-	Os membros do Conselho Fiscal não faziam jus à remuneração variável.	-
Em relação ao bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00
Em relação a participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	9.336.516,74	0,00	9.336.516,74
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	6.642.109,24	0,00	6.642.109,24
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	7.593.978,16	0,00	7.593.978,16

Exercício social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	4,25	3,00	12,25
Nº de membros remunerados	1,00	4,25	0,00	5,25
Esclarecimento	-	-	Os membros do Conselho Fiscal não faziam jus à remuneração variável.	-
Em relação ao bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00
Em relação a participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	8.068.623,69	0,00	8.068.623,69
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	6.733.475,77	0,00	6.733.475,77
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	3.264.419,41	0,00	3.264.419,41

8.4 – 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

(a) Termos e condições gerais

Atualmente, como instrumento de incentivo de longo prazo e retenção, a Companhia possui 2 (dois) Planos de Opções de Compra de Ações vigentes, os quais foram devidamente aprovados em Assembleias Gerais Extraordinárias da Companhia realizadas em (i) 2 de outubro de 2019 ("Plano de Opções de Compra de Ações de 2019" ou "SOP 2019") e (ii) 28 de abril de 2023 ("Plano de Opções de compra de Ações de 2023" ou "SOP 2023").

A Companhia submeteu para aprovação em sua Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada em 29 de abril de 2026: (a) Plano de Ações Restritas ("Plano de RSU 2026"); e (b) Plano de Ações de Performance ("Plano de PSU 2026" e, em conjunto com Plano de RSU 2026, SOP 2019 e SOP 2023, os "Planos").

O SOP 2019 tem por objetivo principal compensar os esforços dos seus beneficiários para o sucesso e a performance da Companhia. Já o SOP 2023, visa motivar seus beneficiários a contribuírem para a boa performance e apreciação de nossas ações, já que eles se beneficiam de parte desta apreciação, bem como a alcançarem das metas da Companhia.

O Plano de PSU 2026 tem por objetivo permitir a outorga de ações de performance de modo a promover: (a) o alinhamento entre os interesses dos Participantes e os interesses dos acionistas da Companhia; e (b) o atingimento das metas de performance de longo prazo da Companhia, em linha com a estratégia da Companhia. Já o Plano de RSU 2026, de forma complementar, tem o objetivo de promover um incentivo adicional de retenção de longo prazo aos colaboradores chave da Companhia ou de sociedades sob o seu Controle, em linha com a estratégia de longo prazo da Companhia, sendo que a vinculação do incentivo às Ações resulta, ainda, em natural alinhamento entre os interesses dos executivos e os interesses dos acionistas da Companhia.

Em caso de aprovação, o Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026 substituirão o SOP 2019 e SOP 2023, de modo que não serão realizadas novas outorgas de opções no âmbito do SOP 2019 e SOP 2023, os quais permanecerão em vigor apenas em relação às opções outorgadas até a data de Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada em 29 de abril de 2026

Poderão ser elegíveis a participar do SOP 2019, do SOP 2023, do Plano de RSU 2026 e do Plano de PSU 2026, todas as pessoas que trabalhem na Companhia e/ou em suas controladas, diretas ou indiretas, tais como membros do Conselho de Administração, diretores, empregados ou profissionais de qualquer natureza. Não obstante o disposto acima, os membros do conselho de administração não poderão ser elegíveis a participar do Plano de PSU 2026. Dessa forma, ao tornar integrantes-chave da Companhia em seus acionistas, incentiva-se a assunção responsável de riscos, criando incentivos positivos para que não sejam tomados riscos excessivos e indesejados.

No que tange à administração dos Planos, a Assembleia Geral outorgou ao Conselho de Administração a autoridade para gerir os Planos, bem como os poderes para tomar todas as ações necessárias e apropriadas para a administração dos Planos. Dentre eles, constam:

- criação, alteração e/ou cancelamento de programas, observados os termos gerais dos Planos;
- a aprovação e a execução das regras para a outorga de opções e/ou ações e a resolução de quaisquer questões relativas à interpretação do plano (inclusive o prazo de carência ou exercício);
- a definição dos indivíduos que poderão participar dos Planos, observados os requisitos de elegibilidade mencionados acima;
- a definição dos termos e condições de opções e/ou ações e as suas modificações, quando necessário ou aconselhável;
- a definição da quantidade de opções e/ou ações a serem outorgadas a cada participante;

- a emissão de novas ações dentro dos limites do capital autorizado para satisfazer o exercício das opções;
- a autorização da transferência de ações de tesouraria para satisfazer o exercício das opções e/ou a outorga de ações;
- a determinação, revisão ou alteração das condições de performance, conforme aplicável;
- a imposição de restrições às ações nos contratos de outorga, tais como período de vedação e negociação das ações;
- a possibilidade de delegação ao Comitê de Gente & ASG da gestão dos Planos e dos poderes necessários para tanto; e
- o regramento de casos omissos não regulados nos Planos.

Os termos e condições específicos dos planos de compensação com base em ações são delineados em contratos de outorga individuais a serem celebrados pela Companhia e pelos beneficiários dos Planos.

(b) Data de aprovação e órgão responsável

Plano de Opções de Compra de Ações de 2019

O SOP 2019 foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 2 de outubro de 2019.

Plano de Opções de Compra de Ações de 2023

O SOP 2023 foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023.

Plano de Ações Restritas 2026 e Plano de Ações de Performance 2026

O Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026 foram submetidos à apreciação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2026.

Outorgas Realizadas no âmbito do SOP 2019 e SOP 2023

Abaixo as outorgas deliberadas pelo Conselho de Administração:

- 1ª Outorga: realizada em 2019, no âmbito do 1º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2019, o qual foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 21 de outubro de 2019 ("1º Programa ao SOP 2019" ou "Outorgas 2019").
- 2ª Outorga: realizada em 2021, no âmbito do 2º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2019, o qual foi aprovado e ratificado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 24 de fevereiro de 2021 e 10 de agosto de 2021, respectivamente ("2º Programa ao SOP 2019" ou "Outorgas 2021").
- 3ª Outorga: realizada em 2022, no âmbito do 3º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2019, o qual foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 03 de maio de 2022 ("3º Programa ao SOP 2019" ou "Outorgas 2022").
- 4ª Outorga: realizada em 2023, no âmbito do 1º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2023, o qual foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 10 de maio de 2023 ("1º Programa ao SOP 2023" ou "Outorgas 2023").
- 5ª Outorga: realizada em 2024, no âmbito do 2º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2023, o qual foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 24 de maio de 2024 ("2º Programa ao SOP 2023" ou "Outorgas 2024").

- 6ª Outorga: realizada em 2025, no âmbito do 3º Programa de Opção de Compra de Ações do SOP 2023, o qual foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 29 de maio de 2025 ("3º Programa ao SOP 2023" ou "Outorgas 2025").
- **(c) Número máximo de ações abrangidas**

Plano de Opções de Compra de Ações de 2019

O número máximo de ações que podem ser atribuídas como resultado do exercício de opções no âmbito do SOP 2019 está limitado a 3% (três por cento) do número de ações que compunha o capital social total emitido da Companhia imediatamente após a oferta pública inicial (IPO) da Companhia.

Plano de Opções de Compra de Ações de 2023

O número máximo de ações que podem ser atribuídas como resultado do exercício de opções no âmbito do SOP 2023 está limitado a 3% (três por cento) do número de ações que compõem o capital social total emitido da Companhia, que será somado ao percentual restante da diluição anterior do capital social da Companhia, não considerando o volume de opções efetivamente outorgadas no âmbito do Plano de Opções de Compra de Ações de 2019.

Plano de Ações Restritas 2026 e Plano de Ações de Performance 2026

O número máximo de ações que poderá ser entregue no âmbito do Plano de RSU 2026 e do Plano de PSU 2026, considerados em conjunto, não poderá exceder 3% (três por cento) do número de ações que compõem o capital social total emitido da Companhia, em bases totalmente diluídas (*fully diluted basis*) na data de aprovação dos referidos planos.

(d) Número máximo de opções a serem outorgadas

O SOP 2019 e SOP 2023 não estabelecem um número máximo de opções a serem outorgadas para um indivíduo, sujeitando-se ao limite de ações previstos no item (c) acima.

(e) Condições de aquisição de ações

SOP 2019 e SOP 2023

O Conselho de Administração irá determinar:

- o período de carência no âmbito de cada programa e isso será detalhado no contrato com o beneficiário. Os beneficiários poderão tornar exigíveis e exercer suas opções sob determinados termos e condições a serem estabelecidos em cada um dos contratos de opção com os respectivos beneficiários. Os contratos de opção deverão estabelecer também o prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções; e
- a quantidade alvo de Opções de cada Participante, e a quantidade final de Opções a ser efetivamente entregue aos Participantes sujeita à satisfação das condições e período de carência (*vesting*), bem como as metas de desempenho estabelecidos no Programa e/ou o Contrato de Opções do Participante, salvo quando de outra forma determinada pelo Conselho de Administração no âmbito de cada programa ou no contrato com o beneficiário.
- as condições para que os Participantes recebam as Opções.

Abaixo as outorgas deliberadas pelo Conselho de Administração no âmbito dos Planos:

- 1ª Outorga: As Outorgas 2019 têm prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 33,34% no primeiro ano e 33,33% para o segundo e terceiro ano de aniversário da data de outorga. O Conselho de Administração, em reunião realizada em 22 de dezembro de 2021, deliberou acerca da migração de parte das opções concedidas no 1º Programa ao SOP 2019 para que passassem a estar

sujeitas aos termos e condições do 2º Programa ao SOP 2019 detalhado abaixo.

- 2ª Outorga: As Outorgas 2021 estabelecem um prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 100% após o terceiro ano de aniversário da data da outorga.
- 3ª Outorga: As Outorgas 2022 estabelecem um prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 100% após o terceiro ano de aniversário da data da outorga.
- 4ª Outorga: As Outorgas 2023 estabelecem um prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 100% após o terceiro ano de aniversário da data da outorga.
- 5ª Outorga: As Outorgas 2024 estabelecem um prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 100% após o terceiro ano de aniversário da data da outorga.
- 6ª Outorga: As Outorgas 2025 estabelecem um prazo de carência (*vesting*) para exercício das opções, o qual será de 100% após o terceiro ano de aniversário da data da outorga.

Plano de Ações Restritas 2026

O Plano de Ações Restritas possui caráter complementar ao Plano de Ações de Performance, tem como objetivo manter a competitividade na atração, retenção e reconhecimento de longo prazo aos colaboradores chave da Companhia ou de sociedades sob o seu Controle, em linha com a estratégia de longo prazo da Companhia, sendo que a vinculação do incentivo às Ações resulta, ainda, em natural alinhamento entre os interesses dos executivos e os interesses dos acionistas da Companhia.

No âmbito do Plano de Ações Restritas, a outorga confere ao Participante o direito de receber ações da Companhia após o cumprimento de um período mínimo de carência de 3 (três) anos, permitido o *vesting* escalonado no período, observadas as condições estabelecidas no respectivo Programa e no Contrato de Outorga. A aquisição definitiva do direito às Ações Restritas está condicionada à continuidade do Participante na condição de administrador, empregado e/ou prestador de serviços da Companhia ou de suas controladas.

Plano de Ações de Performance 2026

O Plano de Ações de Performance tem por objetivo permitir a outorga de Ações de Performance de modo a promover: (a) o alinhamento entre os interesses dos Participantes e os interesses dos acionistas da Companhia; e (b) o atingimento das metas de performance de longo prazo da Companhia, em linha com a estratégia da Companhia.

Através do Plano de Ações de Performance, a Companhia outorgará aos Participantes selecionados uma quantidade alvo de ações, cuja quantidade efetiva a ser entregue estará condicionada, cumulativamente: (i) ao cumprimento do período mínimo de carência de 3 (três) anos; e (ii) ao atingimento das metas de desempenho definidas pelo Conselho de Administração no respectivo Programa, tais como ROIC (*Return on Invested Capital*), TSR (*Total Shareholder Return*) relativo aos seus *peers*, conforme lista de *peers* e EPS (*Earnings Per Share*). A quantidade final de ações a ser entregue poderá variar entre determinados percentuais da quantidade alvo originalmente estabelecida, previstos nos Programas, de acordo com o nível de performance alcançado. As ações serão transferidas após a apuração do cumprimento das metas e das retenções tributárias cabíveis, no prazo máximo previsto no respectivo programa. A depender do atingimento das metas definidas, a quantidade efetiva de Ações de Performance a que o Participante fará jus poderá variar de 0% (zero por cento) até 150% (cento e cinquenta por cento) da Quantidade Alvo Total.

O Conselho de Administração definirá, a cada outorga, os indicadores de performance aplicáveis, sendo que a seleção de indicadores levará em consideração: (i) preservar a relevância e posicionamento relativo da Companhia em relação aos seus *peers*; (ii) assegurar alocação correta do capital e geração de valor dos negócios da Companhia; (iii) garantir a rentabilidade do negócio no longo prazo, com geração de valor aos acionistas; (iv) assegurar alinhamento à estratégia de longo prazo da Companhia; e (v) serão considerados *benchmarks* do setor.

(f) Critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

SOP 2019

O preço total por beneficiário a ser pago para o exercício de todas as opções exercidas é de 1,00 (um real).

SOP 2023

O preço total por beneficiário a ser pago para o exercício de todas as opções exercidas é de 1,00 (um real).

Plano de Ações Restritas 2026 e Plano de Ações de Performance 2026

Não aplicável. As ações outorgadas serão transferidas pela Companhia ao Participante, sem dispêndio financeiro pelo Participante, no prazo de 60 (sessenta) dias da apuração das condições previstas no Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026, conforme aplicável.

(g) Critérios para fixação do prazo de aquisição ou exercício

Nos planos de SOP 2019 e SOP 2023 da Companhia, as opções serão exercíveis dentro de um período a ser determinado caso a caso, contado da data de execução do contrato de opção por meio do qual sejam oferecidas as opções ao beneficiário. O período de carência (*vesting*) será especificado nos contratos de opções de cada um dos beneficiários.

No que tange o Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026, o período de carência aplicável será determinado pelo Conselho de Administração, nos respectivos programas e contratos de outorga. Para o primeiro programa a ser aprovado, o período de carência será o previsto no item (e) acima.

(h) Forma de liquidação

Nos planos de SOP 2019 e SOP 2023 da Companhia, a liquidação ocorrerá automaticamente ao fim do prazo estabelecido no Contrato de Opções, ocasião em que a Companhia pode escolher entregar ao beneficiário as ações a que faz jus quando do exercício de suas opções através da emissão de novas ações, dentro do limite do capital autorizado da Companhia, ou entregar ações de tesouraria, ou ainda uma combinação de ambos, conforme decisão do Conselho de Administração.

No que tange o Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026, mediante cumprimento das condições previstas nos programas e/ou contratos de outorga, a Companhia entregará ações de tesouraria, podendo o conselho de administração aprovar a liquidação em dinheiro.

(i) Restrições à transferência das ações

Nos planos de SOP 2019 e SOP 2023 da Companhia, as opções serão outorgadas aos beneficiários *intuitu personae* (a título personalíssimo), e não poderão ser empenhadas, cedidas ou transferidas a terceiros, sem a aprovação prévia do Conselho de Administração.

No Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026, as ações a serem recebidas pelos Participantes, mediante cumprimento das condições previstas nos programas e/ou contratos de outorga, não estarão sujeitas a restrições à transferência.

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

Os Planos poderão ser extinguidos pelo Conselho de Administração a qualquer tempo. O direito de efetivamente receber as opções e/ou ações outorgadas de acordo com os Planos poderá também ser automaticamente extinto, sem qualquer direito de indenização, e todos os seus efeitos cessarão de pleno direito se a Companhia for dissolvida, liquidada, tiver sua falência declarada ou requerer recuperação judicial ou extrajudicial, conforme a lei brasileira. Adicionalmente, quaisquer alterações materiais às leis aplicáveis às sociedades por ações, companhias abertas, relações trabalhistas ou tributos podem levar à revisão do plano, a fim de assegurar o cumprimento da lei.

Adicionalmente, no que tange o Plano de RSU 2026 e Plano de PSU 2026, a outorga de Ações não impedirá a Companhia de se envolver em operações de aquisição de sociedades, de combinação de negócios e/ou reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão, cisão e incorporação de ações. O Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações poderão determinar, a seu critério e sem prejuízo de outras medidas que decidirem por equidade: (a) a substituição das Ações restritas ou de performance por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; (b) a antecipação dos Períodos de Carência, de forma a assegurar a inclusão das Ações na operação em questão; e/ou (c) a liquidação das Ações em dinheiro ao Participante, de forma parcial ou integral.

(k) Efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus diretores previstos no plano de remuneração baseado em ações

Em todos os Planos da Companhia, em caso de desligamento de um participante, o Conselho de Administração poderá extinguir ou modificar seus direitos nos termos dos Planos e de acordo com as regras previstas em cada contrato de outorga e programa.

8.5 – Remuneração baseada em ações (Opções de compra de ações)

Exercício social corrente: 31/12/2026

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,00	0,82
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não farão jus à remuneração baseada em ações.	-
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções		
Em aberto no início do exercício social	0,00	12,41
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00

Exercício social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,00	0,82
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não farão jus à remuneração baseada em ações.	-
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções		
Em aberto no início do exercício social	0,00	7,47
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
Exercidas durante o exercício social	0,00	12,05

Exercício social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,00	0,95
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não farão jus à remuneração baseada em ações.	-
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções		
Em aberto no início do exercício social	0,00	7,83
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
Exercidas durante o exercício social	0,00	9,69

Exercício social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	4,25
Nº de membros remunerados	0,00	4,25
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,00	1,32
Esclarecimento	Os membros do Conselho de Administração não fizeram jus à remuneração baseada em ações.	-
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções		



Em aberto no início do exercício social	0,00	2,29
Perdas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00

8.6 – Outorga de opções de compra de ações em relação à cada outorga de opções de compra de ações realizada nos últimos três exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

As tabelas abaixo apresentam informações sobre as outorgas de opções de compra de ações para membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária previstas para o exercício social corrente, e realizadas nos últimos 3 exercícios sociais.

Outorgas de opções de compra de ações previstas para o exercício social corrente (2026)

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Data da outorga	-	29/05/2026
Quantidade de opções outorgadas (A)	-	604.995
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	-	25/05/2029
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga (B)	-	12,36
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	-	7.477.738,20

Outorgas de opções de compra de ações realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Data da outorga	-	29/05/2025
Quantidade de opções outorgadas (A)	-	460.316
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	-	25/05/2028
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga (B)	-	18,75
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	-	8.630.925,00

Outorgas de opções de compra de ações realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00

Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Data da outorga	-	24/05/2024
Quantidade de opções outorgadas (A)	-	614.444
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	-	18/04/2027
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga (B)	-	10,20
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	-	6.267.328,80

Outorgas de opções de compra de ações realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	4,25
Nº de membros remunerados	0,00	4,25
Data da outorga	-	10/05/2023
Quantidade de opções outorgadas (A)	-	1.771.186
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	-	09/05/2026
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga (B)	-	5,29
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	-	9.369.573,94

8.7 – Opções em aberto em relação às opções em aberto do conselho de administração e da diretoria estatutária ao final do último exercício social:

Opções em aberto ao final do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 relativas à outorga de 29/05/2025 (Outorgas 2025)

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Em relação às opções ainda não exercíveis		
Quantidade	-	460.316
Data em que se tornarão exercíveis	-	25/05/2028
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias após o vesting
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	12,57
Em relação às opções exercíveis		
Quantidade	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	-	-

Opções em aberto ao final do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 relativas à outorga de 24/05/2024 (Outorgas 2024)

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Em relação às opções ainda não exercíveis		
Quantidade	-	614.444
Data em que se tornarão exercíveis	-	18/04/2027
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias após o vesting
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	5,57
Em relação às opções exercíveis		
Quantidade	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-

Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	-	-

Opções em aberto ao final do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 relativas à outorga de 10/05/2023 (Outorgas 2023)

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	4,25
Em relação às opções ainda não exercíveis		
Quantidade	-	1.463.101
Data em que se tornarão exercíveis	-	09/05/2026
Prazo máximo para exercício das opções	-	30 dias após o vesting
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	5,57
Em relação às opções exercíveis		
Quantidade	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	-	-

Em 31 de dezembro de 2025, não havia opções em aberto relativas às outorgas de 21 de outubro de 2019 (Outorgas 2019) e 24 de fevereiro de 2021 (Outorgas 2021).

8.8 – Opções exercidas e ações entregues em relação às opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos últimos três exercícios sociais:

Opções exercidas exercício social encerrado em 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Número de ações (A)	-	1.048.933
Preço médio ponderado de exercício (B)	-	-
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	-	12,05
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas [A x (C-B)]	-	12.639.642,65

Opções exercidas exercício social encerrado em 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	5,00
Número de ações (A)	-	1.547.833
Preço médio ponderado de exercício (B)	-	-
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	-	9,69
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas [A x (C-B)]	-	14.998.501,77

Opções exercidas exercício social encerrado em 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	4,25
Nº de membros remunerados	0,00	4,25
Número de ações (A)	-	0,00
Preço médio ponderado de exercício (B)	-	-
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	-	-
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas [A x (C-B)]	-	-



8.9 – Diluição potencial por outorga de ações em relação à remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos beneficiários, reconhecida no resultado dos últimos três exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

Não aplicável, tendo em vista que, na data deste Formulário de Referência, o Plano de RSU 2026 e o Plano PSU 2026 ainda não foram aprovados e, portanto, não houve outorgas de direitos realizadas no contexto desses planos.



8.10 – Outorga de ações em relação à cada outorga de ações realizada nos últimos três exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

Não aplicável, tendo em vista que, na data deste Formulário de Referência, o Plano de RSU 2026 e o Plano PSU 2026 ainda não foram aprovados e, portanto, não houve outorgas de direitos realizadas no contexto desses planos.

8.11 – Ações entregues

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que, na data deste Formulário de Referência, o Plano de RSU 2026 e o Plano PSU 2026 ainda não foram aprovados e, portanto, não houve outorgas de direitos realizadas no contexto desses planos.

8.12 – Descrição sumária das informações necessárias para a compensação dos dados divulgados nos itens 8.5 a 8.11, tal como a explicação do método de precificação do valor das ações e das opções, indicando, no mínimo:

(a) Modelo de precificação

Plano de RSU 2026 e Plano PSU 2026

O preço das ações restritas e ações de performance outorgadas no âmbito do Plano de RSU 2026 e do Plano PSU 2026 corresponde ao valor justo da ação na data de outorga, calculado com base na cotação da ação ordinária da Companhia nas respectivas datas de outorga.

Esse critério de fixação do preço foi escolhido tendo em vista que o Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações (“CPC 10”) determina que a precificação deve ser mensurada na data da outorga. Dessa forma, a mensuração mais comum e confiável para a precificação, considerando que não se trata de um programa de opções nem envolve desempenho de mercado que exija um modelo de precificação, é o fechamento do preço da ação a mercado da Companhia, no qual todo o potencial de retorno e proventos está embutido pela precificação de mercado, representando seu custo amortizado na data em que o direito foi outorgado.

SOP 2019 e SOP 2023

A metodologia utilizada pela Companhia para precificação das opções outorgadas é a simulação de Monte Carlo, que estabelece a métrica do preço da ação considerando o cálculo sobre os 30 últimos pregões.

Optou-se pela utilização do modelo de Monte Carlo, pois trata-se de um modelo mais flexível que os modelos de Black-Scholes-Merton e Binomial, por permitir a inclusão de premissas como o período de *lock-up* das ações adquiridas e a condição de performance relativa à valorização das ações após o IPO.

(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

Plano de RSU 2026 e Plano PSU 2026

Não aplicável, tendo em vista que no Plano de RSU 2026 e no Plano PSU 2026 não há emissão de opções, trata-se da outorga do direito de receber as ações mediante o cumprimento das regras que conferem esse direito. Assim, os dados relacionados a opções não são necessários, nem aplicáveis, pois não existe um modelo de precificação correspondente em vigor para esses instrumentos, conforme determinado pelo CPC 10.

SOP 2019 e SOP 2023

Os seguintes fatores foram utilizados para obter o valor justo das opções outorgadas em 2025:

- **Preço atual das ações:** é dado pelo valor da ação na data de outorga: 18,75.
- **Preço médio ponderado das ações:** Não aplicável
- **Preço de exercício:** as opções emitidas são opções sem preço. O exercício da opção depende das condições de desempenho do mercado e do desenvolvimento do preço futuro das ações.
- **Volatilidade esperada:** Para definir a volatilidade consideramos, como a Companhia não possui um histórico longo o bastante para efetuarmos a estimativa com base no seu próprio histórico, um *peer group* definido em função da similaridade entre os negócios das Companhias. A metodologia de cálculo utilizada foi “desvio padrão dos retornos diários” e os valores obtidos são apresentados a seguir:

Volatilidade					Média	Correlação
Ticker	Nome / Ano	1	2	3		
CEAB3	C&A	61,33%	62,91%	67,78%	64,01%	100,00%
AZZA3	Peer 1	46,99%	44,07%	43,28%	44,78%	46,46%

LREN3	Peer 2	50,46%	54,40%	52,19%	52,35%	24,84%
GUAR3	Peer 3	60,55%	62,46%	63,61%	62,21%	55,80%
SBFG3	Peer 4	48,99%	56,81%	57,25%	54,35%	51,11%
TFCO4	Peer 5	31,97%	30,53%	36,17%	32,89%	36,04%
MÉDIA		54,83%	55,96%	56,71%		

- **Rendimento de dividendo esperado:** Como o contrato de outorga não dá ao participante o benefício de distribuição de dividendos, é necessário penalizar o valor do ativo com a expectativa de *dividend yield*. No momento da outorga, a Companhia não possuía expectativa de distribuição de dividendos, por isso foi considerado *dividend yield* igual a zero.
- **Taxa de juros livre de riscos:** A taxa de juros livre de riscos (TJLR) é um dos inputs de uma modelagem utilizando Monte Carlo Conforme define a norma contábil, ela é tipicamente o rendimento implícito, atualmente disponível, nos títulos governamentais sem cupom (zero-coupon bonds), emitidos pelo país em cuja moeda o preço de exercício foi expresso, com prazo remanescente igual ao prazo esperado da opção que está sendo avaliada (baseado na vida contratual remanescente da opção e levando em conta os efeitos do exercício antecipado esperado).

Para fazer a estimação da taxa de juros livre de risco, utilizamos os contratos futuros de DI1 (Depósitos Interfinanceiros de um dia), bem aceitos como proxy de títulos públicos baseados na Selic. O DI Futuro está disponível em reais e pode ser acessado na ferramenta Market Data da B3.

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

Plano de RSU 2026 e Plano PSU 2026

Não aplicável, tendo em vista que no Plano de RSU 2026 e no Plano PSU 2026 não há emissão de opções, trata-se da outorga do direito de receber as ações mediante o cumprimento das regras que conferem esse direito. Assim, os dados relacionados a opções não são necessários, nem aplicáveis, pois não existe um modelo de precificação correspondente em vigor para esses instrumentos, conforme determinado pelo CPC 10.

SOP 2019 e SOP 2023

Não aplicável, uma vez que o programa de outorga de opções não permite o exercício antecipado das opções.

(d) Forma de determinação da volatilidade esperada

Plano de RSU 2026 e Plano PSU 2026

Não aplicável, tendo em vista que no Plano de RSU 2026 e no Plano PSU 2026 não há emissão de opções, trata-se da outorga do direito de receber as ações mediante o cumprimento das regras que conferem esse direito. Assim, os dados relacionados a opções não são necessários, nem aplicáveis, pois não existe um modelo de precificação correspondente em vigor para esses instrumentos, conforme determinado pelo CPC 10.

SOP 2019 e SOP 2023

A volatilidade presumida utilizada para precificar as opções é baseada na volatilidade de mercado histórica das cinco empresas listadas mais semelhantes à Companhia (Lojas Renner S.A., Grupo SBF, Track & Field, Guararapes Confeções S.A. e Azzas 2154 S.A.). Posição relativa ao TSR2 (Total Shareholder Return) médio dos competidores (Lojas Renner S.A., Grupo SBF, Track & Field, Guararapes Confeções S.A. e Azzas 2154 S.A.).

(e) Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Plano de RSU 2026 e Plano PSU 2026

Não aplicável, tendo em vista que no Plano de RSU 2026 e no Plano PSU 2026 não há emissão de opções, trata-se da outorga do direito de receber as ações mediante o cumprimento das regras que conferem esse direito.

Assim, os dados relacionados a opções não são necessários, nem aplicáveis, pois não existe um modelo de precificação correspondente em vigor para esses instrumentos, conforme determinado pelo CPC 10.

SOP 2019 e SOP 2023

Não aplicável, uma vez que nenhuma outra característica da opção foi levada em consideração na determinação do valor justo.



8.13 – Informar a quantidade de ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos, no Brasil ou no exterior, pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, que sejam detidas por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão

Em 31 de dezembro de 2025

Sociedade	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal
C&A Modas S.A.	502.800	2.175.842	0

8.14 – Em relação aos planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários:

Exercício social encerrado em 31.12.2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	0,00	2,00
Nome do plano	N/A	CYAMPREV I e CYAMPREV II
Quantidade de administradores que reúnem as condições para se aposentar	N/A	2,00
Condições para se aposentar antecipadamente	N/A	Ter no mínimo 50 anos de idade
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	N/A	21.091.895,00
Valor total acumulado das contribuições realizadas durante o último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores	N/A	93.566,77
Se há a possibilidade de resgate antecipado e quais as condições	N/A	O resgate poderá ser realizado pelo participante que vier a se desligar da patrocinadora e tiver contribuído para o plano, desde que não receba benefício pelo plano, mediante manifestação por meio do termo de opção; ou pelo participante ativo que não for elegível a contribuir para o plano e que na data do término do vínculo contar, no mínimo, com 3 anos de vinculação ao plano, desde que não tenha direito a receber benefício de aposentadoria ou benefício por invalidez.

8.15 – Remuneração mínima, média e máxima

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração			Conselho Fiscal		
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Nº total de membros	5,00	5,00	4,25	5,00	5,00	5,00	3,00	100	3,00
Nº de membros remunerados	5,00	5,00	4,25	5,00	5,00	5,00	3,00	1,00	3,00
Valor da maior remuneração (Reais)	10.129.016,99	8.492.357,60	7.336.322,61	2.240.000,00	2.160.000,00	660.000,00	104.000,00	55.216,00	150.000,00
Valor da menor remuneração (Reais)	3.402.452,08	3.202.189,92	4.227.947,40	684.000,00	660.000,00	660.000,00	104.000,00	50.000,00	150.000,00
Valor médio da remuneração (Reais)	5.344.917,27	4.889.941,28	4.996.679,30	1.003.200,00	960.000,00	660.000,00	104.000,00	51.738,67	150.000,00

Observação

Diretoria Estatutária	
31/12/2025	Foram excluídos dos cálculos da menor remuneração os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses. O maior valor contempla verbas relativas aos honorários, férias, 13º e retorno de férias. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.
31/12/2024	Foram excluídos dos cálculos da menor remuneração os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses. O maior valor contempla verbas relativas aos honorários, férias, 13º e retorno de férias. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.
31/12/2023	Foram excluídos dos cálculos de remuneração mínima e média os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses. Maior valor contempla verbas relativas aos honorários, férias, 13º e retorno de férias. Permanência no cargo do membro com maior remuneração: 12 meses.

Conselho de Administração

- 31/12/2025** Foram excluídos dos cálculos da menor remuneração os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses.
Foram excluídos dos cálculos da menor remuneração os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses.
- 31/12/2024** O maior valor contempla verbas relativas aos honorários, férias, 13º e retorno de férias.
O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.
- 31/12/2023** Foram excluídos dos cálculos de remuneração mínima e média os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses.
Maior valor contempla verbas relativas aos honorários, férias, 13º e retorno de férias.
Permanência no cargo do membro com maior remuneração: 12 meses.

Conselho Fiscal

- 31/12/2025** A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros deste órgão dividido pelo número de membros remunerados informado no item 8.2 acima. Considerando que todos os membros do conselho fiscal exerceram as atividades por 8 meses completos e receberam o mesmo valor como remuneração anual individual, não houve maior ou menor remuneração. Todos os membros exerceram as atividades por 8 meses completos.
- 31/12/2024** O Conselho Fiscal não foi instalado para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, entretanto os membros do Conselho Fiscal eleitos no exercício social anterior exerceram o seu mandato até abril de 2024. O valor da menor remuneração anual individual deste órgão foi apurado considerando as remunerações efetivamente reconhecidas no resultado do exercício, pois todos os membros exerceram as atividades por 4 meses completos. A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros deste órgão dividido pelo número de membros remunerados informado no item 8.2 acima.
- 31/12/2023** A remuneração média considera o total da remuneração anual percebida pelos membros deste órgão dividido pelo número de membros remunerados informado no item 8.2 acima. Foram excluídos dos cálculos da menor remuneração os administradores que exerceram o cargo por menos de 12 meses.

8.16 – Descrever 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, indicando quais as consequências financeiras para o emissor

A Companhia não possui arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os seus administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria.

Não obstante, conforme informado no item 7.7 deste Formulário de Referência, a Companhia possui seguros de responsabilidade civil em favor de seus administradores (D&O) e contratos de indenidade celebrados com membros da Diretoria e do Conselho de Administração, conforme aprovados em reunião do Conselho de Administração realizada em 10 de maio de 2023.

8.17 – Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado do emissor 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

Não aplicável, tendo em vista que não houve remuneração 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, nos últimos três exercícios sociais e prevista para o exercício social corrente.

8.18 – Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar os valores reconhecidos no resultado do emissor 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

Exercício Social	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Total
2026	-	-	-	A Companhia declarou que não possui remuneração para esse exercício
2025	-	-	-	A Companhia declarou que não possui remuneração para esse exercício.
2024	-	-	-	A Companhia declarou que não possui remuneração para esse exercício.
2023	-	-	-	A Companhia declarou que não possui remuneração para esse exercício.

8.19 – Em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar os valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas do emissor, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal do emissor, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos

Exercício social – 2026

A Companhia declarou que não há remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e/ou de controladas da Companhia.

Exercício Social - 2025

A Companhia declarou que não há remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e/ou de controladas da Companhia.

Exercício Social 2024

A Companhia declarou que não há remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e/ou de controladas da Companhia.

Exercício social 2023

Remuneração recebida em função do exercício do cargo no emissor

	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria Estatutária	Total
Controladores diretos e indiretos	-	-	-	-
Controladas do emissor	-	-	-	-
Sociedades sob controle comum	-	-	-	-

Demais remunerações recebidas, especificando a que título foram atribuídas

	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria Estatutária	Total
Controladores diretos e indiretos	180.000,00	-	-	180.000,00
Controladas do emissor	-	-	-	-
Sociedades sob controle comum	-	-	-	-

Especificação das demais remunerações

Ao longo dos meses de março e abril do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, um dos membros do Conselho de Administração da Companhia prestou serviços de consultoria para o controlador da C&A, cujos valores encontram-se descritos na linha “Controladores diretos e indiretos” da coluna do “Conselho de Administração”.



8.20 – Outras informações relevantes

Não há outras informações relevantes com relação a este item 8.

ANEXO VI – INFORMAÇÕES SOBRE O PLANO DE AÇÕES RESTRITAS

Em atenção ao artigo 14 da RCVM 81

1. Fornecer cópia do plano proposto

O Plano de Ações Restritas da Companhia (“Plano de Ações Restritas”) encontra-se no **Anexo VIII** desta Proposta da Administração e também está disponível nos endereços eletrônicos da Companhia (ri@cea.com.br), da CVM (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) (www.b3.com.br) na rede mundial de computadores.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

Poderão ser selecionados pelo Conselho de Administração para participar deste Plano de Ações Restritas os administradores, empregados e/ou prestadores de serviços da Companhia ou de suas controladas.

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Não aplicável, considerando que não serão entregues opções de compra de ações no âmbito do Plano de Ações Restritas.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

O número máximo de Ações que poderá ser entregue aos Participantes, no âmbito do Plano de Ações Restritas, em conjunto com o Plano de Ações de Performance, não poderá exceder 3% (três por cento) do total de Ações em que se divide o capital social da Companhia na data de aprovação do referido plano, em bases totalmente diluídas (*fully diluted basis*).

O número limite de Ações previsto neste item “c” será proporcionalmente ajustado se houver bonificação, desdobramento ou grupamento de Ações da Companhia. Adicionalmente, se quaisquer Ações outorgadas no âmbito do Plano de Ações Restritas forem canceladas sem terem sido efetivamente entregues pelos Participantes, tais Ações tornar-se-ão novamente disponíveis para futuras outorgas.

d. Condições de aquisição

O Conselho de Administração ou o Comitê criará, em periodicidade de sua conveniência, Programas de Outorga de Ações Restritas (“Programas”), nos quais determinará: (i) o período de vigência de cada Programa; (ii) os Participantes de cada Programa; (iii) o período de carência (*vesting*) (“Período de Carência”); (iv) os prazos e condições para a transferência das Ações; e (v) quaisquer outras condições, critérios e normas específicas, sempre observadas as regras gerais previstas no Plano de Ações Restritas.

A participação de cada Participante nos Programas far-se-á por meio da celebração do respectivo Contrato de Outorga de Ações Restritas (“Contrato”), o qual disporá sobre a outorga das Ações Restritas correspondentes, bem como os termos e condições para a sua entrega. A assinatura do Contrato implicará a expressa, irrevogável e irretroatável aceitação dos termos do Plano de Ações Restritas e respectivo Programa pelo Participante. A obrigação da Companhia de transferir Ações está sujeita ao cumprimento das seguintes condições: (i) a celebração dos respectivos Contratos com cada um dos Participantes; (ii) a permanência do Participante em regime de dedicação integral na administração ou no quadro de empregados e/ou prestadores de serviços da Companhia e/ou de suas controladas, diretas ou indiretas,

até o término do Período de Carência aplicável; e (iii) outras condições eventualmente previstas no Plano de Ações Restritas e nos respectivos Programas e Contratos.

Nenhuma Ação será entregue ao Participante ou qualquer valor lhe será liquidado a menos que todas as exigências legais, regulamentares e contratuais tenham sido integralmente cumpridas.

O Conselho de Administração e/ou o Comitê, poderão, a seu critério, definir nos Programas e Contratos as características, quantidades, prazos de transferência, formas de liquidação e demais condições aplicáveis às outorgas de Ações, no âmbito do Plano de Ações Restritas.

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

Não aplicável, considerando que as Ações serão transferidas aos Participantes mediante o cumprimento das condições estabelecidas, sem desembolso financeiro pelos Participantes.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

Não aplicável. As Ações outorgadas serão transferidas pela Companhia ao Participante, sem dispêndio financeiro pelo Participante, no prazo de 60 (sessenta) dias do término do Período de Carência, conforme aplicável.

g. Forma de liquidação de opções

Não aplicável. O Plano de Ações Restritas não prevê a outorga de opções, mas a concessão de Ações.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Plano de Ações Restritas entrará em vigor na data de sua aprovação pelos acionistas em Assembleia Geral e permanecerá vigente até o cumprimento integral de todas as obrigações previstas nos Contratos. Os direitos outorgados no âmbito do Plano de Ações Restritas serão automaticamente extintos caso a Companhia tiver sido dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada.

A outorga das Ações Restritas não impedirá a Companhia de se envolver em operações de aquisição de sociedades, de combinação de negócios e/ou reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão, cisão e incorporação de ações. O Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações poderão determinar, a seu critério e sem prejuízo de outras medidas que decidirem por equidade: (a) a substituição das Ações Restritas por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; (b) a antecipação dos Períodos de Carência, de forma a assegurar a inclusão das Ações Restritas na operação em questão; e/ou (c) a liquidação das Ações Restritas em dinheiro ao Participante, de forma parcial ou integral.

Todas as Ações Restritas outorgadas terão seu Período de Carência automaticamente antecipado, caso se concretize uma Oferta Pública de Aquisição das ações da Companhia: (i) para aquisição do controle da Companhia, nos termos da regulamentação em vigor; (ii) decorrente da alienação direta ou indireta do controle da Companhia, nos termos do Estatuto Social da Companhia; ou (iii) do cancelamento de registro de companhia aberta ou de saída do Novo Mercado.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O Plano de Ações Restritas visa promover um incentivo adicional de retenção de longo prazo e/ou remuneração variável aos Participantes, em linha com a estratégia da Companhia, sendo que a vinculação do incentivo às Ações resulta, ainda, em natural alinhamento entre os interesses dos Participantes e os interesses dos acionistas da Companhia.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

Por meio da outorga de Ações Restritas condicionada à permanência contínua dos Participantes na Companhia, o Plano de Ações Restritas permite um incentivo focado na retenção, com um alinhamento de interesses de longo prazo, criando fortes incentivos para que os Participantes permaneçam vinculados à Companhia e tomem decisões focadas na geração de valor de longo prazo para a Companhia e seus acionistas.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

O Plano de Ações Restritas integra-se à Política de Remuneração da Companhia como parte da estratégia de remuneração baseada em ações, conforme estabelecido no item 3.1.3 da referida política, de modo que tem o objetivo de incentivar, bem como alinhar interesses de longo prazo dos acionistas da Companhia, de modo a maximizar a criação de valor ao seu negócio, por meio de resultados consistentes e sustentáveis, tanto de médio quanto de longo prazo, bem como reforçar a retenção de executivos-chave e a atração de talento.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

A entrega de Ações Restritas de emissão da Companhia como incentivo de longo prazo promove a retenção de executivos-chave e, conseqüentemente, o alinhamento de interesses entre a Companhia, seus acionistas e os Participantes, ao vincular a remuneração de longo prazo às ações de emissão da Companhia.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

A Companhia estima que as despesas decorrentes do Plano de Ações Restritas para a primeira outorga a ser realizada em 2026, calculada nos termos do CPC 10, representará despesas no montante aproximado de R\$ 243.257,00 (duzentos e quarenta e três mil, duzentos e cinquenta e sete reais).⁵

⁵ O presente valor é meramente uma estimativa, a qual pode variar de acordo com a quantidade de ações outorgadas e preço da ação no momento da outorga.

ANEXO VII – INFORMAÇÕES SOBRE O PLANO DE AÇÕES DE PERFORMANCE

Em atenção ao artigo 14 da RCVM 81

1. Fornecer cópia do plano proposto

O Plano de Ações de Performance da Companhia (“Plano de Ações de Performance”) encontra-se no Anexo IX desta Proposta da Administração e também está disponível nos endereços eletrônicos da Companhia (ri@cea.com.br), da CVM (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) (www.b3.com.br) na rede mundial de computadores.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

Poderão ser selecionados pelo Conselho de Administração para participar deste Plano de Ações de Performance os diretores estatutários, empregados e/ou prestadores de serviços da Companhia ou de suas controladas.

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Não aplicável, considerando que não serão entregues opções de compra de ações no âmbito do Plano de Ações de Performance.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

O número máximo de Ações que poderá ser entregue aos Participantes, no âmbito do Plano de Ações de Performance, em conjunto com o Plano de Ações Restritas, não poderá exceder 3% (três por cento) do total de Ações em que se divide o capital social da Companhia na data de aprovação do referido plano, em bases totalmente diluídas (*fully diluted basis*).

O número limite de Ações previsto neste item “c” será proporcionalmente ajustado se houver bonificação, desdobramento ou grupamento de Ações da Companhia. Adicionalmente, se quaisquer Ações outorgadas no âmbito do Plano de Ações de Performance forem canceladas sem terem sido efetivamente entregues pelos Participantes, tais Ações tornar-se-ão novamente disponíveis para futuras outorgas.

d. Condições de aquisição

O Conselho de Administração ou o Comitê criará, em periodicidade de sua conveniência, Programas de Outorga de Ações de Performance (“Programas”), nos quais determinará: (i) o período de vigência de cada Programa; (ii) os Participantes de cada Programa; (iii) o período de carência (vesting) (“Período de Carência”); (iv) os prazos e condições para a transferência das Ações; (v) indicadores de performance aplicáveis; e (vi) quaisquer outras condições, critérios e normas específicas, sempre observadas as regras gerais previstas no Plano de Ações de Performance.

A participação de cada Participante nos Programas far-se-á por meio da celebração do respectivo Contrato de Outorga de Ações de Performance (“Contrato”), o qual disporá sobre a outorga das Ações de Performance correspondentes, bem como os termos e condições para a sua entrega. A assinatura do Contrato implicará a expressa, irrevogável e irretroatável aceitação de todos os termos do Plano de Ações de Performance e respectivo Programa pelo Participante. A obrigação da Companhia de transferir Ações

está sujeita ao cumprimento das seguintes condições: (i) a celebração dos respectivos Contratos com cada um dos Participantes; (ii) a permanência do Participante em regime de dedicação integral na administração ou no quadro de empregados e/ou prestadores de serviços da Companhia e/ou de suas controladas, diretas ou indiretas, até o término do Período de Carência aplicável; (iii) o atingimento de determinadas metas financeiras estabelecidas pelo Conselho de Administração; e (iv) outras condições eventualmente previstas no Plano de Ações de Performance e nos respectivos Programas e Contratos.

O Conselho de Administração definirá, a cada outorga, os indicadores de performance aplicáveis, sendo que a seleção de indicadores levará em consideração o quanto segue: (i) preservar a relevância e posicionamento relativo da Companhia em relação aos seus *peers*; (ii) assegurar alocação correta do capital e geração de valor dos negócios da Companhia; (iii) garantir a rentabilidade do negócio no longo prazo, com geração de valor aos acionistas; (iv) assegurar alinhamento à estratégia de longo prazo da Companhia; e (v) serão considerados benchmarks do setor.

Exclusivamente para o primeiro Programa a ser aprovado, serão utilizados como indicadores de performance o ROIC (*Return on Invested Capital*) e TSR (*Total Shareholder Return*) relativo aos seus *peers*, conforme lista de *peers* a ser definida pelo Conselho de Administração, sendo certo que o Conselho de Administração poderá revisar e/ou alterar os indicadores de performance em cada Programa. A depender do atingimento das metas definidas, a quantidade efetiva de Ações de Performance a que o Participante fará jus poderá variar de 0% (zero por cento) até 150% (cento e cinquenta por cento) da Quantidade Alvo Total.

Nenhuma Ação será entregue ao Participante ou qualquer valor lhe será liquidado a menos que todas as condições previstas no Plano de Ações de Performance, exigências legais, regulamentares e contratuais tenham sido integralmente cumpridas.

O Conselho de Administração e/ou o Comitê, poderão, a seu critério, definir nos Programas e Contratos as características, quantidades, prazos de transferência, formas de liquidação e demais condições aplicáveis às outorgas de Ações, no âmbito do Plano de Ações de Performance.

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

Não aplicável, considerando que as Ações serão transferidas aos Participantes mediante o cumprimento das condições estabelecidas, sem desembolso financeiro pelos Participantes.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

Não aplicável. As Ações outorgadas serão transferidas pela Companhia ao Participante no prazo de 60 (sessenta) dias da apuração das condições de performance previstas no Plano de Ações de Performance, conforme aplicável.

g. Forma de liquidação de opções

Não aplicável. O Plano de Ações de Performance não prevê a outorga de opções, mas a concessão gratuita de Ações.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Plano de Ações de Performance entrará em vigor na data de sua aprovação pelos acionistas em Assembleia Geral e permanecerá vigente até o cumprimento integral de todas as obrigações previstas nos

Contratos. Os direitos outorgados no âmbito do Plano de Ações de Performance serão automaticamente extintos caso a Companhia tiver sido dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada.

A outorga das Ações de Performance não impedirá a Companhia de se envolver em operações de aquisição de sociedades, de combinação de negócios e/ou reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão, cisão e incorporação de ações. O Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações poderão determinar, a seu critério e sem prejuízo de outras medidas que decidirem por equidade: (a) a substituição das Ações de Performance por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; (b) a antecipação dos Períodos de Carência, de forma a assegurar a inclusão das Ações de Performance na operação em questão; e/ou (c) a liquidação das Ações de Performance em dinheiro ao Participante, de forma parcial ou integral.

Todas as Ações de Performance outorgadas terão seu Período de Carência automaticamente antecipado, caso se concretize uma Oferta Pública de Aquisição das ações da Companhia: (i) para aquisição do controle da Companhia, nos termos da regulamentação em vigor; (ii) decorrente da alienação direta ou indireta do controle da Companhia, nos termos do Estatuto Social da Companhia; ou (iii) do cancelamento de registro de companhia aberta ou de saída do Novo Mercado.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O Plano de Ações de Performance visa promover (a) o alinhamento entre os interesses dos Participantes e dos acionistas da Companhia; e (b) o atingimento das metas de performance de longo prazo da Companhia, em linha com a estratégia da Companhia.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

Por meio da outorga de Ações de Performance condicionada, cumulativamente, à permanência contínua dos Participantes na Companhia, bem como o atingimento de metas de performance de longo prazo, o Plano de Ações de Performance foca no incentivo ao atingimento dos indicadores de performance de longo prazo, o que gera um alinhamento de interesses de longo prazo entre Companhia, Participantes e acionistas, na medida que o ganho dos Participantes está atrelado à geração de valor aos acionistas criando, assim, fortes incentivos para que os Participantes tomem decisões focadas na geração de valor de longo prazo para a Companhia e seus acionistas e, ainda, incentiva os Participantes a permanecerem vinculados à Companhia e comprometidos com os seus resultados.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

O Plano de Ações de Performance integra-se à Política de Remuneração da Companhia como parte de sua estratégia de remuneração baseada em ações, nos termos do item 3.1.3 da referida política, tendo por objetivo incentivar e alinhar os interesses de longo prazo dos acionistas da Companhia e dos Participantes, de modo a maximizar a criação de valor ao negócio por meio da geração de resultados consistentes e sustentáveis no médio e no longo prazo, bem como reforçar a retenção de executivos-chave e a atração de talentos estratégicos.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

A entrega de Ações de Performance de emissão da Companhia como incentivo de longo prazo, condicionada ao atingimento das metas de performance de longo prazo, promove o alinhamento de

interesses entre a Companhia, seus acionistas e os Participantes, ao vincular a remuneração de longo prazo à criação sustentável de valor econômico, fortalecendo a disciplina executiva e a tomada de decisões orientadas ao desempenho e à perenidade dos resultados no curto, médio e longo prazos.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

A Companhia estima que as despesas decorrentes do Plano de Ações de Performance para a primeira outorga a ser realizada em 2026, calculada nos termos do CPC 10, representará despesas no montante aproximado de R\$ 2.189.309,00 (dois milhões, cento e oitenta e nove mil, trezentos e nove reais).⁶

⁶ O presente valor é meramente uma estimativa, a qual pode variar de acordo com a quantidade de ações outorgadas e preço da ação no momento da outorga.

ANEXO VIII – PLANO DE AÇÕES RESTRITAS

C&A MODAS S.A.
(Companhia Aberta)
CNPJ/MF nº 45.242.914/0001-05
NIRE 35.300.542.762

PLANO DE OUTORGA DE AÇÕES RESTRITAS

O presente Plano de Outorga de Ações Restritas é regido pelas disposições abaixo e pela legislação e regulamentação aplicável.

1. DEFINIÇÕES

1.1. Definições. As expressões abaixo, quando usadas aqui com iniciais em letra maiúscula, terão os significados a elas atribuídos a seguir, salvo se expressamente previsto em contrário:

“Ações” significa as ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal de emissão da Companhia (B3: “CEAB3”), a serem entregues aos Participantes como liquidação do direito às Ações Restritas outorgadas nos termos deste Plano.

“Ações Restritas” significa a unidade representativa do direito ao recebimento de Ações, sujeito aos Períodos de Carência estabelecidos neste Plano, Programa e/ou Contrato de Outorga. Cada Ação Restrita conferirá o direito a 1 (uma) Ação.

“Assembleia Geral” significa a assembleia geral da Companhia.

“B3” significa a B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

“Comitê” significa o Comitê de Gente & ASG ou outro comitê de assessoramento ao Conselho de Administração que vier a substituí-lo.

“Companhia” significa a **C&A Modas S.A.**, sociedade por ações de capital aberto, com sede na cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Araguaia, 1.222/1.022, Alphaville Centro Industrial e Empresarial, CEP 06455-000, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 45.242.914/0001-05.

“Conselho de Administração” significa o conselho de administração da Companhia.

“Contrato de Outorga” significa o instrumento particular de outorga de Ações Restritas celebrado entre a Companhia e o Participante, por meio do qual a Companhia outorga Ações Restritas ao Participante.

“Controle” tem o significado atribuído no artigo 116 da Lei 6.404/76 (“Lei das S.A.”). Termos derivados de Controle, como “Controlada”, “Controladora” e “sob Controle comum” terão significado análogo ao de Controle.

“Data de Referência” significa, exceto se de outra forma definido nos Contratos de Outorga, a data de assinatura dos respectivos Contratos de Outorga, por meio dos quais as Ações Restritas forem outorgadas aos Participantes.

“Desligamento” significa o término da relação jurídica entre o Participante e a Companhia ou suas Controladas, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de administrador, pedido de demissão voluntária ou dispensa, com ou sem Justo Motivo, aposentadoria que resulte no término do vínculo existente, incapacidade permanente ou falecimento. Para maior clareza, fica estabelecido que eventual desligamento do Participante da Companhia ou de suas Controladas seguido de eleição e investidura ou contratação do Participante para outro cargo como administrador, empregado ou prestador de serviços da Companhia ou de suas Controladas não caracteriza Desligamento, para fins deste Plano.

“Participante(s)” significa(m) os administradores, empregados e prestadores de serviços da Companhia ou de suas Controladas, em favor dos quais a Companhia outorgue Ações Restritas, nos termos deste Plano.

“Período de Carência” significa o período durante o qual o Participante deverá permanecer continuamente vinculado como administrador, empregado ou prestador de serviços da Companhia ou de sociedade sob o seu Controle, conforme o caso, para adquirir o direito de efetivamente receber a propriedade das Ações resultantes das Ações Restritas.

“Plano” significa o presente Plano de Outorga de Ações Restritas.

“Plano de Ações de Performance” significa o Plano de Outorga de Ações de Performance, a ser submetido à aprovação dos acionistas da Companhia, juntamente com o presente Plano.

“Programa” significa cada programa de outorga de Ações Restritas, através do qual serão definidos os termos e condições complementares a este Plano aplicáveis às Ações Restritas outorgadas.

“RCVM 77” significa a Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 77, de 29 de março de 2022, conforme alterada.

2. OBJETIVO DO PLANO

- 2.1. Objetivo. Este Plano tem por objetivo permitir a outorga de Ações Restritas aos Participantes selecionados pelo Conselho de Administração, de modo a promover um incentivo adicional de retenção de longo prazo e/ou remuneração variável aos Participantes, em linha com a estratégia da Companhia, sendo que a vinculação do incentivo às Ações resulta, ainda, em natural alinhamento entre os interesses dos Participantes, dos acionistas e da Companhia.

3. PARTICIPANTES

- 3.1. Participantes. Caberá ao Conselho de Administração eleger os Participantes que poderão participar deste Plano, sendo que a efetiva participação no Plano estará sujeita à adesão voluntária do Participante ao Plano e respectivo Programa mediante celebração do Contrato de Outorga.
- 3.2. Permanência no Emprego ou Cargo. Este Plano, bem como os Programas e Contratos de Outorga correlatos: (i) não criam outros direitos além daqueles expressamente previstos em seus próprios termos; (ii) não conferem estabilidade nem garantia de emprego ou de permanência na condição de administrador; (iii) não asseguram o direito de reeleição ou recondução a funções na Companhia ou em suas Controladas; e (iv) não interfere, de qualquer modo, no direito de a Companhia ou suas Controladas, a qualquer tempo e sujeito às condições legais e contratuais, rescindir o respectivo contrato de trabalho e/ou prestação

de serviços, encerrar o mandato ou de qualquer outra forma promover o Desligamento do Participante.

4. AÇÕES SUJEITAS A ESTE PLANO

- 4.1. Ações Sujeitas ao Plano. No âmbito deste Plano e do Plano de Ações de Performance, considerados em conjunto e observado o limite global de 3% (três por cento) do capital social da Companhia, em bases totalmente diluídas (*fully diluted basis*), na data de aprovação do Plano, poderão ser entregues aos Participantes até 9.247.368 (nove milhões, duzentos e quarenta e sete mil, trezentos e sessenta e oito) Ações, ajustadas conforme previsto no Item 12.3 abaixo. Caso o direito às Ações Restritas seja extinto ou cancelado, as Ações Restritas tornar-se-ão novamente disponíveis para futuras outorgas, respeitando este limite.
- 4.2. Liquidação. Mediante a satisfação das condições previstas para recebimento das Ações resultantes das Ações Restritas nos termos deste Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá Ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, sem custo para os Participantes, nos termos da RCVM 77. Alternativamente, o Conselho de Administração poderá optar por liquidar a entrega das Ações Restritas em dinheiro.
- 4.3. Direitos de Acionista. As Ações Restritas entregues ao Participante manterão todos os direitos pertinentes à sua espécie após o efetivo recebimento pelo Participante, ressalvada eventual disposição em contrário estabelecida no Contrato de Outorga, sendo certo que o Participante 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 transferência das Ações Restritas para o Participante, sendo certo que o Conselho de Administração poderá prever nos Programas o direito do Participante ao recebimento de Ações Restritas adicionais, liquidadas em Ações ou dinheiro, em virtude dos proventos distribuídos no Período de Carência.

5. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO

- 5.1. Administração do Plano. Este Plano e os Programas serão administrados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê.
- 5.2. Poderes para a Administração do Plano. Obedecidas as condições gerais deste Plano e as diretrizes e limites fixados pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a administração deste Plano e seus Programas, incluindo:
 - (a) a criação, alteração e/ou cancelamento de Programas, observados os termos gerais do Plano, e a solução de dúvidas de interpretação deste Plano, dos Programas e dos Contratos de Outorga;
 - (b) a eleição dos Participantes e a determinação da quantidade de Ações Restritas a serem outorgadas para cada um, estabelecendo, nos respectivos Contratos de Outorga, todas as condições para aquisição de direitos relacionados às Ações Restritas outorgadas, bem como a (c) modificação de tais condições quando necessário, desde que observados os limites estabelecidos neste Plano;

- (c) a determinação, revisão ou alteração, nos respectivos Programas e Contratos de Outorga, das condições para aquisição dos direitos relacionados às Ações Restritas;
- (d) a imposição de restrições às Ações nos Contratos de Outorga, tais como período de vedação a negociação das Ações;
- (e) a autorização para transferência de Ações em tesouraria para satisfazer a outorga das Ações Restritas nos termos deste Plano, do respectivo Programa e da RCVM 77;
- (f) a liquidação das Ações Restritas mediante pagamento em dinheiro; e
- (g) o regramento de casos omissos não regulados neste Plano.

5.3. Limites da Competência. No exercício de sua competência, o Conselho de Administração e o Comitê, conforme aplicável, estarão sujeitos apenas aos limites estabelecidos em lei, na regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários e neste Plano. O Conselho de Administração poderá estabelecer termos e condições diferenciados para cada Contrato de Outorga, sem necessidade de aplicação de qualquer regra de isonomia ou analogia entre os Participantes, mesmo que se encontrem em situações similares ou idênticas.

5.4. Força Vinculante. As deliberações do Conselho de Administração e do Comitê, conforme aplicável, têm força vinculante para a Companhia e para os Participantes relativamente a todas as matérias relacionadas a este Plano, os Programas e os Contratos de Outorga.

5.5. Comitê. O Conselho de Administração poderá delegar atribuições previstas neste Plano ao Comitê, sendo que os membros do referido Comitê que forem Participantes do Plano não poderão votar nas deliberações de tal Comitê que sejam relacionadas ao Plano.

6. OUTORGA DE AÇÕES RESTRITAS

6.1. Outorga. Sempre que julgar conveniente, o Conselho de Administração aprovará os Participantes em favor dos quais a Companhia outorgará as Ações Restritas nos termos deste Plano.

6.2. Contratos de Outorga. A outorga de Ações Restritas será realizada mediante a celebração de Contratos de Outorga entre a Companhia e os Participantes, os quais deverão especificar, sem prejuízo de outras condições determinadas pelo Conselho de Administração, a quantidade de Ações Restritas objeto da outorga e os termos e condições para aquisição de direitos relacionados às Ações Restritas.

6.3. Retenções. A quantidade de Ações ou qualquer valor a que o Participante tenha direito de receber nos termos deste Plano será considerado o montante bruto para fins fiscais, de modo que a quantidade a ser efetivamente entregue ao Participante corresponderá à quantidade líquida de Ações Restritas outorgadas ou do montante em dinheiro, conforme aplicável, após deduzida a quantidade ou valor equivalente aos tributos incidentes mediante retenção na fonte, de modo que a Companhia está autorizada a proceder com a redução do número total de Ações Restritas a ser entregue ao Participante ou do valor a ser pago ao Participante em dinheiro, ou outra maneira que julgar conveniente e adequada ao atendimento das exigências legais, em valor equivalente aos tributos aos quais está legalmente obrigada a proceder com a retenção para recolhimento em nome do Participante, especialmente o Imposto sobre a Renda Retido na Fonte (IRRF).

7. PERÍODO DE CARÊNCIA

- 7.1. Período de Carência. O Conselho de Administração definirá o Período de Carência aplicável em cada Programa, observado que o ciclo do Período de Carência deverá ser de, no mínimo, 3 (três) anos, permitido o cumprimento faseado do Período de Carência, podendo, no entanto, o Conselho de Administração estabelecer períodos inferiores e condições específicas aplicáveis a membros do Conselho de Administração e/ou membros de comitês de assessoramento, conforme o caso, nos respectivos Programas e/ou Contratos de Outorga, de modo a alinhar ao respectivo prazo de mandato aplicável.
- 7.2. Antecipação do Período de Carência. Caso seja concretizada uma OPA, todas as Ações Restritas outorgadas terão seus Períodos de Carência antecipados e, portanto, se tornarão Ações Restritas vestidas, de modo que a Companhia deverá transferir as Ações resultantes de referidas Ações Restritas vestidas aos Participantes ou liquidá-las em dinheiro, no prazo previsto no Programa e/ou no Contrato de Outorga.
- 7.3. Para fins deste Plano, Programa e do Contrato de Outorga, “OPA” significa uma Oferta Pública de Aquisição das ações da Companhia (i) para aquisição do controle da Companhia, nos termos da regulamentação em vigor; (ii) decorrente da alienação direta ou indireta do controle da Companhia, nos termos do Estatuto Social da Companhia; ou (iii) do cancelamento de registro de companhia aberta ou de saída do Novo Mercado, nos termos da regulamentação aplicável.

8. HIPÓTESES DE DESLIGAMENTO E SEUS EFEITOS

- 8.1. Desligamento. Na hipótese de Desligamento do Participante, o direito às Ações Restritas a ele conferidas de acordo com este Plano poderá ser extinto ou modificado, conforme vier a ser estabelecido pelo Conselho de Administração nos respectivos Programas e/ou Contratos de Outorga.

9. PRAZO DE VIGÊNCIA

- 9.1. Vigência. Este Plano entrará em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral e permanecerá vigente até o cumprimento integral de todas as obrigações aqui previstas.
- 9.2. Extinção de Direitos. Sem prejuízo dos demais termos e condições estabelecidos no Programa e no Contrato de Outorga, o direito ao recebimento das Ações Restritas nos termos deste Plano extinguir-se-á automaticamente e sem qualquer direito a indenização, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos:
- (a) mediante o distrato do Contrato de Outorga;
 - (b) se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; ou
 - (c) nas hipóteses de Desligamento, nos termos do Item 8 acima.

10. REORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA

- 10.1. Reorganização Societária. A outorga das Ações Restritas nos termos deste Plano e respectivos Contratos de Outorga não impedirá a Companhia de se envolver em operações

de aquisição de sociedades, de combinação de negócios e/ou reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão, cisão e incorporação de ações. O Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações poderão determinar, a seu critério e sem prejuízo de outras medidas que decidirem por equidade: (a) a substituição das Ações Restritas por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; (b) a antecipação dos Períodos de Carência, de forma a assegurar a inclusão das Ações Restritas na operação em questão; e/ou (c) a liquidação das Ações Restritas em dinheiro ao Participante, de forma parcial ou integral.

11. MALUS E CLAWBACK

- 11.1. Eventos de Malus e/ou Clawback. Como condição para receber Ações Restritas nos termos deste Plano, os Participantes estarão sujeitos às regras de *malus* e *clawback* previstas no Programa, as quais estabelecerão a obrigação de devolver para a Companhia eventuais Ações e/ou valores recebidos no âmbito deste Plano nas hipóteses previstas no referido Programa.

12. DISPOSIÇÕES GERAIS

- 12.1. Adesão ao Plano. Cada Participante deverá aderir expressamente aos termos do Plano e do respectivo Programa mediante assinatura do Contrato de Outorga.
- 12.2. Alterações Legais. Qualquer alteração legal significativa no tocante à regulamentação das sociedades por ações, às companhias abertas e/ou aos efeitos fiscais de um plano de outorga de ações, poderá levar à revisão integral deste Plano.
- 12.3. Alterações. Caso o número, espécie e classe das ações da Companhia existentes na data da aprovação deste Plano venham a ser alterados como resultado de bonificações em ações, desdobramentos ou grupamentos, o número de Ações objeto deste Plano e a quantidade outorgada de Ações Restritas poderá ser ajustado para manter o correto funcionamento do Plano, conforme determinado pelo Conselho de Administração.
- 12.4. Casos Omissos. Os casos omissos serão regulados pelo Conselho de Administração.

* * * * *

ANEXO IX – PLANO DE AÇÕES DE PERFORMANCE

C&A MODAS S.A.
(Companhia Aberta)
CNPJ/MF nº 45.242.914/0001-05
NIRE 35.300.542.762

PLANO DE OUTORGA DE AÇÕES DE PERFORMANCE

O presente Plano de Outorga de Ações de Performance é regido pelas disposições abaixo e pela legislação e regulamentação aplicável.

1. DEFINIÇÕES

1.1. Definições. As expressões abaixo, quando usadas aqui com iniciais em letra maiúscula, terão os significados a elas atribuídos a seguir, salvo se expressamente previsto em contrário no Programa e/ou Contrato de Outorga:

“Ações” significa as ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal de emissão da Companhia (B3:“CEAB3”), a serem entregues aos Participantes como liquidação do direito às Ações de Performance, nos termos previstos no presente Plano, Programa e/ou no respectivo Contrato de Outorga.

“Ações de Performance” significa a unidade representativa do direito ao recebimento de Ações, a qual está condicionada à verificação da Condição de Serviço e da Condição de Performance, nos termos deste Plano, Programa e/ou no respectivo Contrato de Outorga. Cada Ação de Performance conferirá o direito a 1 (uma) Ação.

“Assembleia Geral” significa a assembleia geral da Companhia.

“B3” significa a B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

“Comitê” significa o Comitê de Gente & ASG ou outro comitê de assessoramento ao Conselho de Administração que vier a substituí-lo.

“Companhia” significa a **C&A Modas S.A.**, sociedade por ações de capital aberto, com sede na cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Araguaia, 1.222/1.022, Alphaville Centro Industrial e Empresarial, CEP 06455-000, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 45.242.914/0001-05.

“Conselho de Administração” significa o conselho de administração da Companhia.

“Contrato de Outorga” significa o instrumento particular de outorga de Ações de Performance, celebrado entre a Companhia e o Participante, por meio do qual a Companhia outorga Ações de Performance ao Participante.

“Controle” tem o significado atribuído no artigo 116 da Lei 6.404/76 (“Lei das S.A.”). Termos derivados de Controle, como “Controlada”, “Controladora” e “sob Controle comum” terão significado análogo ao de Controle.

“Data de Referência” significa, exceto se de outra forma definido nos Contratos de Outorga, a data de assinatura dos respectivos Contratos de Outorga, por meio dos quais as Ações de Performance forem outorgadas aos Participantes.

“Desligamento” significa o término da relação jurídica entre o Participante e a Companhia ou suas Controladas, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de administrador, pedido de demissão voluntária ou dispensa, com ou sem Justo Motivo, aposentadoria que resulte no término do vínculo existente, incapacidade permanente ou falecimento. Para maior clareza, fica estabelecido que eventual desligamento do Participante da Companhia ou de suas Controladas seguido de eleição e investidura ou contratação do Participante para outro cargo como administrador, empregado ou prestador de serviços da Companhia ou de suas Controladas não caracteriza Desligamento para fins deste Plano.

“Participante(s)” significa(m) os diretores estatutários, empregados ou prestadores de serviços da Companhia ou de suas Controladas, em favor dos quais a Companhia outorgue Ações de Performance, nos termos deste Plano.

“Período de Carência” significa o período durante o qual o Participante deverá permanecer continuamente vinculado como administrador, empregado ou prestador de serviços da Companhia ou de sociedade sob o seu Controle, conforme o caso, como uma das condições para adquirir o direito de efetivamente receber a propriedade das Ações resultantes das Ações de Performance.

“Plano” significa o presente Plano de Outorga de Ações de Performance.

“Plano de Ações Restritas” significa o Plano de Outorga de Ações Restritas, a ser submetido à aprovação dos acionistas da Companhia, juntamente com o presente Plano.

“Programa” significa cada programa de outorga de Ações de Performance, através do qual serão definidos os termos e condições complementares a este Plano aplicáveis às Ações de Performance outorgadas.

“RCVM 77” significa a Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 77, de 29 de março de 2022, conforme alterada;

2. OBJETIVO DO PLANO

- 2.1. Objetivo. Este Plano tem por objetivo permitir a outorga de Ações de Performance aos Participantes selecionados pelo Conselho de Administração, de modo a promover: (a) o alinhamento entre os interesses dos Participantes e dos acionistas da Companhia; e (b) o atingimento das metas de performance de longo prazo da Companhia, em linha com a estratégia da Companhia.

3. PARTICIPANTES

- 3.1. Participantes. Caberá ao Conselho de Administração eleger os Participantes que poderão participar deste Plano, sendo que a efetiva participação no Plano estará sujeita à adesão voluntária do Participante ao Plano e respectivo Programa, mediante celebração do Contrato de Outorga.
- 3.2. Permanência no Emprego ou Cargo. Este Plano, os Programas e Contratos de Outorga correlatos (i) não criam outros direitos além daqueles expressamente previstos em seus próprios termos; (ii) não conferem estabilidade nem garantia de emprego ou de permanência na condição de administrador; (iii) não asseguram o direito de reeleição ou recondução a funções na Companhia ou em suas Controladas; e (iv) não interfere, de qualquer modo, no direito de a Companhia ou suas Controladas, a qualquer tempo e sujeito às condições legais e contratuais, rescindir o respectivo contrato de trabalho e/ou prestação

de serviços, encerrar o mandato ou de qualquer outra forma promover o Desligamento do Participante.

4. AÇÕES SUJEITAS A ESTE PLANO

- 4.1. Ações Sujeitas ao Plano. No âmbito deste Plano e do Plano de Ações de Performance, considerados em conjunto e observado o limite global de 3% (três por cento) do capital social da Companhia, em bases totalmente diluídas (*fully diluted basis*), na data de aprovação do Plano, poderão ser entregues aos Participantes até 9.247.368 (nove milhões, duzentos e quarenta e sete mil, trezentos e sessenta e oito) Ações, ajustadas conforme previsto no Item 12.3 abaixo. Caso o direito às Ações de Performance seja extinto ou cancelado, as Ações de Performance tornar-se-ão novamente disponíveis para futuras outorgas.
- 4.2. Liquidação. Mediante a satisfação das condições previstas para recebimento das Ações resultantes das Ações de Performance nos termos deste Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá Ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, sem custo para os Participantes, nos termos da RCVM 77. Alternativamente, o Conselho de Administração poderá optar por liquidar a entrega das Ações de Performance em dinheiro.
- 4.3. Direitos de Acionista. As Ações de Performance entregues ao Participante manterão todos os direitos pertinentes à sua espécie após o efetivo recebimento pelo Participante, ressalvada eventual disposição em contrário estabelecida no Contrato de Outorga, sendo certo que o Participante 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 de Performance, até a data de transferência das Ações de Performance para o Participante, sendo certo que o Conselho de Administração poderá prever nos Programas o direito do Participante ao recebimento de Ações Restritas adicionais, liquidadas em Ações ou dinheiro, em virtude dos proventos distribuídos no Período de Carência.

5. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO

- 5.1. Administração do Plano. Este Plano e os Programas serão administrados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê.
- 5.2. Poderes para a Administração do Plano. Obedecidas as condições gerais deste Plano e as diretrizes e limites fixados pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a administração deste Plano e seus Programas, incluindo:
 - (a) a criação, alteração e/ou cancelamento de Programas, observados os termos gerais do Plano, e a solução de dúvidas de interpretação deste Plano, dos Programas e dos Contratos de Outorga;
 - (b) a eleição dos Participantes e a determinação da quantidade de Ações de Performance a serem outorgadas para cada um, estabelecendo, nos respectivos Contratos de Outorga, todas as condições para aquisição de direitos relacionados às Ações de Performance outorgadas, bem como a (c) modificação de tais condições quando necessário, desde que observados os limites estabelecidos neste Plano;

- (c) a determinação, revisão ou alteração, nos respectivos Programas e Contratos de Outorga, das condições para aquisição dos direitos relacionados às Ações de Performance;
- (d) a imposição de restrições às Ações nos Contratos de Outorga, tais como período de vedação a negociação das Ações;
- (e) a autorização para transferência de Ações em tesouraria para satisfazer a outorga das Ações de Performance nos termos deste Plano, do respectivo Programa e da RCVM 77;
- (f) a liquidação das Ações de Performance mediante pagamento em dinheiro;
- (g) a definição das metas a serem atingidas para aquisição do direito às Ações de Performance, em linha com as diretrizes deste Plano; e
- (h) o regramento de casos omissos não regulados neste Plano.

5.3. Limites da Competência. No exercício de sua competência, o Conselho de Administração e o Comitê, conforme aplicável, estarão sujeitos apenas aos limites estabelecidos em lei, na regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários e neste Plano. O Conselho de Administração poderá estabelecer termos e condições diferenciados para cada Contrato de Outorga, sem necessidade de aplicação de qualquer regra de isonomia ou analogia entre os Participantes, mesmo que se encontrem em situações similares ou idênticas.

5.4. Força Vinculante. As deliberações do Conselho de Administração, conforme aplicável, têm força vinculante para a Companhia e para os Participantes relativamente a todas as matérias relacionadas a este Plano, os Programas e os Contratos de Outorga.

5.5. Comitê. O Conselho de Administração poderá delegar atribuições previstas neste Plano ao Comitê, sendo que os membros do referido Comitê que forem Participantes do Plano não poderão votar nas deliberações de tal Comitê que sejam relacionadas ao Plano.

5.6. Sem Interferência. Os Participantes do Plano não poderão participar da administração do Plano.

6. OUTORGA DE AÇÕES DE PERFORMANCE

6.1. Outorga. Sempre que julgar conveniente, o Conselho de Administração aprovará os Participantes em favor dos quais a Companhia outorgará as Ações de Performance nos termos deste Plano.

6.2. Contratos de Outorga. A outorga de Ações de Performance será realizada mediante a celebração de Contratos de Outorga entre a Companhia e os Participantes, os quais deverão especificar, sem prejuízo de outras condições determinadas pelo Conselho de Administração, a quantidade de Ações de Performance objeto da outorga e os termos e condições para aquisição de direitos relacionados às Ações de Performance.

6.3. Retenções. A quantidade de Ações ou qualquer valor a que o Participante tenha direito de receber nos termos deste Plano será considerado o montante bruto para fins fiscais, de modo que a quantidade a ser efetivamente entregue ao Participante corresponderá à quantidade líquida de Ações de Performance outorgadas ou do montante em dinheiro, conforme aplicável, após deduzida a quantidade ou valor equivalente aos tributos incidentes

mediante retenção na fonte, de modo que a Companhia está autorizada a proceder com a redução do número total de Ações de Performance a ser entregue ao Participante ou do valor a ser pago ao Participante em dinheiro, ou outra maneira que julgar conveniente e adequada ao atendimento das exigências legais, em valor equivalente aos tributos aos quais está legalmente obrigada a proceder com a retenção para recolhimento em nome do Participante, especialmente o Imposto sobre a Renda Retido na Fonte (IRRF).

7. AQUISIÇÃO DE DIREITOS RELACIONADOS ÀS AÇÕES DE PERFORMANCE

- 7.1. Quantidade Alvo Total. Mediante a formalização em cada Contrato de Outorga, a Companhia outorgará aos Participantes o direito a uma quantidade alvo de Ações de Performance (“Quantidade Alvo Total”), sendo que a quantidade de Ações resultantes das Ações de Performance que será efetivamente entregue aos Participantes dependerá do cumprimento das condições previstas nos itens abaixo e demais termos e condições estabelecidos no Contrato de Outorga, podendo variar entre 0% (zero por cento) e 150% (cento e cinquenta por cento) da Quantidade Alvo Total.
- 7.2. Período de Carência. O Conselho de Administração definirá o Período de Carência aplicável para cada outorga, observado o Período de Carência de no mínimo 3 (três) anos.
- 7.3. Antecipação do Período de Carência. Caso seja concretizada uma OPA, todas as Ações Restritas outorgadas terão seus Períodos de Carência antecipados e, portanto, se tornarão Ações Restritas vestidas, de modo que a Companhia deverá transferir as Ações resultantes de referidas Ações Restritas vestidas ao Participantes ou liquidá-las em dinheiro, no prazo previsto no Programa e/ou no Contrato de Outorga.
- 7.4. Para fins deste Plano, Programa e do Contrato de Outorga, “OPA” significa uma Oferta Pública de Aquisição das ações da Companhia (i) para aquisição do controle da Companhia, nos termos da regulamentação em vigor; (ii) decorrente da alienação direta ou indireta do controle da Companhia, nos termos do Estatuto Social da Companhia; ou (iii) do cancelamento de registro de companhia aberta ou de saída do Novo Mercado, nos termos da regulamentação aplicável.
- 7.5. Condições. O direito do Participante de efetivamente receber a propriedade das Ações resultantes das Ações de Performance somente será plenamente adquirido se forem cumpridas, cumulativamente, as condições abaixo:
 - (a) Condição de Serviço. O Participante cumprir o Período de Carência estabelecido no Programa e/ou Contrato de Outorga (“Condição de Serviço”); e
 - (b) Condição de Performance. Atingimento das metas indicadas no Programa e/ou Contrato de Outorga, de forma parcial ou total, ou superadas, de modo que a quantidade efetiva de Ações de Performance a que o Participante fará jus dependerá do nível de atingimento das referidas metas (“Condição de Performance”), as quais seguirão as disposições previstas no **Anexo I**.
- 7.6. Apuração das Condições. O Conselho de Administração deverá verificar o nível de atingimento da Condição de Performance do ano anterior e determinar o percentual da Quantidade Alvo Total a que o Participante tem direito, nos termos do Programa e do Contrato de Outorga.

- 7.7. Transferência das Ações. A Companhia deverá transferir ao Participante as Ações resultantes das Ações de Performance a que o Participante tem direito, após a apuração das condições nos termos do Item 7.6 acima e as devidas retenções de tributos nos termos do Item 7.8 abaixo, dentro do prazo de até 60 (sessenta) dias após a apuração das condições nos termos do Item 7.6 acima.
- 7.8. Retenção. A Companhia está autorizada a proceder à retenção de quaisquer tributos eventualmente incidentes sobre o Plano, inclusive o imposto de renda retido na fonte, que seja obrigada por lei a reter, podendo operacionalizar a retenção de referidos tributos incidentes sobre o total de Ações de Performance mediante a redução do número total de Ações de Performance a ser entregue ao Participante, de forma proporcional ao impacto relativo ao tributo.

8. HIPÓTESES DE DESLIGAMENTO E SEUS EFEITOS

- 8.1. Desligamento. Na hipótese de Desligamento do Participante, o direito às Ações de Performance a ele conferidas de acordo com este Plano poderá ser extinto ou modificado, conforme vier a ser estabelecido pelo Conselho de Administração nos respectivos Programas e/ou Contratos de Outorga.

9. PRAZO DE VIGÊNCIA

- 9.1. Vigência. Este Plano entrará em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral e permanecerá vigente até o cumprimento integral de todas as obrigações aqui previstas.
- 9.2. Extinção de Direitos. Sem prejuízo dos demais termos e condições estabelecidos no Programa e no Contrato de Outorga, o direito ao recebimento das Ações de Performance nos termos deste Plano extinguir-se-á automaticamente e sem qualquer direito a indenização, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos:
- (a) mediante o distrato do Contrato de Outorga;
 - (b) se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; ou
 - (c) nas hipóteses de Desligamento, nos termos do Item 8 acima.

10. REORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA

- 10.1. Reorganização Societária. A outorga das Ações de Performance nos termos deste Plano e respectivos Contratos de Outorga não impedirá a Companhia de se envolver em operações de aquisição de sociedades, de combinação de negócios e/ou reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão, cisão e incorporação de ações. O Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações poderão determinar, a seu critério e sem prejuízo de outras medidas que decidirem por equidade: (a) a substituição das Ações de Performance por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; (b) a antecipação dos Períodos de Carência, de forma a assegurar a inclusão das Ações de Performance na operação em questão; e/ou (c) a liquidação das Ações de Performance em dinheiro ao Participante, de forma parcial ou integral.

11. MALUS E CLAWBACK

- 11.1. Eventos de Malus e/ou Clawback. Como condição para receber Ações Restritas nos termos deste Plano, os Participantes estarão sujeitos às regras de *malus* e *clawback* previstas no Programa, as quais estabelecerão a obrigação de devolver para a Companhia eventuais Ações e/ou valores recebidos no âmbito deste Plano nas hipóteses previstas no referido Programa.

12. DISPOSIÇÕES GERAIS

- 12.1. Adesão ao Plano. Cada Participante deverá aderir expressamente aos termos do Plano e do respectivo Programa mediante assinatura do Contrato de Outorga.
- 12.2. Cessão e Transferência das Ações. O direito às Ações de Performance outorgadas nos termos deste Plano e do Contrato de Outorga é pessoal e intransferível, não podendo o Participante, em hipótese alguma, ceder, transferir ou de qualquer modo alienar o referido direito, exceto conforme previsto neste Plano e/ou Contrato de Outorga.
- 12.3. Alterações. Caso o número, espécie e classe das ações da Companhia existentes na data da aprovação deste Plano venham a ser alterados como resultado de bonificações em ações, desdobramentos ou grupamentos, o número de Ações objeto deste Plano e a quantidade outorgada de Ações de Performance poderá ser ajustado para manter o correto funcionamento do Plano, conforme determinado pelo Conselho de Administração.
- 12.4. Alteração Legal Significativa. Qualquer alteração legal significativa no tocante à regulamentação das sociedades por ações, às companhias abertas, na legislação trabalhista e/ou aos efeitos fiscais poderá levar à revisão integral deste Plano.
- 12.5. Casos Omissos. Os casos omissos serão regulados pelo Conselho de Administração.

ANEXO I AO PLANO DE OUTORGA DE AÇÕES DE PERFORMANCE

Condição de Performance

O Conselho de Administração definirá, a cada outorga, os indicadores de performance aplicáveis, sendo que a seleção de indicadores levará em consideração:

- (a) preservar a relevância e posicionamento relativo da Companhia em relação aos seus *peers*;
- (b) assegurar alocação correta do capital e geração de valor dos negócios da Companhia;
- (c) garantir a rentabilidade do negócio no longo prazo, com geração de valor aos acionistas;
- (d) assegurar alinhamento à estratégia de longo prazo da Companhia; e
- (e) serão considerados *benchmarks* do setor

Para fins meramente exemplificativos, poderão ser utilizados um ou mais indicadores, de forma isolada ou conjunta, tais como ROIC (Return on Invested Capital), TSR (Total Shareholder Return) relativo aos pares definidos e EPS (Earnings Per Share).

* * * * *



ANEXO X – RELATÓRIO DETALHANDO AS ALTERAÇÕES PROPOSTAS EM DESTAQUE, ORIGEM E JUSTIFICATIVA DAS ALTERAÇÕES PROPOSTAS E ANALISANDO OS SEUS EFEITOS JURÍDICOS E ECONÔMICOS

Em atenção ao artigo 12, inciso II, da Resolução CVM 81

Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>Artigo 13 Compete à Assembleia Geral, além das demais atribuições previstas em lei: reformar o Estatuto Social; eleger e destituir os membros do Conselho de Administração, bem como definir o Presidente e o número de cargos a serem preenchidos no Conselho de Administração da Companhia;</p> <p>[...]</p> <p>(o) observadas as competências do Conselho de Administração dispostas no item “o” do Artigo 22 deste Estatuto Social, deliberar sobre qualquer emissão de ações ou títulos conversíveis em ações;</p>	<p>Artigo 13 Compete à Assembleia Geral, além das demais atribuições previstas em lei: reformar o Estatuto Social; eleger e destituir os membros do Conselho de Administração, observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social, bem como definir o Presidente e o número de cargos a serem preenchidos no Conselho de Administração da Companhia;</p> <p>[...]</p> <p>(o) observadas as competências do Conselho de Administração dispostas no item “o” do Artigo 22 24 deste Estatuto Social, deliberar sobre qualquer emissão de ações ou títulos conversíveis em ações;</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Implementação de ajuste simples na redação para refletir e atualizar a referência cruzada às cláusulas previstas no Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 14 A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, de acordo com as atribuições e poderes conferidos pela legislação aplicável e pelo presente Estatuto Social.</p> <p>[...]</p>	<p>Artigo 14 A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, de acordo com as atribuições e poderes conferidos pela legislação aplicável e pelo presente Estatuto Social.</p> <p>[...]</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>A inclusão tem por objeto atualizar os critérios de indicação, eleição e permanência dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva da Companhia em seus respectivos cargos.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Parágrafo 4º</u> Não obstante o disposto neste Artigo 14, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva também deverão, como condição para sua indicação, eleição e permanência no cargo: (i) possuir reputação ilibada, nos termos da legislação aplicável; (ii) comprovar experiência profissional reconhecida e compatível com a complexidade, o porte, o objeto social, a indústria e os riscos inerentes às atividades da Companhia; (iii) cumprir todos os requisitos previstos nos arts. 146 e 147 da Lei das Sociedades por Ações.</p>	<p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 16 Os administradores, efetivos e suplentes, e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, serão investidos em seus cargos mediante assinatura de termo de posse no livro próprio, o qual deve contemplar inclusive sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 41 deste Estatuto Social, e permanecerão em seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.</p>	<p>Artigo 16 Os administradores, efetivos e suplentes, e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, serão investidos em seus cargos mediante assinatura de termo de posse no livro próprio, o qual deve contemplar inclusive sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 41 44 deste Estatuto Social, e permanecerão em seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Ajuste na referência cruzada à cláusula prevista no Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 18 O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral (“Conselheiros”), com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.</p>	<p>Artigo 18 O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral (“Conselheiros”), com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Implementação de ajuste simples na redação.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>Parágrafo 1º Dos membros do Conselho de Administração, sua maioria será composta por membros externos e, no mínimo, 2 (dois) ou 1/3 (um terço), o que for maior, deverão ser conselheiros independentes, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger, sendo também considerados como independentes os conselheiros eleitos mediante faculdade prevista pelo Artigo 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações, na hipótese de haver acionista controlador (“Conselheiros Independentes”).</p>	<p>Parágrafo 1º Dos membros do Conselho de Administração, sua maioria será composta por membros externos e, no mínimo, 2 (dois) ou 1/3 (um terço), o que for maior, deverão ser conselheiros independentes, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger, sendo também considerados como independentes os conselheiros eleitos mediante faculdade prevista pelo Artigo artigo 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações, na hipótese de haver acionista controlador (“Conselheiros Independentes”).</p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p><i>Dispositivo inexistente.</i></p>	<p>Artigo 19 <u>Ressalvada a hipótese de eleição pelo sistema de voto múltiplo, nos termos da Lei das Sociedades por Ações, a eleição dos membros do Conselho de Administração ocorrerá pelo sistema de chapas.</u></p> <p>Parágrafo 1º <u>Caso qualquer acionista (individualmente ou como parte de um Grupo de Pessoas) deseje indicar candidatos ao Conselho de Administração (seja para sua participação em eleição por chapas ou em procedimento de voto múltiplo), tal(is) acionista(s) deverá(ão) notificar o Conselho de Administração a esse respeito, por escrito, no prazo de antecedência de 15 (quinze) dias contados da data de realização da Assembleia Geral em questão, indicando o nome, a qualificação e o currículo</u></p>	<p>Origem e justificativa da alteração proposta:</p> <p>A inclusão tem por finalidade aprimorar e qualificar o sistema de eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia mediante a adoção do sistema de chapas, bem como disciplinar a sua organização e funcionamento, sem prejuízo da aplicação do processo de voto múltiplo, nos termos do artigo 141, §1º, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.</p> <p>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>profissional de cada um, e anexando termo firmado pelo(s) candidato(s) atestando a sua aceitação a concorrer ao cargo.</u></p> <p><u>Parágrafo 2º Nas hipóteses em que houver chapas concorrentes para a eleição do Conselho de Administração, (i) um mesmo candidato poderá integrar duas ou mais chapas; e (ii) cada acionista somente poderá votar em uma chapa, sendo declarados eleitos os candidatos da chapa que receber o maior número de votos na Assembleia Geral.</u></p> <p><u>Parágrafo 3º Na eleição de que trata este Artigo 19, somente poderão concorrer as chapas: (a) indicadas pelo Conselho de Administração; e (b) validamente indicadas por acionistas, nos termos exigidos pela legislação e regulamentação vigentes, bem como pelo parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social.</u></p> <p><u>Artigo 20 Não obstante o disposto no Artigo 19 acima, na eleição do Conselho de Administração, é facultado aos acionistas detentores dos percentuais mínimos estabelecidos na lei e na regulamentação aplicável requererem a adoção do processo de voto múltiplo, observado o disposto no artigo 141, parágrafo 1º da Lei das Sociedades por Ações e da regulamentação aplicável.</u></p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Parágrafo único Na hipótese de adoção do processo de voto múltiplo, não haverá eleição por chapas, passando a ser considerados candidatos individuais cada um dos integrantes das chapas de que trata o Artigo 19, bem como os candidatos que vierem a ser validamente indicados por acionistas para eleição pelo processo de voto múltiplo, nos termos da lei e da regulamentação aplicáveis.</u></p>	
<p>Artigo 19 O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente, eleito pela Assembleia Geral, e 1 (um) Vice-Presidente, eleito pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.</p> <p>Artigo 20 O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que convocado por seu Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social, ou pela maioria de seus membros.</p> <p>Artigo 21 As reuniões do Conselho de Administração serão presididas pelo Presidente ou, na ausência deste, pelo Vice-Presidente ou ainda por outro membro do Conselho de Administração indicado pela maioria dos demais</p>	<p>Artigo 19 21 O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente, eleito pela Assembleia Geral, e 1 (um) Vice-Presidente, eleito pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.</p> <p>Artigo 20 22 O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que convocado por seu Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social, ou pela maioria de seus membros.</p> <p>Artigo 21 23 As reuniões do Conselho de Administração serão presididas pelo Presidente ou, na ausência deste, pelo Vice-Presidente ou ainda por outro membro do Conselho de Administração indicado pela maioria dos demais membros</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração das cláusulas do Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
membros presentes, e secretariadas por indicado pelo presidente da reunião em questão, que poderá ser Conselheiro ou não da Companhia. [...]	presentes, e secretariadas por indicado pelo presidente da reunião em questão, que poderá ser Conselheiro ou não da Companhia. [...]	
<p>Artigo 22 O Conselho de Administração tem a função primordial de fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, assim como de controlar e fiscalizar o seu desempenho, cumprindo-lhe, especialmente além de outras atribuições que lhe sejam conferidas por lei ou pelo Estatuto Social:</p> <p>[...]</p> <p>(d) definir o número de cargos a serem preenchidos na Diretoria Executiva da Companhia, eleger e destituir seus membros, bem como atribuir aos Diretores suas respectivas funções e definir limites de alçada da Diretoria não especificados neste Estatuto Social e nas políticas da Companhia, bem como quaisquer alterações;</p>	<p>Artigo 22 24 O Conselho de Administração tem a função primordial de fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, assim como de controlar e fiscalizar o seu desempenho, cumprindo-lhe, especialmente além de outras atribuições que lhe sejam conferidas por lei ou pelo Estatuto Social:</p> <p>[...]</p> <p>(d) definir o número de cargos a serem preenchidos na Diretoria Executiva da Companhia, eleger e destituir seus membros, <u>observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social</u>, bem como atribuir aos Diretores suas respectivas funções e definir limites de alçada da Diretoria não especificados neste Estatuto Social e nas políticas da Companhia, bem como quaisquer alterações;</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração da cláusula e implementação de ajuste simples na redação para refletir e atualizar a referência cruzada à cláusula prevista no Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 23 A Diretoria Executiva, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta por no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 9 (nove) membros, acionistas ou não, residentes no País, sendo designados (i) um Diretor Presidente, (ii) um Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, e (iii) os demais diretores com designação a ser definida</p>	<p>Artigo 23 25 A Diretoria Executiva, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta por no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 9 (nove) membros, acionistas ou não, residentes no País, sendo designados (i) um Diretor Presidente, (ii) um Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, e (iii) os demais diretores com designação a ser definida pelo Conselho de</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração das cláusulas do Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>pelo Conselho de Administração em ata quando da eleição da Diretoria Executiva (“Diretores Executivos”). [...]</p> <p>Artigo 24 O mandato dos membros da Diretoria Executiva será unificado de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos.</p> <p>Artigo 25 A Diretoria Executiva reunir-se-á sempre que assim exigirem os negócios sociais, sendo convocada pelo Diretor Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social ou pela maioria de seus membros. [...]</p>	<p>Administração em ata quando da eleição da Diretoria Executiva (“Diretores Executivos”). [...]</p> <p>Artigo 24 26 O mandato dos membros da Diretoria Executiva será unificado de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos.</p> <p>Artigo 25 27 A Diretoria Executiva reunir-se-á sempre que assim exigirem os negócios sociais, sendo convocada pelo Diretor Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social ou pela maioria de seus membros. [...]</p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 26 Compete à Diretoria Executiva:</p> <p>[...]</p> <p>(h) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de suas controladas e/ou subsidiárias integrais, sendo expressamente vedada a outorga de garantias a obrigações de terceiros e prestação de aval ou fiança em benefício de terceiros, observado o disposto na alínea “w” do Artigo 22 acima; e</p> <p>[...]</p> <p>Parágrafo 2º Compete ao Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, dentre outras</p>	<p>Artigo 26 28 Compete à Diretoria Executiva:</p> <p>[...]</p> <p>(h) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de suas controladas e/ou subsidiárias integrais, sendo expressamente vedada a outorga de garantias a obrigações de terceiros e prestação de aval ou fiança em benefício de terceiros, observado o disposto na alínea “w” do Artigo 22 24 acima; e</p> <p>[...]</p> <p>Parágrafo 2º Compete ao Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, dentre outras atribuições que lhe</p>	<p>Origem e justificativa da alteração proposta:</p> <p>Renumeração e implementação de ajustes simples na redação para refletir e atualizar as referências cruzadas às cláusulas previstas no Estatuto Social.</p> <p>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>atribuições que lhe venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração, as seguintes: [...]</p> <p>(b) substituir o Diretor Presidente em caso de ausência ou afastamento temporário deste, hipótese em que lhe incumbirá as funções, atribuições e poderes àquele cometidos pelo Conselho de Administração, bem como as atribuições indicadas nos subitens do Parágrafo 1º deste Artigo 26;</p>	<p>venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração, as seguintes: [...]</p> <p>(b) substituir o Diretor Presidente em caso de ausência ou afastamento temporário deste, hipótese em que lhe incumbirá as funções, atribuições e poderes àquele cometidos pelo Conselho de Administração, bem como as atribuições indicadas nos subitens do Parágrafo 1º deste Artigo 26 <u>28</u>;</p>	
<p>Artigo 27 A Diretoria Executiva tem todos os poderes aplicáveis para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes, as deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração. Como regra geral e ressalvados os casos previstos neste Estatuto Social, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria Executiva ou ainda 1 (um) membro da Diretoria Executiva e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos. [...]</p>	<p>Artigo 27 <u>29</u> A Diretoria Executiva tem todos os poderes aplicáveis para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes, as deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração. Como regra geral e ressalvados os casos previstos neste Estatuto Social, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria Executiva ou ainda 1 (um) membro da Diretoria Executiva e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos. [...]</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração das cláusulas do Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>Artigo 28 As procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas em conjunto por 2 (dois) Diretores Executivos, deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção daquelas para fins judiciais, terão um período de validade limitado a até 1 (um) ano. [...]</p> <p>Artigo 29 O Conselho Fiscal da Companhia funcionará em caráter não permanente e, quando instalado, será composto por, no mínimo, 3 (três) membros e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e igual número de suplentes, todos residentes no país, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral para mandato unificado de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição (“Conselheiros Fiscais”). O Conselho Fiscal da Companhia será composto, instalado e remunerado em conformidade com a legislação em vigor. [...]</p> <p>Artigo 30 O Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (“Comitê de Auditoria”) é órgão estatutário de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, com autonomia operacional e orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração. [...]</p> <p>Artigo 31 O Comitê de Auditoria será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, eleitos e</p>	<p>Artigo 28 30 As procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas em conjunto por 2 (dois) Diretores Executivos, deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção daquelas para fins judiciais, terão um período de validade limitado a até 1 (um) ano. [...]</p> <p>Artigo 29 31 O Conselho Fiscal da Companhia funcionará em caráter não permanente e, quando instalado, será composto por, no mínimo, 3 (três) membros e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e igual número de suplentes, todos residentes no país, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral para mandato unificado de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição (“Conselheiros Fiscais”). O Conselho Fiscal da Companhia será composto, instalado e remunerado em conformidade com a legislação em vigor. [...]</p> <p>Artigo 30 32 O Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (“Comitê de Auditoria”) é órgão estatutário de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, com autonomia operacional e orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração. [...]</p> <p>Artigo 31 33 O Comitê de Auditoria será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, sendo que ao menos 1 (um) membro</p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, sendo que ao menos 1 (um) membro será Conselheiro Independente e que ao menos 1 (um) membro tenha reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária. [...]</p> <p>Artigo 32 Compete ao Comitê de Auditoria, entre outras matérias previstas na legislação e regulamentações aplicáveis. [...]</p> <p>Artigo 33 O exercício social coincide com o ano civil. Ao término de cada exercício social serão elaboradas as demonstrações financeiras previstas em lei. [...]</p>	<p>será Conselheiro Independente e que ao menos 1 (um) membro tenha reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária. [...]</p> <p>Artigo 32 34 Compete ao Comitê de Auditoria, entre outras matérias previstas na legislação e regulamentações aplicáveis. [...]</p> <p>Artigo 33 35 O exercício social coincide com o ano civil. Ao término de cada exercício social serão elaboradas as demonstrações financeiras previstas em lei. [...]</p>	
<p>Artigo 34 Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e a contribuição social.</p> <p>Parágrafo 1º Após as deduções mencionadas neste Artigo 34, a Assembleia Geral poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, dentro dos limites estabelecidos no artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações e neste Estatuto Social.</p> <p>Parágrafo 2º Do lucro líquido do exercício, apurado após as deduções mencionadas neste Artigo 34, 5% (cinco por cento) serão aplicados,</p>	<p>Artigo 34 36 Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e a contribuição social.</p> <p>Parágrafo 1º Após as deduções mencionadas neste Artigo 34 36, a Assembleia Geral poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, dentro dos limites estabelecidos no artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações e neste Estatuto Social.</p> <p>Parágrafo 2º Do lucro líquido do exercício, apurado após as deduções mencionadas neste Artigo 34 36, 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração e implementação de ajustes simples na redação para refletir e atualizar as referências cruzadas às cláusulas previstas no Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
antes de qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.	qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.	
Artigo 35 O saldo remanescente, depois de atendidas as disposições legais, terá a destinação determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável. Artigo 36 A Companhia dissolver-se-á e entrará em liquidação nos casos previstos em lei, cabendo à Assembleia Geral estabelecer o modo de liquidação e eleger o liquidante, ou liquidantes, e o Conselho Fiscal, caso seu funcionamento seja solicitado por acionistas que perfaçam o quórum estabelecido em lei ou na regulamentação expedida pela CVM, obedecidas as formalidades legais, fixando-lhes os poderes e a remuneração.	Artigo 35 37 O saldo remanescente, depois de atendidas as disposições legais, terá a destinação determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável. Artigo 36 38 A Companhia dissolver-se-á e entrará em liquidação nos casos previstos em lei, cabendo à Assembleia Geral estabelecer o modo de liquidação e eleger o liquidante, ou liquidantes, e o Conselho Fiscal, caso seu funcionamento seja solicitado por acionistas que perfaçam o quórum estabelecido em lei ou na regulamentação expedida pela CVM, obedecidas as formalidades legais, fixando-lhes os poderes e a remuneração.	<u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u> Renumeração das cláusulas do Estatuto Social. <u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u> A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.
Artigo 37 A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observadas as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de	Artigo 37 39 A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observadas as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.	<u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u> Renumeração e implementação de ajustes simples na redação para refletir e atualizar as referências cruzadas às cláusulas previstas no Estatuto Social. <u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.</p> <p>[...]</p> <p>Parágrafo 2º Para os fins deste Artigo 37, entende-se por “Controle” e seus termos correlatos o poder efetivamente utilizado por acionista de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito, independentemente da participação acionária detida.</p>	<p>[...]</p> <p>Parágrafo 2º Para os fins deste Artigo 37 39, entende-se por “Controle” e seus termos correlatos o poder efetivamente utilizado por acionista de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito, independentemente da participação acionária detida.</p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 38 Na hipótese de reorganização societária que envolva a transferência da base acionária da Companhia, as sociedades resultantes devem pleitear o ingresso no Novo Mercado em até 120 (cento e vinte) dias da data da Assembleia Geral que deliberou a referida reorganização. [...]</p>	<p>Artigo 38 40 Na hipótese de reorganização societária que envolva a transferência da base acionária da Companhia, as sociedades resultantes devem pleitear o ingresso no Novo Mercado em até 120 (cento e vinte) dias da data da Assembleia Geral que deliberou a referida reorganização. [...]</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração da cláusula do Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 39 Sem prejuízo do disposto no Regulamento do Novo Mercado, a saída voluntária do Novo Mercado deverá ser precedida de OPA que observe os procedimentos previstos na regulamentação editada pela CVM sobre OPA para cancelamento de registro de companhia aberta e</p>	<p>Artigo 39 41 Sem prejuízo do disposto no Regulamento do Novo Mercado, a saída voluntária do Novo Mercado deverá ser precedida de OPA que observe os procedimentos previstos na regulamentação editada pela CVM sobre OPA para cancelamento de registro de companhia aberta e os</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração e implementação de ajustes simples na redação para refletir e atualizar as referências cruzadas às cláusulas previstas no Estatuto Social.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>os seguintes requisitos: (i) o preço ofertado deve ser justo, sendo possível o pedido de nova avaliação da Companhia, na forma estabelecida na Lei das Sociedades por Ações; (ii) acionistas titulares de mais de 1/3 (um terço) das Ações em Circulação deverão aceitar a OPA ou concordar expressamente com a saída do referido segmento sem a efetivação de alienação das ações.</p> <p>Parágrafo 1º A saída voluntária do Novo Mercado pode ocorrer independentemente da realização de oferta pública mencionada neste Artigo 39, na hipótese de dispensa aprovada em Assembleia Geral, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo 2º Para fins deste Artigo 39, “Ações em Circulação” deve ter o significado constante no Parágrafo 1º do artigo 43, do Regulamento de Listagem do Novo Mercado.</p>	<p>seguintes requisitos: (i) o preço ofertado deve ser justo, sendo possível o pedido de nova avaliação da Companhia, na forma estabelecida na Lei das Sociedades por Ações; (ii) acionistas titulares de mais de 1/3 (um terço) das Ações em Circulação deverão aceitar a OPA ou concordar expressamente com a saída do referido segmento sem a efetivação de alienação das ações.</p> <p>Parágrafo 1º A saída voluntária do Novo Mercado pode ocorrer independentemente da realização de oferta pública mencionada neste Artigo 39 <u>41</u>, na hipótese de dispensa aprovada em Assembleia Geral, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo 2º Para fins deste Artigo 39 <u>41</u>, “Ações em Circulação” deve ter o significado constante no Parágrafo 1º do artigo 43, do Regulamento de Listagem do Novo Mercado.</p>	<p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p>Artigo 40 A Assembleia Geral eventualmente convocada para dispensar a realização de OPA para saída do Novo Mercado deverá ser instalada em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 2/3 (dois terços) do total das Ações em Circulação. Caso referido quórum não seja atingido, a assembleia geral poderá ser instalada em segunda convocação com a presença de qualquer número de acionistas titulares de Ações</p>	<p>Artigo 40 <u>42</u> A Assembleia Geral eventualmente convocada para dispensar a realização de OPA para saída do Novo Mercado deverá ser instalada em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 2/3 (dois terços) do total das Ações em Circulação. Caso referido quórum não seja atingido, a assembleia geral poderá ser instalada em segunda convocação com a presença de qualquer número de acionistas titulares de Ações em Circulação. A deliberação sobre a dispensa de</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração e implementação de ajustes simples na redação para refletir e atualizar as referências cruzadas às cláusulas previstas no Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>em Circulação. A deliberação sobre a dispensa de realização da OPA deve ocorrer pela maioria dos votos dos acionistas titulares de Ações em Circulação presentes na assembleia geral, conforme disposto no Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo Único - Para fins deste Artigo 40, “Ações em Circulação” significam todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo(s) acionista(s) controlador(es), por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.</p>	<p>realização da OPA deve ocorrer pela maioria dos votos dos acionistas titulares de Ações em Circulação presentes na assembleia geral, conforme disposto no Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo Único - Para fins deste Artigo 40 <u>42</u>, “Ações em Circulação” significam todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo(s) acionista(s) controlador(es), por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.</p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>
<p><i>Dispositivo inexistente.</i></p>	<p><u>Artigo 43 Qualquer pessoa (natural ou jurídica, incluindo fundos de investimento) ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto ou contrato, ou sob controle comum, ou que atuem representando o mesmo interesse, ou que seja direta ou indiretamente controlada ou administrada pela pessoa adquirente, ou que controle ou administre a pessoa adquirente (“Adquirente”), que venha a adquirir ou se torne titular, por qualquer motivo, de ações de emissão da Companhia, ou de Outros Direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do seu capital social (“Participação Relevante”) deverá efetivar uma OPA para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, notadamente a</u></p>	<p>Origem e justificativa da alteração proposta:</p> <p>Propõe-se a inclusão de um novo capítulo para que o Estatuto Social passe a prever que adquirentes de participação relevante, estipulada em 20% do capital social da Companhia, tenham a obrigação de lançar oferta pública de aquisição da totalidade das ações da Companhia (OPA).</p> <p>A inclusão tem por finalidade instituir um mecanismo de proteção aos Acionistas, destinado a preservar a dispersão acionária da Companhia e a maximizar o valor aos investidores.</p> <p>Esse mecanismo assegura que todos os acionistas da Companhia: (i) contem com uma salvaguarda para a manutenção da liquidez das ações da</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Resolução da CVM nº 215, de 29 de outubro de 2024, conforme alterada (“Resolução CVM 215”) ou regulação que venha a substituí-la, os regulamentos da B3 e os termos deste artigo. O Adquirente deverá solicitar o registro da referida OPA no prazo máximo de 30 (trinta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na aquisição de ações ou direitos em quantidade igual ou superior à Participação Relevante.</u></p> <p><u>Parágrafo 1º A OPA deverá ser: (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3; (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º deste artigo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na oferta de ações de emissão da Companhia. O preço da OPA deverá corresponder, no mínimo, ao maior preço pago pelo Adquirente para aquisição, subscrição ou outra forma de obtenção da titularidade das ações com direito a voto de emissão da Companhia nos 12 (doze) meses que antecederem o atingimento de Participação Relevante, ajustado por eventos societários, tais como a distribuição de dividendos ou juros sobre o capital próprio, grupamentos, desdobramentos, bonificações, exceto aqueles relacionados a operações de reorganização societária.</u></p>	<p>Companhia, não apenas em casos de alienação de controle, mas também em caso de aquisição de participação relevante no capital social da Companhia, com o potencial surgimento de novo acionista de referência, com poderes para influenciar os negócios da Companhia de maneira significativa; e (ii) sejam tratados de maneira igualitária, por meio da participação proporcional no eventual prêmio pago pelo bloco de ações.</p> <p>Ainda, a Companhia também entende que a redação, a mecânica e os parâmetros estipulados no dispositivo proposto, dentre os quais, a fixação da participação relevante, o preço por ação a ser estendido aos acionistas na OPA, bem como as hipóteses de dispensa da realização de OPA, estão alinhados com a prática de mercado.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>A Companhia entende que a inclusão desta cláusula estimula a realização de operações economicamente eficientes envolvendo a Companhia, seus acionistas e potenciais investidores, protegendo os interesses de todos os acionistas.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Parágrafo 2º</u> O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre:</p> <p>(a) o valor econômico apurado em laudo de avaliação que atenda a todos os requisitos previstos na Resolução CVM 215 relativos ao avaliador e aos critérios de avaliação, o qual deverá ser elaborado por instituição especializada independente, a ser selecionada pelo Conselho de Administração da Companhia, cabendo ao Adquirente arcar integralmente com os custos de sua elaboração, sendo que, após sua conclusão, o referido laudo deverá ser encaminhado ao Diretor de Relações com Investidores, que providenciará sua imediata divulgação ao mercado por meio do sistema eletrônico disponível na página da CVM;</p> <p>(b) 130% (cento e trinta por cento) do preço de emissão das ações no mais recente aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrido no período de 24 (vinte e quatro) meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da OPA nos termos deste Artigo, devidamente atualizado pela SELIC até o momento do pagamento; e</p> <p>(c) 130% (cento e trinta por cento) da maior cotação de fechamento das ações da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias anteriores à data de</p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>atingimento da Participação Relevante, devidamente atualizado pela SELIC até a data da liquidação da OPA de Participação Relevante.</u></p> <p><u>Parágrafo 3º A realização da OPA por Atingimento de Participação Relevante não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.</u></p> <p><u>Parágrafo 4º O Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da CVM, formuladas com base na legislação aplicável, relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.</u></p> <p><u>Parágrafo 5º Na hipótese do Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, até mesmo no que concerne ao atendimento dos prazos máximos: (i) para a realização ou solicitação do registro da OPA; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Adquirente não poderá votar, para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, sem prejuízo da</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>responsabilidade do Adquirente por perdas e danos causados aos demais acionistas.</u></p> <p>Parágrafo 6º <u>O disposto neste artigo não se aplica:</u></p> <p><u>ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de adiantamento de legítima, doação ou sucessão hereditária, desde que para descendente ou cônjuge de acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante;</u></p> <p><u>ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de reorganização societária dentro do grupo econômico da Companhia, incluindo, sem limitação, a cessão e/ou transferência de ações de emissão da Companhia entre empresas controladoras e controladas ou sociedades sob controle comum;</u></p> <p><u>ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de incorporação de uma outra sociedade pela Companhia ou a incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia;</u></p> <p><u>(iv) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de aquisição de ações no âmbito de OPAs obrigatórias, conforme previsto na Lei das Sociedades por Ações;</u></p> <p><u>(v) aos casos em que o atingimento de Participação Relevante acarrete a obrigação de realização de OPA por alienação de controle;</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>(vi) ao caso de atingimento involuntário de Participação Relevante por força de eventos que não dependam nem resultem da prática de quaisquer atos por Acionista ou Grupo de Acionistas que venha a atingir a Participação Relevante, tais como recompra de ações pela Companhia, resgate de ações de emissão da Companhia, desde que, nas hipóteses de atingimento involuntário abarcadas exclusivamente por esse item “vi” (não atingindo as demais dispensas previstas neste artigo), o Acionista ou Grupo de Acionistas que tenha atingido Participação Relevante de forma involuntária, cumulativa e tempestivamente: (a) comunique à Companhia sua intenção de utilizar a faculdade prevista nesta alínea “vi” em até 5 (cinco) dias contados do momento em que se tornar titular da Participação Relevante; e (b) aliene em bolsa de valores a quantidade de ações representativas do capital social da Companhia que exceda a Participação Relevante no prazo estabelecido pelo Conselho de Administração, que não poderá ser superior a 90 (noventa) dias contados da data da notificação de que trata o item (a) anterior;</u></p> <p><u>(vii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de acionistas ou</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Conselho de Administração da Companhia, de acordo com as regras previstas na regulamentação aplicável;</u></p> <p><u>(viii) aos empréstimos (e respectivas devoluções) de ações de emissão da Companhia realizados para o fim exclusivo de viabilizar o processo de estabilização de preço no âmbito de ofertas públicas de distribuição de ações de emissão da Companhia;</u></p> <p><u>(ix) de transferência para trust ou entidade fiduciária similar, tendo por beneficiário o próprio acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante, seus descendentes ou seu cônjuge; e</u></p> <p><u>(x) ao acionista ou Grupo de Acionistas que já detenha Participação Relevante no dia útil imediatamente anterior à Assembleia Geral Extraordinária da Companhia que aprovou a reforma do Estatuto Social que incluiu este Capítulo X (“Detentor de Participação Relevante Preexistente”), observado que (i) aquisições adicionais de ações por Detentor de Participação Relevante Preexistente não acarretarão obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo; e que, (ii) caso o Detentor de Participação Relevante Preexistente em qualquer momento deixe de deter participação superior a Participação Relevante, terá a obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo caso adquira ou se torne titular de ações em quantidade igual ou superior a Participação Relevante.</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>Parágrafo 7º Os acionistas titulares, no mínimo, da Participação Relevante, poderão requerer aos administradores da Companhia que convoquem assembleia especial de acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação da Companhia para fins de revisão do preço da aquisição, de acordo com os procedimentos previstos no artigo 4º-A da Lei das Sociedades por Ações e com observância ao disposto na regulamentação aplicável da CVM, nos regulamentos da B3 e nos termos deste Capítulo. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser assumidos integralmente pela Pessoa Relevante.</u></p> <p><u>Parágrafo 8º Caso a assembleia especial referida acima delibere pela realização de nova avaliação e o laudo de avaliação venha a apurar valor superior ao valor inicial da OPA, poderá à Pessoa Relevante dela desistir, obrigando-se neste caso, a observar, no que couber, o procedimento previsto no artigo 44 da Resolução CVM 215, e a alienar ações suficientes para reduzir sua participação a patamar inferior à Participação Relevante, no prazo de 3 (três) meses contados da data da mesma assembleia especial.</u></p> <p><u>Parágrafo 9º Caso a regulamentação da CVM aplicável à OPA prevista neste artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>àquele determinado nos termos do parágrafo 1º deste artigo, este deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste artigo.</u></p> <p>Parágrafo 10 Para os fins do disposto neste Artigo 43, o termo:</p> <p><u>“Grupo de Acionistas” significa: grupo de pessoas: (i) vinculadas por contratos ou acordos de qualquer natureza, inclusive acordos de acionistas, seja diretamente ou por meio de sociedades controladas, controladores ou sob controle comum; ou (ii) entre as quais haja relação de controle; ou (iii) sob controle comum; ou (iv) que atuem representando um interesse comum. Será ainda considerado um “Grupo de Acionistas”, (x) os beneficiários finais de ações de emissão da Companhia, que detenham suas ações por intermédio de fundo de investimento ou veículo assemelhado, na hipótese de tal fundo de investimento ou veículo assemelhado ser liquidado, extinto ou realizar distribuições in natura de ativos e, por conseguinte, as ações de emissão da Companhia passarem a ser detidas diretamente por tais beneficiários finais, desde que, seja formalizado acordo entre tais pessoas, ou seja constituído novo veículo que passará a deter as ações; e (y) o doador e o tomador de empréstimo de ações, caso o tomador vote conforme instruções do doador. Para fins de esclarecimento, não serão considerados como integrantes de um mesmo Grupo de Acionistas: (a)</u></p>	



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
	<p><u>fundos de investimento (ainda que exclusivos) cujo gestor (direto ou indireto) não seja o mesmo (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento); e (b) fundos de investimento cujo gestor não seja uma entidade controlada, controladora ou sob o controle comum de um acionista ou gestor de outro acionista fundo de investimento (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento).</u></p> <p><u>“Outros Direitos” significa: (i) usufruto ou fideicomisso sobre ações de emissão da Companhia; (ii) quaisquer opções, valores mobiliários ou direitos de compra, subscrição, conversão ou permuta, a qualquer título, que possam resultar na aquisição de ações de emissão da Companhia; (iii) quaisquer derivativos referenciados em ações de emissão da Companhia que prevejam a possibilidade de liquidação não exclusivamente financeira; ou (iv) quaisquer outros direitos que assegurem, de forma permanente ou temporária, direitos políticos ou patrimoniais de acionista sobre ações de emissão da Companhia.</u></p>	
<p>Artigo 41 A Companhia, seus acionistas, administradores, membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da</p>	<p>Artigo 41 44 A Companhia, seus acionistas, administradores, membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da sua</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>Renumeração das cláusulas do Estatuto Social.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976, na Lei das Sociedades por Ações, no estatuto social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes no Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.</p> <p>Artigo 42 A Companhia observará, quando aplicável, os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de Acordo de Acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.</p>	<p>condição de emissor, acionistas, administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976, na Lei das Sociedades por Ações, no estatuto social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes no Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.</p> <p>Artigo 42 45 A Companhia observará, quando aplicável, os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de Acordo de Acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.</p>	<p>A Companhia não vislumbra efeitos jurídicos e econômicos que possam afetar materialmente qualquer outro Acionista ou a própria Companhia.</p>



Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas
<p>Artigo 43 Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações e o Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Artigo 44 Observado o disposto no artigo 45 da Lei das Sociedades por Ações, o valor do reembolso a ser pago aos acionistas dissidentes terá por base o valor patrimonial, constante do último balanço aprovado pela Assembleia Geral.</p>	<p>Artigo 43 46 Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações e o Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Artigo 44 47 Observado o disposto no artigo 45 da Lei das Sociedades por Ações, o valor do reembolso a ser pago aos acionistas dissidentes terá por base o valor patrimonial, constante do último balanço aprovado pela Assembleia Geral.</p>	

ANEXO XI – CÓPIA DO ESTATUTO SOCIAL CONTENDO, EM DESTAQUE, AS ALTERAÇÕES PROPOSTAS**Em atenção ao artigo 12, inciso I, da Resolução CVM 81****C&A MODAS S.A.**

CNPJ/MF nº 45.242.914/0001-05

NIRE 35.300.542.762

COMPANHIA ABERTA

ESTATUTO SOCIAL

Artigo 1 C&A MODAS S.A. (“Companhia”) é uma sociedade por ações que se rege pelo presente Estatuto Social e pela legislação aplicável, em especial a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”).

Artigo 2 Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“**Novo Mercado**” e “**B3**”, respectivamente), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo acionistas controladores, administradores e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 3 A Companhia tem sede e foro na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Araguaia, 1.222/1.022, Alphaville Centro Industrial e Empresarial, CEP 06455-000, podendo, por deliberação da Diretoria Executiva, abrir, transferir e extinguir filiais, em qualquer localidade do País ou do exterior.

Artigo 4 O objeto social compreende:

- (a) o comércio e distribuição de produtos próprios ou de terceiros, no atacado ou varejo, inclusive comércio eletrônico, por qualquer meio (telefone, internet, catálogo, etc.), de vestuário, tais como, mas não exclusivamente: roupas femininas, masculinas, infanto-juvenis, calçados, bolsas, acessórios; artigos de cama, mesa, banho, tecidos, artigos e artefatos de armarinho; artigos de couro e peles; óculos, lentes de contato; artigos esportivos e de viagem, bijuterias e objetos de adorno em geral; metais preciosos e semi preciosos, pedras e joias, preciosas ou não; produtos de perfumaria de toucador e cosméticos; brinquedos e artigos recreativos, em geral; produtos de decoração; produtos de limpeza e higiene doméstica e pessoal; equipamentos e suprimentos de informática, aparelhos elétricos, eletrônicos, eletrodomésticos, inclusive celulares, disco, CDs, DVDs aparelhos de fotografia, filmagem, relógios; produtos alimentícios em geral; materiais de papelaria e livraria em geral e impressos de todos os tipos, bem como demais produtos típicos de lojas de departamento;
- (b) a importação e exportação dos bens e produtos acima mencionados;
- (c) a confecção de artigos do vestuário e acessórios; serviços de estamparia e texturização em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário; outros serviços de acabamento em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário;

- (d) o acondicionamento e a embalagem de produtos;
- (e) a publicidade de produtos próprios ou de terceiros e comércio de materiais de promoção e propaganda;
- (f) a prestação serviços de operação logística, compreendendo o armazenamento, gestão de estoques em depósitos próprios ou de terceiros, bem como o transporte de cargas;
- (g) a prestação de serviços relacionados a cartão de crédito e de débito de qualquer modalidade, de emissão própria ou de terceiros, e quaisquer atividades principais, acessórias ou correlatas a estes serviços;
- (h) o desenvolvimento e licenciamento de programas de computador; suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação;
- (i) a prestação, intermediação e agenciamento de negócios em geral, incluindo, mas não exclusivamente e limitados: (i) à intermediação de serviços financeiros tais como vendas financiadas, empréstimos pessoais, previdência privada, títulos de capitalização, corretagem de seguros, venda de garantia estendida, correspondente bancário, recargas de celulares, e atividades correlatas; (ii) à prestação de serviços de intermediação na habilitação e recarga de linhas telefônicas da rede móvel, operadas por terceiros; (iii) à prestação de serviços de intermediação, agenciamento e promoção para a distribuição de seguros, títulos de capitalização e produtos correlatos de sociedades seguradoras e quaisquer terceiros que detenham tais produtos, que será feita por meio de empresa corretora de seguro, quando for o caso, nos termos da regulamentação SUSEP (Superintendência de Seguros Privados) e do CNSP (Conselho Nacional de Seguros Privados);
- (j) a participação em outras sociedades, nacionais ou estrangeiras, a qualquer título; e
- (k) a realização de análises e testes técnicos.

Parágrafo 1º O exercício das atividades relacionadas ao objeto social da Companhia e o seu desenvolvimento pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas, e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue.

Parágrafo 1º O exercício das atividades relacionadas ao objeto social da Companhia e o seu desenvolvimento pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas, e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

Artigo 5 O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL, AÇÕES E ACIONISTAS

Artigo 6 O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 1.849.418.624,00 (um bilhão, oitocentos e quarenta e nove milhões, quatrocentos e dezoito mil e seiscentos e vinte e quatro reais), dividido em 308.245.068 (trezentas e oito milhões, duzentas e quarenta e cinco mil e sessenta e oito) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo 1º Cada ação ordinária nominativa dá direito a 1 (um) voto nas deliberações das Assembleias Gerais da Companhia.

Parágrafo 2º As ações serão indivisíveis em relação à Companhia. Quando uma ação pertencer a mais de uma pessoa, os direitos a ela conferidos serão exercidos pelo representante do condomínio.

Parágrafo 3º É vedado à Companhia a emissão de ações preferenciais e partes beneficiárias.

Parágrafo 4º Todas as ações da Companhia são escriturais, mantidas em contas de depósito em nome de seus titulares, junto a instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”), com quem a Companhia mantenha contrato de custódia em vigor, sem emissão de certificados. O custo do serviço de transferência da propriedade das ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme venha a ser definido no contrato de escrituração de ações, sendo respeitados os limites impostos pela legislação vigente.

Artigo 7 A Companhia está autorizada a aumentar o capital social em até o limite de 393.930.000 (trezentos e noventa e três milhões e novecentos e trinta mil) ações ordinárias, independentemente de reforma estatutária, na forma do artigo 168 da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo Único – O aumento do capital social, nos limites do capital autorizado, será realizado por meio da emissão de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição mediante deliberação do Conselho de Administração, a quem competirá estabelecer as condições da emissão, inclusive preço, prazo e forma de sua integralização. Ocorrendo subscrição com integralização em bens, a competência para o aumento de capital será da Assembleia Geral, ouvido o Conselho Fiscal, caso instalado.

Artigo 8 A Companhia poderá, nos termos da Lei das Sociedades por Ações e dentro do limite do capital autorizado: (i) emitir ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição com exclusão do direito de preferência dos antigos acionistas, ou com redução do prazo para seu exercício, quando a colocação for feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou através de permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle; e (ii) de acordo com plano aprovado pela Assembleia Geral, outorgue opção de compra de ações a administradores e empregados da Companhia.

Artigo 9 A Companhia poderá, por deliberação do Conselho de Administração, adquirir as próprias ações para permanência em tesouraria e posterior alienação ou cancelamento, até o montante do saldo de lucro e de reservas, exceto a reserva legal, sem diminuição do capital social, observadas as disposições legais e regulamentares aplicáveis.

CAPÍTULO III ASSEMBLEIA GERAL

Artigo 10 A Assembleia Geral reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por ano dentro dos 4 (quatro) primeiros meses após o encerramento do exercício social, para deliberar sobre as matérias previstas no artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações e, extraordinariamente, sempre que os interesses sociais o exigirem, observadas em sua convocação, instalação e deliberação as prescrições legais pertinentes e as disposições do presente Estatuto Social. A Assembleia Geral Ordinária e a Assembleia Geral Extraordinária podem ser cumulativamente convocadas e realizadas no mesmo local, data e hora, e instrumentadas em ata única.

Parágrafo 1º Ressalvadas as exceções previstas nas disposições legais e regulamentares aplicáveis, as Assembleias Gerais serão convocadas nos termos da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 2º A Assembleia Geral só poderá deliberar sobre assuntos constantes da ordem do dia, ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações, os quais deverão constar do respectivo edital de convocação, sendo vedada a inclusão na ordem do dia da rubrica “assuntos gerais”.

Parágrafo 3º Ressalvadas as exceções previstas em lei, a Assembleia Geral será instalada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que representem no mínimo 25% (vinte e cinco por cento) do capital social e, em segunda convocação, com qualquer número. Independentemente das formalidades referentes à convocação de Assembleias Gerais previstas neste Estatuto Social, será regular a Assembleia Geral a que comparecerem todos os acionistas.

Parágrafo 4º As deliberações serão tomadas por maioria de votos dos presentes, observadas as ressalvas estabelecidas na Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 5º As Assembleias Gerais deverão ocorrer, preferencialmente, na sede da Companhia ou, por motivo de força maior, em outro lugar, desde que seja no mesmo Município da sede, nos termos do art. 124, §2º da Lei das Sociedades por Ações. A Companhia também poderá realizar as Assembleias Gerais de forma digital ou híbrida, nos termos da regulamentação aplicável.

Artigo 11 Somente o acionista, por si ou por seu representante, pode comparecer à Assembleia Geral, permitindo-se a presença de administradores, fiscais, avaliadores, consultores e assessores da Companhia que possam prestar esclarecimentos sobre os assuntos objeto da Assembleia Geral.

Parágrafo 1º O acionista poderá ser representado na Assembleia Geral por procurador constituído há menos de 1 (um) ano, que seja acionista, administrador da Companhia, advogado, instituição financeira ou administrador de fundo de investimento que represente os condôminos, nos termos da legislação vigente.

Parágrafo 2º Nas Assembleias Gerais, os acionistas deverão apresentar à Companhia, preferencialmente com no mínimo 2 (dois) dias de antecedência para melhor organização da Companhia: (i) um documento de identidade, caso o acionista seja pessoa física; (ii) os atos societários pertinentes que comprovem a representação legal e documento de identidade do representante, caso o acionista seja pessoa jurídica; e (iii) se for o caso, procuração, nos termos do parágrafo primeiro do artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações

Parágrafo 3º Sem prejuízo do disposto acima, o acionista que comparecer, presencialmente, à Assembleia Geral munido dos documentos referidos no parágrafo acima, até o momento da

abertura dos trabalhos, poderá participar e votar, ainda que tenha deixado de apresentá-los previamente. Caso a participação do acionista ocorra por meio de sistema eletrônico, nos termos da regulamentação vigente, a Companhia não admitirá o acesso à plataforma digital de acionistas que não apresentarem os documentos de participação necessários no prazo estabelecido no parágrafo 2º deste artigo.

Parágrafo 4º As atas das Assembleias deverão (i) ser lavradas na forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo a transcrição das deliberações tomadas, observado o disposto no parágrafo 1º do artigo 130 da Lei das Sociedades por Ações; e (ii) publicadas com omissão das assinaturas dos acionistas.

Artigo 12 A Assembleia Geral será instalada e presidida pelo Presidente ou Vice-Presidente do Conselho de Administração ou, na ausência ou impedimento de ambos, a Assembleia Geral será presidida por quem qualquer destes indicar. O presidente da Assembleia Geral escolherá dentre os presentes aquele que exercerá a função de secretário, que poderá ser acionista ou não da Companhia.

Artigo 13 Compete à Assembleia Geral, além das demais atribuições previstas em lei:

- (a) reformar o Estatuto Social;
- (b) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração, [observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social](#), bem como definir o Presidente e o número de cargos a serem preenchidos no Conselho de Administração da Companhia;
- (c) eleger e destituir os membros do Conselho Fiscal, quando instalado;
- (d) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras;
- (e) suspender o exercício dos direitos, inclusive o de voto, do acionista que deixar de cumprir obrigação legal, regulamentar ou estatutária;
- (f) deliberar sobre a avaliação de bens com que o acionista concorrer para a formação do capital social;
- (g) deliberar sobre a dissolução, liquidação, fusão, cisão, transformação ou incorporação (inclusive incorporação de ações) da Companhia, sobre a eleição e destituição de liquidantes, bem como sobre o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação, e o julgamento de suas contas e partilha do acervo social em caso de liquidação;
- (h) deliberar sobre a celebração de transações com partes relacionadas, a alienação ou a contribuição para outra empresa de ativos, caso o valor da operação, em qualquer caso, corresponda a mais de 50% (cinquenta por cento) do valor dos ativos totais da Companhia constantes do último balanço aprovado;
- (i) apresentar pedidos de recuperação judicial ou extrajudicial, ou de autofalência;
- (j) fixar a remuneração global anual dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- (k) atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais grupamentos e desdobramentos de ações;

- (l) aprovar a criação ou modificação de planos de outorga de opção de compra de ações e de remuneração baseadas em ações aos seus administradores e empregados e a pessoas naturais que prestem serviços à Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (m) deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro líquido do exercício e a distribuição de dividendos;
- (n) deliberar sobre aumento ou redução do capital social, bem como qualquer decisão que envolva o resgate ou amortização de ações, em conformidade com as disposições deste Estatuto Social, excetuada a disposição prevista no Parágrafo Único do Artigo 7 deste Estatuto Social;
- (o) observadas as competências do Conselho de Administração dispostas no item “o” do Artigo ~~22~~24 deste Estatuto Social, deliberar sobre qualquer emissão de ações ou títulos conversíveis em ações;
- (p) dispensar a realização de oferta pública de aquisição de ações (“OPA”) para saída do Novo Mercado, nos termos das disposições regulamentares aplicáveis; e
- (q) deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

Parágrafo Único - O presidente da Assembleia deverá observar e fazer cumprir as disposições dos acordos de acionistas eventualmente arquivados na sede da Companhia, não permitindo que se computem os votos proferidos em contrariedade com o conteúdo de tais acordos.

CAPÍTULO IV ADMINISTRAÇÃO

Seção I - Disposições Gerais

Artigo 14 A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, de acordo com as atribuições e poderes conferidos pela legislação aplicável e pelo presente Estatuto Social.

Parágrafo 1º Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa, exceto na hipótese de vacância, observados os termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 2º Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva deverão aderir formalmente à Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e à Política de Negociação de Valores Mobiliários, bem como observar as demais políticas e o Código de Conduta da Companhia.

Parágrafo 3º No desempenho de suas funções, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva deverão considerar o melhor interesse da Companhia, incluindo os interesses, e os efeitos de curto e longo prazo de seus atos sobre os seguintes atores relacionados à Companhia e sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente: (i) clientes, (ii) acionistas; (iii) colaboradores; (iv) fornecedores; (v) parceiros e demais credores; e (vi) as comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

Parágrafo 4º Não obstante o disposto neste Artigo 14, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva também deverão, como condição para sua indicação, eleição e permanência no cargo: (i) possuir reputação ilibada, nos termos da legislação aplicável;

(ii) comprovar experiência profissional reconhecida e compatível com a complexidade, o porte, o objeto social, a indústria e os riscos inerentes às atividades da Companhia; (iii) cumprir todos os requisitos previstos nos arts. 146 e 147 da Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 15 Qualquer dos órgãos de administração, e o Conselho Fiscal, quando instalado, se reúne validamente com a presença da maioria de seus membros e delibera pelo voto da maioria dos presentes.

Parágrafo 1º Nas reuniões dos órgãos de administração, cada membro terá direito a um voto. As deliberações serão tomadas por maioria absoluta de votos dos membros, sendo que, em caso de conflito de interesses, o quórum será da maioria dos membros não conflitados.

Parágrafo 2º No caso de empate na votação de uma matéria em reunião dos órgãos da administração, caberá ao presidente da reunião, ou vice-presidente, conforme aplicável, ou a quem este indicar em caso de impedimento, o voto de qualidade para desempate da deliberação.

Parágrafo 3º As convocações para as reuniões dos órgãos de administração serão feitas com antecedência mínima de 3 (três) dias, com apresentação da pauta dos assuntos a serem tratados, data, hora, lugar e documentos a serem discutidos, ressalvados os casos de urgência, nos quais as reuniões do Conselho de Administração poderão ser convocadas por seu Presidente sem a observância do prazo acima, desde que inequivocamente cientes todos os demais integrantes do Conselho. As convocações poderão ser feitas por qualquer meio, eletrônico ou não, que permita a comprovação de recebimento.

Parágrafo 4º As reuniões dos órgãos da administração serão instaladas em primeira convocação com a presença da maioria dos seus membros e, em segunda convocação, por qualquer número.

Parágrafo 5º Independentemente das formalidades previstas neste Estatuto Social, será dispensada a convocação prévia e considerada regular a reunião em que estiverem presentes todos os seus membros, admitidos, para este fim, os votos proferidos por escrito.

Parágrafo 6º As reuniões dos órgãos da administração serão realizadas, preferencialmente, na sede da Companhia. Serão admitidas reuniões realizadas de modo parcial ou exclusivamente digital, por videoconferência, audioconferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita: (i) o registro de presença e dos respectivos votos; (ii) a manifestação e o acesso simultâneo a documentos apresentados durante a reunião e que não tenham sido disponibilizados anteriormente; e (iii) a possibilidade de comunicação entre os presentes, sendo facultada a gravação pela Companhia. Tal participação será considerada presença pessoal em referida reunião.

Parágrafo 7º Os membros que participarem das reuniões por intermédio de videoconferência, conferência telefônica ou outro meio de comunicação nos termos do parágrafo acima, poderão confirmar o voto proferido por meio da assinatura da ata ou por declaração encaminhada a quem estiver presidindo a reunião.

Artigo 16 Os administradores, efetivos e suplentes, e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, serão investidos em seus cargos mediante assinatura de termo de posse no livro próprio, o qual deve contemplar inclusive sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo ~~41~~⁴⁴ deste Estatuto Social, e permanecerão em seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.

Artigo 17 A Companhia poderá celebrar, em termos e condições previamente aprovados pelo Conselho de Administração, contratos de indenidade (“**Contratos de Indenidade**”) com os seus

administradores, membros de órgãos auxiliares da administração, e membros do Conselho Fiscal, se instalado, estabelecendo a obrigação da Companhia de indenizar tais pessoas por perdas patrimoniais resultantes de procedimentos judiciais, arbitrais ou administrativos que envolvam questões relacionadas às suas atividades na Companhia ou em suas controladas.

Parágrafo 1º Os Contratos de Indenidade não obrigarão a Companhia a indenizar os respectivos beneficiários quando se verificar que estes atuaram: (i) fora do exercício de suas atribuições; (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude; (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia ou de quaisquer outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia, conforme o caso.

Parágrafo 2º Os Contratos de Indenidade deverão disciplinar, entre outras questões: (i) o valor limite da cobertura oferecida ao beneficiário; (ii) o período de cobertura; (iii) o procedimento decisório para a concessão de indenização, que deverá prevenir potenciais conflitos de interesses e assegurar que as decisões sejam tomadas no interesse da Companhia; e (iv) a obrigação de devolução à Companhia de quaisquer valores que os beneficiários tenham recebido a título de indenização, inclusive adiantamentos de despesas, nos casos em que se restar comprovado, por meio de procedimento a ser estabelecido nos Contratos de Indenidade, que estes não faziam jus a indenização.

Seção II - Conselho de Administração

Artigo 18 O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral (“**Conselheiros**”), com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 1º Dos membros do Conselho de Administração, sua maioria será composta por membros externos e, no mínimo, 2 (dois) ou 1/3 (um terço), o que for maior, deverão ser conselheiros independentes, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger, sendo também considerados como independentes os conselheiros eleitos mediante faculdade prevista pelo [Artigoartigo](#) 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações, na hipótese de haver acionista controlador (“**Conselheiros Independentes**”).

Parágrafo 2º Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo acima, o resultado gerar um número fracionário, a Companhia deve proceder ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 3º Nos termos do artigo 147, §3º da Lei das Sociedades por Ações, o Conselheiro deve ter reputação ilibada, não podendo ser eleito, salvo dispensa na Assembleia Geral, aquele que (i) ocupe cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes no mercado e (ii) tenha interesse conflitante com a Companhia.

Parágrafo 4º Em caso de vacância do cargo de qualquer membro do Conselho de Administração, um substituto será nomeado, para completar o respectivo mandato, pelos demais membros do Conselho de Administração. Para os fins deste parágrafo, ocorre vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 30 (trinta) dias consecutivos.

Parágrafo 5º No caso de ausência ou impedimento temporário do Presidente do Conselho de Administração, as suas funções serão exercidas pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração ou por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 19 Ressalvada a hipótese de eleição pelo sistema de voto múltiplo, nos termos da Lei das Sociedades por Ações, a eleição dos membros do Conselho de Administração ocorrerá pelo sistema de chapas.

Parágrafo 1º Caso qualquer acionista (individualmente ou como parte de um Grupo de Pessoas) deseje indicar candidatos ao Conselho de Administração (seja para sua participação em eleição por chapas ou em procedimento de voto múltiplo), tal(is) acionista(s) deverá(ão) notificar o Conselho de Administração a esse respeito, por escrito, no prazo de antecedência de 15 (quinze) dias contados da data de realização da Assembleia Geral em questão, indicando o nome, a qualificação e o currículo profissional de cada um, e anexando termo firmado pelo(s) candidato(s) atestando a sua aceitação a concorrer ao cargo.

Parágrafo 2º Nas hipóteses em que houver chapas concorrentes para a eleição do Conselho de Administração, (i) um mesmo candidato poderá integrar duas ou mais chapas; e (ii) cada acionista somente poderá votar em uma chapa, sendo declarados eleitos os candidatos da chapa que receber o maior número de votos na Assembleia Geral.

Parágrafo 3º Na eleição de que trata este Artigo 19, somente poderão concorrer as chapas: (a) indicadas pelo Conselho de Administração; e (b) validamente indicadas por acionistas, nos termos exigidos pela legislação e regulamentação vigentes, bem como pelo parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social.

Artigo 20 Não obstante o disposto no Artigo 19 acima, na eleição do Conselho de Administração, é facultado aos acionistas detentores dos percentuais mínimos estabelecidos na lei e na regulamentação aplicável requererem a adoção do processo de voto múltiplo, observado o disposto no artigo 141, parágrafo 1º da Lei das Sociedades por Ações e da regulamentação aplicável.

Parágrafo único Na hipótese de adoção do processo de voto múltiplo, não haverá eleição por chapas, passando a ser considerados candidatos individuais cada um dos integrantes das chapas de que trata o Artigo 19, bem como os candidatos que vierem a ser validamente indicados por acionistas para eleição pelo processo de voto múltiplo, nos termos da lei e da regulamentação aplicáveis.

Artigo 19 **21** O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente, eleito pela Assembleia Geral, e 1 (um) Vice-Presidente, eleito pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.

Parágrafo único O Vice-Presidente, além de cumular as suas funções ao cargo de coordenador do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças, exercerá as funções do Presidente em suas ausências e impedimentos temporários, independentemente de qualquer formalidade. Na hipótese de ausência ou impedimento temporário do Presidente e do Vice-Presidente, as funções do

Presidente serão exercidas por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 20 22 O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que convocado por seu Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social, ou pela maioria de seus membros.

Artigo 21 23 As reuniões do Conselho de Administração serão presididas pelo Presidente ou, na ausência deste, pelo Vice-Presidente ou ainda por outro membro do Conselho de Administração indicado pela maioria dos demais membros presentes, e secretariadas por indicado pelo presidente da reunião em questão, que poderá ser Conselheiro ou não da Companhia.

Parágrafo 1º No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer membro do Conselho de Administração, o respectivo membro do Conselho de Administração poderá (i) com base na pauta dos assuntos a serem tratados, manifestar seu voto por escrito por meio de delegação feita em favor de outro Conselheiro, por meio de voto escrito antecipado, por meio de carta ou fax entregue ao Presidente do Conselho de Administração, na data da reunião, ou ainda, por correio eletrônico digitalmente certificado ou (ii) delegar os seus poderes a um procurador que deverá ser, necessariamente, membro do Conselho de Administração, devendo a procuração conter a matéria objeto da deliberação e a respectiva manifestação de voto do Conselheiro outorgante.

Parágrafo 2º Toda reunião do Conselho de Administração deverá ser lavrada em ata, que deverá ser assinada por todos os Conselheiros presentes à reunião, e posteriormente transcrita no Livro de Registro de Atas do Conselho de Administração da Companhia. Os votos proferidos por Conselheiros que participarem remotamente da reunião do Conselho de Administração ou que tenham se manifestado na forma do Parágrafo 1º acima, deverão igualmente constar no Livro, devendo a cópia da carta, fax ou mensagem eletrônica, conforme o caso, contendo o voto do Conselheiro, ser juntada ao Livro logo após a transcrição da ata.

Parágrafo 3º Deverão ser publicadas e arquivadas no registro público de empresas mercantis as atas de reunião do Conselho de Administração da Companhia que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros.

Artigo 22 24 O Conselho de Administração tem a função primordial de fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, assim como de controlar e fiscalizar o seu desempenho, cumprindo-lhe, especialmente além de outras atribuições que lhe sejam conferidas por lei ou pelo Estatuto Social:

- (a) aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os programas de investimentos, os projetos de expansão da Companhia, acompanhar a sua execução;
- (b) criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, bem como indicar seus respectivos membros;
- (c) aprovar orçamento da área de auditoria interna, e dos comitês de assessoramento, se e quando instaurados;
- (d) definir o número de cargos a serem preenchidos na Diretoria Executiva da Companhia, eleger e destituir seus membros, [observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social](#), bem como atribuir aos Diretores suas respectivas funções e definir limites

de alçada da Diretoria não especificados neste Estatuto Social e nas políticas da Companhia, bem como quaisquer alterações;

- (e) avaliar o desempenho do Diretor Presidente e apreciar as avaliações de desempenho dos demais membros da Diretoria Executiva;
- (f) estruturar um plano de sucessão com relação ao Diretor Presidente e avaliar e supervisionar os planos de sucessão de membros da Diretoria propostos pela Diretoria Executiva;
- (g) criar e alterar as competências, regimentos internos, regras de funcionamento, convocação e composição dos órgãos de administração da Companhia, incluindo seus comitês de assessoramento;
- (h) distribuir a remuneração global fixada pela Assembleia Geral entre os administradores;
- (i) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitando informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e quaisquer outros atos;
- (j) apreciar os resultados trimestrais das operações da Companhia;
- (k) escolher e destituir os auditores independentes, observando-se, nessa escolha, o disposto na regulamentação aplicável. A empresa de auditoria externa reportar-se-á ao Conselho de Administração por meio do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças;
- (l) apreciar o Relatório da Administração e as contas da Diretoria Executiva e deliberar sobre sua submissão à Assembleia Geral;
- (m) manifestar-se previamente sobre qualquer proposta a ser submetida à deliberação da Assembleia Geral;
- (n) aprovar a proposta da administração de distribuição de dividendos, bem como aprovar a declaração de dividendos intercalares ou intermediários pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio com base em balanços semestrais, trimestrais ou mensais, ad referendum da Assembleia Geral;
- (o) autorizar a emissão de ações e bônus de subscrição da Companhia, nos limites autorizados no Artigo 7 deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, inclusive preço e prazo de integralização, e deliberar, dentro dos limites do capital autorizado, sobre a emissão de debêntures conversíveis em ações, especificando o limite do aumento de capital decorrente da conversão das debêntures, em valor do capital social ou em número de ações, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis em ações, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle, ou ainda para fazer frente a planos de outorga de opção de compra de ações a administradores e empregados da Companhia, nos termos estabelecidos em lei;
- (p) deliberar sobre a aquisição pela Companhia de ações de sua própria emissão, ou sobre o lançamento de opções de venda e compra, referenciadas em ações de emissão da Companhia, para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação;

- (q) outorgar opção de compra de ações, ações restritas ou subscrição de ações, nos termos dos planos aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data de exercício das opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria na data de exercício das opções de compra de ações;
- (r) estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores, gerentes e empregados da Companhia;
- (s) deliberar sobre a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, bem como sobre a emissão de *comercial papers*, notas promissórias, *bonds*, *notes* e de quaisquer outros títulos de uso comum no mercado, para distribuição pública ou privada;
- (t) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de terceiros, exceto em favor ou em benefício de subsidiárias integrais da Companhia;
- (u) avaliar e divulgar anualmente uma relação dos membros independentes do Conselho de Administração, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência, bem como manifestar-se sobre o enquadramento ou não dos membros do Conselho de Administração, de seus Comitês, e da Diretoria Executiva, na política de indicação de membros dos órgãos da administração aprovada pelo Conselho de Administração;
- (v) aprovar (v.1) a criação de ônus reais sobre os bens da Companhia ou a outorga de garantias a terceiros por obrigações da própria Companhia e de suas coligadas; e (v.2) os contratos de financiamento celebrados com o propósito de aquisição de bens móveis referentes a equipamentos operacionais, nos quais a garantia recaia sobre os respectivos bens adquiridos;
- (w) aprovar a criação de ônus reais sobre os bens da Companhia ou a outorga de garantias a terceiros por obrigações de controladas e/ou subsidiárias integrais da Companhia, cujo valor seja superior a R\$10.000.000,00 (dez milhões de reais);
- (x) deliberar sobre a aquisição, alienação, venda, locação, doação ou oneração, direta ou indiretamente, a qualquer título e por qualquer valor, de participações societárias pela Companhia ou qualquer de suas controladas; a criação e dissolução de subsidiária integral, em qualquer localidade do País ou do exterior; e a instalação de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no exterior
- (y) aprovar qualquer aquisição ou alienação de bens ou direitos do ativo permanente, não prevista no orçamento anual, envolvendo um valor de mercado superior a 10% (dez por cento) do ativo não circulante da Companhia;
- (z) aprovar toda e qualquer operação ou conjunto de operações celebrados com partes relacionadas da Companhia cujo valor seja igual ou superior a 1% (um por cento) da receita líquida da Companhia apurado no fim do exercício social imediatamente anterior;
- (aa) apresentar à Assembleia Geral proposta de criação ou modificação de planos de outorga de opção de compra de ações e de remuneração baseadas em ações aos seus

- administradores e empregados e a pessoas naturais que prestem serviços à Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (bb) aprovar a contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais;
 - (cc) aprovar propostas de políticas de aplicação geral, de regimentos internos ou atos regimentais da Companhia e sua estrutura administrativa, incluindo, mas não se limitando ao: (a) Código de Ética; (b) Política de Remuneração; (c) Política de Indicação e Preenchimento de Cargos de Conselho de Administração, comitês de assessoramento e diretoria estatutária; (d) Política de Gerenciamento de Riscos; (e) Política de Transações com Partes Relacionadas; (f) Política de Negociação de Valores Mobiliários; e (g) Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante;
 - (dd) elaborar e divulgar parecer fundamentado, favorável ou contrário à aceitação de qualquer OPA que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da OPA, que deverá abordar, no mínimo: (i) a conveniência e oportunidade da OPA quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) quanto aos planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; e (iii) a respeito de alternativas à aceitação da OPA disponíveis no mercado;
 - (ee) manifestar-se no caso de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações alterem o controle da Companhia e consignar se asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da Companhia; e
 - (ff) exercer outras atribuições previstas neste Estatuto social e deliberar sobre qualquer matéria não prevista neste Estatuto Social, respeitadas as matérias de competência privativa de outros órgãos da Companhia, notadamente a Assembleia Geral.

Seção III - Diretoria Executiva

Artigo 23 25 A Diretoria Executiva, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta por no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 9 (nove) membros, acionistas ou não, residentes no País, sendo designados (i) um Diretor Presidente, (ii) um Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, e (iii) os demais diretores com designação a ser definida pelo Conselho de Administração em ata quando da eleição da Diretoria Executiva (“Diretores Executivos”).

Parágrafo 1º A eleição da Diretoria Executiva ocorrerá, preferencialmente, na primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar após a Assembleia Geral Ordinária.

Parágrafo 2º Um Diretor Executivo poderá acumular mais de uma função, desde que observado o número mínimo de Diretores Executivos previsto na Lei de Sociedades por Ações.

Artigo 24 26 O mandato dos membros da Diretoria Executiva será unificado de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos.

Artigo 25 27 A Diretoria Executiva reunir-se-á sempre que assim exigirem os negócios sociais, sendo convocada pelo Diretor Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social ou pela maioria de seus membros.

Parágrafo 1º O Diretor Presidente será substituído pelo Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, em suas ausências ou impedimentos temporários. Na hipótese de impedimento definitivo ou vacância do cargo do Diretor Presidente, será imediatamente convocada reunião do Conselho de Administração para que seja preenchido o cargo.

Parágrafo 2º Ocorrendo vacância dos demais cargos da Diretoria Executiva, compete à Diretoria Executiva indicar, dentre os seus membros, um substituto que acumulará, interinamente, as funções do substituído, perdurando a substituição interina até o provimento definitivo do cargo a ser decidido pela primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar, que deve ocorrer no prazo máximo de 30 (trinta) dias após tal vacância, atuando o substituto então eleito até o término do mandato da Diretoria Executiva. Para os fins deste parágrafo, ocorre vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 30 (trinta) dias consecutivos.

Parágrafo 3º No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer Diretor Executivo, este poderá (i) com base na pauta dos assuntos a serem tratados, manifestar seu voto por escrito antecipado, por meio de carta ou fax entregue ao Diretor Presidente, na data da reunião, ou ainda, por correio eletrônico digitalmente certificado ou (ii) delegar os seus poderes a um procurador que deverá ser, necessariamente, membro do Conselho de Administração, devendo a procuração conter a matéria objeto da deliberação e a respectiva manifestação de voto do conselheiro outorgante.

Parágrafo 4º Os Diretores Executivos não poderão afastar-se do exercício de suas funções por mais de 30 (trinta) dias corridos consecutivos sob pena de perda de mandato, salvo caso de licença concedida pela própria Diretoria Executiva.

Parágrafo 5º Ao término de cada reunião deverá ser lavrada ata, que deverá ser assinada por todos os Diretores Executivos fisicamente presentes à reunião, e posteriormente transcrita no Livro de Registro de Atas da Diretoria Executiva.

Artigo 26 28 Compete à Diretoria Executiva:

- (a) zelar pela observância da lei, deste Estatuto Social e pelo cumprimento das deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral;
- (b) administrar e conduzir os negócios da Companhia, observadas as diretrizes traçadas pelo Conselho de Administração, bem como a representação geral da Companhia, ativa ou passivamente, judicial ou extrajudicialmente;
- (c) emitir e aprovar instruções internas julgadas úteis ou necessárias, observado o disposto na legislação aplicável e neste Estatuto Social;
- (d) deliberar sobre a abertura, transferência e encerramento de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia em qualquer localidade do País;

- (e) submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório da Administração e as contas da Diretoria Executiva, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de destinação dos lucros apurados no exercício anterior;
- (f) elaborar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os projetos de expansão e os programas de investimento e submetê-los à deliberação Conselho de Administração;
- (g) apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração o resultado das informações trimestrais da Companhia e de suas controladas;
- (h) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de suas controladas e/ou subsidiárias integrais, sendo expressamente vedada a outorga de garantias a obrigações de terceiros e prestação de aval ou fiança em benefício de terceiros, observado o disposto na alínea “w” do Artigo [2224](#) acima; e
- (i) decidir sobre qualquer assunto que não seja de competência privativa da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração.

Parágrafo 1º Compete ao Diretor Presidente, sem prejuízo de outras atribuições que lhe forem conferidas por lei ou pelo Conselho de Administração:

- (a) coordenar e supervisionar a ação dos Diretores Executivos e dirigir a execução das atividades relacionadas com o planejamento geral da Companhia, observadas as políticas e orientações previamente traçadas pelo Conselho de Administração;
- (b) convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva;
- (c) propor, sem prejuízo das atribuições fixadas por este Estatuto Social e de outras que venham a ser fixadas pelo Conselho de Administração da Companhia, a atribuição de funções a cada Diretor Executivo no momento de sua respectiva eleição ou após;
- (d) manter os membros do Conselho de Administração informados sobre as atividades da Companhia e o andamento de suas operações;
- (e) representar institucionalmente a Companhia; e
- (f) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Conselho de Administração

Parágrafo 2º Compete ao Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, dentre outras atribuições que lhe venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração, as seguintes:

- (a) auxiliar o Diretor Presidente na coordenação da ação dos demais Diretores da Companhia e direção da execução das atividades relacionadas com o planejamento geral da Companhia;
- (b) substituir o Diretor Presidente em caso de ausência ou afastamento temporário deste, hipótese em que lhe incumbirá as funções, atribuições e poderes àquele cometidos pelo Conselho de Administração, bem como as atribuições indicadas nos subitens do Parágrafo 1º deste Artigo [2628](#);

- (c) gerir e administrar a área administrativa, estabelecendo políticas específicas para a área e, em especial, planejar, implementar e coordenar a política financeira da Companhia e de suas controladas;
- (d) dirigir as áreas contábil, tributária e de planejamento financeiro;
- (e) representar a Companhia perante a CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais;
- (f) prestar informações ao público investidor, à CVM, às Bolsas de Valores em que a Companhia tenha seus valores mobiliários negociados e demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, conforme legislação aplicável, no Brasil e no exterior;
- (g) manter atualizado o registro de companhia aberta perante a CVM; e
- (h) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente

Parágrafo 3º Compete aos demais diretores sem designação específica, dentre outras atribuições que lhe venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração:

- (a) assistir e auxiliar o Diretor Presidente na administração dos negócios da Companhia e exercer as atividades referentes às funções que lhe tenham sido atribuídas pelo Conselho de Administração e pelo Diretor Presidente.
- (b) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente

Artigo 27 **29** A Diretoria Executiva tem todos os poderes aplicáveis para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes, as deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração. Como regra geral e ressalvados os casos previstos neste Estatuto Social, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria Executiva ou ainda 1 (um) membro da Diretoria Executiva e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos.

Parágrafo 1º A representação da Companhia em juízo, ativa ou passivamente e perante repartições públicas ou autoridades federais, estaduais ou municipais, bem como autarquias, sociedades de economia mista e entidades paraestatais, compete a qualquer Diretor Executivo da Companhia, bem como a procuradores nomeados pela Companhia.

Parágrafo 2º A Companhia poderá ser representada por apenas 1 (um) Diretor Executivo ou 1 (um) procurador, nas seguintes hipóteses:

- (a) quando o ato a ser praticado, em se tratando de órgãos públicos, impuser representação singular até o valor de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) por ano;
- (b) quando se tratar de receber e dar quitação de valores que sejam devidos à Companhia, bem como nos casos de correspondência que não crie obrigações para a Companhia e da prática de atos de simples rotina administrativa, inclusive os praticados perante repartições públicas, sociedades de economia mista, Secretaria da Receita Federal, Secretarias das Fazendas Estaduais, Secretarias das Fazendas Municipais, Juntas Comerciais, Justiça do Trabalho, INSS,

FGTS e seus bancos arrecadadores e outros de idêntica natureza e Agência Nacional de Vigilância Sanitária; e

- (c) no caso de representação da Companhia pelo Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores perante a CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais.

Artigo 28 30 As procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas em conjunto por 2 (dois) Diretores Executivos, deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção daquelas para fins judiciais, terão um período de validade limitado a até 1 (um) ano.

Parágrafo Único - São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes com relação à Companhia, os atos de qualquer Diretor Executivo, procurador ou empregado que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhos aos objetivos sociais, tais como fianças, avais, endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros, salvo quando expressamente previsto neste Estatuto Social de forma diversa ou expressamente autorizados pelo Conselho de Administração.

Seção IV - Conselho Fiscal

Artigo 29 31 O Conselho Fiscal da Companhia funcionará em caráter não permanente e, quando instalado, será composto por, no mínimo, 3 (três) membros e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e igual número de suplentes, todos residentes no país, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral para mandato unificado de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição (“**Conselheiros Fiscais**”). O Conselho Fiscal da Companhia será composto, instalado e remunerado em conformidade com a legislação em vigor.

Parágrafo 1º Os membros do Conselho Fiscal serão eleitos pela Assembleia Geral que aprovar a instalação do órgão e seus mandatos terminarão sempre na Assembleia Geral Ordinária subsequente à sua eleição.

Parágrafo 2º O Conselho Fiscal terá um presidente, eleito pela Assembleia Geral.

Parágrafo 3º Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar. Não havendo suplente, a Assembleia Geral será convocada para proceder à eleição de membro para o cargo vago.

Parágrafo 4º Quando instalado, o Conselho Fiscal se reunirá, nos termos da lei, sempre que necessário e analisará, ao menos trimestralmente, as demonstrações financeiras.

Parágrafo 5º Todas as deliberações do Conselho Fiscal constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal e assinadas pelos Conselheiros Fiscais presentes.

Seção V - Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças

Artigo 30 32 O Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (“**Comitê de Auditoria**”) é órgão estatutário de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, com autonomia operacional e orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 1º O Comitê de Auditoria será coordenado por um membro designado pelo Conselho de Administração e, preferencialmente, por um de seus conselheiros independentes.

Parágrafo 2º O Comitê de Auditoria deve adotar um regimento interno, a ser aprovado pelo Conselho de Administração, que estabelecerá as regras de funcionamento, prazos de mandatos, procedimentos operacionais, entre outras matérias pertinentes.

Artigo 31 **33** O Comitê de Auditoria será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, sendo que ao menos 1 (um) membro será Conselheiro Independente e que ao menos 1 (um) membro tenha reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária.

Parágrafo Único - O mesmo membro do Comitê de Auditoria poderá cumular as qualificações referidas no *caput* acima.

Artigo 32 **34** Compete ao Comitê de Auditoria, entre outras matérias previstas na legislação e regulamentações aplicáveis:

- (a) (a¹) opinar ao Conselho de Administração na seleção e contratação ou destituição dos serviços de auditoria independente da Companhia; (a²) supervisionar os auditores independentes, monitorando a efetividade dos trabalhos e sua independência; (a³) avaliar o plano anual de trabalho da auditoria independente e submetê-lo à aprovação do Conselho de Administração; e (a⁴) aprovar, previamente à deliberação do Conselho de Administração, eventuais serviços de auditoria ou extra auditoria prestados pelo auditor independente;
- (b) avaliar as informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras;
- (c) acompanhar as atividades da auditoria interna e da área de controles internos da Companhia;
- (d) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;
- (e) avaliar, monitorar e recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a Política de Transações entre Partes Relacionadas;
- (f) possuir meios para recepção e tratamento de informações acerca do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação; e
- (g) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Conselho de Administração e estabelecidas no regimento interno do Comitê de Auditoria.

CAPÍTULO V

EXERCÍCIO FISCAL, DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E DA DESTINAÇÃO DOS LUCROS

Artigo 33 **35** O exercício social coincide com o ano civil. Ao término de cada exercício social serão elaboradas as demonstrações financeiras previstas em lei.

Parágrafo 1º As demonstrações financeiras da Companhia deverão ser auditadas por auditores independentes registrados na CVM.

Parágrafo 2º Além das demonstrações financeiras ao fim de cada exercício social, a Companhia fará elaborar as demonstrações financeiras trimestrais, com observância dos preceitos legais pertinentes.

Parágrafo 3º Observadas as disposições legais pertinentes, a Companhia poderá pagar a seus acionistas juros sobre o capital próprio, os quais poderão ser imputados ao dividendo mínimo obrigatório.

Parágrafo 4º O dividendo deverá ser pago, salvo deliberação contrária da Assembleia Geral, no prazo de 60 (sessenta) dias da data em que for declarado e, em qualquer caso, dentro do exercício social.

Parágrafo 5º A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou intermediários.

Parágrafo 6º Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, os órgãos da administração da Companhia apresentarão à Assembleia Geral Ordinária proposta sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto e na Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 34 **36** Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e a contribuição social.

Parágrafo 1º Após as deduções mencionadas neste Artigo **34****36**, a Assembleia Geral poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, dentro dos limites estabelecidos no artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações e neste Estatuto Social.

Parágrafo 2º Do lucro líquido do exercício, apurado após as deduções mencionadas neste Artigo **34****36**, 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.

Parágrafo 3º Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 25% (vinte e cinco por cento) sobre o lucro líquido do exercício, com os seguintes ajustes:

- (a) o decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal, conforme indicado no Parágrafo 2º acima; e
- (b) o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.

Parágrafo 4º Até 100% (cem por cento) do saldo remanescente do lucro líquido poderá ser destinado para a formação da “Reserva Estatutária de Lucros”, que tem por finalidade e objetivo reforçar o capital social e de giro da Companhia, objetivando assegurar adequadas condições operacionais da Companhia e o desenvolvimento de suas atividades, observado que o limite máximo para a constituição da presente reserva será o montante correspondente ao valor do capital social subtraído dos saldos das demais reservas de lucros da Companhia. Uma vez atingido esse limite, a Assembleia Geral deliberará, nos termos do artigo 199 da Lei das Sociedades por Ações, sobre o excesso, devendo aplicá-lo na integralização, no aumento do capital social ou na distribuição de dividendos.

Parágrafo 5º Não será pago o dividendo mínimo obrigatório ou será distribuído em valor inferior ao obrigatório, no exercício social em que a administração informar à Assembleia Geral Ordinária ser ele incompatível com a situação financeira da Companhia, observados os dispositivos legais aplicáveis.

Artigo 35 [37](#) O saldo remanescente, depois de atendidas as disposições legais, terá a destinação determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável.

CAPÍTULO VI LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 36 [38](#) A Companhia dissolver-se-á e entrará em liquidação nos casos previstos em lei, cabendo à Assembleia Geral estabelecer o modo de liquidação e eleger o liquidante, ou liquidantes, e o Conselho Fiscal, caso seu funcionamento seja solicitado por acionistas que perfaçam o quórum estabelecido em lei ou na regulamentação expedida pela CVM, obedecidas as formalidades legais, fixando-lhes os poderes e a remuneração.

CAPÍTULO VII ALIENAÇÃO DE CONTROLE

Artigo 37 [39](#) A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observadas as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

Parágrafo 1º Em caso de alienação indireta do controle, o adquirente deve divulgar o valor atribuído à Companhia para os efeitos do preço da OPA, bem como divulgar a demonstração justificada desse valor.

Parágrafo 2º Para os fins deste Artigo ~~37~~[39](#), entende-se por “Controle” e seus termos correlatos o poder efetivamente utilizado por acionista de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito, independentemente da participação acionária detida.

CAPÍTULO VIII REORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA

Artigo 38 [40](#) Na hipótese de reorganização societária que envolva a transferência da base acionária da Companhia, as sociedades resultantes devem pleitear o ingresso no Novo Mercado em até 120 (cento e vinte) dias da data da Assembleia Geral que deliberou a referida reorganização.

Parágrafo Único - Caso a reorganização envolva sociedades resultantes que não pretendam pleitear o ingresso no Novo Mercado, a maioria dos titulares das Ações em Circulação da Companhia presentes na assembleia geral deverá dar anuência a essa estrutura.

CAPÍTULO IX SAÍDA VOLUNTÁRIA DO NOVO MERCADO

Artigo 39 [41](#) Sem prejuízo do disposto no Regulamento do Novo Mercado, a saída voluntária do Novo Mercado deverá ser precedida de OPA que observe os procedimentos previstos na regulamentação editada pela CVM sobre OPA para cancelamento de registro de companhia aberta e os seguintes requisitos: (i) o preço ofertado deve ser justo, sendo possível o pedido de nova avaliação da Companhia, na forma estabelecida na Lei das Sociedades por Ações; (ii) acionistas titulares de mais de 1/3

(um terço) das Ações em Circulação deverão aceitar a OPA ou concordar expressamente com a saída do referido segmento sem a efetivação de alienação das ações.

Parágrafo 1º A saída voluntária do Novo Mercado pode ocorrer independentemente da realização de oferta pública mencionada neste Artigo ~~39~~41, na hipótese de dispensa aprovada em Assembleia Geral, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 2º Para fins deste Artigo ~~39~~41, “Ações em Circulação” deve ter o significado constante no Parágrafo 1º do artigo 43, do Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Artigo 40 42 A Assembleia Geral eventualmente convocada para dispensar a realização de OPA para saída do Novo Mercado deverá ser instalada em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 2/3 (dois terços) do total das Ações em Circulação. Caso referido quórum não seja atingido, a assembleia geral poderá ser instalada em segunda convocação com a presença de qualquer número de acionistas titulares de Ações em Circulação. A deliberação sobre a dispensa de realização da OPA deve ocorrer pela maioria dos votos dos acionistas titulares de Ações em Circulação presentes na assembleia geral, conforme disposto no Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo Único - Para fins deste Artigo ~~40~~42, “Ações em Circulação” significam todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo(s) acionista(s) controlador(es), por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.

CAPÍTULO X

OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE

Artigo 43 Qualquer pessoa (natural ou jurídica, incluindo fundos de investimento) ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto ou contrato, ou sob controle comum, ou que atuem representando o mesmo interesse, ou que seja direta ou indiretamente controlada ou administrada pela pessoa adquirente, ou que controle ou administre a pessoa adquirente (“Adquirente”), que venha a adquirir ou se torne titular, por qualquer motivo, de ações de emissão da Companhia, ou de Outros Direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do seu capital social (“Participação Relevante”) deverá efetivar uma OPA para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, notadamente a Resolução da CVM nº 215, de 29 de outubro de 2024, conforme alterada (“Resolução CVM 215”) ou regulação que venha a substituí-la, os regulamentos da B3 e os termos deste artigo. O Adquirente deverá solicitar o registro da referida OPA no prazo máximo de 30 (trinta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na aquisição de ações ou direitos em quantidade igual ou superior à Participação Relevante.

Parágrafo 1º A OPA deverá ser: (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3; (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º deste artigo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na oferta de ações de emissão da Companhia. O preço da OPA deverá corresponder, no mínimo, ao maior preço pago pelo Adquirente para aquisição, subscrição ou outra forma de obtenção da titularidade das ações com direito a voto de emissão da Companhia nos 12 (doze) meses que antecederem o atingimento de Participação Relevante, ajustado por eventos societários, tais como a distribuição de dividendos ou juros sobre o capital próprio, grupamentos, desdobramentos, bonificações, exceto aqueles relacionados a operações de reorganização societária.

Parágrafo 2º O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre:

(a) o valor econômico apurado em laudo de avaliação que atenda a todos os requisitos previstos na Resolução CVM 215 relativos ao avaliador e aos critérios de avaliação, o qual deverá ser elaborado por instituição especializada independente, a ser selecionada pelo Conselho de Administração da Companhia, cabendo ao Adquirente arcar integralmente com os custos de sua elaboração, sendo que, após sua conclusão, o referido laudo deverá ser encaminhado ao Diretor de Relações com Investidores, que providenciará sua imediata divulgação ao mercado por meio do sistema eletrônico disponível na página da CVM;

(b) 130% (cento e trinta por cento) do preço de emissão das ações no mais recente aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrido no período de 24 (vinte e quatro) meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da OPA nos termos deste Artigo, devidamente atualizado pela SELIC até o momento do pagamento; e

(c) 130% (cento e trinta por cento) da maior cotação de fechamento das ações da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias anteriores à data de atingimento da Participação Relevante, devidamente atualizado pela SELIC até a data da liquidação da OPA de Participação Relevante..

Parágrafo 3º A realização da OPA por Atingimento de Participação Relevante não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Parágrafo 4º O Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da CVM, formuladas com base na legislação aplicável, relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

Parágrafo 5º Na hipótese do Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, até mesmo no que concerne ao atendimento dos prazos máximos: (i) para a realização ou solicitação do registro da OPA; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Adquirente não poderá votar, para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, sem prejuízo da responsabilidade do Adquirente por perdas e danos causados aos demais acionistas.

Parágrafo 6º O disposto neste artigo não se aplica:

(i) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de adiantamento de legítima, doação ou sucessão hereditária, desde que para descendente ou cônjuge de acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante;

(ii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de reorganização societária dentro do grupo econômico da Companhia, incluindo, sem limitação, a cessão e/ou transferência de ações de emissão da Companhia entre empresas controladoras e controladas ou sociedades sob controle comum;

(iii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de incorporação de uma outra sociedade pela Companhia ou a incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia;

(iv) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de aquisição de ações no âmbito de OPAs obrigatórias, conforme previsto na Lei das Sociedades por Ações;

(v) aos casos em que o atingimento de Participação Relevante acarrete a obrigação de realização de OPA por alienação de controle;

(vi) ao caso de atingimento involuntário de Participação Relevante por força de eventos que não dependam nem resultem da prática de quaisquer atos por Acionista ou Grupo de Acionistas que venha a atingir a Participação Relevante, tais como recompra de ações pela Companhia, resgate de ações de emissão da Companhia, desde que, nas hipóteses de atingimento involuntário abarcadas exclusivamente por esse item “vi” (não atingindo as demais dispensas previstas neste artigo), o Acionista ou Grupo de Acionistas que tenha atingido Participação Relevante de forma involuntária, cumulativa e tempestivamente: (a) comunique à Companhia sua intenção de utilizar a faculdade prevista nesta alínea “vi” em até 5 (cinco) dias contados do momento em que se tornar titular da Participação Relevante; e (b) aliene em bolsa de valores a quantidade de ações representativas do capital social da Companhia que exceda a Participação Relevante no prazo estabelecido pelo Conselho de Administração, que não poderá ser superior a 90 (noventa) dias contados da data da notificação de que trata o item (a) anterior;

(vii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de acionistas ou Conselho de Administração da Companhia, de acordo com as regras previstas na regulamentação aplicável;

(viii) aos empréstimos (e respectivas devoluções) de ações de emissão da Companhia realizados para o fim exclusivo de viabilizar o processo de estabilização de preço no âmbito de ofertas públicas de distribuição de ações de emissão da Companhia;

(ix) de transferência para trust ou entidade fiduciária similar, tendo por beneficiário o próprio acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante, seus descendentes ou seu cônjuge; e

(x) ao acionista ou Grupo de Acionistas que já detenha Participação Relevante no dia útil imediatamente anterior à Assembleia Geral Extraordinária da Companhia que aprovou a reforma do Estatuto Social que incluiu este Capítulo X (“Detentor de Participação Relevante Preexistente”), observado que (i) aquisições adicionais de ações por Detentor de Participação Relevante Preexistente não acarretarão obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo; e que, (ii) caso o Detentor de Participação Relevante Preexistente em qualquer momento deixe de deter participação superior a Participação Relevante, terá a obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo caso adquira ou se torne titular de ações em quantidade igual ou superior a Participação Relevante.

Parágrafo 7º Os acionistas titulares, no mínimo, da Participação Relevante, poderão requerer aos administradores da Companhia que convoquem assembleia especial de acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação da Companhia para fins de revisão do preço da aquisição, de acordo com os procedimentos previstos no artigo 4º-A da Lei das Sociedades por Ações e com observância ao disposto na regulamentação aplicável da CVM, nos regulamentos da B3 e nos termos deste Capítulo. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser assumidos integralmente pela Pessoa Relevante.

Parágrafo 8º Caso a assembleia especial referida acima delibere pela realização de nova avaliação e o laudo de avaliação venha a apurar valor superior ao valor inicial da OPA, poderá à Pessoa Relevante dela desistir, obrigando-se neste caso, a observar, no que couber, o procedimento previsto no artigo 44 da Resolução CVM 215, e a alienar ações suficientes para reduzir sua participação a patamar inferior à Participação Relevante, no prazo de 3 (três) meses contados da data da mesma assembleia especial.

Parágrafo 9º Caso a regulamentação da CVM aplicável à OPA prevista neste artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior àquele determinado nos termos do parágrafo 1º deste artigo, este deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste artigo.

Parágrafo 10 Para os fins do disposto neste Artigo 43, o termo:

“Grupo de Acionistas” significa: grupo de pessoas: (i) vinculadas por contratos ou acordos de qualquer natureza, inclusive acordos de acionistas, seja diretamente ou por meio de sociedades controladas, controladores ou sob controle comum; ou (ii) entre as quais haja relação de controle; ou (iii) sob controle comum; ou (iv) que atuem representando um interesse comum. Será ainda considerado um “Grupo de Acionistas”, (x) os beneficiários finais de ações de emissão da Companhia, que detenham suas ações por intermédio de fundo de investimento ou veículo assemelhado, na hipótese de tal fundo de investimento ou veículo assemelhado ser liquidado, extinto ou realizar distribuições in natura de ativos e, por conseguinte, as ações de emissão da Companhia passarem a ser detidas diretamente por tais beneficiários finais, desde que, seja formalizado acordo entre tais pessoas, ou seja constituído novo veículo que passará a deter as ações; e (y) o doador e o tomador de empréstimo de ações, caso o tomador vote conforme instruções do doador. Para fins de esclarecimento, não serão considerados como integrantes de um mesmo Grupo de Acionistas: (a) fundos de investimento (ainda que exclusivos) cujo gestor (direto ou indireto) não seja o mesmo (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento); e (b) fundos de investimento cujo gestor não seja uma entidade controlada, controladora ou sob o controle comum de um acionista ou gestor de outro acionista fundo de investimento (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento).

“Outros Direitos” significa: (i) usufruto ou fideicomisso sobre ações de emissão da Companhia; (ii) quaisquer opções, valores mobiliários ou direitos de compra, subscrição, conversão ou permuta, a qualquer título, que possam resultar na aquisição de ações de emissão da Companhia; (iii) quaisquer derivativos referenciados em ações de emissão da Companhia que prevejam a possibilidade de liquidação não exclusivamente financeira; ou (iv) quaisquer outros direitos que assegurem, de forma permanente ou temporária, direitos políticos ou patrimoniais de acionista sobre ações de emissão da Companhia.

CAPÍTULO XI

ARBITRAGEM

Artigo 41 **44** A Companhia, seus acionistas, administradores, membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de

1976, na Lei das Sociedades por Ações, no estatuto social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes no Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

CAPÍTULO XI **DISPOSIÇÕES FINAIS**

Artigo 42 **45** A Companhia observará, quando aplicável, os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de Acordo de Acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.

Artigo 43 **46** Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações e o Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 44 **47** Observado o disposto no artigo 45 da Lei das Sociedades por Ações, o valor do reembolso a ser pago aos acionistas dissidentes terá por base o valor patrimonial, constante do último balanço aprovado pela Assembleia Geral.

* * * * *

ANEXO XII – ESTATUTO SOCIAL CONSOLIDADO

Em atenção ao inciso XIII do artigo 33 da Resolução CVM 80

C&A MODAS S.A.

CNPJ/MF nº 45.242.914/0001-05

NIRE 35.300.542.762

COMPANHIA ABERTA

ESTATUTO SOCIAL CONSOLIDADO

Artigo 1 C&A MODAS S.A. (“Companhia”) é uma sociedade por ações que se rege pelo presente Estatuto Social e pela legislação aplicável, em especial a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”).

Artigo 2 Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“**Novo Mercado**” e “**B3**”, respectivamente), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo acionistas controladores, administradores e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 3 A Companhia tem sede e foro na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Araguaia, 1.222/1.022, Alphaville Centro Industrial e Empresarial, CEP 06455-000, podendo, por deliberação da Diretoria Executiva, abrir, transferir e extinguir filiais, em qualquer localidade do País ou do exterior.

Artigo 4 O objeto social compreende:

- (l) o comércio e distribuição de produtos próprios ou de terceiros, no atacado ou varejo, inclusive comércio eletrônico, por qualquer meio (telefone, internet, catálogo, etc.), de vestuário, tais como, mas não exclusivamente: roupas femininas, masculinas, infanto-juvenis, calçados, bolsas, acessórios; artigos de cama, mesa, banho, tecidos, artigos e artefatos de armarinho; artigos de couro e peles; óculos, lentes de contato; artigos esportivos e de viagem, bijuterias e objetos de adorno em geral; metais preciosos e semi preciosos, pedras e joias, preciosas ou não; produtos de perfumaria de toucador e cosméticos; brinquedos e artigos recreativos, em geral; produtos de decoração; produtos de limpeza e higiene doméstica e pessoal; equipamentos e suprimentos de informática, aparelhos elétricos, eletrônicos, eletrodomésticos, inclusive celulares, disco, CDs, DVDs aparelhos de fotografia, filmagem, relógios; produtos alimentícios em geral; materiais de papelaria e livraria em geral e impressos de todos os tipos, bem como demais produtos típicos de lojas de departamento;
- (m) a importação e exportação dos bens e produtos acima mencionados;
- (n) a confecção de artigos do vestuário e acessórios; serviços de estamparia e texturização em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário; outros serviços de acabamento em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário;
- (o) o acondicionamento e a embalagem de produtos;

- (p) a publicidade de produtos próprios ou de terceiros e comércio de materiais de promoção e propaganda;
- (q) a prestação serviços de operação logística, compreendendo o armazenamento, gestão de estoques em depósitos próprios ou de terceiros, bem como o transporte de cargas;
- (r) a prestação de serviços relacionados a cartão de crédito e de débito de qualquer modalidade, de emissão própria ou de terceiros, e quaisquer atividades principais, acessórias ou correlatas a estes serviços;
- (s) o desenvolvimento e licenciamento de programas de computador; suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação;
- (t) a prestação, intermediação e agenciamento de negócios em geral, incluindo, mas não exclusivamente e limitados: (i) à intermediação de serviços financeiros tais como vendas financiadas, empréstimos pessoais, previdência privada, títulos de capitalização, corretagem de seguros, venda de garantia estendida, correspondente bancário, recargas de celulares, e atividades correlatas; (ii) à prestação de serviços de intermediação na habilitação e recarga de linhas telefônicas da rede móvel, operadas por terceiros; (iii) à prestação de serviços de intermediação, agenciamento e promoção para a distribuição de seguros, títulos de capitalização e produtos correlatos de sociedades seguradoras e quaisquer terceiros que detenham tais produtos, que será feita por meio de empresa corretora de seguro, quando for o caso, nos termos da regulamentação SUSEP (Superintendência de Seguros Privados) e do CNSP (Conselho Nacional de Seguros Privados);
- (u) a participação em outras sociedades, nacionais ou estrangeiras, a qualquer título; e
- (v) a realização de análises e testes técnicos.

Parágrafo 1º O exercício das atividades relacionadas ao objeto social da Companhia e o seu desenvolvimento pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas, e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue.

Parágrafo 1º O exercício das atividades relacionadas ao objeto social da Companhia e o seu desenvolvimento pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas, e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

Artigo 5 O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL, AÇÕES E ACIONISTAS

Artigo 6 O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 1.849.418.624,00 (um bilhão, oitocentos e quarenta e nove milhões, quatrocentos e dezoito mil e seiscentos e vinte e quatro reais), dividido em 308.245.068 (trezentas e oito milhões, duzentas e quarenta e cinco mil e sessenta e oito) ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo 1º Cada ação ordinária nominativa dá direito a 1 (um) voto nas deliberações das Assembleias Gerais da Companhia.

Parágrafo 2º As ações serão indivisíveis em relação à Companhia. Quando uma ação pertencer a mais de uma pessoa, os direitos a ela conferidos serão exercidos pelo representante do condomínio.

Parágrafo 3º É vedado à Companhia a emissão de ações preferenciais e partes beneficiárias.

Parágrafo 4º Todas as ações da Companhia são escriturais, mantidas em contas de depósito em nome de seus titulares, junto a instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”), com quem a Companhia mantenha contrato de custódia em vigor, sem emissão de certificados. O custo do serviço de transferência da propriedade das ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme venha a ser definido no contrato de escrituração de ações, sendo respeitados os limites impostos pela legislação vigente.

Artigo 7 A Companhia está autorizada a aumentar o capital social em até o limite de 393.930.000 (trezentos e noventa e três milhões e novecentos e trinta mil) ações ordinárias, independentemente de reforma estatutária, na forma do artigo 168 da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo Único – O aumento do capital social, nos limites do capital autorizado, será realizado por meio da emissão de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição mediante deliberação do Conselho de Administração, a quem competirá estabelecer as condições da emissão, inclusive preço, prazo e forma de sua integralização. Ocorrendo subscrição com integralização em bens, a competência para o aumento de capital será da Assembleia Geral, ouvido o Conselho Fiscal, caso instalado.

Artigo 8 A Companhia poderá, nos termos da Lei das Sociedades por Ações e dentro do limite do capital autorizado: (i) emitir ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição com exclusão do direito de preferência dos antigos acionistas, ou com redução do prazo para seu exercício, quando a colocação for feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou através de permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle; e (ii) de acordo com plano aprovado pela Assembleia Geral, outorgue opção de compra de ações a administradores e empregados da Companhia.

Artigo 9 A Companhia poderá, por deliberação do Conselho de Administração, adquirir as próprias ações para permanência em tesouraria e posterior alienação ou cancelamento, até o montante do saldo de lucro e de reservas, exceto a reserva legal, sem diminuição do capital social, observadas as disposições legais e regulamentares aplicáveis.

CAPÍTULO III ASSEMBLEIA GERAL

Artigo 10 A Assembleia Geral reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por ano dentro dos 4 (quatro) primeiros meses após o encerramento do exercício social, para deliberar sobre as matérias previstas no artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações e, extraordinariamente, sempre que os interesses sociais o exigirem, observadas em sua convocação, instalação e deliberação as prescrições legais pertinentes e as disposições do presente Estatuto Social. A Assembleia Geral Ordinária e a Assembleia Geral Extraordinária podem ser cumulativamente convocadas e realizadas no mesmo local, data e hora, e instrumentadas em ata única.

Parágrafo 1º Ressalvadas as exceções previstas nas disposições legais e regulamentares aplicáveis, as Assembleias Gerais serão convocadas nos termos da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 2º A Assembleia Geral só poderá deliberar sobre assuntos constantes da ordem do dia, ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações, os quais deverão constar do respectivo edital de convocação, sendo vedada a inclusão na ordem do dia da rubrica “assuntos gerais”.

Parágrafo 3º Ressalvadas as exceções previstas em lei, a Assembleia Geral será instalada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que representem no mínimo 25% (vinte e cinco por cento) do capital social e, em segunda convocação, com qualquer número. Independentemente das formalidades referentes à convocação de Assembleias Gerais previstas neste Estatuto Social, será regular a Assembleia Geral a que comparecerem todos os acionistas.

Parágrafo 4º As deliberações serão tomadas por maioria de votos dos presentes, observadas as ressalvas estabelecidas na Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 5º As Assembleias Gerais deverão ocorrer, preferencialmente, na sede da Companhia ou, por motivo de força maior, em outro lugar, desde que seja no mesmo Município da sede, nos termos do art. 124, §2º da Lei das Sociedades por Ações. A Companhia também poderá realizar as Assembleias Gerais de forma digital ou híbrida, nos termos da regulamentação aplicável.

Artigo 11 Somente o acionista, por si ou por seu representante, pode comparecer à Assembleia Geral, permitindo-se a presença de administradores, fiscais, avaliadores, consultores e assessores da Companhia que possam prestar esclarecimentos sobre os assuntos objeto da Assembleia Geral.

Parágrafo 1º O acionista poderá ser representado na Assembleia Geral por procurador constituído há menos de 1 (um) ano, que seja acionista, administrador da Companhia, advogado, instituição financeira ou administrador de fundo de investimento que represente os condôminos, nos termos da legislação vigente.

Parágrafo 2º Nas Assembleias Gerais, os acionistas deverão apresentar à Companhia, preferencialmente com no mínimo 2 (dois) dias de antecedência para melhor organização da Companhia: (i) um documento de identidade, caso o acionista seja pessoa física; (ii) os atos societários pertinentes que comprovem a representação legal e documento de identidade do representante, caso o acionista seja pessoa jurídica; e (iii) se for o caso, procuração, nos termos do parágrafo primeiro do artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações

Parágrafo 3º Sem prejuízo do disposto acima, o acionista que comparecer, presencialmente, à Assembleia Geral munido dos documentos referidos no parágrafo acima, até o momento da

abertura dos trabalhos, poderá participar e votar, ainda que tenha deixado de apresentá-los previamente. Caso a participação do acionista ocorra por meio de sistema eletrônico, nos termos da regulamentação vigente, a Companhia não admitirá o acesso à plataforma digital de acionistas que não apresentarem os documentos de participação necessários no prazo estabelecido no parágrafo 2º deste artigo.

Parágrafo 4º As atas das Assembleias deverão (i) ser lavradas na forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos, contendo a transcrição das deliberações tomadas, observado o disposto no parágrafo 1º do artigo 130 da Lei das Sociedades por Ações; e (ii) publicadas com omissão das assinaturas dos acionistas.

Artigo 12 A Assembleia Geral será instalada e presidida pelo Presidente ou Vice-Presidente do Conselho de Administração ou, na ausência ou impedimento de ambos, a Assembleia Geral será presidida por quem qualquer destes indicar. O presidente da Assembleia Geral escolherá dentre os presentes aquele que exercerá a função de secretário, que poderá ser acionista ou não da Companhia.

Artigo 13 Compete à Assembleia Geral, além das demais atribuições previstas em lei:

- (r) reformar o Estatuto Social;
- (s) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração, observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social, bem como definir o Presidente e o número de cargos a serem preenchidos no Conselho de Administração da Companhia;
- (t) eleger e destituir os membros do Conselho Fiscal, quando instalado;
- (u) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras;
- (v) suspender o exercício dos direitos, inclusive o de voto, do acionista que deixar de cumprir obrigação legal, regulamentar ou estatutária;
- (w) deliberar sobre a avaliação de bens com que o acionista concorrer para a formação do capital social;
- (x) deliberar sobre a dissolução, liquidação, fusão, cisão, transformação ou incorporação (inclusive incorporação de ações) da Companhia, sobre a eleição e destituição de liquidantes, bem como sobre o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação, e o julgamento de suas contas e partilha do acervo social em caso de liquidação;
- (y) deliberar sobre a celebração de transações com partes relacionadas, a alienação ou a contribuição para outra empresa de ativos, caso o valor da operação, em qualquer caso, corresponda a mais de 50% (cinquenta por cento) do valor dos ativos totais da Companhia constantes do último balanço aprovado;
- (z) apresentar pedidos de recuperação judicial ou extrajudicial, ou de autofalência;
- (aa) fixar a remuneração global anual dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- (bb) atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais grupamentos e desdobramentos de ações;

- (cc) aprovar a criação ou modificação de planos de outorga de opção de compra de ações e de remuneração baseadas em ações aos seus administradores e empregados e a pessoas naturais que prestem serviços à Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (dd) deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro líquido do exercício e a distribuição de dividendos;
- (ee) deliberar sobre aumento ou redução do capital social, bem como qualquer decisão que envolva o resgate ou amortização de ações, em conformidade com as disposições deste Estatuto Social, excetuada a disposição prevista no Parágrafo Único do Artigo 7 deste Estatuto Social;
- (ff) observadas as competências do Conselho de Administração dispostas no item “o” do Artigo 24 deste Estatuto Social, deliberar sobre qualquer emissão de ações ou títulos conversíveis em ações;
- (gg) dispensar a realização de oferta pública de aquisição de ações (“OPA”) para saída do Novo Mercado, nos termos das disposições regulamentares aplicáveis; e
- (hh) deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

Parágrafo Único - O presidente da Assembleia deverá observar e fazer cumprir as disposições dos acordos de acionistas eventualmente arquivados na sede da Companhia, não permitindo que se computem os votos proferidos em contrariedade com o conteúdo de tais acordos.

CAPÍTULO IV ADMINISTRAÇÃO

Seção I - Disposições Gerais

Artigo 14 A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, de acordo com as atribuições e poderes conferidos pela legislação aplicável e pelo presente Estatuto Social.

Parágrafo 1º Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa, exceto na hipótese de vacância, observados os termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 2º Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva deverão aderir formalmente à Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e à Política de Negociação de Valores Mobiliários, bem como observar as demais políticas e o Código de Conduta da Companhia.

Parágrafo 3º No desempenho de suas funções, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva deverão considerar o melhor interesse da Companhia, incluindo os interesses, e os efeitos de curto e longo prazo de seus atos sobre os seguintes atores relacionados à Companhia e sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente: (i) clientes, (ii) acionistas; (iii) colaboradores; (iv) fornecedores; (v) parceiros e demais credores; e (vi) as comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

Parágrafo 4º Não obstante o disposto neste Artigo 14, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva também deverão, como condição para sua indicação, eleição e permanência no cargo: (i) possuir reputação ilibada, nos termos da legislação aplicável;

(ii) comprovar experiência profissional reconhecida e compatível com a complexidade, o porte, o objeto social, a indústria e os riscos inerentes às atividades da Companhia; (iii) cumprir todos os requisitos previstos nos arts. 146 e 147 da Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 15 Qualquer dos órgãos de administração, e o Conselho Fiscal, quando instalado, se reúne validamente com a presença da maioria de seus membros e delibera pelo voto da maioria dos presentes.

Parágrafo 1º Nas reuniões dos órgãos de administração, cada membro terá direito a um voto. As deliberações serão tomadas por maioria absoluta de votos dos membros, sendo que, em caso de conflito de interesses, o quórum será da maioria dos membros não conflitados.

Parágrafo 2º No caso de empate na votação de uma matéria em reunião dos órgãos da administração, caberá ao presidente da reunião, ou vice-presidente, conforme aplicável, ou a quem este indicar em caso de impedimento, o voto de qualidade para desempate da deliberação.

Parágrafo 3º As convocações para as reuniões dos órgãos de administração serão feitas com antecedência mínima de 3 (três) dias, com apresentação da pauta dos assuntos a serem tratados, data, hora, lugar e documentos a serem discutidos, ressalvados os casos de urgência, nos quais as reuniões do Conselho de Administração poderão ser convocadas por seu Presidente sem a observância do prazo acima, desde que inequivocamente cientes todos os demais integrantes do Conselho. As convocações poderão ser feitas por qualquer meio, eletrônico ou não, que permita a comprovação de recebimento.

Parágrafo 4º As reuniões dos órgãos da administração serão instaladas em primeira convocação com a presença da maioria dos seus membros e, em segunda convocação, por qualquer número.

Parágrafo 5º Independentemente das formalidades previstas neste Estatuto Social, será dispensada a convocação prévia e considerada regular a reunião em que estiverem presentes todos os seus membros, admitidos, para este fim, os votos proferidos por escrito.

Parágrafo 6º As reuniões dos órgãos da administração serão realizadas, preferencialmente, na sede da Companhia. Serão admitidas reuniões realizadas de modo parcial ou exclusivamente digital, por videoconferência, audioconferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita: (i) o registro de presença e dos respectivos votos; (ii) a manifestação e o acesso simultâneo a documentos apresentados durante a reunião e que não tenham sido disponibilizados anteriormente; e (iii) a possibilidade de comunicação entre os presentes, sendo facultada a gravação pela Companhia. Tal participação será considerada presença pessoal em referida reunião.

Parágrafo 7º Os membros que participarem das reuniões por intermédio de videoconferência, conferência telefônica ou outro meio de comunicação nos termos do parágrafo acima, poderão confirmar o voto proferido por meio da assinatura da ata ou por declaração encaminhada a quem estiver presidindo a reunião.

Artigo 16 Os administradores, efetivos e suplentes, e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, serão investidos em seus cargos mediante assinatura de termo de posse no livro próprio, o qual deve contemplar inclusive sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 44 deste Estatuto Social, e permanecerão em seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.

Artigo 17 A Companhia poderá celebrar, em termos e condições previamente aprovados pelo Conselho de Administração, contratos de indenidade (“**Contratos de Indenidade**”) com os seus

administradores, membros de órgãos auxiliares da administração, e membros do Conselho Fiscal, se instalado, estabelecendo a obrigação da Companhia de indenizar tais pessoas por perdas patrimoniais resultantes de procedimentos judiciais, arbitrais ou administrativos que envolvam questões relacionadas às suas atividades na Companhia ou em suas controladas.

Parágrafo 1º Os Contratos de Indenidade não obrigarão a Companhia a indenizar os respectivos beneficiários quando se verificar que estes atuaram: (i) fora do exercício de suas atribuições; (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude; (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia ou de quaisquer outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia, conforme o caso.

Parágrafo 2º Os Contratos de Indenidade deverão disciplinar, entre outras questões: (i) o valor limite da cobertura oferecida ao beneficiário; (ii) o período de cobertura; (iii) o procedimento decisório para a concessão de indenização, que deverá prevenir potenciais conflitos de interesses e assegurar que as decisões sejam tomadas no interesse da Companhia; e (iv) a obrigação de devolução à Companhia de quaisquer valores que os beneficiários tenham recebido a título de indenização, inclusive adiantamentos de despesas, nos casos em que se restar comprovado, por meio de procedimento a ser estabelecido nos Contratos de Indenidade, que estes não faziam jus a indenização.

Seção II - Conselho de Administração

Artigo 18 O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral (“**Conselheiros**”), com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 1º Dos membros do Conselho de Administração, sua maioria será composta por membros externos e, no mínimo, 2 (dois) ou 1/3 (um terço), o que for maior, deverão ser conselheiros independentes, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger, sendo também considerados como independentes os conselheiros eleitos mediante faculdade prevista pelo artigo 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações, na hipótese de haver acionista controlador (“**Conselheiros Independentes**”).

Parágrafo 2º Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo acima, o resultado gerar um número fracionário, a Companhia deve proceder ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 3º Nos termos do artigo 147, §3º da Lei das Sociedades por Ações, o Conselheiro deve ter reputação ilibada, não podendo ser eleito, salvo dispensa na Assembleia Geral, aquele que (i) ocupe cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes no mercado e (ii) tenha interesse conflitante com a Companhia.

Parágrafo 4º Em caso de vacância do cargo de qualquer membro do Conselho de Administração, um substituto será nomeado, para completar o respectivo mandato, pelos demais membros do Conselho de Administração. Para os fins deste parágrafo, ocorre vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 30 (trinta) dias consecutivos.

Parágrafo 5º No caso de ausência ou impedimento temporário do Presidente do Conselho de Administração, as suas funções serão exercidas pelo Vice-Presidente do Conselho de Administração ou por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 19 Ressalvada a hipótese de eleição pelo sistema de voto múltiplo, nos termos da Lei das Sociedades por Ações, a eleição dos membros do Conselho de Administração ocorrerá pelo sistema de chapas.

Parágrafo 1º Caso qualquer acionista (individualmente ou como parte de um Grupo de Pessoas) deseje indicar candidatos ao Conselho de Administração (seja para sua participação em eleição por chapas ou em procedimento de voto múltiplo), tal(is) acionista(s) deverá(ão) notificar o Conselho de Administração a esse respeito, por escrito, no prazo de antecedência de 15 (quinze) dias contados da data de realização da Assembleia Geral em questão, indicando o nome, a qualificação e o currículo profissional de cada um, e anexando termo firmado pelo(s) candidato(s) atestando a sua aceitação a concorrer ao cargo.

Parágrafo 2º Nas hipóteses em que houver chapas concorrentes para a eleição do Conselho de Administração, (i) um mesmo candidato poderá integrar duas ou mais chapas; e (ii) cada acionista somente poderá votar em uma chapa, sendo declarados eleitos os candidatos da chapa que receber o maior número de votos na Assembleia Geral.

Parágrafo 3º Na eleição de que trata este Artigo 19, somente poderão concorrer as chapas: (a) indicadas pelo Conselho de Administração; e (b) validamente indicadas por acionistas, nos termos exigidos pela legislação e regulamentação vigentes, bem como pelo parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social.

Artigo 20 Não obstante o disposto no Artigo 19 acima, na eleição do Conselho de Administração, é facultado aos acionistas detentores dos percentuais mínimos estabelecidos na lei e na regulamentação aplicável requererem a adoção do processo de voto múltiplo, observado o disposto no artigo 141, parágrafo 1º da Lei das Sociedades por Ações e da regulamentação aplicável.

Parágrafo único Na hipótese de adoção do processo de voto múltiplo, não haverá eleição por chapas, passando a ser considerados candidatos individuais cada um dos integrantes das chapas de que trata o Artigo 19, bem como os candidatos que vierem a ser validamente indicados por acionistas para eleição pelo processo de voto múltiplo, nos termos da lei e da regulamentação aplicáveis.

Artigo 21 O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente, eleito pela Assembleia Geral, e 1 (um) Vice-Presidente, eleito pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.

Parágrafo único O Vice-Presidente, além de cumular as suas funções ao cargo de coordenador do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças, exercerá as funções do Presidente em suas ausências e impedimentos temporários, independentemente de qualquer formalidade. Na hipótese de ausência ou impedimento temporário do Presidente e do Vice-Presidente, as funções do

Presidente serão exercidas por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 22 O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que convocado por seu Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social, ou pela maioria de seus membros.

Artigo 23 As reuniões do Conselho de Administração serão presididas pelo Presidente ou, na ausência deste, pelo Vice-Presidente ou ainda por outro membro do Conselho de Administração indicado pela maioria dos demais membros presentes, e secretariadas por indicado pelo presidente da reunião em questão, que poderá ser Conselheiro ou não da Companhia.

Parágrafo 1º No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer membro do Conselho de Administração, o respectivo membro do Conselho de Administração poderá (i) com base na pauta dos assuntos a serem tratados, manifestar seu voto por escrito por meio de delegação feita em favor de outro Conselheiro, por meio de voto escrito antecipado, por meio de carta ou fax entregue ao Presidente do Conselho de Administração, na data da reunião, ou ainda, por correio eletrônico digitalmente certificado ou (ii) delegar os seus poderes a um procurador que deverá ser, necessariamente, membro do Conselho de Administração, devendo a procuração conter a matéria objeto da deliberação e a respectiva manifestação de voto do Conselheiro outorgante.

Parágrafo 2º Toda reunião do Conselho de Administração deverá ser lavrada em ata, que deverá ser assinada por todos os Conselheiros presentes à reunião, e posteriormente transcrita no Livro de Registro de Atas do Conselho de Administração da Companhia. Os votos proferidos por Conselheiros que participarem remotamente da reunião do Conselho de Administração ou que tenham se manifestado na forma do Parágrafo 1º acima, deverão igualmente constar no Livro, devendo a cópia da carta, fax ou mensagem eletrônica, conforme o caso, contendo o voto do Conselheiro, ser juntada ao Livro logo após a transcrição da ata.

Parágrafo 3º Deverão ser publicadas e arquivadas no registro público de empresas mercantis as atas de reunião do Conselho de Administração da Companhia que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros.

Artigo 24 O Conselho de Administração tem a função primordial de fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, assim como de controlar e fiscalizar o seu desempenho, cumprindo-lhe, especialmente além de outras atribuições que lhe sejam conferidas por lei ou pelo Estatuto Social:

- (gg) aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os programas de investimentos, os projetos de expansão da Companhia, acompanhar a sua execução;
- (hh) criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, bem como indicar seus respectivos membros;
- (ii) aprovar orçamento da área de auditoria interna, e dos comitês de assessoramento, se e quando instaurados;
- (jj) definir o número de cargos a serem preenchidos na Diretoria Executiva da Companhia, eleger e destituir seus membros, observado o disposto no parágrafo 4º do Artigo 14 deste Estatuto Social, bem como atribuir aos Diretores suas respectivas funções e definir limites

- de alçada da Diretoria não especificados neste Estatuto Social e nas políticas da Companhia, bem como quaisquer alterações;
- (kk) avaliar o desempenho do Diretor Presidente e apreciar as avaliações de desempenho dos demais membros da Diretoria Executiva;
 - (ll) estruturar um plano de sucessão com relação ao Diretor Presidente e avaliar e supervisionar os planos de sucessão de membros da Diretoria propostos pela Diretoria Executiva;
 - (mm) criar e alterar as competências, regimentos internos, regras de funcionamento, convocação e composição dos órgãos de administração da Companhia, incluindo seus comitês de assessoramento;
 - (nn) distribuir a remuneração global fixada pela Assembleia Geral entre os administradores;
 - (oo) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitando informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e quaisquer outros atos;
 - (pp) apreciar os resultados trimestrais das operações da Companhia;
 - (qq) escolher e destituir os auditores independentes, observando-se, nessa escolha, o disposto na regulamentação aplicável. A empresa de auditoria externa reportar-se-á ao Conselho de Administração por meio do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças;
 - (rr) apreciar o Relatório da Administração e as contas da Diretoria Executiva e deliberar sobre sua submissão à Assembleia Geral;
 - (ss) manifestar-se previamente sobre qualquer proposta a ser submetida à deliberação da Assembleia Geral;
 - (tt) aprovar a proposta da administração de distribuição de dividendos, bem como aprovar a declaração de dividendos intercalares ou intermediários pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio com base em balanços semestrais, trimestrais ou mensais, ad referendum da Assembleia Geral;
 - (uu) autorizar a emissão de ações e bônus de subscrição da Companhia, nos limites autorizados no Artigo 7 deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, inclusive preço e prazo de integralização, e deliberar, dentro dos limites do capital autorizado, sobre a emissão de debêntures conversíveis em ações, especificando o limite do aumento de capital decorrente da conversão das debêntures, em valor do capital social ou em número de ações, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis em ações, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle, ou ainda para fazer frente a planos de outorga de opção de compra de ações a administradores e empregados da Companhia, nos termos estabelecidos em lei;
 - (vv) deliberar sobre a aquisição pela Companhia de ações de sua própria emissão, ou sobre o lançamento de opções de venda e compra, referenciadas em ações de emissão da Companhia, para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação;

- (ww) outorgar opção de compra de ações, ações restritas ou subscrição de ações, nos termos dos planos aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data de exercício das opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria na data de exercício das opções de compra de ações;
- (xx) estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores, gerentes e empregados da Companhia;
- (yy) deliberar sobre a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, bem como sobre a emissão de *comercial papers*, notas promissórias, *bonds*, *notes* e de quaisquer outros títulos de uso comum no mercado, para distribuição pública ou privada;
- (zz) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de terceiros, exceto em favor ou em benefício de subsidiárias integrais da Companhia;
- (aaa) avaliar e divulgar anualmente uma relação dos membros independentes do Conselho de Administração, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência, bem como manifestar-se sobre o enquadramento ou não dos membros do Conselho de Administração, de seus Comitês, e da Diretoria Executiva, na política de indicação de membros dos órgãos da administração aprovada pelo Conselho de Administração;
- (bbb) aprovar (v.1) a criação de ônus reais sobre os bens da Companhia ou a outorga de garantias a terceiros por obrigações da própria Companhia e de suas coligadas; e (v.2) os contratos de financiamento celebrados com o propósito de aquisição de bens móveis referentes a equipamentos operacionais, nos quais a garantia recaia sobre os respectivos bens adquiridos;
- (ccc) aprovar a criação de ônus reais sobre os bens da Companhia ou a outorga de garantias a terceiros por obrigações de controladas e/ou subsidiárias integrais da Companhia, cujo valor seja superior a R\$10.000.000,00 (dez milhões de reais);
- (ddd) deliberar sobre a aquisição, alienação, venda, locação, doação ou oneração, direta ou indiretamente, a qualquer título e por qualquer valor, de participações societárias pela Companhia ou qualquer de suas controladas; a criação e dissolução de subsidiária integral, em qualquer localidade do País ou do exterior; e a instalação de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no exterior
- (eee) aprovar qualquer aquisição ou alienação de bens ou direitos do ativo permanente, não prevista no orçamento anual, envolvendo um valor de mercado superior a 10% (dez por cento) do ativo não circulante da Companhia;
- (fff) aprovar toda e qualquer operação ou conjunto de operações celebrados com partes relacionadas da Companhia cujo valor seja igual ou superior a 1% (um por cento) da receita líquida da Companhia apurado no fim do exercício social imediatamente anterior;
- (ggg) apresentar à Assembleia Geral proposta de criação ou modificação de planos de outorga de opção de compra de ações e de remuneração baseadas em ações aos seus

- administradores e empregados e a pessoas naturais que prestem serviços à Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (hhh) aprovar a contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais;
 - (iii) aprovar propostas de políticas de aplicação geral, de regimentos internos ou atos regimentais da Companhia e sua estrutura administrativa, incluindo, mas não se limitando ao: (a) Código de Ética; (b) Política de Remuneração; (c) Política de Indicação e Preenchimento de Cargos de Conselho de Administração, comitês de assessoramento e diretoria estatutária; (d) Política de Gerenciamento de Riscos; (e) Política de Transações com Partes Relacionadas; (f) Política de Negociação de Valores Mobiliários; e (g) Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante;
 - (jjj) elaborar e divulgar parecer fundamentado, favorável ou contrário à aceitação de qualquer OPA que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da OPA, que deverá abordar, no mínimo: (i) a conveniência e oportunidade da OPA quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) quanto aos planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; e (iii) a respeito de alternativas à aceitação da OPA disponíveis no mercado;
 - (kkk) manifestar-se no caso de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações alterem o controle da Companhia e consignar se asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da Companhia; e
 - (lll) exercer outras atribuições previstas neste Estatuto social e deliberar sobre qualquer matéria não prevista neste Estatuto Social, respeitadas as matérias de competência privativa de outros órgãos da Companhia, notadamente a Assembleia Geral.

Seção III - Diretoria Executiva

Artigo 25 A Diretoria Executiva, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta por no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 9 (nove) membros, acionistas ou não, residentes no País, sendo designados (i) um Diretor Presidente, (ii) um Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, e (iii) os demais diretores com designação a ser definida pelo Conselho de Administração em ata quando da eleição da Diretoria Executiva (“Diretores Executivos”).

Parágrafo 1º A eleição da Diretoria Executiva ocorrerá, preferencialmente, na primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar após a Assembleia Geral Ordinária.

Parágrafo 2º Um Diretor Executivo poderá acumular mais de uma função, desde que observado o número mínimo de Diretores Executivos previsto na Lei de Sociedades por Ações.

Artigo 26 O mandato dos membros da Diretoria Executiva será unificado de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos.

Artigo 27 A Diretoria Executiva reunir-se-á sempre que assim exigirem os negócios sociais, sendo convocada pelo Diretor Presidente, nos termos do Parágrafo 3º do Artigo 15 deste Estatuto Social ou pela maioria de seus membros.

Parágrafo 1º O Diretor Presidente será substituído pelo Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, em suas ausências ou impedimentos temporários. Na hipótese de impedimento definitivo ou vacância do cargo do Diretor Presidente, será imediatamente convocada reunião do Conselho de Administração para que seja preenchido o cargo.

Parágrafo 2º Ocorrendo vacância dos demais cargos da Diretoria Executiva, compete à Diretoria Executiva indicar, dentre os seus membros, um substituto que acumulará, interinamente, as funções do substituído, perdurando a substituição interina até o provimento definitivo do cargo a ser decidido pela primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar, que deve ocorrer no prazo máximo de 30 (trinta) dias após tal vacância, atuando o substituto então eleito até o término do mandato da Diretoria Executiva. Para os fins deste parágrafo, ocorre vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado, invalidez ou ausência injustificada por mais de 30 (trinta) dias consecutivos.

Parágrafo 3º No caso de ausência ou impedimento temporário de qualquer Diretor Executivo, este poderá (i) com base na pauta dos assuntos a serem tratados, manifestar seu voto por escrito antecipado, por meio de carta ou fax entregue ao Diretor Presidente, na data da reunião, ou ainda, por correio eletrônico digitalmente certificado ou (ii) delegar os seus poderes a um procurador que deverá ser, necessariamente, membro do Conselho de Administração, devendo a procuração conter a matéria objeto da deliberação e a respectiva manifestação de voto do conselheiro outorgante.

Parágrafo 4º Os Diretores Executivos não poderão afastar-se do exercício de suas funções por mais de 30 (trinta) dias corridos consecutivos sob pena de perda de mandato, salvo caso de licença concedida pela própria Diretoria Executiva.

Parágrafo 5º Ao término de cada reunião deverá ser lavrada ata, que deverá ser assinada por todos os Diretores Executivos fisicamente presentes à reunião, e posteriormente transcrita no Livro de Registro de Atas da Diretoria Executiva.

Artigo 28 Compete à Diretoria Executiva:

- (j) zelar pela observância da lei, deste Estatuto Social e pelo cumprimento das deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral;
- (k) administrar e conduzir os negócios da Companhia, observadas as diretrizes traçadas pelo Conselho de Administração, bem como a representação geral da Companhia, ativa ou passivamente, judicial ou extrajudicialmente;
- (l) emitir e aprovar instruções internas julgadas úteis ou necessárias, observado o disposto na legislação aplicável e neste Estatuto Social;
- (m) deliberar sobre a abertura, transferência e encerramento de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia em qualquer localidade do País;

- (n) submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório da Administração e as contas da Diretoria Executiva, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de destinação dos lucros apurados no exercício anterior;
- (o) elaborar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os projetos de expansão e os programas de investimento e submetê-los à deliberação Conselho de Administração;
- (p) apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração o resultado das informações trimestrais da Companhia e de suas controladas;
- (q) autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de suas controladas e/ou subsidiárias integrais, sendo expressamente vedada a outorga de garantias a obrigações de terceiros e prestação de aval ou fiança em benefício de terceiros, observado o disposto na alínea “w” do Artigo 24 acima; e
- (r) decidir sobre qualquer assunto que não seja de competência privativa da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração.

Parágrafo 1º Compete ao Diretor Presidente, sem prejuízo de outras atribuições que lhe forem conferidas por lei ou pelo Conselho de Administração:

- (g) coordenar e supervisionar a ação dos Diretores Executivos e dirigir a execução das atividades relacionadas com o planejamento geral da Companhia, observadas as políticas e orientações previamente traçadas pelo Conselho de Administração;
- (h) convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva;
- (i) propor, sem prejuízo das atribuições fixadas por este Estatuto Social e de outras que venham a ser fixadas pelo Conselho de Administração da Companhia, a atribuição de funções a cada Diretor Executivo no momento de sua respectiva eleição ou após;
- (j) manter os membros do Conselho de Administração informados sobre as atividades da Companhia e o andamento de suas operações;
- (k) representar institucionalmente a Companhia; e
- (l) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Conselho de Administração

Parágrafo 2º Compete ao Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores, dentre outras atribuições que lhe venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração, as seguintes:

- (i) auxiliar o Diretor Presidente na coordenação da ação dos demais Diretores da Companhia e direção da execução das atividades relacionadas com o planejamento geral da Companhia;
- (j) substituir o Diretor Presidente em caso de ausência ou afastamento temporário deste, hipótese em que lhe incumbirá as funções, atribuições e poderes àquele cometidos pelo Conselho de Administração, bem como as atribuições indicadas nos subitens do Parágrafo 1º deste Artigo 28;

- (k) gerir e administrar a área administrativa, estabelecendo políticas específicas para a área e, em especial, planejar, implementar e coordenar a política financeira da Companhia e de suas controladas;
- (l) dirigir as áreas contábil, tributária e de planejamento financeiro;
- (m) representar a Companhia perante a CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais;
- (n) prestar informações ao público investidor, à CVM, às Bolsas de Valores em que a Companhia tenha seus valores mobiliários negociados e demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, conforme legislação aplicável, no Brasil e no exterior;
- (o) manter atualizado o registro de companhia aberta perante a CVM; e
- (p) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente

Parágrafo 3º Compete aos demais diretores sem designação específica, dentre outras atribuições que lhe venham a ser cometidas pelo Conselho de Administração:

- (c) assistir e auxiliar o Diretor Presidente na administração dos negócios da Companhia e exercer as atividades referentes às funções que lhe tenham sido atribuídas pelo Conselho de Administração e pelo Diretor Presidente.
- (d) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente

Artigo 29 A Diretoria Executiva tem todos os poderes aplicáveis para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes, as deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração. Como regra geral e ressalvados os casos previstos neste Estatuto Social, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria Executiva ou ainda 1 (um) membro da Diretoria Executiva e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos.

Parágrafo 1º A representação da Companhia em juízo, ativa ou passivamente e perante repartições públicas ou autoridades federais, estaduais ou municipais, bem como autarquias, sociedades de economia mista e entidades paraestatais, compete a qualquer Diretor Executivo da Companhia, bem como a procuradores nomeados pela Companhia.

Parágrafo 2º A Companhia poderá ser representada por apenas 1 (um) Diretor Executivo ou 1 (um) procurador, nas seguintes hipóteses:

- (d) quando o ato a ser praticado, em se tratando de órgãos públicos, impuser representação singular até o valor de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) por ano;
- (e) quando se tratar de receber e dar quitação de valores que sejam devidos à Companhia, bem como nos casos de correspondência que não crie obrigações para a Companhia e da prática de atos de simples rotina administrativa, inclusive os praticados perante repartições públicas, sociedades de economia mista, Secretaria da Receita Federal, Secretarias das Fazendas Estaduais, Secretarias das Fazendas Municipais, Juntas Comerciais, Justiça do Trabalho, INSS,

FGTS e seus bancos arrecadadores e outros de idêntica natureza e Agência Nacional de Vigilância Sanitária; e

- (f) no caso de representação da Companhia pelo Diretor Vice-Presidente de Administração, Finanças e de Relações com Investidores perante a CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais.

Artigo 30 As procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas em conjunto por 2 (dois) Diretores Executivos, deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção daquelas para fins judiciais, terão um período de validade limitado a até 1 (um) ano.

Parágrafo Único - São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes com relação à Companhia, os atos de qualquer Diretor Executivo, procurador ou empregado que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhos aos objetivos sociais, tais como fianças, avais, endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros, salvo quando expressamente previsto neste Estatuto Social de forma diversa ou expressamente autorizados pelo Conselho de Administração.

Seção IV - Conselho Fiscal

Artigo 31 O Conselho Fiscal da Companhia funcionará em caráter não permanente e, quando instalado, será composto por, no mínimo, 3 (três) membros e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e igual número de suplentes, todos residentes no país, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembleia Geral para mandato unificado de 1 (um) ano, sendo permitida a reeleição (“**Conselheiros Fiscais**”). O Conselho Fiscal da Companhia será composto, instalado e remunerado em conformidade com a legislação em vigor.

Parágrafo 1º Os membros do Conselho Fiscal serão eleitos pela Assembleia Geral que aprovar a instalação do órgão e seus mandatos terminarão sempre na Assembleia Geral Ordinária subsequente à sua eleição.

Parágrafo 2º O Conselho Fiscal terá um presidente, eleito pela Assembleia Geral.

Parágrafo 3º Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar. Não havendo suplente, a Assembleia Geral será convocada para proceder à eleição de membro para o cargo vago.

Parágrafo 4º Quando instalado, o Conselho Fiscal se reunirá, nos termos da lei, sempre que necessário e analisará, ao menos trimestralmente, as demonstrações financeiras.

Parágrafo 5º Todas as deliberações do Conselho Fiscal constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal e assinadas pelos Conselheiros Fiscais presentes.

Seção V - Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças

Artigo 32 O Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças (“**Comitê de Auditoria**”) é órgão estatutário de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, com autonomia operacional e orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 1º O Comitê de Auditoria será coordenado por um membro designado pelo Conselho de Administração e, preferencialmente, por um de seus conselheiros independentes.

Parágrafo 2º O Comitê de Auditoria deve adotar um regimento interno, a ser aprovado pelo Conselho de Administração, que estabelecerá as regras de funcionamento, prazos de mandatos, procedimentos operacionais, entre outras matérias pertinentes.

Artigo 33 O Comitê de Auditoria será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, sendo que ao menos 1 (um) membro será Conselheiro Independente e que ao menos 1 (um) membro tenha reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária.

Parágrafo Único - O mesmo membro do Comitê de Auditoria poderá cumular as qualificações referidas no *caput* acima.

Artigo 34 Compete ao Comitê de Auditoria, entre outras matérias previstas na legislação e regulamentações aplicáveis:

- (h) (a¹) opinar ao Conselho de Administração na seleção e contratação ou destituição dos serviços de auditoria independente da Companhia; (a²) supervisionar os auditores independentes, monitorando a efetividade dos trabalhos e sua independência; (a³) avaliar o plano anual de trabalho da auditoria independente e submetê-lo à aprovação do Conselho de Administração; e (a⁴) aprovar, previamente à deliberação do Conselho de Administração, eventuais serviços de auditoria ou extra auditoria prestados pelo auditor independente;
- (i) avaliar as informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras;
- (j) acompanhar as atividades da auditoria interna e da área de controles internos da Companhia;
- (k) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia;
- (l) avaliar, monitorar e recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a Política de Transações entre Partes Relacionadas;
- (m) possuir meios para recepção e tratamento de informações acerca do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação; e
- (n) outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Conselho de Administração e estabelecidas no regimento interno do Comitê de Auditoria.

CAPÍTULO V

EXERCÍCIO FISCAL, DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E DA DESTINAÇÃO DOS LUCROS

Artigo 35 O exercício social coincide com o ano civil. Ao término de cada exercício social serão elaboradas as demonstrações financeiras previstas em lei.

Parágrafo 1º As demonstrações financeiras da Companhia deverão ser auditadas por auditores independentes registrados na CVM.

Parágrafo 2º Além das demonstrações financeiras ao fim de cada exercício social, a Companhia fará elaborar as demonstrações financeiras trimestrais, com observância dos preceitos legais pertinentes.

Parágrafo 3º Observadas as disposições legais pertinentes, a Companhia poderá pagar a seus acionistas juros sobre o capital próprio, os quais poderão ser imputados ao dividendo mínimo obrigatório.

Parágrafo 4º O dividendo deverá ser pago, salvo deliberação contrária da Assembleia Geral, no prazo de 60 (sessenta) dias da data em que for declarado e, em qualquer caso, dentro do exercício social.

Parágrafo 5º A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou intermediários.

Parágrafo 6º Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, os órgãos da administração da Companhia apresentarão à Assembleia Geral Ordinária proposta sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto e na Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 36 Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e a contribuição social.

Parágrafo 1º Após as deduções mencionadas neste Artigo 36, a Assembleia Geral poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, dentro dos limites estabelecidos no artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações e neste Estatuto Social.

Parágrafo 2º Do lucro líquido do exercício, apurado após as deduções mencionadas neste Artigo 36, 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.

Parágrafo 3º Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 25% (vinte e cinco por cento) sobre o lucro líquido do exercício, com os seguintes ajustes:

- (c) o decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal, conforme indicado no Parágrafo 2º acima; e
- (d) o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.

Parágrafo 4º Até 100% (cem por cento) do saldo remanescente do lucro líquido poderá ser destinado para a formação da “Reserva Estatutária de Lucros”, que tem por finalidade e objetivo reforçar o capital social e de giro da Companhia, objetivando assegurar adequadas condições operacionais da Companhia e o desenvolvimento de suas atividades, observado que o limite máximo para a constituição da presente reserva será o montante correspondente ao valor do capital social subtraído dos saldos das demais reservas de lucros da Companhia. Uma vez atingido esse limite, a Assembleia Geral deliberará, nos termos do artigo 199 da Lei das Sociedades por Ações, sobre o excesso, devendo aplicá-lo na integralização, no aumento do capital social ou na distribuição de dividendos.

Parágrafo 5º Não será pago o dividendo mínimo obrigatório ou será distribuído em valor inferior ao obrigatório, no exercício social em que a administração informar à Assembleia Geral Ordinária ser ele incompatível com a situação financeira da Companhia, observados os dispositivos legais aplicáveis.

Artigo 37 O saldo remanescente, depois de atendidas as disposições legais, terá a destinação determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável.

CAPÍTULO VI LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 38 A Companhia dissolver-se-á e entrará em liquidação nos casos previstos em lei, cabendo à Assembleia Geral estabelecer o modo de liquidação e eleger o liquidante, ou liquidantes, e o Conselho Fiscal, caso seu funcionamento seja solicitado por acionistas que perfaçam o quórum estabelecido em lei ou na regulamentação expedida pela CVM, obedecidas as formalidades legais, fixando-lhes os poderes e a remuneração.

CAPÍTULO VII ALIENAÇÃO DE CONTROLE

Artigo 39 A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observadas as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

Parágrafo 1º Em caso de alienação indireta do controle, o adquirente deve divulgar o valor atribuído à Companhia para os efeitos do preço da OPA, bem como divulgar a demonstração justificada desse valor.

Parágrafo 2º Para os fins deste Artigo 39, entende-se por “Controle” e seus termos correlatos o poder efetivamente utilizado por acionista de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito, independentemente da participação acionária detida.

CAPÍTULO VIII REORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA

Artigo 40 Na hipótese de reorganização societária que envolva a transferência da base acionária da Companhia, as sociedades resultantes devem pleitear o ingresso no Novo Mercado em até 120 (cento e vinte) dias da data da Assembleia Geral que deliberou a referida reorganização.

Parágrafo Único - Caso a reorganização envolva sociedades resultantes que não pretendam pleitear o ingresso no Novo Mercado, a maioria dos titulares das Ações em Circulação da Companhia presentes na assembleia geral deverá dar anuência a essa estrutura.

CAPÍTULO IX SAÍDA VOLUNTÁRIA DO NOVO MERCADO

Artigo 41 Sem prejuízo do disposto no Regulamento do Novo Mercado, a saída voluntária do Novo Mercado deverá ser precedida de OPA que observe os procedimentos previstos na regulamentação editada pela CVM sobre OPA para cancelamento de registro de companhia aberta e os seguintes requisitos: (i) o preço ofertado deve ser justo, sendo possível o pedido de nova avaliação da Companhia, na forma estabelecida na Lei das Sociedades por Ações; (ii) acionistas titulares de mais de 1/3 (um terço)

das Ações em Circulação deverão aceitar a OPA ou concordar expressamente com a saída do referido segmento sem a efetivação de alienação das ações.

Parágrafo 1º A saída voluntária do Novo Mercado pode ocorrer independentemente da realização de oferta pública mencionada neste Artigo 41, na hipótese de dispensa aprovada em Assembleia Geral, nos termos do Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo 2º Para fins deste Artigo 41, “Ações em Circulação” deve ter o significado constante no Parágrafo 1º do artigo 43, do Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Artigo 42 A Assembleia Geral eventualmente convocada para dispensar a realização de OPA para saída do Novo Mercado deverá ser instalada em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 2/3 (dois terços) do total das Ações em Circulação. Caso referido quórum não seja atingido, a assembleia geral poderá ser instalada em segunda convocação com a presença de qualquer número de acionistas titulares de Ações em Circulação. A deliberação sobre a dispensa de realização da OPA deve ocorrer pela maioria dos votos dos acionistas titulares de Ações em Circulação presentes na assembleia geral, conforme disposto no Regulamento do Novo Mercado.

Parágrafo Único - Para fins deste Artigo 42, “Ações em Circulação” significam todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo(s) acionista(s) controlador(es), por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.

CAPÍTULO X

OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE

Artigo 43 Qualquer pessoa (natural ou jurídica, incluindo fundos de investimento) ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto ou contrato, ou sob controle comum, ou que atuem representando o mesmo interesse, ou que seja direta ou indiretamente controlada ou administrada pela pessoa adquirente, ou que controle ou administre a pessoa adquirente (“**Adquirente**”), que venha a adquirir ou se torne titular, por qualquer motivo, de ações de emissão da Companhia, ou de Outros Direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do seu capital social (“**Participação Relevante**”) deverá efetivar uma OPA para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, notadamente a Resolução da CVM nº 215, de 29 de outubro de 2024, conforme alterada (“**Resolução CVM 215**”) ou regulação que venha a substituí-la, os regulamentos da B3 e os termos deste artigo. O Adquirente deverá solicitar o registro da referida OPA no prazo máximo de 30 (trinta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na aquisição de ações ou direitos em quantidade igual ou superior à Participação Relevante.

Parágrafo 1º A OPA deverá ser: (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3; (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º deste artigo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na oferta de ações de emissão da Companhia. O preço da OPA deverá corresponder, no mínimo, ao maior preço pago pelo Adquirente para aquisição, subscrição ou outra forma de obtenção da titularidade das ações com direito a voto de emissão da Companhia nos 12 (doze) meses que antecederem o atingimento de Participação Relevante, ajustado por eventos societários, tais como a distribuição de dividendos ou juros sobre o capital próprio, grupamentos, desdobramentos, bonificações, exceto aqueles relacionados a operações de reorganização societária.

Parágrafo 2º O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre:

(a) o valor econômico apurado em laudo de avaliação que atenda a todos os requisitos previstos na Resolução CVM 215 relativos ao avaliador e aos critérios de avaliação, o qual deverá ser elaborado por instituição especializada independente, a ser selecionada pelo Conselho de Administração da Companhia, cabendo ao Adquirente arcar integralmente com os custos de sua elaboração, sendo que, após sua conclusão, o referido laudo deverá ser encaminhado ao Diretor de Relações com Investidores, que providenciará sua imediata divulgação ao mercado por meio do sistema eletrônico disponível na página da CVM;

(b) 130% (cento e trinta por cento) do preço de emissão das ações no mais recente aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrido no período de 24 (vinte e quatro) meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da OPA nos termos deste Artigo, devidamente atualizado pela SELIC até o momento do pagamento; e

(c) 130% (cento e trinta por cento) da maior cotação de fechamento das ações da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias anteriores à data de atingimento da Participação Relevante, devidamente atualizado pela SELIC até a data da liquidação da OPA de Participação Relevante.

Parágrafo 3º A realização da OPA por Atingimento de Participação Relevante não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Parágrafo 4º O Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da CVM, formuladas com base na legislação aplicável, relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

Parágrafo 5º Na hipótese do Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, até mesmo no que concerne ao atendimento dos prazos máximos: (i) para a realização ou solicitação do registro da OPA; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Adquirente não poderá votar, para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, sem prejuízo da responsabilidade do Adquirente por perdas e danos causados aos demais acionistas.

Parágrafo 6º O disposto neste artigo não se aplica:

(i) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de adiantamento de legítima, doação ou sucessão hereditária, desde que para descendente ou cônjuge de acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante;

(ii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de reorganização societária dentro do grupo econômico da Companhia, incluindo, sem limitação, a cessão e/ou transferência de ações de emissão da Companhia entre empresas controladoras e controladas ou sociedades sob controle comum;

(iii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de incorporação de uma outra sociedade pela Companhia ou a incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia;

(iv) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de aquisição de ações no âmbito de OPAs obrigatórias, conforme previsto na Lei das Sociedades por Ações;

(v) aos casos em que o atingimento de Participação Relevante acarrete a obrigação de realização de OPA por alienação de controle;

(vi) ao caso de atingimento involuntário de Participação Relevante por força de eventos que não dependam nem resultem da prática de quaisquer atos por Acionista ou Grupo de Acionistas que venha a atingir a Participação Relevante, tais como recompra de ações pela Companhia, resgate de ações de emissão da Companhia, desde que, nas hipóteses de atingimento involuntário abarcadas exclusivamente por esse item “vi” (não atingindo as demais dispensas previstas neste artigo), o Acionista ou Grupo de Acionistas que tenha atingido Participação Relevante de forma involuntária, cumulativa e tempestivamente: (a) comunique à Companhia sua intenção de utilizar a faculdade prevista nesta alínea “vi” em até 5 (cinco) dias contados do momento em que se tornar titular da Participação Relevante; e (b) aliene em bolsa de valores a quantidade de ações representativas do capital social da Companhia que exceda a Participação Relevante no prazo estabelecido pelo Conselho de Administração, que não poderá ser superior a 90 (noventa) dias contados da data da notificação de que trata o item (a) anterior;

(vii) ao atingimento de Participação Relevante em decorrência de subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de acionistas ou Conselho de Administração da Companhia, de acordo com as regras previstas na regulamentação aplicável;

(viii) aos empréstimos (e respectivas devoluções) de ações de emissão da Companhia realizados para o fim exclusivo de viabilizar o processo de estabilização de preço no âmbito de ofertas públicas de distribuição de ações de emissão da Companhia;

(ix) de transferência para trust ou entidade fiduciária similar, tendo por beneficiário o próprio acionista ou Grupo de Acionistas detentor de Participação Relevante, seus descendentes ou seu cônjuge; e

(x) ao acionista ou Grupo de Acionistas que já detenha Participação Relevante no dia útil imediatamente anterior à Assembleia Geral Extraordinária da Companhia que aprovou a reforma do Estatuto Social que incluiu este Capítulo X (“**Detentor de Participação Relevante Preexistente**”), observado que (i) aquisições adicionais de ações por Detentor de Participação Relevante Preexistente não acarretarão obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo; e que, (ii) caso o Detentor de Participação Relevante Preexistente em qualquer momento deixe de deter participação superior a Participação Relevante, terá a obrigação de efetivar a OPA prevista neste artigo caso adquira ou se torne titular de ações em quantidade igual ou superior a Participação Relevante.

Parágrafo 7º Os acionistas titulares, no mínimo, da Participação Relevante, poderão requerer aos administradores da Companhia que convoquem assembleia especial de acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação da Companhia para fins de revisão do preço da aquisição, de acordo com os procedimentos previstos no artigo 4º-A da Lei das Sociedades por Ações e com observância ao disposto na regulamentação aplicável da CVM, nos regulamentos da B3 e nos termos deste Capítulo. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser assumidos integralmente pela Pessoa Relevante.

Parágrafo 8º Caso a assembleia especial referida acima delibere pela realização de nova avaliação e o laudo de avaliação venha a apurar valor superior ao valor inicial da OPA, poderá à Pessoa Relevante dela desistir, obrigando-se neste caso, a observar, no que couber, o procedimento previsto no artigo 44 da Resolução CVM 215, e a alienar ações suficientes para reduzir sua participação a patamar inferior à Participação Relevante, no prazo de 3 (três) meses contados da data da mesma assembleia especial.

Parágrafo 9º Caso a regulamentação da CVM aplicável à OPA prevista neste artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior àquele determinado nos termos do parágrafo 1º deste artigo, este deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste artigo.

Parágrafo 10 Para os fins do disposto neste Artigo 43, o termo:

“Grupo de Acionistas” significa: grupo de pessoas: (i) vinculadas por contratos ou acordos de qualquer natureza, inclusive acordos de acionistas, seja diretamente ou por meio de sociedades controladas, controladores ou sob controle comum; ou (ii) entre as quais haja relação de controle; ou (iii) sob controle comum; ou (iv) que atuem representando um interesse comum. Será ainda considerado um “Grupo de Acionistas”, (x) os beneficiários finais de ações de emissão da Companhia, que detenham suas ações por intermédio de fundo de investimento ou veículo assemelhado, na hipótese de tal fundo de investimento ou veículo assemelhado ser liquidado, extinto ou realizar distribuições in natura de ativos e, por conseguinte, as ações de emissão da Companhia passarem a ser detidas diretamente por tais beneficiários finais, desde que, seja formalizado acordo entre tais pessoas, ou seja constituído novo veículo que passará a deter as ações; e (y) o doador e o tomador de empréstimo de ações, caso o tomador vote conforme instruções do doador. Para fins de esclarecimento, não serão considerados como integrantes de um mesmo Grupo de Acionistas: (a) fundos de investimento (ainda que exclusivos) cujo gestor (direto ou indireto) não seja o mesmo (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento); e (b) fundos de investimento cujo gestor não seja uma entidade controlada, controladora ou sob o controle comum de um acionista ou gestor de outro acionista fundo de investimento (desde que tal gestor possua gestão discricionária em tais fundos de investimento).

“Outros Direitos” significa: (i) usufruto ou fideicomisso sobre ações de emissão da Companhia; (ii) quaisquer opções, valores mobiliários ou direitos de compra, subscrição, conversão ou permuta, a qualquer título, que possam resultar na aquisição de ações de emissão da Companhia; (iii) quaisquer derivativos referenciados em ações de emissão da Companhia que prevejam a possibilidade de liquidação não exclusivamente financeira; ou (iv) quaisquer outros direitos que assegurem, de forma permanente ou temporária, direitos políticos ou patrimoniais de acionista sobre ações de emissão da Companhia.

CAPÍTULO XI ARBITRAGEM

Artigo 44 A Companhia, seus acionistas, administradores, membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976, na Lei das

Sociedades por Ações, no estatuto social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes no Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

CAPÍTULO XII DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 45 A Companhia observará, quando aplicável, os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de Acordo de Acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.

Artigo 46 Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações e o Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 47 Observado o disposto no artigo 45 da Lei das Sociedades por Ações, o valor do reembolso a ser pago aos acionistas dissidentes terá por base o valor patrimonial, constante do último balanço aprovado pela Assembleia Geral.

* * * * *

ANEXO XIII – INDICAÇÃO DE MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

Em atenção ao artigo 11, inciso I, da Resolução CVM 81, conforme Seção 7 (itens 7.3 a 7.6) do Anexo C à Resolução CVM 80

7. Assembleia geral e administração

7.3 – Composição e experiências profissionais da administração e do conselho fiscal

Nome:	Rafael de Souza Morsch	CPF:	012.184.570-23	Passaporte	Nacionalidade	Brasil	Profissão:	Economista	Data de Nascimento:	27/11/1990
Experiência Profissional:	<p>O Sr. Rafael é formado em ciências econômicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul em 2012 e é sócio na Zenith Asset Management Ltda. É membro associado do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da APIMEC-SUL. Além disso, atuou como membro do conselho fiscal da Cia Brasileira de Distribuição (Pão de Açúcar), da Sendas S.A. (Assaí), da Positivo Tecnologia S.A., da Coteminas S.A., da Encorpar S.A., da Companhia Tecidos Santanense S.A., da Excelsior Alimentos S.A., da Forjas Taurus S.A. Como conselheiro de administração, é membro na Technos Relógios S.A. e foi membro na SAIPOS Serviços de Software S.A. e LIQ S.A.</p> <p>Declara que: (i) não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável; e (ii) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial.</p>									

Órgãos da Administração:

Órgão da administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Descrição de outro cargo/função	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho Fiscal	29/04/2026	Até a AGO a ser realizada em 2027	C.F.(Efetivo) Eleito p/Minor.Ordinaristas		29/04/2026	Não	30/04/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	N/A

Nome:	Thiago Wolf Pereira	CPF:	011.381.810-64	Passaporte	Nacionalidade	Brasil	Profissão:	Economista	Data de Nascimento:	03/04/1986
-------	---------------------	------	----------------	------------	---------------	--------	------------	------------	---------------------	------------

Experiência Profissional: O Sr. Thiago é formado em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e é sócio da Zenith Asset Management Ltda. Já atuou como Membro Efetivo do Conselho Fiscal nas empresas Metalgráfica Iguazu S/A (de 2018 a 2021) e Randon S/A Implementos e Participações (em 2022) e da Neogrid Participações S.A. no exercício de 2023.

Declara que: (i) não é pessoa exposta politicamente conforme definido na regulamentação aplicável; e (ii) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial.

Órgãos da Administração:

Órgão da administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Descrição de outro cargo/função	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho Fiscal	29/04/2026	Até a AGO a ser realizada em 2027	C.F.(Suplente) Eleito p/Minor.Ordinaristas		29/04/2026	Não	30/04/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	N/A



7.4 – Composição dos Comitês

Não aplicável.



7.5 – Relações familiares

Não aplicável.



7.6 – Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle

Não aplicável.

ANEXO XIV – EDITAL DE CONVOCAÇÃO

Convocamos os Senhores Acionistas da **C&A Modas S.A.** (“Companhia” ou “C&A”), na forma prevista no artigo 124 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das S.A.”), para se reunirem em **Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária** (“Assembleia” ou “AGOE”), sob a forma exclusivamente digital, nos termos do artigo 59, §2º, inciso I, e artigo 28, §2º e §3º da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 81, de 29 de março de 2022, conforme alterada (“Resolução CVM 81”), a ser realizada no dia **29 de abril de 2026, às 14 horas**, por meio da plataforma digital *Ten Meetings* (“Plataforma Digital”), para deliberarem sobre a seguinte ordem do dia:

Em Assembleia Geral Ordinária:

1. Examinar, discutir e deliberar sobre as demonstrações financeiras da Companhia contendo as notas explicativas, acompanhadas do relatório e parecer dos Auditores Independentes, do Comitê de Auditoria, Riscos e Finanças e do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.
2. Examinar, discutir e deliberar sobre o relatório da Administração e respectivas contas dos administradores relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.
3. Deliberar sobre a proposta da Administração da Companhia para a destinação do resultado relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.
4. Deliberar sobre a aprovação do orçamento de capital da Companhia para o exercício social que se encerrará em 31 de dezembro de 2026, nos termos do artigo 196 da Lei das S.A.
5. Fixar o valor da remuneração global anual dos administradores da Companhia para o exercício social de 2026.

Em Assembleia Geral Extraordinária:

1. Aprovar o novo Plano de Ações Restritas e o novo Plano de Ações de Performance da Companhia, conforme minutas constantes da Proposta de Administração da Assembleia.
2. Deliberar sobre a reforma e consolidação do Estatuto Social da Companhia, de modo a implementar melhorias de governança corporativa à Companhia.

Informações Gerais:

1. **Documentos à disposição dos Acionistas:** O manual de participação na Assembleia (“Manual de Participação”), a proposta da Administração da Companhia (“Proposta da Administração”) e os demais documentos pertinentes às matérias a serem deliberadas na AGOE, estão à disposição dos Acionistas, a partir desta data, na sede da Companhia, na página de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br/>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (<http://www.b3.com.br>), na forma prevista da Lei das S.A. e da Resolução CVM 81.
2. **Participação dos Acionistas na AGOE:** Poderão participar da Assembleia ora convocada, os Acionistas titulares de ações emitidas pela Companhia, por si, seus representantes legais ou procuradores, conforme orientações constantes do Manual de Participação.

A Assembleia será realizada de modo exclusivamente digital, razão pela qual a participação dos Acionistas poderá ocorrer:

(i) Via **Boletim de Voto à Distância** (“Boletim” ou “BVD”) como meio para exercício do direito de voto, sendo que as orientações detalhadas acerca da documentação exigida para a votação à distância constam no Boletim e no Manual de Participação, que podem ser acessados nos endereços eletrônicos da Companhia (<https://ri.cea.com.br>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (<http://www.b3.com.br>); ou

(ii) Via **Plataforma Digital**, nos termos do artigo 28, §§2º e 3º da Resolução CVM 81, caso em que o Acionista, seus representantes legais ou procuradores poderão: (i) simplesmente participar da Assembleia, tenham ou não enviado o Boletim; ou (ii) participar e votar na Assembleia, observando-se que, quanto ao Acionista que já tenha enviado o Boletim e que, caso queira votar na AGOE, todas as instruções de voto recebidas por meio do Boletim serão desconsideradas.

3. Documentos necessários para participação na AGOE: Nos termos do Manual de Participação, a comprovação da qualidade de Acionista da Companhia deverá ser feita nos termos do artigo 126 da Lei das S.A. e do §1º do artigo 11 do Estatuto Social da Companhia, conforme aplicável.

O Acionista que desejar participar da AGOE via Plataforma Digital deverá acessar a página específica da Assembleia (<https://assembleia.ten.com.br/265600279/auth>) e realizar o seu cadastro com, no mínimo, 2 (dois) dias de antecedência da data designada para a realização da Assembleia (ou seja, **até o dia 27 de abril de 2026, inclusive**), e anexar os documentos necessários para a sua participação, conforme orientações constantes do Manual de Participação. Após o recebimento do e-mail de confirmação da aprovação do cadastro pela Companhia, o Acionista deverá utilizar o login e senha cadastrados para acessar a Plataforma Digital. Nos termos do artigo 6º, §3º da Resolução CVM 81, a Companhia ressalta que não será admitido o acesso à Plataforma Digital de Acionistas que não tiverem realizado seu cadastro ou não apresentarem os documentos de participação necessários, no prazo acima indicado.

A Companhia não exigirá a autenticação, o reconhecimento de firma e/ou a consularização ou apostilamento dos documentos de identificação dos Acionistas, bem como de instrumentos de procuração outorgados a seus respectivos representantes, tampouco exigirá a tradução juramentada das procurações e documentos lavrados ou traduzidos em língua portuguesa ou inglesa, nem dos documentos anexados com as respectivas traduções para esses idiomas.

4. Informações para participação e voto na AGOE: As regras e os procedimentos para participação e/ou votação na Assembleia, inclusive orientações sobre acesso e cadastro à Plataforma Digital, constam no Manual de Participação disponibilizado na página de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.cea.com.br>), da CVM (<http://www.cvm.gov.br>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (<http://www.b3.com.br>).

5. Instalação do Conselho Fiscal: Nos termos do artigo 5º, inciso I-A da Resolução CVM 81 e da Resolução da CVM nº 70, de 22 de março de 2022, conforme alterada, o percentual mínimo de participação no capital social votante para requerer a instalação do Conselho Fiscal da Companhia é de 2% (dois por cento).

A DESPEITO DA POSSIBILIDADE DE PARTICIPAÇÃO VIA PLATAFORMA DIGITAL, A C&A RECOMENDA FORTEMENTE A SEUS ACIONISTAS A ADOÇÃO DO BOLETIM DE VOTO À DISTÂNCIA.



São Paulo, 29 de março de 2026.

Marcos Guimarães Grasso
Presidente do Conselho de Administração