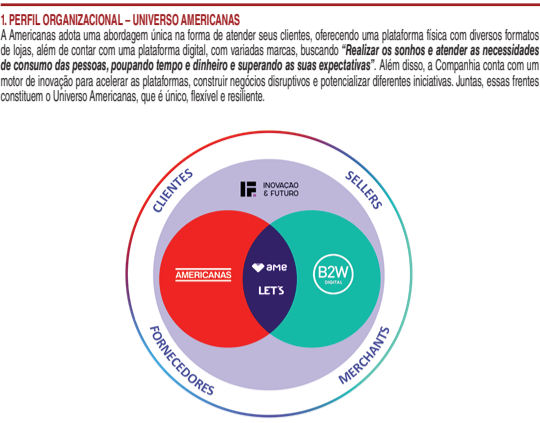


## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2020



No Universo Americanas, as plataformas física, digital e o motor de inovação são complementares entre si e todas as iniciativas são implementadas com o objetivo de potencializar a sinergia entre as frentes de negócio e oferecer ao cliente a melhor solução. Com a integração cada vez mais intensa entre as plataformas, maior capitalidade e inserção digital no País, a Companhia acredita que está cada vez mais próxima do consumidor, oferecendo **Tudo, a Toda Hora, em Qualquer Lugar**.

### 11. Plataforma Física

A Americanas inaugurou sua primeira loja em 1929 em Niterói, no Rio de Janeiro. Nesse mesmo ano, a Companhia se firmou na capital do estado, onde iniciou sua sede, e conquistou a liderança no País de Brasil, oferecendo uma enorme variedade de produtos de grandes marcas, além de uma qualidade de preços justos.

Atualmente a plataforma física conta com cinco modelos de loja: (i) Tradicional, com uma área de vendas média de 1.000 m<sup>2</sup>; reposição automática de estoques e cerco médio de até 60.000 itens; (ii) Express, com uma área de vendas média de 400 m<sup>2</sup>, logística just-in-time e estoque de até 15.000 itens; (iii) Convênios (Local), com uma área de vendas média de 100 m<sup>2</sup>, reposição direta de estoque e 80% do mix de produtos voltados para conveniência alimentar e sorvimento de até 3.000 itens; (iv) Área Go, com uma área de vendas média de 50 m<sup>2</sup> e sorvimento voltado para conveniência, desenvolvida com tecnologia exclusiva que combina eficiência alimentar e sensores possibilitando a compra de forma autônoma; e (v) Digital, com uma área de vendas média de 70 m<sup>2</sup>, cerca de 70% do mix de produtos composto por eletrodomésticos, com total de área de serviços e O2O.

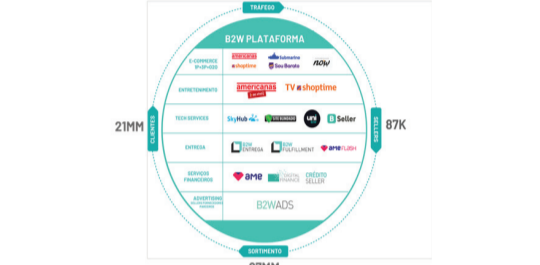
Atualmente, a Americanas conta com 1.707 lojas em 765 cidades, sendo 347 tradicionais, 703 express, 33 em formato de conveniência Local, 102 digitais e 2 Área Go, com uma área de vendas de 12,2 milhão de metros quadrados.

### 12. Plataforma Digital

A B2W é uma Companhia Digital, líder na América Latina, cuja história se confunde com a própria história do e-commerce no Brasil. A companhia atua em segmentos chave e-commerce por meio das marcas Americanas, Submarino, Shopline e Sou Brazil. Plataformas Destacadas são o consumidor Submarino Financeiro e Digital Financeiro, pagamentos, crédito e serviços financeiros através da Ame, plataforma de tecnologia, plataforma de logística, distribuição e atendimento ao cliente e Marketplace.

Com o propósito de **CONECTAR PESSOAS, NEGÓCIOS, PRODUTOS E SERVIÇOS** em uma mesma plataforma digital, a B2W investiu constantemente para estar cada vez mais próxima dos clientes, oferecendo a melhor experiência de compra, através de melhores talentos e produtos baratos aos novos entrantes.

Atualmente, a Americanas conta com 1.707 lojas em 765 cidades, sendo 347 tradicionais, 703 express, 33 em formato de conveniência Local, 102 digitais e 2 Área Go, com uma área de vendas de 12,2 milhão de metros quadrados.



### 13. Motor de Inovação

A F - Inovação e Futuro é o motor de inovação do Universo Americanas, responsável por construir negócios disruptivos e potencializar as diversas iniciativas dentro das plataformas física e digital. As suas prioridades vertentes de atuação são: inovar novos negócios, acelerar iniciativas já existentes, investir em startups (venture capital), liderar as áreas de O2O e prospectar novas oportunidades, incluindo inovação digital de serviços.

A Ame, fintech e plataforma de negócios mobile, é uma das primeiras iniciativas da F e vem revolucionando a forma como as pessoas lidam com dinheiro. O número de downloads do app já ultrapassou 17 milhões, permitindo que os clientes paguem suas compras com o app em todo o país, em 3 milhões de estabelecimentos e em 170 milhões de lojas do país. A Ame segue voltada e diversifica parcerias com estabelecimentos autorizados a aceitar pagamentos no mundo off-line. Além disso, vários serviços foram incluídos no aplicativo, tornando cada vez mais um poderoso cross-app.

Além da Ame, a B2W também é uma das principais do setor de inovação. A LETS é a plataforma de gestão de talentos dentro das plataformas física e digital. As suas prioridades vertentes de atuação são: inovar novos negócios, acelerar iniciativas já existentes, investir em startups (venture capital), liderar as áreas de O2O e prospectar novas oportunidades, incluindo inovação digital de serviços.

A Ame, fintech e plataforma de negócios mobile, é uma das primeiras iniciativas da F e vem revolucionando a forma como as pessoas lidam com dinheiro. O número de downloads do app já ultrapassou 17 milhões, permitindo que os clientes paguem suas compras com o app em todo o país, em 3 milhões de estabelecimentos e em 170 milhões de lojas do país. A Ame segue voltada e diversifica parcerias com estabelecimentos autorizados a aceitar pagamentos no mundo off-line. Além disso, vários serviços foram incluídos no aplicativo, tornando cada vez mais um poderoso cross-app.

### 14. HENRIQUE DE ALMEIDA

Atualmente, a Americanas conta com 1.707 lojas em 765 cidades, sendo 347 tradicionais, 703 express, 33 em formato de conveniência Local, 102 digitais e 2 Área Go, com uma área de vendas de 12,2 milhão de metros quadrados.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2020, um Ano Chave de Desafios, Registros e Transformações

Em 2020 a O2O levou marcas na história. Não foi somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias de insucesso, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos.

No Universo Americanas, destacou-se o primeiro momento da pandemia, ocorridos pela manutenção do funcionamento "normal" das plataformas, inclusive das lojas físicas, oferecendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Também foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de "ser a vida mais relevante no dia a dia dos clientes".

A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação e a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas duramente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos clientes. Além disso, a B2W também investiu em uma plataforma digital, procurando focar ainda mais na integração das plataformas física e digital por meio de um modelo híbrido de atendimento e recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias corporativas, importantes sinergias e expertise do cliente.

### 2.1 Ferramentas Organizacionais - Universo Americanas

A Americanas adota uma abordagem única na forma de atender seus clientes, oferecendo uma plataforma física com diversos formatos de lojas, além de contar com uma plataforma digital, variando suas marcas, buscando "Realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando suas expectativas". Além disso, a Companhia conta com um motor de inovação para acelerar as plataformas, construir negócios disruptivos e potencializar diferentes iniciativas. Juntas, essas frentes constituem o Universo Americanas, que é único, flexível e resiliente.

### 2.2 Digital Lab

O Digital Lab é uma equipe com propósito focado em integrar entre o mercado e as instituições de ensino. A criação do conteúdo do curso é feita em duas fases: avaliação de mercado, colocando a Companhia em contato com o que há de mais moderno e inovador e trazendo novas perspectivas. A Americanas acredita que a forma e a tecnologia é a inovação, além de trazer soluções reais para os nossos desafios, poder gerar frutos para o desenvolvimento socioeconômico do País.

Após o ano de 2020 a Companhia desenvolveu e implementou diversos projetos ligados à inovação e pesquisa. Destacamos abaixo os principais iniciativas do ano:

- 3.1.1. Digital Lab**
  - Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.
  - Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.1. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.2. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.3. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.4. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.5. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.6. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.7. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.8. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.9. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.1.10. Digital Lab

Participação no Congresso Brasileiro de Inovação e Empreendedorismo em parceria com o Conselho de Inovação do MIT e corporações de todo o mundo.

### 3.2. Impacto Social

O Universo Americanas acredita que não se desenvolveu sustentável de seus negócios, com o objetivo de construir uma sociedade inclusiva e potencializar a geração de valor. Acreditamos que promover a sustentabilidade é um propósito a ser realizado de forma conjunta e colaborativa, buscando o equilíbrio entre os pilares ambiental, econômico, social e de governança. Como signatários do Pacto Global, nos comprometemos com o alívio da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em 2020, através do estudo de materialidade realizado para a nossa estratégia ESG, mapeamos os principais ODS que nos afetam nos próximos anos, são eles: 4 - Educação de Qualidade; 5 - Igualdade de Gênero; 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico; 10 - Redução das Desigualdades e 13 - Ação Climática e Mudança Global para o clima.

No período em que a Americanas e a B2W integram o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da B3 e estão no Índice Carbono Emissões (IC2) da B3.

### 3.3. Combate à COVID-19

Com o início da pandemia de Covid-19, criamos o Comitê de Crise para promover ações rápidas e priorizar as medidas necessárias para preservar a saúde de associados, clientes e sociedade.

Firmamos parcerias com governos, instituições e a rede de participação voluntária "Juntos somos mais solidários", com o objetivo de suprir as necessidades específicas de cada região. Realizamos mais de 74 milhões de doações, auxiliando na saúde e logística de distribuição de produtos do país. Apoiamos juntos a parcerias, RS 74 milhões na construção de hospitais da campanha Logo-B2W, no Rio de Janeiro (RJ), para atender pacientes com Covid-19, com o aporte de mais de R\$ 3,7 milhões em transporte de EPIs para o Governo Federal em dois voos vindos do Brasil. Realizamos a doação de 1 milhão de unidades de kits de proteção de saúde para a campanha Logo-B2W, no Rio de Janeiro (RJ), para atender pacientes com Covid-19, com o aporte de mais de R\$ 3,7 milhões em transporte de EPIs para o Governo Federal em dois voos vindos do Brasil. Realizamos a doação de 1 milhão de unidades de kits de proteção de saúde para a campanha Logo-B2W, no Rio de Janeiro (RJ), para atender pacientes com Covid-19, com o aporte de mais de R\$ 3,7 milhões em transporte de EPIs para o Governo Federal em dois voos vindos do Brasil.

### 3.4. Governança Corporativa

Valores como transparência, equidade, responsabilidade, ética, clareza nas prestações de contas e maior fluidez das informações fazem parte das prioridades do Universo Americanas. Com base nas ações praticadas, o Conselho de Administração, a Diretoria e os Comitês internos orientados às decisões do negócio.

A Companhia é listada na B3 desde 1940 e possui uma base acionária composta por ações ordinárias (LAMC) e ações preferenciais (LAMPE). Desde 2017 está no segmento especial de listagem Nível 1 em Governança Corporativa.

Em junho de 2020, a agência de classificação de risco Fitch Ratings, Inc. atribuiu à Companhia rating corporativo AAA(Br) na Escala Nacional Brasil, o mesmo nível atribuído a outras grandes empresas brasileiras. A Companhia também possui rating corporativo Baa1 na Escala Internacional. No mesmo mês, Moody's e S&P atribuíram rating corporativo AAA(Br) na Escala Nacional.

### 3.5. Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por no mínimo três e no máximo dez conselheiros com mandato de 2 anos, com direito a reeleição.

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.6. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.7. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.8. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.9. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.10. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.11. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.12. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.13. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.14. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.15. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.16. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.17. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.18. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.19. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.20. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.21. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.22. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.23. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.24. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.

### 3.25. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo Estatuto Social, tendo também como competências: (i) eleger e destituir a Diretoria, fixando atribuições e critérios de substituição; (ii) determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; (iii) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias convertíveis; e (iv) manifestar-se a respeito de reintegrações societárias, aumento de capital e outras transações que impliquem na mudança do controle.



atenderem às necessidades ou nas atividades futuras ao final de cada exercício. As perdas esperadas durante toda a vida dos ativos financeiros para o contrato a receber de clientes estão demonstradas na nota 9.

**(b) Perdas estimadas nos estoques**  
A provisão para perdas com ativos financeiros relacionadas aos estoques são baseadas em premissas sobre o risco inerente. O Grupo aplica julgamento para estabelecer essas premissas e para selecionar os dados para o cálculo do impairment, com base no histórico de perdas na execução dos inventários físicos nos lojas e nos centros de distribuição, bem como na venda de itens abaixo do preço de aquisição e estoques sem venda. Esta provisão é considerada suficiente pela Administração para cobrir as prováveis perdas na execução dos seus estoques, conforme demonstrado na nota 10.

**(c) Vida útil dos ativos imobilizado e intangível**  
O Grupo estima a vida útil das unidades geradoras de caixa do ativo imobilizado e do ativo intangível, com base na observação técnica estimada de tais ativos. A depreciação ou amortização desses ativos está baseada em dados de obsolescência emitido por especialistas independentes e considera a menor expectativa sobre a utilização desses ativos ao longo de suas operações. Periodicamente a Administração avalia se mudanças no cenário econômico e/ou no mercado consumidor requer a revisão dessas estimativas de vida útil, conforme demonstrado nas notas 15 e 16.

**(d) Redução ao valor recuperável de ativos não financeiros**  
Os testes de impairment são realizados considerando as projeções de resultado justo, calculado com base em premissas internas e de mercado, descontadas a valor presente. Essas projeções são calculadas considerando as melhores estimativas da Administração que são revistas quando ocorre mudança no cenário econômico ou no mercado consumidor.

**(e) Ativos e passivos contingentes**  
O Grupo utiliza-se de discussões administrativas e judiciais com as autoridades fiscais no Brasil, relacionadas a certas posições fiscais adotadas na apuração de tributos, cuja análise atual de prognóstico, com base em avaliação interna e externa dos assessores jurídicos, é de que elas serão provavelmente aceitas em decisões de tribunais superiores de última instância. Contudo, a determinação final é incerta e depende de fatos não controlados pelo Grupo, não mudando a jurisprudência e alterações nas leis e regulamentos tributários. Caso tais tratamentos fiscais não sejam aceitos pelas referidas autoridades fiscais, o Grupo registrará provisões, as quais envolvem considerável julgamento por parte da Administração, para riscos fiscais, trabalhistas e civis e que, como resultado de um acontecimento passado, é provável que uma saída de recursos, envolvendo benefícios econômicos seja necessária para liquidar a obrigação, e uma estimativa razoável possa ser feita do montante dessa obrigação. O Grupo está sujeito a reivindicações legais, civis e trabalhistas cobrindo assuntos que advêm do curso normal das atividades de seus negócios, conforme demonstrado na nota 22.

A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos.

O Grupo utiliza-se de ajustes para levar em conta alterações nas circunstâncias tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais. Os resultados serão melhor refletir das estimativas.

Ativos contingentes são eventos que ocorrem à possibilidade de entrada de benefícios econômicos para a Companhia. Quando praticamente certos, com base em pareceres jurídicos que sustentem a sua realização, são reconhecidos no resultado do exercício, conforme demonstrado na nota 11.

Na contratação de cada arrendamento, às unidades de negócio, o Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	
Taxa do CDI na data de fechamento.....	1,90%	4,00%	1,90%	4,00%
Taxa do CDI final estimada divulgada pelo BACEN.....	3,00%	4,50%	3,00%	4,50%

Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**4. Gestão de risco financeiro**  
O Grupo utiliza-se de swaps tradicionais com o propósito de anular perdas cambiais decorrentes de desvalorizações acentuadas da moeda Real (R\$) perante estas captações de recursos em moedas estrangeiras.

**(a) Risco de mercado**  
**(i) Risco cambial**  
O Grupo utiliza-se de swaps tradicionais com o propósito de anular perdas cambiais decorrentes de desvalorizações acentuadas da moeda Real (R\$) perante estas captações de recursos em moedas estrangeiras.

**(ii) Arrendamento**  
A Companhia possui contratos de arrendamento de imóveis comerciais, os quais são registrados em nome de terceiros. A Companhia possui contratos de arrendamento de imóveis comerciais, os quais são registrados em nome de terceiros.

**(iii) Risco de taxa de juros**  
O Grupo se utiliza de recursos gerados pelas atividades operacionais para gerir as suas operações bem como para garantir seus investimentos e crescimento. Para complementar sua necessidade de caixa para crescimento, bem como para custear as aplicações de caixa, conforme necessário, o Grupo emite empréstimos e financiamentos junto às principais instituições financeiras do País, que são substancialmente indexados à variação do CDI (cerca de 94%) do risco inerente surge da possibilidade de existirem liquidez relevantes no CDI (análise de sensibilidade no item d) abaixo). A política de aplicações financeiras indexadas em CDI mitigará parcialmente este efeito.

**(b) Risco de crédito**  
O risco de crédito é administrado corporativamente. O risco de crédito decorre de caixa e equivalentes de caixa, instrumentos financeiros derivativos, depósitos em bancos e outras instituições financeiras, bem como de exposições de crédito a terceiros. Para bancos e outras instituições financeiras, os limites de risco são determinados com base em classificações internas ou externas de acordo com os limites determinados pelo Conselho de Administração. A utilização de limites de crédito é monitorada regularmente. As vendas para clientes do varejo são liquidadas em dinheiro ou por meio dos principais cartões de crédito existentes no mercado.

O risco de crédito é minimizado em virtude dos recebíveis do Grupo ser essencialmente justo às principais operadoras de cartão de crédito que possuem excelentes níveis de classificação de risco. Aproximadamente 70% (34% no Consolidado) das vendas da Companhia são realizadas à vista e o restante principalmente através de cartões de crédito emitidos por terceiros.

**(c) Risco de liquidez**  
A Administração monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez da Companhia para assegurar que ela tenha caixa suficiente para atender às suas necessidades operacionais. Essa previsão leva em consideração os planos de financiamento da dívida do Grupo, cumprimento de cláusulas, cumprimento das metas internas do quociente do balanço patrimonial e, se aplicável, exigências regulatórias externas ou legais - por exemplo, requisitos de capital.

A Tesouraria investe o excesso de caixa em contas bancárias com incidência de juros, depósitos a prazo, depósitos de curto prazo e títulos e valores mobiliários, incluindo instrumentos com vencimentos apropriados ou liquidez suficiente para fornecer margem suficiente conforme determinado pelas previsões acima mencionadas.

A tabela abaixo analisa os passivos financeiros não derivativos do Grupo e os passivos financeiros derivativos que são quitados em uma base líquida pelo Grupo, por faixas de vencimento, correspondentes ao período remanescente entre a data do balanço patrimonial e a data contratual do vencimento. Os passivos financeiros derivativos estão incluídos na análise se seus vencimentos e contratos forem essenciais para um entendimento dos fluxos de caixa.

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Emprestimos e financiamentos e debêntures.....	18.066.474	2.255.684	4.151.410	10.840.036
Arrendamentos a pagar.....	8.065.657	574.148	1.284.477	731.507
<b>26.132.131</b>	<b>2.829.832</b>	<b>5.435.887</b>	<b>11.574.543</b>	

**(d) Análise de sensibilidade das operações de swaps**  
As operações de swap registradas pelo Grupo, foram contratadas simultaneamente às operações dos empréstimos em moeda estrangeira, contendo prazos, taxas e valores equivalentes, trocando o câmbio das moedas em premissas para a exposição do CDI. A dívida bruta da Companhia em US\$ / EUR estava assim representada:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Emprestimos em moeda estrangeira - US\$ (nota 19 (a)).....	287.422	234.307	5.524.288	548.668
EUR (nota 19 (a)).....	-	-	695.682	468.190
Taxa US\$ na data de fechamento.....	5.1967	4.0307	5.1967	4.0307
Taxa EUR na data de fechamento.....	6.3779	-	6.3779	4.9305
Taxa de US\$ final estimada, divulgada pelo BACEN.....	5.0000	4,0900	5,0000	4,5000
Taxa de EUR final estimada, divulgada pelo BACEN.....	6,5650	-	6,5650	4,6203

Os cenários I e II foram estimados com uma deterioração de 25% e 50% respectivamente, acima da expectativa provável, conforme demonstrado no quadro abaixo:

Operação	Risco	Cenário I - Cenário I		Cenário II - Cenário II	
		Provável	Deterioração de 25%	Provável	Deterioração de 50%
Dólar					
Taxa de câmbio em 31 de dezembro de 2020.....		5.1967	5.1967	5.1967	5.1967
Taxa de câmbio estimada para o exercício de 2021.....		5.0000	6.2500	7.5000	7.5000
Empréstimos em moeda estrangeira..... (variação US\$)		(10.879)	58.257	127.393	127.393
Swaps (Pontas Ativa em moeda estrangeira)..... (variação US\$)		10.879	(58.257)	(127.393)	(127.393)
Efeito líquido.....		Nulo	Nulo	Nulo	Nulo

Operação	Risco	Cenário I - Cenário I		Cenário II - Cenário II	
		Provável	Deterioração de 25%	Provável	Deterioração de 50%
Dólar					
Taxa de câmbio em 31 de dezembro de 2020.....		5.1967	5.1967	5.1967	5.1967
Taxa de câmbio estimada para o exercício de 2021.....		5.0000	6.2500	7.5000	7.5000
Empréstimos em moeda estrangeira..... (variação US\$)		(209.100)	1.116.698	2.448.495	2.448.495
Swaps (Pontas Ativa em moeda estrangeira)..... (variação US\$)		209.100	(1.116.698)	(2.448.495)	(2.448.495)
Efeito líquido.....		Nulo	Nulo	Nulo	Nulo

**(ii) Análise de sensibilidade à variação da taxa do CDI**  
O Grupo mantém grande parte da sua dívida, aproximadamente 94%, e das suas disponibilidades, indexadas à variação do CDI (considerando a troca das divisas em moeda estrangeira por variação do CDI com os swaps tradicionais). A dívida líquida estava assim representada:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**5. Qualidade do crédito dos ativos financeiros**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**6. Qualidade do crédito dos ativos financeiros**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**7. Caixa e equivalentes de caixa**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**8. Qualidade do crédito dos ativos financeiros**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**9. Contas a receber de clientes e demais contas a receber, incluindo pagamentos antecipados**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**10. Estoques**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**11. Impostos a recuperar**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474	2.752.618	14.009.152	6.291.718
Títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros.....	2.451.588	891.315	7.669.226	4.508.265
Emprestimos e financiamentos.....	(3.863.508)	(3.511.118)	(14.666.648)	(9.970.355)
Debitivos.....	(6.650.813)	(5.304.683)	(4.333.788)	(5.304.683)
<b>(708.279)</b>	<b>(5.177.968)</b>	<b>2.658.092</b>	<b>(4.475.055)</b>	

**12. Transações com partes relacionadas**  
O Grupo realiza estudos de viabilidade e aplica julgamentos e, para determinar o prazo do arrendamento, a administração considera todos os fatos e circunstâncias que criam um incentivo econômico para a inclusão de uma opção de prorrogação ou para não exercício da opção. Adicionalmente, a Administração, efetuou testes de sensibilidade para cenários adversos, deterioração da taxa do CDI em 25% ou 50% superiores ao cenário provável (julgado pela Administração), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Cenário Provável		Cenário I - Deterioração de 25%	Cenário II - Deterioração de 50%
	2020	2019	2020	2019
Caixa e equivalentes de caixa.....	7.354.474			

Segue abaixo a movimentação ocorrida no exercício:

	Controladoras	Não controladoras	Total
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019 - líquido do ágio</b>	<b>3.522.190</b>	<b>2.212.242</b>	<b>5.734.432</b>
Resultado do exercício	(131.679)	(79.079)	(210.758)
Aporte de capital R\$ 21.09.2020	3.267.558	732.242	4.000.000
Ágio transações de capital	(695.588)	695.588	-
Aumento de capital plano de opção de ações	-	19.871	19.871
Hedge de fluxo de caixa	(61.034)	(36.554)	(97.588)
Ajustes dentro do patrimônio líquido	24.897	14.953	39.850
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020 - líquido do ágio</b>	<b>5.926.544</b>	<b>3.559.163</b>	<b>9.485.707</b>
Participação em ações ordinárias	349.791.945	210.066.148	559.858.093
Participação %	62,4787%	37,5213%	100,00%

A Companhia, nos exercícios de 2020 e 2019, não adquiriu no mercado ações da controlada B2W.

(b) **Emissão de Títulos Representativos de Dívida (Bond)** - Controlada Indreta B2W LUX S. à R.L. Em reunião do Conselho de Administração (RCA) realizada em 14 de novembro de 2020, complementada pela RCA realizada em 18 de novembro de 2020, foi aprovado a emissão, através da subsidiária integral da Companhia, B2W Digital Lux S. à R.L., com sede em Luxemburgo, de títulos representativos de dívida (Bond S), emitidos no mercado dos Estados Unidos da América. O montante emitido no total de US\$ 500.000,00, tem prazo de vencimento em 15 de dezembro de 2020, ou seja, 10 anos e remuneração anual de 4,375%. O valor líquido dos custos de captação recobrados, em novembro de 2020, pela controlada importou em US\$ 496.980. Em 31 de dezembro de 2020, o montante da dívida B2W importou em R\$ 3.048.945, recobrados no balanço patrimonial consolidado. Os encargos financeiros reconhecidos, pela controlada, no exercício importam em R\$ 57.626 registrados na demonstração do resultado consolidado da Companhia.

(c) **Demais informações sobre a controlada**

No dia 13 de janeiro de 2020, a controlada B2W adquiriu a totalidade das quotas do capital social do SuperNow Portal e Serviços de Internet Ltda. ("Superpowered Now"), uma plataforma inovadora de e-commerce baseada na categoria de Supermercado no Brasil.

Em decorrência da venda dos vendedores, de R\$ 15.016, sendo R\$ 1.161 pagas à vista e a maior parte do valor restante, condicionado ao alinhamento de metas até 2022. O saldo atualizado em 31 de dezembro de 2020 é de R\$ 14.444 (nota 2) e a perseguida até 2024.

Adicionalmente, fez parte da negociação, o montante de R\$ 19.944 para quitação de obrigações da Superpowered Now com terceiros via integralização de capital, sendo R\$ 15.594 no ato da aquisição e R\$ 2.390 a serem efetuados nos próximos 4 anos.

O ágio totalizado R\$ 28.060 e foi apurado pela expectativa de rentabilidade futura, originada no benefício gerado pela aquisição da B2W pela expansão de sua atuação no varejo de alimentos, oferecendo um sorimento ainda maior à base de clientes. A alocação do preço de compra com base no valor justo de ativos e passivos assumidos está apresentado abaixo:

	Ativos	Passivos
Passivo a descoberto da adquirenta (1)	-	(13.044)
Contraprestação (2)	-	25.010
<b>Ágio (2) - (1)</b>	<b>18.016</b>	<b>-</b>
Balanco Patrimonial em 13 de janeiro de 2020:		
Ativo		
Caixa e equivalentes de caixa	4	7
Contas a receber	7	4
Outros ativos circulantes	452	474
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>463</b>	<b>485</b>
Não circulante		
Depósitos judiciais	89	89
Imposto de renda e contribuição social diferidos	658	658
Intangível	24	24
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>771</b>	<b>771</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>1.234</b>	<b>1.260</b>

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

Total do ativo circulante

Não circulante

Depósitos judiciais

Imposto de renda e contribuição social diferidos

Intangível

Total do ativo não circulante

Total do ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa

Contas a receber

Outros ativos circulantes

	2019	2020
	Participação	Participação
<b>Controladas diretas</b>		
BW Comércio e Entretenimento S.A.	100	117.753
B2W - Companhia Digital	61,42	8.289.558
Freijó Administrações e Participações Ltda.	100	5
Louise Holdings Ltd.	100	526.580
Kiani Services Ltd.	100	67.948
JSM Global	100	52
AME Digital	56,92	97.124
<b>Controladas indiretas</b>		
Submarino Finance Promotora de Crédito Ltda.	61,42	12.005
ST Importações Ltda.	61,42	4.050
BFF Logística e Distribuição Ltda.	61,42	163.198
Mesa Express Serv. de Informação da Internet S.A.	61,42	275
QSM Distribuidora e Logística Ltda.	61,42	500
BIT Services Tecnologia e Inovação Ltda.	61,42	170.013
Click - Roda Entregas Ltda.	61,42	44.828
Direct Express Logística Integrada S/A	61,42	237.755
Digital Finance Promotora Ltda.	61,42	500
B2W Rental S.A.	61,42	2
Ecolery Courriers	56,92	40
Couriers Transportes	56,92	1
Eco Logística	56,92	40

Instalações e móveis

Máquinas e equipamentos

Benefícios em nome de terceiros

Terenos e edificações

Outros

Saldos em 1º de janeiro de 2019

Adições

Baixas

Depreciação

Saldos em 31 de dezembro de 2020

Custo total

Depreciação acumulada

Valor residual

Saldos em 31 de dezembro de 2019

Custo total

Depreciação acumulada

Valor residual

Média ponderada das taxas anuais de depreciação - %

Instalações e móveis

Máquinas e equipamentos

Benefícios em nome de terceiros

Terenos e edificações

Outros

Saldos em 1º de janeiro de 2019

Adições

Baixas

Depreciação

Saldos em 31 de dezembro de 2019

Adições

Amortização

Saldos em 31 de dezembro de 2020

Custo total

Amortização acumulada

Valor residual

Média ponderada das taxas anuais de depreciação - %

(f) No consolidado, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2020, a depreciação da linha de Direta, no montante de R\$ 3.854 (R\$ 2.954 em 31 de dezembro de 2019), foi contabilizada no custo das mercadorias vendidas.

Em 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019, não existem bens dados em garantia.

De acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 01 (IAS 39), os itens do ativo mobilizado e intangível, que apresentam sinais de que seus custos registrados são superiores aos seus valores de recuperação, são revisados anualmente para determinar a necessidade de provisão para redução do saldo contábil a seu valor de realização. A menor unidade geradora de caixa determinada pelo Grupo para avaliar a recuperação dos ativos tangíveis e intangíveis corresponde a cada uma de suas Lojas. A Administração não identificou mudanças de circunstâncias ou sinais de obsolescência tecnológica, bem como evidências de que seus ativos utilizados em suas operações não são superavaliados perante seu desempenho operacional e financeiro, e concluiu que, em 31 de dezembro de 2020, não existia necessidade de registrar qualquer provisão para perda em seus ativos mobilizados e intangíveis da controlada B2W firm objeto de análise em relação aos seus valores de recuperação e não foi necessário o registro de provisão para perdas (impairment).

16. **Intangível**

Saldos em 1º de janeiro de 2019

Adições

Software destinados à integralização de capital da Ame Digital

Amortização

Saldos em 31 de dezembro de 2019

Adições

Amortização

Saldos em 31 de dezembro de 2020

Custo total

Amortização acumulada

Valor residual

Média ponderada das taxas anuais de amortização

(g) Recuperação do direito de uso de marcas LOJAS AMERICANAS, na comercialização de produtos financeiros (cartão de crédito LOJAS AMERICANAS e outros) por ocasião da rescisão do contrato da FIA - Financeira Americana S.A.

(h) A taxa média ponderada do CDI dos empréstimos captados pela controlada B2W no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foi de 175,1% e em 31 de dezembro de 2019 foi de 124,00%.

(i) **Ágio em aquisições de investimentos**

O Grupo avalia o ágio anualmente para verificar prováveis perdas (impairment), sendo a última avaliação efetuada no exercício de 31 de dezembro de 2020. Estes ágios são apurados em aquisições de investimentos e incorporações, decorrentes da expectativa de rentabilidade futura, com base em projeções de resultados futuros para um período de 10 anos utilizando taxa nominal do IPCA acrescida de 2%, a e taxa de rescalamento de 1% para a perpetuidade. A taxa de desconto de fluxos de caixa futuros foi estimada em 10,3% a.a. Não foi identificada a necessidade de provisão para impairment desses ágios.

O modo de negócio adotado pelo Grupo corresponde a uma estrutura verticalizada, desta forma, os saldos consolidados representam de forma mais adequada a única unidade geradora de caixa (UGC), sendo esta considerada para o teste de impairment.

Em 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019, o ágio apurado nas aquisições em investimentos estava representado da seguinte forma:

	Controladora	Consolidado
	2020	2019
<b>Amortização</b>		
Custo acumulada	Líquido	Líquido
Líquido	Custo	Amortização
Líquido	Líquido	Líquido

Ágio em aquisições de investimentos

BW

TV Sky Shop

BIT Services

Click - Roda

Ecolery Courriers

Eco Logística

BIT Capital

Outros

(b) **Ágios do investimento na B2W e suas controladas**

A Companhia avaliou para impairment o ágio apurado quando da aquisição, da B2W conforme cálculo abaixo:

Quantidade de ações da B2W dadas pelo Grupo

Valor de mercado da ação (média ponderada de 12 meses)

Valor de mercado da participação em B2W

(i) Investimento da Companhia na B2W

(j) Ágio na aquisição da B2W líquido de amortização

Para as demais controladas diretas e indiretas da B2W a controlada avalia o ágio anualmente para verificar prováveis perdas (impairment), sendo a última avaliação efetuada no exercício de 31 de dezembro de 2020. Estes ágios são apurados em aquisições de investimentos e incorporações, decorrentes da expectativa de rentabilidade futura, com base em projeções de resultados futuros para um período de 10 anos utilizando uma taxa de desconto pre-tax de 9,2% para descontar os fluxos de caixa futuros estimados, além de mais ou menos valia dos ativos e passivos em combinação de negócios.

O modelo de negócios adotado pela B2W corresponde a uma estrutura verticalizada, desta forma, os saldos consolidados representam de forma mais adequada a única unidade geradora de caixa (UGC), visto nota 2.4, sendo esta considerada para o teste de impairment, não havendo impacto no eventual resultado negativo das investidas.

Os saldos de ágios apurados nas aquisições das participações societárias estão suportados por estudos técnicos com sustentação na expectativa de rentabilidade futura e a companhia monitorou as premissas utilizadas e não identificou indicativos de perda.

(c) **Desenvolvimento de websites e sistemas/direito de uso de software - Controlada B2W**

Representam gastos com plataformas e-commerce (desenvolvimento de Infraestrutura tecnológica, conteúdo, aplicativos e layout gráfico dos sites), gastos com implantação de sistema ERP e desenvolvimento de sistemas próprios, sendo amortizados de forma linear considerando-se o prazo estimado de utilização e benefícios auferidos. Segundo sua trajetória de inovação, a controlada B2W continua investindo em novos conformando com o objetivo principalmente, de melhorar a experiência de compra, aumentar a taxa de conversão e reforçar o posicionamento das marcas, além de implementar novas funcionalidades operacionais da Controlada.

A B2W utilizou as mesmas premissas no item (a) acima para o teste de impairment do ativo intangível e não identificou necessidade de provisão para recuperabilidade de ativos.

17 **Ativos e Passivos de arrendamento**

Em 31 de dezembro de 2020, O grupo possui contratos classificados como de arrendamento para as suas unidades comerciais, de logística e administrativa. A partir de 1º de janeiro de 2019, em decorrência do CPC 06 (R2) (IFRS 16), o Grupo adotou a abordagem retrospectiva modificada e passaram a reconhecer o valor do ágio mínimo, estabelecido nos contratos de arrendamento, como Ativos e Passivos de arrendamento. A parcela de ágio atualizado e demais despesas estabelecidas nos contratos continuam sendo reconhecidas, por competência, como despesas de ocupação.

A mensuração do custo do ativo de direito de uso de imóveis corresponde ao valor líquido do passivo de arrendamento, calculado sobre o ágio mínimo previsto nos contratos, descontado a valor presente pelas taxas projetadas e prazos de amortização, sendo este o período não cancelável e coberto por opção de prorrogar o arrendamento, se a Companhia estiver razoavelmente certa de exercer esta opção. A depreciação mensural do ativo de direito de uso de imóveis é calculada, linearmente, pelo prazo de vigência previsto no contrato, independente de cláusula de renovação em conformidade com práticas internas do Grupo.

Abaixo apresentamos os ativos do direito de uso de imóveis e as correspondentes obrigações:

a) **Direito de uso de imóveis - Arrendamento**

	Controladora	Consolidado
	2020	2019
<b>Depreciação</b>		
Custo acumulada	Líquido	Líquido
Líquido	Custo	Depreciação
Líquido	Líquido	Líquido

Movimentação do direito de uso de imóveis dos arrendamentos no exercício:

	Controladora	Consolidado
<b>Em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>1.595.800</b>	<b>1.840.041</b>
Adições	713.559	798.818
Depreciação	(340.383)	(417.725)
<b>Em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.968.976</b>	<b>2.221.134</b>
Adições	1.029.516	1.121.512
Depreciação	(413.030)	(510.551)
<b>Em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>2.585.462</b>	<b>2.832.095</b>

(b) **Arrendamentos a pagar**

	Controladora	Consolidado
	2020	2019
Arrendamento a pagar	3.107.744	2.889.040
Juros de arrendamento	(404.797)	(625.067)
<b>2.702.947</b>	<b>2.263.973</b>	<b>2.263.973</b>
Parcela do circulante	436.763	360.507
Parcela não circulante	2.266.184	1.903.466
<b>2.462.126</b>	<b>2.113.214</b>	<b>2.113.214</b>

Movimentação dos arrendamentos no exercício:

	Controladora	Consolidado
	2020	2019
<b>Em 1º de janeiro de 2019</b>	<b>1.909.895</b>	<b>2.189.610</b>
Adições (i)	713.559	792.991
Depreciação	(605.183)	(695.183)
Juros apropriados	152.914	175.961
<b>2.263.973</b>	<b>2.563.399</b>	<b>2.563.399</b>
Adições (ii)	1.029.516	1.121.512
Depreciação	(631.230)	(748.078)
Reversão por renegociação de contratos (i)	(89.045)	(90.109)
Juros apropriados	129.732	151.765
<b>2.702.947</b>	<b>2.888.459</b>	<b>2.888.459</b>

(i) A Companhia em conformidade com a Revisão de Pronunciamentos Técnicos nº 16/2019, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis, o qual autoriza em caráter excepcional, alterações em decorrência de benefícios obtidos em contratos de arrendamento relacionados ao Covid-19, reconheceu no resultado do exercício a importância de R\$ 89.045 (R\$ 90.109 consolidado), com origem nas parcelas fixas de contratos negociados junto aos arrendatários.

(ii) As Adições decorrem por adição de novos contratos, renovação de contratos antigos e correção anual dos contratos por índices inflacionários.

(iii) Os fluxos de pagamentos dos arrendamentos estão apresentados na nota 3.1 (f).

