

**Operadora:**

Bom dia. Sejam bem-vindos à videoconferência da C&A referente aos resultados do 2T25.

Estão presentes hoje Paulo Correa, CEO da C&A, e Laurence Beltrão Gomes, CFO e DRI. Essa apresentação e o *release* de resultados já estão disponíveis na central de resultados do site de RI.

Informamos também que esse evento está sendo gravado e traduzido simultaneamente para o inglês. Basta clicar no botão “Interpretação” para acessar o áudio. A gravação dessa videoconferência também ficará disponível em nosso site de RI.

Depois da apresentação, teremos a sessão de perguntas e respostas. Para fazer sua pergunta por áudio, basta apertar o botão de “levantar a mão” para entrar na fila, ou se preferir, escreva sua pergunta diretamente no ícone de Q&A na parte inferior da tela.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta videoconferência relativas às perspectivas de negócios da C&A, projeções, metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da administração da Companhia, bem como informações atualmente disponíveis para a C&A. Considerações futuras não são garantias de desempenho e envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer.

Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros da C&A e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais condições futuras.

Agora, passa a palavra para o Paulo, que iniciará a apresentação.

**Paulo Correa:**

Bom dia a todos e a todas. Mais uma vez, obrigado por acompanharem o nosso *call* de resultados referente ao 2T25. Nós vamos iniciar a apresentação compartilhando aqui os destaques do trimestre.

Na verdade, se eu pudesse traduzir toda essa nossa conversa em uma só palavra, seria consistência. O crescimento de vendas em vestuário em mesmas lojas, alcançamos 17% neste trimestre, uma expansão de quase 2 p.p. na margem bruta de mercadorias ao mesmo tempo.

Na perspectiva de dois anos acumulados, a receita líquida do vestuário cresceu quase 33% com expansão de quase 2 p.p. na margem bruta. Esse forte desempenho operacional também se refletiu no aumento da margem EBITDA pré IFRS-16, que atingiu 15,3%, mais de 2 p.p. acima do 2T24.

A preferência das nossas consumidoras pela C&A vem aumentando cada vez mais, e temos essa convicção não só por conta da performance de vendas, mas também através das

pesquisas de satisfação, como nós vemos no aumento de mais de 10 p.p. no NPS desse trimestre.

Como consequência dessas evoluções tivemos um aumento de 113% no lucro líquido ajustado, atingindo R\$ 124,7 milhões. Ao mesmo tempo, tivemos uma bela geração de caixa, foi recorde para este trimestre, que totalizou R\$ 185 milhões. Essa forte geração de caixa possibilita à C&A encerrar o trimestre com uma redução da alavancagem para o patamar de 0,3x na relação da dívida líquida/EBITDA. Um outro indicador de muito destaque foi atingir o patamar de 20,4% de ROIC nos últimos 12 meses.

Passando para a próxima página, trazendo aquela tradicional atualização sobre a nossa estratégia do Energia, e começando pelo pilar de produto. Nós seguimos com o *rollout* das iniciativas testadas ao longo de 2024 e acelerando a implementação das mesmas nas lojas físicas, investindo no avanço contínuo das nossas categorias-chave.

Neste trimestre, por exemplo, nós já tivemos mais de 470 iniciativas do Energia implementadas nas nossas diversas lojas. Nós continuamos avançando com a implementação da nova área do jeans feminino, do masculino, nossa nova área de básico nas categorias de Lingerie, do Ace, do Beleza, todas elas que continuam ganhando muita relevância no nosso portfólio. E com o objetivo de adaptar o sortimento ao perfil de consumo de cada loja, seguimos avançando na nossa estratégia de personalização por meio do sortimento dinâmico, que agora conta com oito categorias em fases de testes.

Também demos um passo importante com o *Fashion AI Design*, nossa ferramenta generativa que auxilia no desenvolvimento de produtos para ampliação do nosso sortimento com mais agilidade e com mais produtividade. No passado, até o produto ser desenvolvido e estar disponível numa loja, poderia levar vários meses. Agora todo esse processo está acontecendo de uma maneira muito mais rápida e muito mais ágil.

No Beleza apresentamos um crescimento de mais de 64% comparado ao 2T24, com um destaque absoluto no evento de namorados que impulsionou bastante a performance de fragrâncias e de maquiagem, reforçando nossa convicção estratégica em relação ao potencial de crescimento dessa categoria. E como resultado de todas essas iniciativas, temos avançado claramente na ampliação do nosso sortimento, colocando produtos cada vez mais relevantes e versáteis para as nossas clientes em nossas lojas.

Passando para o slide seguinte, no último trimestre nós desenvolvemos nossa estratégia logística para sustentar a curva de crescimento da C&A até 2030. Nós fizemos isso contando com o apoio de consultores internacionais especializados. Esse desenho foi concebido para alavancar o nosso modelo de negócio, e aumentar a agilidade comercial e a agilidade da nossa cadeia de fornecedores.

Nossa estratégia foi pensada com o objetivo de ter maior velocidade e flexibilidade no nosso modelo operacional, através de uma malha mais regionalizada, ou seja, mais próxima das lojas e dos grandes centros de consumo, nos permitindo ter uma capacidade de resposta às demandas de cada loja. Essa estrutura vai contar com a presença de *hubs* urbanos, que devem contribuir para uma maior flexibilização e gestão de estoque nas nossas lojas, e permitindo, ao mesmo tempo, uma frequência de abastecimento maior.

Para esse conceito de distribuição mais granular, nós também vamos maximizar e expandir nossa operação via *Push and Pull* para aqueles programas viáveis, o que contribui para minimizar o risco de ruptura e permite uma distribuição mais equilibrada dos nossos estoques.

Temos também um olhar voltado para a automatização dos processos, mas de uma forma balanceada, que tem que contribuir para os ganhos de produtividade, mas também ao mesmo tempo nos permite maximizar o retorno sobre o capital investido. Com isso, vamos ganhar ainda mais velocidade no tempo de abastecimento dos nossos produtos em loja, nos permitindo ter uma capacidade de adaptação maior e uma reação maior sobre as demandas das nossas clientes.

No próximo slide vamos falar um pouco da parte de jornadas, da jornada Omni, tanto da *off* quanto a *online*. Começando pelas iniciativas em loja, nós seguimos avançando com nossas inaugurações, nós abrimos uma nova loja no Shopping Valinhos, aqui no estado de São Paulo, totalizando três aberturas este ano. A boa notícia é que todas estão com desempenho acima das nossas expectativas iniciais e do nosso *business case*. Também realizamos sete reformas neste trimestre, sendo cinco na região sudeste, uma no sul e outra no nordeste, além da ampliação de uma loja nossa no Rio de Janeiro, no shopping Nova América, que também passou por reforma.

O projeto Dispersão, por sua vez, chegou à sua quarta onda de implementação, já presente em quase 100 lojas do nosso parque. Tanto as lojas reformadas como aquelas no escopo do Dispersão continuam apresentando performance de 2 dígitos de crescimento acima da média da C&A.

Próximo slide, vamos falar um pouco do *online*. No *online* nós tivemos um trimestre marcado por avanços importantes na nossa experiência digital, trazendo inovações que facilitam a jornada da nossa cliente. Nós apresentamos um crescimento nesse período de 30,8% na receita líquida do site do aplicativo, decorrente não só de um maior tráfego, mas também de uma conversão 8,4% maior.

Dentre as diversas iniciativas, acho que nós fomos pioneiros no uso de AI integrada ao assistente de moda no site, que está permitindo jornadas mais assertivas para nossas clientes encontrarem os produtos. Agora com a nossa *AI Personal Shopper*, basta digitar algo como “estou procurando roupas para trabalhar no inverno”, por exemplo, e a cliente vai receber sugestões personalizadas com base nessa busca contextualizada. Essa inovação já tem demonstrado resultados com um aumento de até quatro vezes na conversão entre esses nossos usuários dessa funcionalidade.

Além disso, ampliamos a jornada de moda com a implementação do provador virtual no site e no app, ajudando nessa escolha do tamanho ideal. A solução tem contribuído para uma conversão até seis vezes maior entre esses usuários que fazem uso desse tipo de funcionalidade.

Passando agora para o pilar Marca. Nós neste trimestre apoiamos o evento Todo Mundo no Rio com a Lady Gaga, um dos maiores eventos realizados no país, que reuniu mais de dois milhões de pessoas, uma enorme visibilidade para a nossa marca, tanto nas lojas do Rio e na cidade como um todo, mas também de todas as pessoas que acompanharam esse evento nos diversos canais.

Também lançamos nossa campanha especial de Dia das Mães, com a participação da Ingrid Guimarães e da Mônica Martelli junto com as filhas delas, reforçando ainda mais nossa conexão emocional com o nosso público.

Além disso, trouxemos uma *Collab* completamente inovadora com um time de *stylists* renomados, onde nós promovemos o encontro entre a criatividade e o desafio de criar peças de desejo versáteis, bastante acessíveis.

No geral, essas iniciativas têm trazido bastante visibilidade para a C&A que acabam se refletindo nos indicadores de marca.

Agora passo a palavra ao Laurence para dar um pouco mais de detalhes sobre estes números.

**Laurence Beltrão Gomes:**

Obrigado Paulo. Bom dia a todos, muito obrigado pela audiência.

Eu vou comentar um pouco mais sobre os números, vou entrar um pouco mais no detalhe dos números da nossa receita líquida. No trimestre, então, o nosso *same store sales* de vestuário atingiu 17%, mesmo em cima de uma base forte de comparação de 13%. Essa performance só foi possível em função do nosso planejamento comercial, que trouxe um maior sortimento com peças mais leves.

Além disso, nossa metodologia de *test and learn* também contribuiu para a renovação dos nossos produtos. A agilidade comercial também foi fundamental para alcançar esse resultado, conseguimos colocar em loja o produto certo na hora certa, o que nos deixou bem posicionados para capturar as vendas nesse período. Além disso, continuamos na execução da desmobilização de celulares, encerramos mais 66 quiosques após o Dia dos Namorados, restando então apenas 47 atualmente em operação.

A categoria de beleza continua com uma performance robusta, crescendo de forma consistente. No trimestre, a receita líquida dessa categoria aumentou 64%, com destaque a performance de fragrâncias no dia dos namorados e também para as linhas de cosméticos e maquiagem. Nossa venda em mesmas lojas de mercadorias alcançou 15% no trimestre.

Na próxima página eu destaco a evolução da margem bruta. Seguimos crescendo nas vendas, mas ao mesmo tempo, novamente apresentamos expansão da margem bruta. Em vestuário crescemos 0,8 p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior, em função da maior participação de inverno no mix do trimestre, ao mesmo tempo em que tivemos uma atuação ainda mais eficaz da nossa precificação dinâmica. Com isso, tivemos um maior nível de vendas a preço cheio e menor necessidade de remarcações.

Em Eletrônicos & Beleza alcançamos uma expansão de 8 p.p. na margem bruta, em função da maior participação de produtos de beleza no mix da categoria. Como resultado, nossa margem bruta de mercadorias aumentou 1,9 p.p. no trimestre, alcançando 56,3%.

Além disso, vale lembrar o que o Paulo mencionou, a questão da consistência aqui nesse slide. Olhando a evolução da C&A de 2022 até hoje, apresentamos expansão sequencial de margem em todas as categorias. Em vestuário tivemos um aumento de 2,6 p.p. comparando o 2T25 versus o 2T22, ao mesmo tempo em que nossa categoria de eletrônicos & beleza expandiu 12,4 p.p. Com isso, a margem bruta de mercadorias aumentou 5,7 p.p. nessa mesma base de comparação.

Indo para a próxima página, aqui nós mostramos a visão pré e pós IFRS, mas eu vou me dedicar e focar nos números pré IFRS-16, que reflete uma melhor dinâmica da operação. As despesas no trimestre apresentaram uma diluição de 0,2 p.p. sobre a receita líquida, mesmo com o investimento em marketing, com mais ações e maior aumento da nossa presença em mídias sociais, em linha com a nossa estratégia do Energia.

E nossas despesas gerais e administrativas apresentaram um aumento de 1,5 p.p. como percentual da receita líquida, principalmente devido ao aumento da provisão de encargos trabalhistas sobre planos de incentivos de longo prazo atrelados ao desempenho da ação, que teve uma alta de 83% no período.

Além disso, continuamos a reforçar as nossas estruturas, fortalecer nossas áreas, temos um maior *share* de *push and pull*, o que também contribuiu para esse aumento. Como resultado das nossas despesas operacionais analisadas com o percentual da receita líquida, aumentaram 1,4 p.p. versus o 2T24. Desconsiderando o efeito do aumento da provisão contábil do ELP, o aumento foi de 0,3 p.p. na mesma base de comparação.

Aqui é importante destacar que a nossa diluição também é impactada pelo efeito da desmobilização e menor receita de telefonia, e também a queda da receita do C&A Pay, ou seja, olhando apenas o crescimento da despesa operacional e o crescimento da receita líquida de vestuário, estamos conseguindo ter um bom controle de despesas, mesmo com inúmeros projetos de estruturação das áreas de negócio.

Na próxima página nós temos aqui os destaques do C&A Pay. Continuamos muito focados aqui na recorrência, no *spending* da base ativa, e isso permitiu atingir um aumento da penetração do C&A Pay para 27,9% no trimestre.

A originação foi menor e fechamos o 2T25 com uma carteira de até 360 dias de R\$ 881 milhões, 2,9% menor em relação ao 2T24. A maior seletividade na concessão de crédito, o avanço na eficiência de cobrança proporcionou melhores níveis de rolagens que resultaram em uma redução de 3.1 p.p. nas perdas líquidas do trimestre, e redução de 2,5 p.p. no NPL deste período. Com isso tivemos uma melhor margem de contribuição se comparado ao ano passado, gerando um resultado operacional positivo de R\$ 0,3 milhões.

Por fim, neste trimestre também encerramos a parceria que tínhamos com Bradescard numa carteira bandeirada, que resultou em um pagamento de 650 milhões referente à recompra dos direitos de ofertar produtos financeiros, e o outro efeito foi a venda da carteira e o recebimento de R\$ 170 milhões.

O encerramento da parceria conclui um dos pilares estratégicos do IPO de 2019, e com isso a C&A retoma integralmente a independência e a autonomia nesta área de negócios e, além disso, obtém daqui para frente uma importante redução da despesa financeira.

Na próxima página, um pouquinho mais de números sobre a performance da inadimplência. Aqui, em função de todo o trabalho voltado para a recorrência da nossa base ativa e eficiência da cobrança, a perda líquida da carteira 360 atingiu 4,8 p.p., uma redução de 3,1 p.p., se comparada ao 2T24.

A formação do NPL, que é representada pela formação dos saldos vencidos sobre a carteira 360 também apresentou evolução, reduzindo de 7,1% no 2T24 para 5,2% neste trimestre. Como resultado, o indicador NPL 90, que considera o montante dos saldos vencidos entre 90 e 360 dias, reduziu 2,5 pontos. Por fim, o nível de cobertura sobre vencidos acima de 90 dias encerrou o trimestre em 105,5%, 1,4 p.p. acima do 2T24.

Passando aqui para a próxima página, nós mostramos a evolução do EBITDA pré IFRS-16 ajustado, que já desconsidera os impactos da alienação da venda da carteira do cartão bandeira, da parceria que já foi mencionada, então excluimos isso. No trimestre nós alcançamos R\$316 milhões, 30% acima do 2T24, e uma expansão de 2,1 p.p. na margem EBITDA do período. Essa evolução é consequência de uma maior receita líquida com

expansão de margem bruta de mercadorias da Companhia, aliada a melhores níveis de perdas líquidas do período.

No próximo slide nós mostramos a evolução do lucro líquido ajustado, que além dos ajustes recorrentes relacionados ao ELP e a recuperação de créditos fiscais, também desconsidera o efeito da venda da carteira remanescente do Bradescard. Como fruto desse resultado operacional, nosso lucro líquido ajustado atingiu R\$125 milhões, 113% acima do mesmo período do ano passado, com uma expansão de margem líquida que foi quase duas vezes maior quando comparado ao mesmo período do ano anterior.

Na próxima página trouxemos aqui um pouco mais de detalhes dos nossos investimentos no trimestre que totalizou R\$ 111 milhões, um aumento de 94% sobre o mesmo período do ano passado, dos quais 70,4% foram dedicados aos projetos do Energia. A maior parte desses investimentos foram direcionados a reformas e remodelagens e na frente de tecnologia, investimentos para a sustentação dos avanços do nosso *hub* de inteligência comercial. Como o Paulo já comentou, seguimos investindo na evolução do sortimento dinâmico e nas nossas ferramentas de CRM focadas em personalização.

Como último destaque financeiro, nesta página mostramos o histórico da redução da alavancagem da Companhia. Nesse trimestre tivemos o pagamento de R\$ 650 milhões referente a obrigação com o Bradescard, que resultou numa redução de 32% da dívida bruta total da Companhia, ao mesmo tempo em que atingimos uma geração de caixa recorde, beneficiada por uma boa dinâmica do capital de giro e giro de estoques, principalmente. Com isso, finalizamos, então, o trimestre com uma posição de caixa robusta de R\$ 1 bilhão, com redução de 73% da nossa dívida líquida. Como consequência, nossa alavancagem atingiu o menor patamar desde a nossa abertura de capital, atingindo a relação 0,3 x da dívida líquida/EBITDA.

No próximo slide, aqui para encerrar, eu gostaria de comentar um pouco sobre os nossos destaques de reconhecimento de ações de ESG que nós tivemos.

Conquistamos o Top 3 no ranking dos “Melhores do ESG” da revista Exame, que é a principal premiação de sustentabilidade empresarial do Brasil e utiliza uma metodologia rigorosa para avaliar os riscos e impactos ambientais das organizações.

Além disso, também fomos patrocinadores da edição de 2025 do Rio2C, que é o maior encontro de criatividade e inovação da América Latina.

E por fim, como parte do nosso compromisso com a diversidade, equidade e inclusão, firmamos uma parceria com a ACNUR e a ONU Mulheres para a contratação de mulheres refugiadas, a fim de promover uma maior integração socioeconômica e geração de oportunidades dignas para populações em situação de vulnerabilidade.

Com isso eu concluo aqui a minha apresentação e passo a palavra ao Paulo.

**Paulo Correa:**

Obrigado, Laurence.

Eu queria concluir nossa apresentação hoje de uma forma diferente, porque eu entendo que nesse trimestre nós completamos um pouco mais de um ano de implementação da estratégia Energia C&A. E esse slide traz alguns pontos de destaque que surgiram hoje nesse *call*, mas que ajudam a explicar a consistência desses nossos resultados.

Acredito que nós temos executado nossa estratégia de uma maneira muito diligente que vem alavancando a nossa performance operacional, e aumentando de uma maneira significativa a produtividade dos nossos ativos. Ao mesmo tempo, estamos ganhando *market share*. Se nós pararmos para refletir, nós estamos falando do oitavo trimestre consecutivo com um crescimento de dois dígitos no *same store sales* de vestiário. E faz 16 trimestres que obtemos expansão na margem bruta de mercadorias.

Acho que esses resultados, que são poderosos, estão aliados a uma disciplina na gestão financeira da Companhia, tanto de despesas, quanto investimentos, quanto capital de giro, o que vem contribuindo para uma redução significativa da nossa alavancagem, chegando agora nesse trimestre a 0,3x.

Isso na prática nos permite acelerar nosso plano de investimentos com caixa próprio, e ao mesmo tempo alcançando uma rentabilidade superior sobre o capital investido, evidenciado pelo ROIC de 20,4% nos últimos 12 meses. Para mim, isso cristaliza o novo momento da C&A, que tem um crescimento saudável, com um balanço robusto, com capacidade de investir e com um retorno superior desse investimento.

E para fechar, tem uma novidade incrível que eu quero compartilhar com vocês aqui hoje. Há pouco mais de um ano nós demos o início ao nosso projeto de um novo conceito de loja, que tangibiliza para a nossa cliente todas as evoluções que tivemos no Energia. Nós fizemos uma pesquisa profunda com as nossas consumidoras para entender de verdade como oferecer uma melhor experiência de moda para elas. Ao mesmo tempo, nós contratamos uma das consultorias mais renomadas do nosso segmento e nós fizemos um trabalho cuidadoso para criar uma jornada cada vez mais fluida e intuitiva dentro da loja.

O resultado desse trabalho é a nossa nova loja Energia, que vai ser inaugurada no dia 22 de agosto, aqui em São Paulo, às 18h, no Shopping Center Norte. Todos estão convidados a conhecer esse, que é um marco da nossa jornada. Esse projeto é a materialização da nossa estratégia de energia, trazendo elementos muito importantes na apresentação das nossas principais categorias de produto com o objetivo de construir uma experiência cada vez mais relevante e fluida para as nossas clientes.

Nós estamos muito empolgados com esse nosso novo capítulo da C&A e esperamos vocês lá para viver essa experiência conosco. Obrigado.

### **Sessão de perguntas e respostas**

**Rodrigo Gastim, Itaú BBA:**

Bom dia, pessoal. Bom dia, Paulo. Bom dia, Laurence. Eu tenho duas perguntas aqui do meu lado. A primeira delas, vocês sabem que a grande dúvida que sempre surge no varejo é sobre a informação marginal. E acho que nas últimas conversas que nós tivemos, Paulo, você mencionou muito sobre olhar o inverno como um todo. Eu queria perguntar pra vocês se vocês já conseguem dividir como é que está esse começo dessa segunda parte do inverno, esse terceiro trimestre, se de fato julho teve alguma mudança de tendência versus o que vocês viram em termos de crescimento no 2T.

Então, enfim, tudo que você puder dividir já nesse começo da segunda parte do inverno, acho que seria super legal. Essa é a primeira dúvida.

E a segunda, entrando na dinâmica da margem bruta de vestuário, propriamente dita do 2T, queria entender um pouco melhor se vocês conseguissem dividir o quanto disso, o quanto dessa melhora de 80 bps veio justamente da sazonalidade de mais produtos de inverno, e

quanto disso já veio do *bottom-up* de vocês de execução, de melhor *assortment* de produto por loja, o que provavelmente reduziu bastante o *markdown*.

Então, enfim, acho que são essas duas perguntas. Obrigado, pessoal.

**Paulo Correa:**

Primeiro, obrigado pela tua pergunta.

Você sabe como nós pensamos sobre isso, você reforçou na própria pergunta. Antes de mais nada, queria começar dizendo o seguinte. A nossa performance está de acordo com o que nós planejamos. E eu, obviamente, tenho que sempre falar que, já falamos isso no 2T, no *call* do 2T24 e continuo falando da mesma maneira. A performance do inverno precisa ser olhada como um filme, não como fotos. Quando você olha para fotos nesse período, você pode ter conclusões muito distorcidas, tanto para cima quanto para baixo, porque tem uma dinâmica de temperatura e tem uma dinâmica de *baseline*.

Então, eu sempre destaco aqui muito com o time, nós olharmos o segundo junto com o terceiro trimestre para poder fazer um entendimento melhor do que está acontecendo. E se você olhar esse ano comparado com o ano passado, o inverno chegou mais cedo, o que beneficia o Q2 de alguma forma e traz para o Q3 talvez um pouco mais de desafio.

Mas tudo isso nós já tínhamos desenhado, tudo isso nós já tínhamos planejado, então não tem nenhuma surpresa no sentido de que, dado esse contexto ou dado esse cenário, qual o nível de performance esperada em cada um desses momentos.

Então, no final do dia nós temos até agora, nesse trimestre, ou mais ou menos umas cinco semanas, estamos na quinta semana basicamente, e nós temos eventos muito importantes pela frente também, ou seja, Dia dos Pais, que acontece nesse final de semana, e há de fato essa transição de temperatura para um momento mais verão, início da temporada primavera/verão.

Então, eu entendo que nós temos hoje um nível de confiança bastante grande naquilo que nós vimos fazendo e na performance que nós vimos tendo. E mais importante é que você vê alguns fundamentos que são absolutamente fortes indicadores de alguma mudança de comportamento. Então, não consigo ver nenhuma mudança significativa no que diz respeito a fluxo, não consigo ver nenhuma mudança no que diz respeito à conversão nas nossas lojas, muito menos de inadimplência dos nossos clientes. Ou seja, eu acho que o que nós vimos falando, acabei de falar aqui em alguns slides anteriores, nossa receita tem sido consistência, e eu continuo vendo da mesma forma para esse trimestre.

Teve a segunda parte da pergunta que foi da margem bruta, em termos de quanto tem a ver com sazonalidade, quanto tem a ver com *assortment*. Eu diria que o assunto *assortment* tem obviamente um impacto bem importante, mas é um impacto progressivo, ainda estamos no início da implementação disso. Eu diria que a maior parte desse movimento no 2T aconteceu por, primeiro, assertividade dos produtos, o *test and learn*, e uma necessidade menor como consequência de *markdown* tanto por conta dos artigos de inverno, porque o inverno chegou mais cedo, como também a própria assertividade e a versatilidade das nossas coleções.

**Rodrigo Gastim:**

Perfeito Paulo, super claro. Só rapidinho nesse ponto do *markdown*, vocês têm algum indicador interno ou algum número que vocês possam compartilhar de como esse *markdown*

vem melhorando? Como vocês olham esse número internamente e a evolução dele ao longo do tempo?

**Paulo Correa:**

Nós sempre acompanhamos, nós não falamos explicitamente qual é o número, mas eu posso te dar uma noção de variabilidade desse número. Se você pensar em *markdown*, o volume de peças percentual do total da venda da Companhia, esse número caiu quase 1,5 p.p. em relação ao ano passado. Então, só para te dar uma noção do impacto que essa história acabou tendo para nós.

**Rodrigo Gastim:**

Perfeito, Paulo. Super claro. Obrigado pela resposta.

**Pedro Lima, BTG Pactual:**

Bom dia, Paulo, Laurence, todo o time. Aqui do nosso lado nós temos uma pergunta que é referente à composição de *ticket* volume para esse crescimento de 17% que nós vimos na produtividade por loja. Então, eu queria entender se vocês poderiam detalhar um pouco melhor desse crescimento, quanto teria vindo de repasse de *ticket* e quanto teria vindo de volume, e fazendo um *follow up* já em cima disso, como vocês estão vendo o espaço para mais repasses de preço talvez ao longo do segundo semestre. Aqui do nosso lado é isso, obrigado.

**Paulo Correa:**

Pedro, primeiro obrigado pela tua pergunta, acho que é importante de novo ressaltar essa dinâmica dessa estação que é uma dinâmica que eu acho que é um pouco diferente das demais dinâmicas.

À medida em que você tem uma participação de produtos de inverno maior, isso significa que o preço médio nesse momento aumenta naturalmente, porque esse mix fica mais invernos, que carrega um preço médio maior. Então, se nós olharmos única e exclusivamente a evolução do preço médio total do *apparel*, do vestuário nesse trimestre comparado com o ano passado, você vai ver que a grande maioria do crescimento aconteceu por preço, mas de novo, preço baseado na dinâmica de mix de produto.

Acho que é importante nós pensarmos o seguinte, todo o nosso monitoramento e gestão de precificação é montado a partir de uma leitura contínua do nosso posicionamento de preço, categoria por categoria, concorrente por concorrente. E a partir disso nós mantemos essa nossa estratégia, nosso posicionamento, ou seja, traduzindo isso é, o crescimento desse trimestre teve como fundamento mais importante o aumento do preço versus volume, alguma coisa em torno de 80-20, e desse crescimento do preço maioritariamente pela dinâmica de mix de produto, e não por preço unitário, do produto *like for like* como nós chamamos aqui. E isso também tem um componente importante que tem a ver com o *markdown*, uma necessidade menor de *markdown* também empurra esse preço médio para cima nesse trimestre.

**Pedro Lima:**

Tá ótimo, obrigado pessoal.

### **Vinícius Strano, UBS:**

Bom dia, bom dia Paulo, bom dia Laurence, obrigado por pegar a minha pergunta. Falando aqui um pouco do C&A Pay, nós vemos um crescimento aqui na penetração, ao mesmo tempo temos uma política ainda conservadora com relação a novas contas. Então, se vocês puderem explorar um pouquinho como é que tem sido a demanda dos clientes pelo C&A Pay, o quê que você tem visto aqui de indicadores de crédito aqui, a inadimplência um pouquinho na ponta.

E uma segunda pergunta relacionada à performance das lojas *premium* e lojas populares. As lojas *premium* estavam seguindo com uma performance forte, só queria pegar uma atualização disso.

E se pudesse fazer um *follow-up* na questão de quando nós pensamos um pouco em mix de produto, como que você vê a C&A eventualmente evoluindo aqui na pirâmide de moda? Se tem algum espaço para ocupar espaços mais no *fashion* e subir um pouquinho mais o *ticket* médio por conta do mix para a frente. Obrigado.

### **Paulo Correa:**

Vinícius, obrigado. Eu vou fazer uma parte aqui da resposta. O Laurence vai pular na tua primeira pergunta do Pay.

Deixa eu começar pela parte que você falou das lojas *premium*. Nós temos a nossa segmentação baseada também no poder de compra de cada público consumidor dessas lojas e, de fato, nós vimos vendo o avanço mais forte nas lojas com o público tem um poder aquisitivo médio maior, continua isso acontecendo.

Eu acho que tem um fator que tem a ver exatamente com o poder de compra, mas tem uma outra dinâmica que tem a ver também com o nosso aprendizado e entendimento das preferências desse consumidor, o que tem nos permitido experimentar e lançar novas faixas de preços a partir de novos produtos de determinadas categorias. Então, nós vemos oportunidade de trazer mais moda, mais valor agregado, melhores produtos, e trazendo isso em faixas um pouco maiores, sem perder as faixas de entrada, sem perder a estrutura de preços de uma categoria especificamente. Isso acaba tendo de fato uma efetividade maior nessas lojas mais *premium*, ou seja, acaba juntando dois fatores que explicam o resultado superior desse tipo de loja.

Quando nós falamos de mix de produto, e aí vou juntar exatamente com essa mesma pergunta, porque de fato o que está acontecendo teve efeito inverno, que nós falamos anteriormente, por conta da própria temperatura, então se nós compararmos mix de produto de vendas desse ano, segundo tri, contra mix de produto de vendas do segundo tri do ano passado, nós vamos ver uma participação maior de categoria de inverno, e isso puxa esse mix de produtos em termos de preço para cima.

Agora, nós também temos visto, e por isso que eu falei no outro ponto, que tem oportunidades ainda de aumentar o nosso espectro de preços, e aumentar significa exatamente isso, você pega uma determinada categoria, vamos dizer que ela tenha uma ponta de preço entre R\$60 e R\$150, e você vê que tem determinados conjuntos de lojas que você conseguiria explorar produtos com maior valor agregado que podem chegar até R\$199. Então, essa é um pouco dessa dinâmica. A beleza do aprendizado do sortimento dinâmico é entender essas preferências e essas oportunidades e conseguir construir propostas que sejam válidas e que

tenham, de fato, uma percepção de valor pelas nossas clientes com faixas de preços às vezes um pouco superiores, mas sem perder a base da pirâmide, sem perder a oferta dos produtos de preço de entrada que nós temos para todas as categorias de lojas.

**Laurence Beltrão Gomes:**

Muito bem, Vinícius, obrigado pela pergunta.

Então, o momento do Pay, nós temos focado, temos falado, mas é bom ressaltar, que nós temos focado muito na jornada de compra do varejo e como o Pay se integra de uma forma construtiva dentro dessa jornada. Então, nós estamos muito preocupados e estudando bastante, nos dedicando bastante à experiência do Pay dentro da loja. Dos canais, obviamente, tanto o canal digital quanto físico, mas também indo em uma direção de o Pay não só é um instrumento de crédito, mas um instrumento de relacionamento, um instrumento de comunicação. E acho que estamos indo bem, avançando muito bem nessa jornada.

É importante também que nós continuemos acreditando que num futuro próximo o Pay possa chegar a uma penetração de 30, 35%, que seria uma penetração na venda saudável, então isso é possível, talvez não nesses níveis atuais de taxa de juros na economia e número de incertezas que nós temos, mas em algum momento isso pode acontecer.

Então, o foco agora é na experiência, na melhoria dessa experiência, da qualidade desse produto dentro da loja, uma experiência com muita conveniência, funcionalidade, sem atrito, e uma inteligência também para identificar aqueles clientes que têm crédito aprovado mas não lembram de usar, ou enfim, por qualquer motivo, não estão podendo usufruir das facilidades e conveniências que o Pay tem.

Então, basicamente, esse é o nosso racional nesse momento, acho que nós estamos indo bem, essa integração está avançando, tem muita oportunidade ainda para nós capturarmos.

**Vinícius Strano:**

Perfeito, muito obrigado pessoal.

**Pedro Pinto, Bradesco BBI:**

Oi, pessoal, obrigado. Obrigado, Paulo, obrigado, Laurence, pelo espaço aqui para fazer perguntas.

Do nosso lado aqui, eu queria entender um pouco melhor dessa próxima onda de dispersão, até o próprio Paulo comentou que já foram 100 lojas com dois dígitos acima da média da C&A aqui, uma vez que vocês fazem essas reformas. Então, para nós entendermos melhor o *pipeline* disso, quantidade de loja e cronograma, e se der para quantificar o quanto isso impacta a *same store*, seria legal também.

E a segunda pergunta, também relacionada aos comentários do Paulo no começo do *call*, a Companhia atingiu o nível de 0,3 dívida líquida/EBITDA, uma desalavancagem forte que permite reacelerar o investimento com caixa própria. Eu queria saber de vocês, se vocês mudam um pouco a cabeça, seja para abertura em pontos novos, seja esse *pipeline* mesmo de reforma para melhorar nessa agenda de dispersão já no curto prazo. Obrigado.

**Paulo Correa:**

Pedro, obrigado pela tua pergunta. Acho que são ótimos pontos aqui.

Primeiro, no que diz respeito ao Dispersão. O Dispersão é um *work in progress*, nós continuamos trabalhando e é interessante porque à medida em que nós trazemos uma nova onda, nós acabamos desenvolvendo novas oportunidades, novas iniciativas, e isso vai trazendo o case de uma maneira mais possível para mais lojas.

Mas eu te diria que as maiores oportunidades, eu acho que nós já temos explorado. A ideia é nós continuarmos mais 25 lojas agora nesse próximo período do ano, nos próximos últimos três meses, porque em dezembro não vale mais a pena fazer esse tipo de ação, porque ele acaba conturbando um pouquinho no curtíssimo prazo, então não podemos perder essa oportunidade em dezembro, mas então a ideia é fazer mais umas 25 lojas esse ano e chegar a algo em torno de 125 lojas. Essa é a ideia até o final deste ano de 2025.

O que eu acho que é interessante é que tem um dos elementos que fica mais concreto nessa dinâmica de dispersão, são essas reformas. Isso conecta com a sua segunda pergunta que é, uma vez que nós agora temos um balanço com força suficiente para acelerar nosso apetite de investimentos, obviamente nós estamos fazendo essa discussão e de fato a ideia é acelerar esse nível de investimento já a partir agora do segundo semestre. Nós devemos chegar às 20 reformas esse ano, mas nós também pretendemos andar com esse número de reformas para 30 no ano que vem.

Obviamente ainda estamos discutindo com o Conselho, tem o plano, nós ainda estamos aterrissando todas as discussões, mas sim temos a intenção de acelerar a dinâmica de reformas, até porque agora temos um novo conceito também, que vamos maturar ao longo deste ano para depois ele entrar no modo de aceleração para 2026.

Em relação a aberturas, essa posição de caixa nos dá de fato a oportunidade de ir um pouco mais rápido nesse caminho. Então, nós temos a intenção de abrir pelo menos mais cinco lojas esse ano ainda, que totalizariam oito, e a ideia é buscar entre 15 e 20 lojas de abertura para 2026, ou seja, nós vamos retomar a dinâmica de abertura de lojas, já estamos fazendo o *screening* de pontos e de oportunidades que possam existir para a C&A, mas sempre com uma cabeça muito focada no que diz respeito a entregar uma experiência boa, e também ter um investimento que tenha um retorno interessante.

Então, essa dinâmica vai continuar, não é porque agora nós estamos em uma situação um pouquinho melhor que nós vamos perder essa disciplina, esse pragmatismo, esse olhar de investimentos e de retorno desses investimentos.

**Pedro Pinto:**

Muito bom Paulo, obrigado.

**Andrew Ruben, Morgan Stanley:**

*Hi, thanks very much for the question.*

*I'm curious if you could talk more about the logistics strategy, maybe just give us a sense of how long and how much capital to implement this project. And then, also a sense of what the network will look like when all is said and done. You mentioned some of, I think, the urban hubs, but what you're considering in terms of larger distribution centers as well. Any of that color, it's a big project, would be very helpful. Thank you.*

**Paulo Correa:**

Obrigado pela sua pergunta.

Nós estamos falando aqui de uma estratégia que nós, como eu falei antes, desenvolvemos com o pensamento de ter uma integração total ao nosso modelo de velocidade. Então, para isso, o que nós temos falado desse formato é, ao invés de fazer uma grande centralização, nós tentamos buscar caminhos de descentralização. Então, a ideia é em 2026 nós buscarmos ter quatro *hubs* e um grande CD. Então, ter um CD e mais quatro *hubs* ao longo do país. A ideia por trás disso é um programa de aproximadamente três anos, então isso deveria ser até 2027 a implementação dessa estratégia *full*, e o nível de investimento estamos falando em algo em torno de 200 a 250 milhões de CAPEX a serem investidos nos próximos três anos.

Então, de novo, o *mindset* que nós temos é de conseguir fazer um nível de granularidade maior. Esse nível de granularidade maior, através dessas *hubs* que vão crescer ao longo do tempo, tem o objetivo de você ter como se fosse um mini CD em que você pode distribuir mais frequentemente, mas também com uma velocidade maior para a loja, para as necessidades específicas de cada loja. Essa é a filosofia que está por trás. À medida em que você transporta de uma vez só para determinados *hubs*, isso também tem uma otimização do custo logístico, principalmente de transporte.

Então, é um processo que nós estamos olhando de uma maneira progressiva., nós já abrimos o primeiro *hub* em Porto Alegre nessas últimas semanas, então é o nosso primeiro experimento, e nós a partir disso vamos amadurecer do mesmo jeito que estamos falando, nós vamos amadurecer o conceito e à medida em que nós formos amadurecendo e conseguindo capturar os resultados, a partir disso nós vamos fazer esse *rollout* de uma maneira progressiva, modular, visando de fato a minimizar risco e aumentar o retorno da melhor maneira possível.

**Andrew Ruben:**

*It's great color, Paulo. Thank you.*

**João Soares, Citi:**

Bom dia, pessoal. Excelentes notícias sobre os investimentos! É bem legal ver a empresa bem vocal em relação a expandir em loja e sua distribuição.

Paulo, conta um pouquinho para nós desse *screen* dos pontos. O que vocês estão mapeando em termos de lojas em shoppings, lojas de rua? Como é que vocês, nesse olhar preliminar, você acha que pode ser o comportamento da produtividade desses pontos? É interessante ouvir um pouquinho mais sobre isso.

Um segundo ponto que eu queria ouvir é em relação ao apetite de crédito ali no C&A Pay. Queria ouvir um pouco, olhando aqui a dinâmica, vocês estão ainda conservadores em relação a esse apetite, tanto que a receita de parcelamento até reduziu um pouco, nós percebemos o *yield* ali. Então, queria ouvir um pouco, dado que o aumento ainda está positivo, você falou que o fluxo ainda segue forte, por que vocês não tomam mais apetite, por que não aumenta o apetite de risco? Nós vemos ainda uma penetração menor quando nós comparamos com outros *players*, então acho que é importante discutir isso também. Obrigado.

**Paulo Correa:**

Obrigado, João, pela tua pergunta. Vou começar pela primeira parte e o Laurence pega a segunda parte.

O processo de *screening*, nós temos diversas ferramentas que mapeiam o tempo inteiro o potencial de cada localidade e *fit* com a nossa estratégia e nosso perfil de base de clientes. A partir dessa dinâmica nós estamos sempre monitorando o potencial município a município, e dentro desse *hall* de municípios é de onde nós falamos que nós temos hoje de fato algo em torno de 120, 150 pontos que poderiam ter uma loja da C&A com o nível de performance que nós gostaríamos de ter. Essa é a primeira parte.

Obviamente que isso gera priorizações, obviamente que o time de expansão vai para o campo com essa missão em cima dessas priorizações, porém nós estamos falando aqui de uma estratégia fundamentalmente em shoppings e muito menos rua. Muito mais shopping, muito menos rua. Então, primeiro ponto.

Segundo ponto, quando nós estamos falando de shopping, as melhores oportunidades normalmente estão em shoppings já existentes. E shoppings já existentes com uma loja entre 1.500 e 2.000 m<sup>2</sup>, você precisa ter paciência. Obviamente nós temos uma meta, nós temos um *target*, nós vamos buscar essa meta, nós vamos buscar esse *target*, mas nós temos que buscar, antes de mais nada, o potencial do ponto. E, de novo, como eu falei antes dessa diligência do investimento, nós vimos tendo um olhar de ponto a ponto e vai surgindo oportunidade, você vai construindo junto com vários empreendedores esse projeto que é ter uma C&A naquele shopping center ou naquela cidade específica.

Então, esse é um processo que nós fazemos o *approach* em relação aos empreendedores, e nós vamos buscando construir essas soluções que não necessariamente são estar pronto lá uma loja desse formato, desse tamanho, numa localização boa para nós já começarmos a fazer.

Então, é por isso que é um ciclo longo, normalmente entre 10 e 15 meses, para você conseguir ter, na maioria dos casos, um ponto que tenha potencial de fato de ter a performance de vendas e o retorno que nós queremos. Mas por isso que eu estou falando, isso já começou, isso já está em *place* nessas nossas discussões. Temos aberto várias discussões com diversos empreendedores no país inteiro, buscando essas oportunidades de viabilizar um projeto de ter uma loja C&A naquele shopping center, para aquela comunidade, que tem sido, até pelas respostas que nós vimos tendo desses novos shoppings que nós vimos entrando, por exemplo, contei isso no último *call*, que foi o Chapecó, nesse momento agora foi Valinhos, tem tido performance e resultados muito superiores àquilo que nós tínhamos desenhado no *business case*, que é isso que nós estamos buscando e é isso que nós vamos continuar a buscar.

Então, essa é um pouco da ideia e a estratégia que está por trás.

**Laurence Beltrão Gomes:**

João, em relação ao apetite de risco aqui no crédito do Pay, eu acho que é importante lembrar e valorizar aqui, o Pay, nós temos uma estrutura, todo um arcabouço de modelos de risco, modelos de concessão de crédito que definem o nosso apetite, definem a nossa taxa de aprovação.

Então, de acordo com esses modelos e com todo esse arcabouço de ferramentas que nós temos, eles acabam ditando o nosso posicionamento e atualmente é o que nós vemos, o que

nós recebemos de informação, e de acordo também com as nossas políticas internas, nós continuamos assim de forma conservadora aqui na concessão. Acho que nós não mudamos em relação ao ano passado, nós fizemos dois cortes em relação ao ano passado, nós continuamos no mesmo lugar do ponto de vista de taxa de aprovação.

Então, o ponto principal é, acho que uma taxa de juros a esses níveis de 15%, talvez essa seja uma das principais variáveis que mexe nesse modelo e que determina, aponta para um conservadorismo aqui no nosso posicionamento. Além disso, internamente, eu retomo o ponto que nesse momento o nosso foco continua não na originação e sim na recorrência, no *spending*, na comunicação, no relacionamento, como que nós podemos trabalhar mais essa base ativa, essa base aprovada de clientes dentro desta operação.

Então, também o foco é esse, mas acima de tudo, o que é mandatório é que nós temos modelos de crédito, modelos de risco, e nós vimos seguindo isso de forma bastante disciplinada.

De novo, acreditamos que com a evolução e melhora do contexto macroeconômico no Brasil e o potencial início de quedas de taxa de juros neste ano, que no ano que vem, num cenário diferente, um cenário com menos incertezas, com mais chances de estabilidade, nós possamos talvez ter um apetite um pouco maior nessa operação.

**João Soares:**

Está super claro, Laurence. Obrigado pelos comentários, os dois, Paulo também.

**Felipe Rached, Goldman Sachs:**

Oi, bom dia, pessoal. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu tenho um *follow-up* rápido sobre a logística. Eu entendi bem os prós da logística mais granular, mas imagino que ela venha com uns desafios também. Então, se vocês puderem falar um pouco mais sobre esse balanço seria muito interessante.

E aí um ponto que eu queria explorar um pouco mais em detalhe são os investimentos em *marketing*. Eu entendo que eles vêm no contexto da Energia C&A e que eles têm tido resultados muito claros na operação e ajudado a gerar alavancagem operacional em outras linhas, mas eu queria, se possível, ter um pouco mais de capilaridade das iniciativas que estão sendo tomadas do lado de *marketing* e *branding*, e como isso tende a evoluir com a chegada da Cecília. Então, qualquer detalhe que vocês puderem passar sobre isso seria muito interessante. Obrigado pessoal.

**Paulo Correa:**

Felipe, obrigado pelas tuas perguntas.

Você falou um pouco desse balanço desse modelo logístico. Eu acho que nós temos que sempre lembrar que o Brasil é um país de dimensões continentais e com uma infraestrutura muito rodoviária e irregular ao longo do país. Esse, para mim, é um dos desafios mais fortes desse modelo que nós estamos falando, porque de alguma maneira nós começamos a construir essas agregações, esses *hubs* que nós vamos ter em determinadas localidades, e o objetivo é exatamente de poder contrapor isso. Exatamente para nós podermos, de fato, conseguir estar mais próximos daquele grupo de lojas que vão ser abastecidas por aquele *hub*, e a partir disso você ter mais velocidade de resposta em relação ao que nós temos no nosso modelo atual.

Hoje no nosso modelo, se nós temos uma determinada necessidade na loja, uma venda acelerada num determinado lugar que tenha uma distância muito grande aqui do nosso CD em São Paulo, nós estamos falando de alguns dias para poder fazer essa reação, e nesses dias todos nós estamos perdendo venda ou nós estamos perdendo oportunidades de poder estar atendendo com um sortimento melhor para nosso cliente.

Então, a filosofia que está por trás tem a ver exatamente conseguir ser mais assertivo no sortimento e na construção de proposta de cada uma das lojas. Sortimento e consistência na apresentação daqueles produtos de continuidade. Essa é a ideia que está por trás. Ao estarmos mais próximos, nós temos a possibilidade de conseguir atender mais rapidamente.

Quando você faz de uma maneira agregada, matematicamente falando, quando você faz modelos preditivos com algum nível de agregação, o seu nível de erro é menor do que quando você faz modelos preditivos loja a loja, fazendo a distribuição daqui de São Paulo como nós fazemos. Então, essa é a lógica fundamental que está por trás desse negócio, e nós temos de fato uma expectativa bem significativa de nós conseguirmos ver um nível de sortimento mais adequado e um nível de serviço dos produtos contínuos melhor do que o que nós temos hoje.

No que diz respeito a *marketing*, nós temos de fato, legal que você mencionou, nós tivemos há um mês a chegada da nossa nova CMO, Cecilia Preto, que tem uma longa história na parte de *consumer goods* e principalmente em construção de marca. Então, isso de fato tem a ver com um pouco do nosso trabalho que nós vamos estar iniciando nos próximos meses, no que diz respeito a como nós podemos amplificar nossas iniciativas de *branding* dentro da Companhia e a construção da marca C&A baseado no nosso posicionamento, A gente se encontra na C&A. E a gente se encontra quer dizer exatamente isso, a gente se encontra, a gente encontra aquilo que a gente está procurando, a gente encontra a moda que a gente espera, a gente encontra o produto com o nível de preço e valor que a gente tem na cabeça.

Então, essa é a ideia que está por trás e nós estaremos intensificando, a partir dos próximos meses, essas ações, assim como nós já falamos do trimestre anterior, em que nós fizemos algumas ações que constroem nesse contexto, com o universo da música, com o universo da moda, com os *stylists*, trazendo a democracia dessa história dos *stylists* para o nosso consumidor. Então, essa é a filosofia que está por trás.

Eu não gostaria de detalhar ainda muito, obviamente tem muita coisa que está por trás, mas não dá para deixar de falar desse novo conceito de loja como uma expressão de *branding* também. Então, essa loja que nós vamos inaugurar daqui a duas semanas, praticamente, vai ser de fato um novo marco nesse sentido, porque a experiência, o *look and feel* da loja vão trazer de fato o que é essa Energia C&A, que é esse posicionamento de marca da C&A e a diferenciação dele em relação aos demais competidores.

**Felipe Rached:**

Perfeito, muito claro. Obrigado, Paulo.

**Dani Eiger, XP:**

Oi, pessoal. Bom dia. Obrigada por pegar minha pergunta. Eu tenho duas aqui.

A primeira é em relação a um tema um pouco polêmico, que é a questão da eventual isenção da taxa dos *cross-borders*. Nós vimos isso tendo mais intensidade antes do recesso, agora eu acho que também, dada todas as pautas políticas, talvez isso fique um pouquinho de lado, mas assim, até mais do que talvez a visão de vocês sobre a potencial aprovação, é

mais entender o que, se é que vocês estão fazendo já alguma coisa em um movimento para antecipar isso. Você comentou, né, Paulo, desse movimento de você ampliar o espectro de preço de vocês, mais na ponta do preço alto, entender se vocês também, de repente, estão avaliando possibilidades de fazer isso na ponta mais baixa, em *clusters* de lojas mais populares, como uma eventual alavanca para driblar esse possível *headwind*, ou eventuais outras iniciativas que vocês estejam fazendo ou explorando, acho que seria legal ouvir do lado de vocês.

E a minha segunda é ainda em rentabilidade, é uma rentabilidade um pouco mais olhando para frente, eu acho que essa questão do *marketing* você até trouxe agora, mas também do lado de margem bruta, talvez de um aspecto mais amplo mesmo, o que vocês estão enxergando como ainda as principais alavancas de margem bruta, assim, o vestuário realmente foi uma surpresa bastante positiva, mas teve a questão do inverno, enfim, mas mais alavancas estruturais, ainda mais dada essa questão de que *marketing* provavelmente ainda vai ser um investimento sendo feito por algum tempo.

Então, só nos ajudar aqui a pensar em como compor essa evolução de margem olhando para frente, tanto em bruta quanto em EBITDA, essa composição entre as duas linhas. Obrigada.

**Paulo Correa:**

Dani, obrigado pelas suas perguntas. Com relação à dinâmica dos *cross borders*, obviamente tudo que nós estamos vendo, no nosso ponto de vista muita especulação, de fato através das entidades, acho que elas têm feito essa interlocução junto às autoridades, mas é claro que se nós fizéssemos qualquer movimento nesse sentido seria um retrocesso.

Porém, eu também gostaria de lembrar nesse caso o seguinte, como eu falei, nós estamos há oito trimestres consecutivos crescendo dois dígitos. Alguns desses trimestres aconteceram antes da mudança da taxa. Ou seja, o que eu quero dizer com isso é: nós não vamos fazer nenhuma mudança estratégica por conta disso. Se vai acontecer ou não vai acontecer, isso não está no nosso radar como uma função de mudar o caminho da estratégia do Energia. Estratégia de Energia é exatamente de conseguir mostrar velocidade, relevância dos produtos, as forças que nós temos de categorias, a experiência, uma jornada fácil, simples, intuitiva. Não está baseado no preço de entrada, não é esse o caminho que nós vamos trilhar e, de fato, independentemente de qualquer contexto que nós estamos vivendo. Então, nós estamos muito focados no Energia, nós vamos continuar a nossa jornada e nós temos a expectativa que o nível de isonomia aumente e não reduza.

Com relação à margem bruta, o que eu vejo é, primeiro, uma oportunidade ainda no que diz respeito à maturação dos nossos modelos e dos nossos algoritmos. À medida que nós estamos conversando aqui, nosso time está trabalhando em vários aprendizados desses algoritmos, das primeiras versões do algoritmo de precificação dinâmica, e nós estamos de fato com expectativa disso poder trazer ainda oportunidades de aumento dessa margem bruta.

À medida em que nós estamos fazendo esse projeto logística, isso também deveria ter um impacto positivo porque se nós temos uma assertividade maior, estamos mais próximos do consumidor, em tese nós temos uma necessidade de remarcação menor e uma venda a preço cheio maior. Então, esse também é um outro vetor e que teria uma contribuição positiva no que diz respeito à margem bruta da Companhia.

Então, nós olhamos ainda com o sortimento dinâmico a assertividade das coleções loja a loja, isso também deveria ter ao longo do tempo um impacto positivo em relação a essa margem bruta.

**Dani Eiger:**

Excelente, muito obrigada e parabéns pelo resultado.

**Ruben Couto, Santander:**

Bom dia, Paulo. Bom dia, Laurence. Sei que já passamos do horário, então obrigado pelo tempo de vocês. Só um *follow-up* rápido na discussão das reformas e o novo formato de loja, o Energia C&A, Paulo, sei que não dá para dar muito *spoiler*, mas vocês já vinham com essa agenda forte de reforma, seguindo lojas conceito, e queria entender como tudo isso se conversa. Esse formato novo é algo que vai passar a ser prioridade nas reformas e aberturas daqui para frente? E caso esse formato seja bem-sucedido, só para dar uma ideia aqui em termos de potencial magnitude para nós, qual a representatividade que vocês acham que esse novo formato pode chegar na base de lojas? Obrigado.

**Paulo Correa:**

Rubem, obrigado pela tua pergunta. De fato, como você disse, nós vimos trabalhando nesse conceito há algum tempo e por isso que eu acho que nós estamos tão animados, porque ele meio que cristaliza tudo o que nós vimos fazendo. Ele traz vida para todas as iniciativas do Energia que nós temos até agora.

Obviamente, como todo novo conceito, nós colocamos de pé em uma loja agora, em agosto, e nós vamos ter aprendizados e vamos ter que fazer ajustes. Nossa experiência também mostra isso, não tem conceito de loja que já nasça perfeito, zero ajuste, todo mundo vai fazer ajuste. E se você olhar todos os varejistas mundiais que têm uma base ampla de lojas, é muito comum você ter várias versões dentro do portfólio de loja.

Como nós falamos, nós acreditamos que ao final, ao trazer todas as iniciativas do Energia que privilegia um consumidor e que trazem uma jornada mais clara, isso tem que trazer um aumento de venda a metro quadrado. E esse aumento de venda a metro quadrado é o financiador desse investimento no final do dia. Ele é quem vai fazer esse motor girar.

Então, a intenção que nós temos é este modelo sendo aperfeiçoado passe a ser o modelo oficial. Todas as novas reformas de todas as lojas passam a ser dentro desse conceito do Energia e isso deveria trazer como consequência um *upside* e um *uplift* nas nossas vendas metro quadrado de acordo com o grande mote do Energia que é exatamente aumentar a produtividade dos nossos ativos. Então, essa é a ideia que está por trás da loja Energia e nós entendemos que a partir de 2026, pelo menos, seriam feitas então as nossas reformas já a partir desse novo conceito.

**Ruben Couto:**

Entendido, interessante. Obrigado, Paulo.

**Operadora:**

Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Passo a palavra para o Paulo para as considerações finais.

**Paulo Correa:**

Obrigado a todos que participaram.

Realmente queria expressar aqui o nosso orgulho pelas conquistas dos resultados deste segundo trimestre. Eu acho que esses resultados são consequência de uma transformação consistente que vem sendo realizada com disciplina, com muita confiança na execução, com foco no cliente e uma capacidade de entrega dos resultados. Acho que o mais importante de todos esses elementos é esse foco e essa, de fato, obsessão positiva pela satisfação das nossas clientes.

Acho que foi mais um trimestre de destaque para a Companhia e eu não posso deixar de agradecer e reconhecer o time C&A porque no final esse resultado é de vocês, gente, vocês construíram isso, nós vamos continuar com o nosso propósito de impactar as pessoas para que elas possam ser o que elas querem ser por meio da moda.

Então, aquele tradicional coração para vocês, muito obrigado e a gente se encontra na C&A, galera. Valeu!

**Operadora:**

Para as perguntas que ficaram pendentes, por favor, entre em contato com o time de RI.

A videoconferência da C&A está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham uma boa tarde.

"Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de Relações com Investidor (e/ou institucional) da respectiva Companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição"