

Operadora:

Bom dia. Sejam bem-vindos à videoconferência da C&A referente aos resultados do 3T25.

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 a 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, relativa 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. Antes de começarmos a falar dos resultados específicos do 3T, eu queria iniciar destacando o crescimento de vestuário na Companhia dos dois últimos anos, que alcançou quase 30%. Isso foi feito acompanhado de um crescimento também na margem bruta de 1,3 p.p.. Por isso que eu quis começar por isso, porque eu acho que esse resultado simboliza claramente o avanço consistente da Companhia nesse período.

Quando olhamos para o Q3 especificamente, o crescimento da receita líquida do vestuário atingiu 8,9%, enquanto as vendas em mesmas lojas chegaram a 8,1% nesse período. Ao mesmo tempo, crescemos quase 2 p.p. a margem bruta de mercadorias comparado com o 3T24. Uma parte devido à maior participação da categoria beleza e outra parte também importante de 0,3 p.p. de crescimento da margem bruta do vestuário. Esse desempenho também se refletiu no aumento da margem EBITDA de varejo pré-IFRS 16 com 0,9 p.p. acima do 3T24.

Também preciso destacar o importante aumento de 41,7% no lucro líquido ajustado da Companhia, que atingiu o total de R\$ 73,6 milhões. Isso tudo com uma geração de caixa de

quase R\$ 243 milhões nesse trimestre, com destaque para uma melhora de nove dias no ciclo de conversão de caixa, o que também nos ajudou a entregar mais um trimestre de redução da dívida líquida e desalavancagem, em que chegamos nessa relação 0,1x dívida líquida/EBITDA.

Acho que todos esses indicadores são, no final, reflexo de um aumento da preferência das nossas consumidoras, o que é constatado pelo aumento de 8 p.p. no NPS desse trimestre. E, finalmente, trouxemos também como destaque o nosso ROIC, que atingiu 21,7% nesse último trimestre.

Seguimos de uma maneira muito consistente na execução da nossa estratégia de Energia. Começando do pilar de produto, acho que vimos avançando com o *rollout* das iniciativas, que têm foco nas categorias-chaves de produtos, com um destaque nesse trimestre muito forte para a área Kids, para a área de Beleza e para a área Calçados. E elas têm seguido ganhando relevância no nosso portfólio nesse período.

Nós também ampliamos a implementação do projeto sortimento dinâmico, em que nós incluímos mais quatro categorias na implementação nesse trimestre. Nós também seguimos integrando a categoria Beleza às jornadas de Moda das nossas clientes. Essa estratégia acho que tem se mostrado muito assertiva porque ela impulsiona a nossa base de clientes, que gerou, nessa categoria, no trimestre, um crescimento de mais de 50% por mais um trimestre.

Seguimos também avançando com os nossos testes contínuos de produto. Nós ultrapassamos nesse trimestre mais de 1.000 testes somente nesse ano, que foram realizados para contribuir, no final do dia, com um nível de atratividade maior dos nossos produtos e tornando a experiência da nossa cliente cada vez mais relevante a toda visita.

Além disso, acho que fomos uma das empresas pioneiras no nosso setor em capacitar nossos times criativos para o uso da inteligência artificial na construção de novas coleções, o que reforça não só nosso compromisso com a inovação, mas que nos torna cada vez mais fortes na direção à construção de um sortimento cada vez mais granular e mais assertivo. Acho que todo esse trabalho fortalece esse pilar de produto, que o objetivo, no final do dia, é aumentar esse valor percebido aos olhos das nossas clientes, seja pela qualidade da matéria-prima, seja pela percepção de custo-benefício, seja pela experiência de loja ou um sortimento cada vez mais adequado para ela.

Na dinâmica do pilar Omni, nesse trimestre, concluímos mais sete reformas, totalizando 14 lojas reformadas neste ano. Nós também realizamos a quinta onda do projeto de Dispersão em mais 22 lojas, totalizando 43 unidades impactadas em 2025. Ambas as iniciativas continuam apresentando uma performance superior à média do consolidado, reforçando a efetividade dessas melhorias implementadas.

Quanto às inaugurações, já iniciamos as obras de mais sete novas lojas que estão previstas para inaugurar ainda esse ano. Uma delas, em Americana, foi inaugurada na semana passada, e as demais devem entrar em operação ainda no 4T deste ano.

Outro destaque importante é no nosso canal online. Seguimos muito, muito dedicados a essa nossa experiência digital. Nosso crescimento nesse trimestre foi de 18,6% na receita líquida online. Nós, por exemplo, implementamos novos meios de produção e *login* também via redes sociais, que facilita a jornada de consumo das nossas clientes. Também estamos avançando bastante para a integração da sacola de compra entre os canais, permitindo que o cliente comece ou finalize a sua compra onde preferir, seja no site, seja no app ou na própria loja física.

Estamos também trabalhando no nosso novo site, que está sendo desenhado para oferecer uma experiência mais rica em conteúdo, curadoria e com foco numa jornada de moda mais inspiradora, reforçando o papel do digital como um canal também de descoberta, um canal de inspiração de compra e um canal de conexão com a marca.

Nós continuamos também avançando com o IA na nossa jornada. O Personal Shopper, que já está disponível no site, também vai fazer parte do app, que vai fazer recomendações personalizadas com base nas buscas contextualizadas e preferências das nossas clientes.

Passando agora para o pilar Marca, nós celebramos agora um ano em que lançamos o nosso posicionamento “A Gente Se Encontra Na C&A”, que traduz o papel da marca como um ponto de conexão com a cliente. Desde esse período, vimos investindo de uma maneira consistente na construção dessa identidade, e que reforça a nossa relevância e proximidade das nossas clientes.

Para aprofundar ainda mais esse entendimento, fizemos uma pesquisa em parceria com a Box1824, que revelou o impacto emocional do momento em que a cliente encontra aquele look perfeito. Uma experiência que vai além da roupa especificamente e acaba transformando isso em uma expressão em quem ela é e como ela deseja se apresentar para o mundo. Esse conceito ganhou vida com a campanha Jeans, uma das categorias mais estratégicas da C&A, e usamos espelhos, num formato de escalope, numa trilha icônica e o slogan “Quem Encontra o Look Sente”, que vocês viram no início da nossa apresentação e que convidamos as nossas clientes a se encontrarem no seu jeans. Essa campanha teve um horário nobre da TV, além de mídias sociais, mídias digitais, amplificando a nossa mensagem.

Ao final, quando olhamos para o Energia, estamos falando de uma estratégia que já alcançou quase 60% do impacto estabelecido inicialmente, quando lançamos essa jornada. Isso com a execução de inúmeras iniciativas. Tem aqui uma lista grande, eu não vou passar em cada uma delas, mas ampliação de sortimento, desmobilização de categorias como telefonia, ampliação de categoria beleza, aceleração do nosso CRM, Pay, do *sourcing*, entre várias outras histórias. Acho que, no final, isso tem reforçado a nossa disciplina e a consistência na execução dessa estratégia com uma captura de valor de acordo com aquilo que nos desafiamos a fazer.

E no próximo slide, eu queria destacar um momento icônico dessa estratégia. Em agosto, nós inauguramos a nossa primeira loja dentro desse novo modelo Energia, lá no nosso Shopping Center Norte, aqui em São Paulo. Esse modelo, para nós, materializa todos os aprendizados da estratégia Energia da C&A, e foi desenhado com o objetivo claro de valorizar o tempo da nossa cliente, buscando uma jornada mais fácil, mais fluida, mais intuitiva. E eu acho que o mais legal é que em pouco mais de dois meses de operação nós já temos total convicção de que estamos no caminho certo.

Essa loja tem superado todas as nossas expectativas iniciais e se consolida como o nosso novo modelo de loja, que vai ser referência para futuras inaugurações e reformas. Com base nela, vamos inaugurar ainda mais duas lojas este ano, com pequenas versões, pequenas diferenças, onde vamos testar os principais atributos que vão compor esse novo padrão de lojas da Companhia para 2026.

Antes de passar a palavra para o Laurence, eu queria passar um vídeo que mostra em detalhes esse novo modelo de loja para quem ainda não conheceu, mas que está super convidado a ir lá e conhecer essa nova referência para a C&A em termos de loja.

[vídeo institucional]

Laurence Beltrão Gomes:

Bom dia a todos e muito obrigado pela grande audiência de hoje.

Eu vou comentar um pouco mais sobre os números, começando pela receita líquida do trimestre. Em vestuário, o nosso *same-store sales* atingiu 8,1%, mesmo em cima de uma base de comparação forte de 18,9%, com destaque para as coleções de ano todo, que são os nossos produtos não sazonais e que seguiram com performance consistente, incluindo jeans, Ace (a nossa marca esportiva) e lingerie.

Em beleza, pelo sexto trimestre consecutivo, tivemos um aumento de receita acima dos 50%, o que reforça a nossa convicção de que esta categoria faz cada vez mais parte da jornada de compra da nossa cliente no mundo feminino. Além disso, concluímos o processo de desmobilização de telefonia com o encerramento de 47 quiosques. Por isso, o nosso *same-store sales* e mercadorias atingiu um crescimento de 4,8%.

Próxima página. Nessa página, eu destaco e comento um pouco mais sobre a evolução da margem bruta. Seguimos crescendo nas vendas, mas ao mesmo tempo em que apresentamos expansão da margem bruta. Em vestuário, crescemos 0,3 p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior em função de uma venda com menor nível de remarcações. Isso em função de um planejamento comercial específico para o trimestre da atuação da precificação dinâmica.

Em eletrônicos e beleza, alcançamos uma expansão de 13,3 p.p. na margem bruta em função da maior participação de produtos de beleza no mix da categoria. A aceleração na saída de celulares contribuiu também para esse aumento. E como resultado, nossa margem bruta de mercadorias aumentou 1,9 p.p. no trimestre, alcançando 54,6%.

Olhando a evolução da C&A desde 2022 até hoje, apresentamos uma expansão sequencial de margem em todas as categorias. Em vestuário, tivemos um aumento de 3,6 p.p.. ao mesmo tempo em que nossa categoria de eletrônicos e beleza expandiu 19,1 p.p.. Com isso, a margem bruta de mercadorias aumentou 6,8 p.p. nessa mesma base de comparação. Por isso, aqui crescemos em todos os canais e todas as categorias.

Próxima página, eu falo sobre a nossa gestão de despesas operacionais, e na página seguinte vamos olhar um pouquinho mais com atenção sobre a dinâmica de diluição de despesas. Mas aqui, eu acho que o comentário é que seguimos focados nas execução dos investimentos da Estratégia Energia, ao mesmo tempo em que mantivemos o rigor no controle de despesas.

Como o Paulo mencionou, estamos avançando nos pilares de produto, marca e relacionamento. Seguimos também investindo no reforço das nossas estruturas e investindo também nos nossos times. Como resultado desses investimentos e reforços, nossas despesas somaram R\$ 783 milhões, um aumento de 4,4% versus o 3T24, o que apresentou um aumento de 0,8 p.p. como percentual da receita líquida na visão pré-IFRS 16. Na visão pós-IFRS 16, as despesas totalizaram 659 milhões e como percentual da receita líquida um aumento de 0,6 p.p..

Então, nessa página o que eu gostaria de ressaltar é que nós aceleramos o processo de fechamento dos quiosques, o que causou uma redução de 26% na receita de Fashiontronics, mesmo com um forte crescimento do beleza. No final do 2T25, nós também encerramos a parceria com o Bradescar, concluindo a recompra dos direitos de ofertar produtos financeiros e, a partir desse 3T, os resultados da JV já não fazem mais parte dos nossos números consolidados.

Ao mesmo tempo, a nossa estratégia do C&A Pay com uma postura seletiva na concessão de crédito, com foco na experiência do varejo, também contribuiu para uma receita menor vindo de serviços financeiros.

A combinação do encerramento da parceria Bradesca e da menor receita do Pay resultou em uma redução de 41,5% na receita de serviços financeiros. Vale destacar aqui que a queda na receita de FT, bem como a queda da receita de serviços financeiros, foram os principais ofensores da não diluição das despesas no trimestre.

Na próxima página, falando um pouquinho mais da desmobilização em telefonia e os principais impactos, como comentado na página anterior, tivemos uma redução de 26% na receita de Fashiontronics, por um lado, ao mesmo tempo em que tivemos uma expansão de 13 p.p. na margem bruta do trimestre, o que resultou em um lucro bruto nominal da categoria FT 6% maior. Além disso, em função também de um preço médio mais alto de celulares, o encerramento dessa operação também trouxe um impacto negativo na diluição do SG&A.

Entretanto, esse movimento, ele contribuiu para uma melhora no ciclo de conversão de caixa da Companhia, com redução no prazo médio de recebimento, pois a maior parte da categoria de celulares era vendida em até 10 vezes.

Passando aqui, comentando um pouquinho sobre os *highlights* do C&A Pay, nós continuamos com essa estratégia direcionada para melhorar a experiência de compra do varejo de moda e também com uma política conservadora e cautelosa na concessão de crédito baseada em modelos preditivos. A partir desse posicionamento, nós conseguimos aumentar a recorrência e o *spending* das nossas clientes, ao mesmo tempo em que conseguimos aumentar o LTV da base de clientes da C&A. Essa abordagem tem se mostrado eficiente. Como resultado disso também, tivemos um aumento da penetração do C&A Pay nas vendas para 28,8% no trimestre, 3,5 p.p. acima do 3T24.

Ao mesmo tempo, também observamos melhoria no nosso indicador de inadimplência em função da melhor qualidade das rolagens e novas safras, bem como a eficiência nas atividades de cobrança e recuperação de crédito. O nosso NPL-90 atingiu 16,4%, redução de 3,3 p.p. versus o mesmo período do ano passado e perda líquida sob carteira atingindo 3,2%, 1,6 p.p. melhor do que o 3T do ano passado.

Em relação às despesas, a estrutura flexível do Pay, ela também contribuiu para uma redução importante de 20,2% no trimestre e, com isso, encerramos o trimestre com um resultado de quase R\$ 8 milhões no C&A Pay.

Na próxima página, aqui apenas para reforçar que, em função de todo esse trabalho voltado para recorrência da base ativa, nossa postura seletiva no crédito, nossos indicadores de inadimplência seguem bem saudáveis. Entretanto, mesmo assim, o nível de cobertura sobre vencidos acima de 90 dias encerrou o trimestre em 107,1%, 3 p.p. acima do 3T24.

Nessa página, nós mostramos a evolução do EBITDA pré-IFRS e EBITDA ajustado, que atingiu 209 milhões, 4,5% acima do 3T24 e uma expansão de 0,2 p.p. na margem EBITDA do período. Aqui é importante destacar que a nossa operação de varejo apresentou um aumento de 0,9 p.p. na margem EBITDA, atingindo 11% em função da expansão da margem, tanto do vestuário como em eletrônicos e beleza, da qual eu comentei anteriormente.

Próxima página. Nós mostramos aqui a evolução do lucro líquido ajustado, que atingiu R\$ 73,6 milhões, 42% acima do mesmo período do ano passado, com uma expansão de margem líquida, que foi de 1,1 p.p. quando comparado ao mesmo período do ano anterior.

Próxima página. Em relação aos investimentos, no trimestre, nós tivemos um CAPEX de R\$ 146 milhões, um aumento de quase 80% sobre o mesmo período do ano passado, dos quais 82% foram dedicados às iniciativas estratégicas do Energia. A maior parte desses investimentos foram direcionados a reformas, remodelagens e, na frente de tecnologia, esses investimentos foram para sustentação e avanços do nosso *hub* de inteligência comercial.

Destaco também o nosso ciclo de conversão de caixa do período, que apresentou uma melhora de nove dias. Destaque ao giro dos estoques, que apresentou uma melhora de sete dias. Isso, resultado de um planejamento comercial dedicado a uma boa transição, criando condições para reação assertiva no 4T, que é o mais importante do ano.

A geração de caixa do trimestre, ela ilustra o nosso cuidado com a alocação de capital da Companhia. Temos uma governança forte, um modelo de gestão ágil, mas, acima de tudo, clareza na execução das iniciativas geradas pela Estratégia Energia C&A. Nessa página, nós mostramos, então, a redução da alavancagem e finalizamos aqui o trimestre com uma posição de caixa robusta, de R\$ 1 bilhão, com uma redução de 90% da nossa dívida líquida. Como consequência, a nossa alavancagem atingiu o menor patamar desde a nossa abertura de capital, atingindo a relação de 0,1x dívida líquida/EBITDA.

Para finalizar, eu gostaria de comentar um pouco sobre os nossos destaques e reconhecimentos do trimestre. Nós retomamos o nosso icônico programa de trainees em 2025. Nós já demos boas-vindas a essa nova turma, que acreditamos que irá contribuir para o desenvolvimento de novas lideranças na C&A.

Conquistamos pela segunda vez o prêmio GPTW (o Great Place to Work), que significa um reconhecimento como uma das melhores empresas para trabalhar, onde as pessoas se sentem valorizadas, engajadas e orgulhosas de fazer parte. Esse é o reflexo de uma cultura forte e colaborativa.

Além disso, também fomos premiados no Valor Inovação como top 5 no setor de comércio, ou seja, estamos entre as empresas mais inovadoras do Brasil na categoria pelo Valor Econômico. E, por fim, nós estaremos presentes na COP 30 reafirmando o nosso compromisso em liderar a moda com impacto positivo, integrando sustentabilidade ao negócio e antecipando tendências que geram valor.

Concluo aqui a minha participação na apresentação e agora convido a todos aqui para a sessão de perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas

João Soares, do Citi: Bom dia, pessoal. Obrigado por deixar fazer perguntas aqui e parabéns pelos resultados, Paulo e Laurence. Eu tenho duas perguntas aqui. A primeira, eu vou explorar um pouco, estamos olhando aqui o índice antecedente de vendas do IDV, do qual a Companhia faz parte, e está parecendo que os membros estão vendo um arrefecimento no crescimento de vestuário para dezembro, saindo de um crescimento de 9% mais ou menos em outubro e novembro para 3% em dezembro.

Então, eu queria explorar um pouquinho com vocês – claro, sem *guidance* nem nada, mas – se vocês acham que isso aqui faz sentido para o segmento de vocês, se tem algum aspecto aqui de dezembro que pode ser um pouco mais desafiador? Enfim, acho que é importante explorar isso aqui.

E o segundo ponto, chama a atenção que a margem bruta dos produtos de beleza parece bem melhor aqui do que nós estávamos imaginando, com base na evolução que vocês entregaram nesse trimestre. Nós estamos imaginando que essa é uma conta, assim, de padeiro aqui, chegamos a mais ou menos 50% de margem para essa operação. Parece que está melhorando bastante. Se você pudesse falar um pouquinho sobre isso, seria interessante. Obrigado.

Paulo Correa: Oi, João. Bom dia, cara, obrigado pela tua pergunta. Vamos começar pela primeira que você trouxe, dos indicadores. Obviamente, o indicador tem dois lados: Quando você olha para trás, cada um compartilha na entidade os números que teve; e para a frente, expectativas.

Expectativas no Brasil, todo mundo tem e de várias formas. O que eu acho que podemos falar sobre a C&A especificamente, estamos indo num ritmo muito similar ao do Q3 nesse primeiro mês. Entender que esse primeiro mês, ele é um mês que é entre 20% e 25% do todo. Então, ele tem uma participação muito menor. O dezembro, principalmente nas semanas mais próximas ao final do ano, tem um peso enorme nessa equação. Então, ponto número um.

Ponto número dois, cara, eu acho que vimos vivendo um clima com temperaturas um pouco erráticas, um pouco atípico comparado com anos anteriores, e aí eu volto na minha velha frase, que todo mundo até brinca comigo, mas temos que olhar o filme, não pode olhar foto. O verão vai chegar e na hora que o verão começar a aparecer com mais clareza, a potência da venda também vai se transformar.

Então, acho que temos um respeito absurdo pela dinâmica macroeconômica, mas temos controle zero dela. O que temos controle é, de fato, da evolução das nossas iniciativas da Energia que visam a contrapor, um pouco também num momento mais difícil como esse, esse vento contra. De alguma maneira, nós também estamos criando aceleradores e impulsionadores da nossa proposta e os resultados que vimos trazendo acho que mostram isso com bastante clareza.

O terceiro elemento que eu queria trazer, cara, é o seguinte: Performance que vimos tendo do Rio de Janeiro para cima, principalmente daquilo que nós chamamos das categorias do ano todo, mostram com clareza que têm um número diferente desses números de produtos, que você comentou aí de possibilidades dos indicadores, etc.

Então, de novo, onde a temperatura está um pouco mais quente, um pouco mais próxima do quente, esses produtos de ano todo têm tido uma performance bastante robusta.

E por último, cara, e não menos importante, eu acho que nos preparamos de uma maneira muito estruturada para esse final de ano. Primeiro, ao fechamento do Q3, em que nós saímos com estoques limpos, muito jovens, então isso para nós é sempre, no varejo, estoque jovem, sinônimo de competitividade, o que nos deu a possibilidade de receber muita coisa, muito produto novo agora nesse Q4.

Então, nós acreditamos muito que nesse modelo ágil que temos, que isso vai nos trazer também mais um impulsionador à medida em que o filme se desenrole ao longo desses próximos meses. Então, nós continuamos vendo de uma maneira bastante responsável, consciente, ágil, mas otimista também com relação às perspectivas que podemos ter nos próximos dois meses.

Com relação à margem bruta, não sei se Laurence quer pegar essa, mas isso obviamente tem a ver exatamente com essa transição entre FT e beleza. Então, à medida que vamos diminuindo o FT, beleza vai começando a mostrar o potencial de margem que temos. E eu

acho que é importante o seguinte, temos uma força específica na categoria make-up, então essa coisa de maquiagem é uma história importante para nós e isso traz uma margem, comparado com a categoria perfumes, uma margem um pouco melhor. Então, essa é a ideia, esse é o conceito. Não sei se o Laurence quer complementar.

Laurence Gomes: Na mesma direção – é apenas um complemento, mas –, faz parte também do bloco, o pilar produto e fortalecimento de categoria, tudo isso que vimos falando de fortalecimento de áreas, fortalecimento de times, trazendo especialização. Então, isso também, à medida que ganhamos espaço, que fortalecemos, temos talentos e inteligência dedicados para uma categoria como essa, nós começamos a encontrar também valor aqui nessa área, que, cada vez mais claro, cada vez mais óbvio, que tem uma grande sinergia com o mundo da moda.

Então, acho que, basicamente, só complementando o que o Paulo falou.

João Soares: Tá ótimo, pessoal, parabéns aí pelo trabalho.

Rodrigo Gastim, do Itaú BBA: Bom dia, pessoal, Paulo, Laurence. Duas perguntas aqui. A primeira delas é relacionada à margem bruta, mas agora falando mais de vestuário. Chamou atenção esses 30 bps de evolução, e é uma evolução constante nos últimos trimestres, mas só para entender exatamente, se vocês pudessem explodir as componentes de melhora da margem bruta de vestuário aqui, exatamente o que mais beneficiou vocês nesse trimestre? Acho que isso seria legal entender. E, olhando para frente, até onde vocês acham que essa margem de vestuário, propriamente dita, pode ir com todas as iniciativas que vocês já têm implementado? Acho que essa é a primeira pergunta.

E a segunda, Laurence, falando da parte capital de giro, que acho que foi um dos bem relevante do tri, com a geração de caixa, o que mais chamou nossa atenção foi o contas a receber, uma melhora de 11 dias ano contra ano, e eu queria entender o quanto dessa melhora, Laurence, veio de mix, por menos eletrônicos, obviamente, mas se tem alguma outra componente que não mix ajudando esse contas a receber esse capital de giro. São essas duas perguntas. Obrigado, pessoal.

Paulo Correa: Beleza, Gastim, obrigado aí pelas suas perguntas. Vou começar pela dinâmica da margem bruta. A margem bruta tem sido, eu acho, uma consequência de diversas iniciativas que vimos fazendo com muita consistência. Os nossos modelos de precificação dinâmica continuam evoluindo, continuam sendo desenvolvidos e começam, cada vez mais, a trazer sugestões e recomendações mais assertivas. Isso ajuda.

Segundo, não menos importante, o inverno esse ano. Tivemos um inverno importante no Q2, o que trouxe um nível de pressão de liquidações de final de estação menor. Isso também ajudou nessa equação de margem do Q3.

E, terceiro, cara, eu acho que tem toda essa dinâmica que eu falei do estoque, dessa agilidade que vimos tendo. Essa agilidade acaba nos trazendo um nível de manobra muito maior e uma pressão muito menor na execução de descontos ou promoções especificamente. Então, esse combinado de ações acaba empurrando esse motor que vimos tendo de crescimento dessa margem bruta com muita consistência.

Estamos trabalhando em mais outras iniciativas nesse sentido também, acho que nós continuamos tentando buscar caminhos de evolução em cima de todos os aprendizados que vimos tendo com Energia. Esses três elementos que eu trouxe, eles continuam, tirando o pedaço do inverno, que nós não temos tanto controle, mas a dinâmica de sortimento, nível de estoque, gestão do nível de estoque, uma distribuição mais assertiva, tudo isso que está

sendo potencializado pelo *hub* de inteligência comercial que vimos investindo, isso faz com que as nossas decisões vão ficando cada vez melhores, cada vez mais assertivas, que nos dá, proporcionalmente, condições para evoluir essa margem bruta.

E com relação a potencial, nós não compartilhamos essa informação de até quanto podemos chegar, mas o time aqui é ambicioso e quer continuar nessa jornada de evolução dessa margem bruta ao longo dos tempos.

Laurence Gomes: Bem, Gastim, a segunda parte da pergunta, então você está correto na interpretação da redução e saída de celulares. Como eu mencionei na apresentação, era um produto, uma categoria que nós vendíamos e recebíamos em 10x, em 10 parcelas, então isso teve uma grande contribuição. E a outra contribuição, tem um segundo elemento, que é a redução da participação dos planos com juros, ou seja, os planos em 8x.

Então, essa é uma parcela do portfólio onde há o maior risco, onde nós sempre identificamos um maior risco e todo esse nosso movimento, posicionamento de uma postura mais conservadora no crédito, nossa modelagem, essa cautela dado esse contexto de taxa de juros a esses patamares, nós então também tivemos um ajuste aqui na oferta desses produtos e no apetite por esse tipo de plano.

Então, a redução do plano com juros, o 0+8 na participação do Pay e a redução de celulares foram os principais motivos dessa melhora no dia de vendas.

Rodrigo Gastim: Excelente, Laurence e Paulo. Muito obrigado pelas respostas.

Daniela Eiger, XP: Oi, bom dia pessoal. Obrigada por pegar minha pergunta. Eu tenho duas do meu lado. A primeira, eu acho que foi legal que vocês trouxeram um pouco de cor do que foram os principais contribuidores para esse crescimento dado esse desafio de clima. Então, vocês falam de esportes, de jeans, de lingerie. Eu queria pedir para vocês, se pudessem dividir conosco, um pouco a relevância dessas categorias mais, vamos dizer, perenes e talvez um pouco menos sensíveis ao clima na venda e também nesse crescimento marginal.

E também, na verdade, provocar um pouco um projeto que vocês tiveram lá atrás, daquela questão do *spin-off* da ACE, tentaram o *double door*, talvez vocês tenham feito o movimento um pouco cedo demais, eu lembro que foi fim de 21 que vocês começaram com isso, 22. De repente, se vocês pensam em recuperar esse projeto para alavancar essa categoria, até porque vemos um buraco, de certa forma, nessa questão de fitness, de moda, entre vocês e talvez marcas mais premium. Então, talvez um pouco discutissem essas categorias.

E aí a minha segunda, eu acho que é realmente bem bacana ver como vocês operaram bem essa construção do Pay. Eu acho que tinha muita dúvida no passado de como vocês iam lidar com essa questão de construção, a carteira num momento desafiador e como isso impactaria as métricas de qualidade desse portfólio, e vocês têm mostrado que está muito saudável. E aí dentro desse contexto e até vendo ainda um emprego sólido, vocês mesmos trazendo essa questão de que vocês não estão vendo a demanda ainda fragilizada nos lugares que o clima está jogando um pouco a favor aí de vocês, e até a perspectiva que temos para o ano que vem de, enfim, algumas dinâmicas positivas de renda, até de juros. Quando ou o que precisa para vocês começarem a ficar um pouquinho mais, talvez, construtivos na concessão de crédito no Pay? Obrigada.

Paulo Correa: Oi, Dani. Obrigado pelas suas perguntas. Vamos começar da dinâmica de categorias que você trouxe. Assim, todo o nosso mapa de construção de aumento da produtividade das nossas lojas passou por um olhar bastante profundo em cima das categorias que nós entendíamos que tinham maior condição de impulsionar essa venda por

metro quadrado das lojas. Entre elas, falamos do lingerie, falamos do beleza, que continuam crescendo de uma maneira realmente muito acelerada, mas tem outras categorias que também falamos que têm trazido uma contribuição e uma relevância e uma participação também bastante grande, como jeans, como malharia, como kids.

Então, essas categorias, o conjunto dessas categorias vem fortalecendo o sortimento da Companhia como um todo, o que ajuda na taxa de conversão dos nossos fluxos, o que ajuda no ticket médio dos nossos fluxos.

Então, se eu tivesse que fazer um compilado dessas categorias, é exatamente essa força desse conjunto que vem trazendo para nós esse crescimento, vem nos impulsionando nas diversas formas e, o mais legal, o que eu sempre falo, é o seguinte, à medida que o NPS vai avançando, mostra a disposição e aprovação da nossa base de clientes para, de fato, poder voltar nas nossas lojas. E aí vem outros indicadores que nós também acompanhamos, como frequência de compras, que também vem se movimentando de uma maneira importante, e a própria participação do Pay, que também vem, trimestre após trimestre, dando passos positivos nessa jornada.

Então, essa combinação de fatores vem trazendo a evolução da Companhia como um todo. É um trabalho que ainda está em andamento, ainda olhamos para isso ainda com muitas oportunidades em cada um desses elementos que eu descrevi aqui agora, em cada uma dessas categorias, em cada uma dessas possibilidades de negócio, porque entendemos que ainda tem passos importantes para dar para conseguir chegar no nível de produtividade que entendemos que é o compatível com o potencial que a marca tem e o portfólio de lojas que a marca tem.

Você falou da categoria esportiva, que é o ACE, e dos nossos experimentos com o *double door*, esses experimentos vêm acontecendo não só em formatos, como falamos, mas principalmente no que diz respeito ao sortimento em si. Se olharmos, viemos testando tecidos novos, estruturas de produtos novas e vimos ampliando e gerando ambientações específicas dentro das nossas lojas. Exemplo da loja Energia. Se você vir lá como que ficou a nossa área do ACE, ele é um piso emborrachado que traz uma história de academia, um sortimento extremamente forte e amplo nesse sentido. Então, vamos trazendo à categoria o tamanho do interesse e a força que ela tem na percepção do consumidor nesse momento e vimos realizando e respondendo a essas possibilidades.

Então, é uma categoria que, potencialmente, no mundo, vem crescendo e vem tendo aumento da sua relevância e a C&A, obviamente, na busca de ter uma história cada vez mais relevante para os nossos clientes, vem evoluindo também na oferta desse sortimento.

Se quiser falar do Pay.

Laurence Gomes: Sim, sim, sim. Eu posso contribuir aqui com a resposta, Dani. Bem, acho que é até bom lembrar, acho que também estamos bastante satisfeitos com o Pay, com a evolução do Pay. O Pay, ele foi criado numa estrutura flexível, mas principalmente numa estrutura inteligente, em que nós consumimos serviços, vários serviços, e isso acho que nos dá uma sensibilidade muito boa do mercado, do comportamento das nossas clientes, e também ele está suportado por uma infraestrutura de modelagem na concessão. Então, a concessão, o crédito, é o resultado de toda uma análise robusta de dados que é trazida através desse conjunto de modelos.

Importante, o que poderia, o que são essas variáveis que impactam esse conjunto de modelos? Eu acho que o primeiro delas é o nível de taxa de juros. O nível de taxa de juros, eu acho que ele precisa iniciar a queda, mas eu acredito que, mesmo assim, dado as

projeções que vemos no mercado, o relatório Focus, ainda é uma taxa de juros alta o ano que vem.

Por um lado, uma massa salarial que cresceu, trabalho, baixo nível de desemprego, mas também, mitigando isso, temos também o endividamento das famílias, comprometimento de renda, que também são fatores importantes. Nós estamos vivendo também num contexto que há bastante estímulo na economia, provavelmente o ano que vem, num ano eleitoral também, geralmente, historicamente é um ano que o gasto público se intensifica.

Isso pode ser um mitigador para esses *headwinds* que temos, mas nós não vemos no cenário, é um cenário de taxa de juros nesses níveis e essas condições de comprometimento de renda e endividamento das famílias, uma condição de voltar de uma forma mais flexível na questão ou mais agressiva na questão do crédito. Acho que, acima de tudo, é a qualidade do portfólio, a previsibilidade e qualidade e também o efeito que o Pay tem na jornada de compra. O efeito e a contribuição que o Pay traz, como conveniência, como experiência, como meio de pagamento na recorrência, no *spending* e, como comentado também, no *lifetime value* também dessa cliente C&A.

Daniela Eiger: Tá ótimo, obrigada e parabéns pelos resultados.

Luiz Guanais, BTG Pactual: Bom dia, Paulo. Bom dia, Laurence. Eu acho que duas perguntas aqui do nosso lado. A primeira é como vocês enxergam a estrutura de capital, Laurence? Até pegando o gancho daquele último slide que você mostrou na apresentação, dado todo o trabalho que já foi feito com o Energia, e isso acaba refletindo também na geração de caixa que vocês reportaram, que foi um ponto positivo para resultado, então como é que vocês estão vendo a evolução da estrutura de capital?

E uma segunda pergunta derivada, se poderíamos esperar aumento de *payout* em função disso tanto ao longo dos próximos trimestres, mas olhando com um horizonte um pouco mais de médio e longo prazo? Obrigado.

Laurence Gomes: Eu posso pegar essa, Paulo. Bem, eu acho que a nossa prioridade continua na preservação de um balanço forte com baixo endividamento e na preservação da capacidade de investimento. Embora a nossa agenda de investimento do Energia, o que vemos para o ano que vem e o que nós esperamos e as nossas projeções também, será suportado por geração de caixa própria, é importante ainda nesse cenário de juros ainda em patamares elevados, juro real e juro nominal, ainda a preservação e evitar despesa financeira e preservar o *bottom line*.

Então, eu acho que esse é o principal ponto. A estratégia Energia C&A, o nosso cronograma de investimentos, a captura e execução, como o Paulo mencionou, eu acho que está ocorrendo uma maturação, 60% do Energia, mas vemos muitas oportunidades, acho que temos muitas oportunidades ainda de continuar fortalecendo internamente a Companhia para continuar ganhando *share* no mercado.

Embora tenha dito isso, talvez a partir do ano que vem, a partir de 2026, já seja, aí sim, possível nós aumentarmos *payout*. Lembrando sempre, você sabe muito bem o *disclaimer*, que é uma decisão do Conselho de Administração, que poderá, a partir, sim, de 2026, nós possamos... e, claro, vai depender também da agenda de investimentos, a situação também da economia, ambiente de consumo também, porque a prioridade, de novo, repito, é a solidez do nosso balanço e a nossa capacidade de investimento, a preservação da capacidade de investimento.

Luiz Guanais: Não, super claro, Laurence, muito obrigado.

Pedro Pinto, Bradesco BBI: Obrigado, pessoal, pela oportunidade da pergunta. Bom dia, Paulo, Laurence. Vou fazer duas perguntas aqui do nosso lado também. Voltando a explorar o segmento de beleza, o crescimento aqui segue muito forte, o que naturalmente indica que nós não atingimos a maturidade dessa categoria. Então, eu queria, dentro do pilar produto e fortalecimento de categoria, que o Laurence já explorou aqui conosco, como é que vocês vão fazer especificamente nessa frente para trabalhar esse segmento melhor de agora em diante? Que penetração isso pode atingir das vendas de maneira geral aqui? O que é benchmark? O que tem de iniciativa por trás?

E ainda na frente de beleza, eu queria saber se tem um ciclo de caixa parecido com vestuário, principalmente em termos de estoque e recebíveis de maneira geral aqui.

A segunda pergunta que eu também queria explorar, nessa última resposta, o Laurence comentou sobre a prioridade de solidez de balanço e capacidade de investimento. Eu acho que a Companhia atingiu um patamar aqui super equilibrado de estrutura de capital e também de execução operacional em loja. Então, como deveríamos pensar a abertura de lojas de 2026 em diante? Se a Companhia já tem mapeado os pontos ou, na apresentação inicial, o Paulo comentou de as sete lojas serem abertas aqui, se você já tem contrato em aberto para 2026 também, se existe algum crivo de retorno que vocês olham para avançar? Para estarmos mais a par dessa discussão, que eu acho que, neste ponto do tempo, ela é mais iminente. Obrigado, pessoal.

Paulo Correa: Pedro, obrigado aí pelas suas perguntas. Deixa eu começar com o beleza, cara. Nós temos uma clareza muito grande da importância do *fit* dessa categoria com a moda como um todo, e por isso vimos trabalhando esses crescimentos com uma consequência na evolução, principalmente daquilo que propomos como produtos. O sortimento que vimos tendo desses produtos vem sendo ampliado ao longo dos últimos tempos. Nos últimos trimestres, se você for olhar nossas lojas, cada trimestre vimos compondo esse sortimento cada vez melhor.

A outra dinâmica e dimensão é que vimos tentando trazer exatamente o segmento beleza que está mais conectado com a moda especificamente. Então, não é à toa que temos um olhar bem detalhista com o que chamamos desse segmento *makes, makeup*, que eu acho que é uma história que é mais interessante, mais rápida, mais veloz em termos de renovação de produto e vimos avançando bastante nessas categorias.

Então, a perspectiva que temos é, de fato, como você falou, nós estamos ainda longe da maturidade nessas categorias. Estamos longe da maturidade em termos de encontrar esse sortimento, estamos longe da maturidade da conversão da nossa base de clientes nessa categoria, então temos uma série de esforços nesse sentido. Ainda temos oportunidade de respeito à *awareness* da nossa cliente, saber que na C&A vende beleza. Então, ainda tem oportunidade nesse sentido e estamos trabalhando nessas oportunidades porque é daí que vem exatamente esse nível de crescimento, e acho que ele vai continuar, ele tende a continuar exatamente porque as expectativas e as possibilidades são muito altas nessa categoria.

Você falou de ciclo de caixa comparado com *apparel*, ele é um meio do caminho. Ele não é igual a Fashiontronics nem celulares, que é um ciclo bastante duro, e também não é exatamente igual como é o vestuário. Ele está no meio do caminho, mas ele é bastante interessante em todas as dimensões que olhamos.

E com relação à capacidade de investimento do ano que vem, certamente o assunto “abertura de lojas” tem sido uma pauta muito importante nas reuniões, nas discussões de orçamento para o ano que vem com o Conselho, e existe um consenso de que tem espaço nesse

momento para acelerarmos um pouco mais esse nível de abertura. A ambição é essa. O nosso time de expansão está trabalhando com relação a isso. Nós não estamos falando de um lugar, temos que encontrar sempre espaços entre 1.500 e 2.000 m² nos shopping centers que já existem.

Eu acho que temos tido um nível de atratividade muito interessante para qualquer empreendedor nesse momento e isso tem feito que essas conversas já tenham sido iniciadas para a execução do nosso plano de expansão de 26, que certamente, tudo indica, será mais ambicioso do que foi esse ano de 2025.

Pedro Pinto: Legal, Paulo. Obrigado. Bom dia. Obrigado.

Felipe Rached, Goldman Sachs: Bom dia, pessoal. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu queria começar com um *follow-up* rápido ali da primeira pergunta, do João. Vocês conseguem dimensionar a ordem de grandeza do delta de *same-store sales* entre as lojas ao norte do Rio de Janeiro e ao sul do Rio de Janeiro? Qualquer coisa, qualquer cor que vocês puderem dar sobre esse tema seria super interessante.

E aí eu queria entender sobre outro tópico. Eu queria entender como nós devemos pensar na evolução de SG&A no curto prazo. No médio prazo, eu entendo que os investimentos em reforço das estruturas, de forma geral, da Companhia devem continuar e que isso tem trazido retornos bem claros e atraentes. Mas eu queria entender se tem alguma concentração de projetos estratégicos nesse 4T. O 3T, por exemplo, teve um impacto específico na base, na linha de marketing, por conta de um projeto no ano passado, mas queria entender se tem alguma coisa na base ou nesse ano que deveríamos ter em mente. Obrigado.

Paulo Correa: Felipe, obrigado aí pelas suas perguntas. Vamos começar da primeira, qual a diferença entre as que chamamos de lojas mais quentes versus lojas mais na região fria. O número nós não podemos compartilhar, não temos intenção de compartilhar, mas eu diria para você que é uma diferença significativa dado o contexto atual. O importante nessas lojas que estamos falando, como eu disse, é a performance do que estamos chamando de categoria de ano todo.

Essas categorias têm feito uma super diferença, principalmente nessas regiões que estão mais quentes. Nos lugares mais frios, tem esse momento em que as temperaturas estão mais baixas, os produtos de inverno já foram, nós não temos mais, e o nível de atratividade e principalmente interesse por produtos de alto verão ainda está baixo dado o contexto climático que estamos vivendo.

Então, eu acho que é perfeitamente natural essa diferença entre um segmento e outro, e a expectativa é muito clara de que nas próximas semanas isso comece a se igualar e reverter ao longo desse próximo trimestre.

Laurence Gomes: Com relação a SG&A, nós continuamos, eu acho aqui, desenvolvendo uma ambidestria aqui no controle de despesas porque, ao mesmo tempo que nós estruturamos e priorizamos projetos e reforçamos áreas, também buscamos internamente oportunidades de produtividade, oportunidade de eficiência, revisão de contratos e tentar também como é que financiamos o novo fazendo melhor o antigo ou deixando de fazer alguns processos antigos.

Então, a nossa expectativa é que continuemos com bom controle das despesas no 4T. Importante lembrar do efeito da diluição, então nós não esperamos uma diluição em função da queda, redução de receitas de Fashiontronics e serviços financeiros pelos efeitos que eu comentei anteriormente na apresentação, naquela página de diluição de despesas, mas, sim,

acho que estamos confortáveis em relação a manter um bom controle de despesas, mesmo, de novo, é importante ressaltar que estamos numa agenda de fortalecimento da Companhia, uma agenda de especialização de áreas, construção de novas *capabilities* que vão ser daqui pra frente estruturais, tem questões estruturais sendo endereçadas aqui na C&A.

Então, nós continuamos tendo a jornada 2026, é o último ano do Energia e estamos bastante aqui focado na execução, na implementação das iniciativas estratégicas aqui do Energia.

Felipe Rached: Perfeito. Obrigado, Paulo e Laurence.

Vinícius Strano, do UBS: Bom dia Paulo, bom dia Laurence. Obrigado por pegar minha pergunta. Tenho duas aqui. Paulo, uma sobre o modelo logístico que vocês estão buscando implementar, se você puder comentar como é que você pensa um pouco sobre isso, porque é um modelo logístico que parece um pouco mais descentralizado quando nós comparamos com seus competidores. Então, se você puder comentar um pouco os *drivers*, como é que foi um pouco o processo aqui de decisão para vocês irem para esse modelo.

E uma segunda pergunta, se vocês puderem compartilhar como é que tem sido a performance das lojas dessa nova onda do processo Dispersão e como é que tem sido a performance das lojas reformadas aqui ao longo do ano? Como é que tem sido o *gap* de performance contra o resto do parque de lojas? Obrigado.

Paulo Correa: Oi, Vinícius. Obrigado pelas suas perguntas, cara. Vamos falar do modelo logístico. O modelo logístico, a tese que falamos sempre fala o seguinte, o modelo logístico tem que atender aos objetivos estratégicos de cada negócio e posicionamento de cada negócio. Nós fizemos um estudo profundo tentando entender o que existia de melhor no mundo e tentamos trazer exatamente essas soluções adequadas à nossa estratégia e ao nosso posicionamento de marca. E eu falo isso porque é importante trazer o seguinte, estamos calcados exatamente nessa agilidade, nessa possibilidade de atender o sortimento dos nossos clientes em cada uma das lojas no Brasil inteiro.

Não é à toa que nós estamos fazendo sortimento dinâmico, precificação dinâmica, tem toda uma inteligência analítica que vai sendo construída na Companhia para poder ser cada vez mais relevante e assertivo em cada uma das lojas. E a logística não podia ficar de fora, tem que estar no mesmo processo. À medida que você tem sortimentos diferentes, velocidades diferentes de performance, previsões de vendas diferentes em cada uma dessas lojas, você tem que ter uma capacidade de distribuição mais adequada a cada uma dessas lojas. Essa é a tese que está por trás. E para fazer isso, o melhor jeito de fazer isso é, de fato, ter uma proximidade e uma agilidade maior em relação ao seu modelo de distribuição.

O Brasil, ao contrário da Europa, tem distâncias muito grandes a serem percorridas. Você está falando aqui, às vezes, de uma entrega de uma cidade daqui do CD de São Paulo para o Norte ou no Nordeste do país, que pode demorar até 14 dias. Em 14 dias, muita coisa acontece em termos de demanda. É muito tempo de reatividade que você perde simplesmente na dinâmica logística. Baseado nisso é que nós construímos esse modelo dos *hubs* e vimos implementando progressivamente esses *hubs*.

Nós já implementamos um Centro-Oeste, implementamos outro no Sul do país, temos aqui o nosso da região Sudeste de São Paulo, temos o nosso CD no Rio de Janeiro. Então, através desses *hubs*, temos por objetivo conseguir estar mais próximo do consumidor e reagir mais rapidamente às demandas e necessidades de cada loja. Essa é a tese que está por trás.

Assim como estamos fazendo a nossa disciplina de projeto, clareza de todas as fases, clareza do impacto que queremos buscar, clareza na medição dos resultados, construção das

capacidades analíticas para poder sustentar essa implementação e estamos no nosso processo. Assim como viemos fazendo no Energia, acho que a C&A tem essa fortaleza de execução de iniciativas estratégicas e uma disciplina muito grande de execução e de captura dos impactos esperados.

Então, estamos no nosso trabalho, estamos muito confiantes que isso vai começar a trazer um impacto maior a partir de 2026, mas, de verdade, estamos plantando todos os fundamentos, desde adaptação de sistemas, implementação de tecnologias, implementação de modelos de automação nos diversos CDs. Então, tem um processo bastante robusto acontecendo, ao mesmo tempo que estamos falando que vamos visar ter essa agilidade e essa relevância em loja por loja da C&A no país como um todo.

Em relação às performances, que você trouxe tanto do Dispersão e das lojas reformadas, as performances continuam absolutamente similares ao que vimos tendo desde o início do projeto, *double digit* comparado com o consolidado da Companhia. Então, vem trazendo um reforço importante de performance para essas iniciativas. Mas, aqui entre nós, o pedaço que eu tenho maior esperança e maior confiança de que vamos realmente trazer um motor extra no crescimento do *same-store* tem a ver com o nosso novo modelo Energia. Essa, sim, eu acredito que pode surpreender todo mundo no que diz respeito à capacidade de mudar a venda a metro quadrado de uma loja da C&A.

Vinicius Strano: Muito bom. Obrigado, Paulo.

Renan Sartório, Safra: Boa tarde, gente. Bom, queria perguntar exatamente do novo conceito de loja e o Energia. Eu queria saber se vocês podem dar um pouquinho de cor sobre os *economics* dessas lojas versus as outras, tanto em *top-line* quanto em rentabilidade.

E aí um *follow-up* na questão de abertura de lojas, que vocês comentaram que procuram lojas de 1.500 a 2.000 m², como é que o novo conceito se encaixa nesse tamanho, dado que a loja que vocês abriram foi de 3.400 m²?

Paulo Correa: Renan, obrigado pelas suas perguntas. Primeiro, o Energia, como falamos, são um pouco mais de dois meses de performance em uma loja, tem muitos indícios e muitos indicadores que vimos usando para medir cada um dos pedaços daquela loja, cada uma das dinâmicas daquela loja, mas nós ainda não estamos num estágio que possamos falar qual é o potencial que uma loja dessa tem. Mas, de verdade, é um potencial grande em termos de venda por metro quadrado. Um. Dois, ela é uma loja que traz um nível de fluxo muito interessante, então um crescimento do fluxo muito interessante para o nosso negócio – também acho que é um elemento bem importante nessa equação. E o que estamos querendo ver é agora a recorrência. Então, como os ciclos no varejo de moda são um pouco mais longos, queremos entender quanto essa loja vai impactar em termos de recorrência.

Bom, esses seriam os primeiros insights que eu poderia compartilhar contigo a esse momento.

No que diz respeito à viabilidade econômica de uma loja dessa para 1.500 e 2.000 m², loja de menor porte, o que eu acho que é importante é o seguinte, por isso que eu falei na apresentação, nós vamos inaugurar duas lojas ainda esse ano com filosofia do conceito Energia, com algumas alterações, buscando exatamente essa viabilidade econômica para lojas de menor aporte.

Então, vamos ver, é mais um teste, é o estilo da C&A. Nós não temos certezas, temos hipóteses, nós testamos e, sem nenhuma dor no coração, vamos em frente ou descartar à medida que aprendemos sobre as nossas hipóteses.

Vamos fazer, estamos fazendo do mesmo jeito essa loja de Energia. Então, essas duas novas lojas vão ter alguns elementos já a partir desses aprendizados que tivemos nesses primeiros dois meses de operação e elas vão estar suportando a tese que vai nortear tanto as reformas quanto as novas aberturas em 2026.

Renan Sartório: Boa, valeu.

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

Paulo Correa: Primeiro, eu queria agradecer a todo mundo que participou do nosso *call* hoje e expressar, mais uma vez, o nosso orgulho com todas as conquistas que vimos tendo e mais um trimestre de resultados consistentes.

Esses resultados são frutos dessa transformação profunda que está sendo realizada com disciplina, confiança e um nível de execução impecável e um foco claro na captura dos resultados dessas iniciativas. Nós não fazemos só por fazer, fazemos para capturar, de fato, o impacto. Tudo isso, cara, no final do dia, é feito em prol e com foco absoluto nas nossas clientes.

Acho que foi mais um trimestre de destaque para a nossa empresa e não poderia deixar de agradecer e reconhecer o nosso time C&A, dizer que o resultado, gente, esse resultado é de vocês! Nós vamos continuar com o nosso propósito de impactar as pessoas através da moda.

E mandamos aquele tradicional coraçãozinho para vocês. Super obrigado. Ótimo final de ano e nos encontramos na C&A. 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"