





DAY
2024



Aviso legal

O material a seguir é uma apresentação preparado pela C&A Modas S.A. (“Companhia”) e pode incluir declarações que representem expectativas sobre eventos ou resultados futuros.

As informações presentes nesta apresentação refletem apenas expectativas dos administradores da Companhia e foram elaboradas com base em premissas e nas informações atualmente disponíveis. Considerações futuras dependem, substancialmente, das condições de mercado, regras governamentais, do desempenho da Companhia, do setor e da economia brasileira, entre outros fatores de riscos inclusos no Formulário de Referência da Companhia. Dados operacionais podem afetar o desempenho futuro da Companhia e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Informações adicionais não auditadas ou revisadas por auditoria aqui contidas refletem a interpretação dos administradores da Companhia sobre informações provindas de suas demonstrações financeiras anuais e trimestrais e seus respectivos ajustes, que foram preparados em conformidade com as práticas de mercado e para fins exclusivos de uma análise mais detalhada e específica dos resultados da Companhia. Dessa forma, tais considerações e dados adicionais devem ser também analisados e interpretados de forma independente pelos acionistas e agentes de mercado que deverão fazer suas próprias análises e conclusões sobre as informações aqui divulgadas. Nenhum dado ou análise interpretativa realizada pelos administradores da Companhia deve ser tratado como garantia de desempenho ou de resultado futuro e são meramente ilustrativas da visão dos administradores da Companhia sobre os seus resultados.

Os acionistas da Companhia e potenciais investidores devem realizar a leitura da presente apresentação sempre acompanhada das demonstrações financeiras anuais e trimestrais da Companhia e demais documentos e informações disponibilizados pela Companhia, considerando a presente apresentação apenas para fins informativos.





Objetivos de hoje

Esclarecer os fundamentos para **evolução da performance da C&A** até 2023

Apresentar **os ativos e capacidades da C&A Brasil** para impulsionar o brilho e o valor da empresa nos próximos anos

Apresentar as **alavancas de crescimento e construção de valor** para os próximos 3 anos

Agenda

9:35h



Mensagem

Marcos Grasso
Presidente do
Conselho de
Administração

9:40h



**Jornada de
transformação**

Paulo Correa
CEO

10:10h



**Apaixonados
pela cliente**

Mariana Moraes
CMO

10:30h



**Criando produtos
que se conectam
com a cliente**

Donatti
VP Comercial

10:45h



Jornada Omni

Fernando Brossi
VP Operações

11:00h



**Transformação
por meio da
digitalização**

Bruno Ferreira
CDO

Agenda

11:15h

Jornada de
produto

Coffee break

11:40h



C&A Pay como
instrumento
de venda e
relacionamento

Levi Fonseca
Diretor serviços
financeiros

11:55h



Crescimento
sustentado
por pessoas,
cultura e
práticas ASG

Carolina Borghesi
VP Gente,
Cultura e ASG

12:10h



Um novo ciclo
de crescimento
baseado em
disciplina
financeira

Laurence Gomes
CFO e IRO

12:25h



Encerramento

Paulo Correa
CEO

12:35h

Q&A

13:15h

Almoço

Mensagem

Marcos Grasso
Presidente do Conselho
de Administração



Oportunidades
superam
desafios



Jamil Marques
Comitê de
Autoria, Riscos e
Finanças

Marcos Grasso
Presidente

Isabella Wanderley
Comitê de
Estratégia

Cristina Palmaka
Comitê
Gente e ASG



Conselho

**engajado,
experiente e
independente**

Peter Furukawa
Comitê de
Serviços
Financeiros

Desempenho

Estratégia

Gente

Cultura

Governança



**Impulsionar
o brilho e o
valor da C&A**





Jornada de transformação C&A

Paulo Correa
CEO





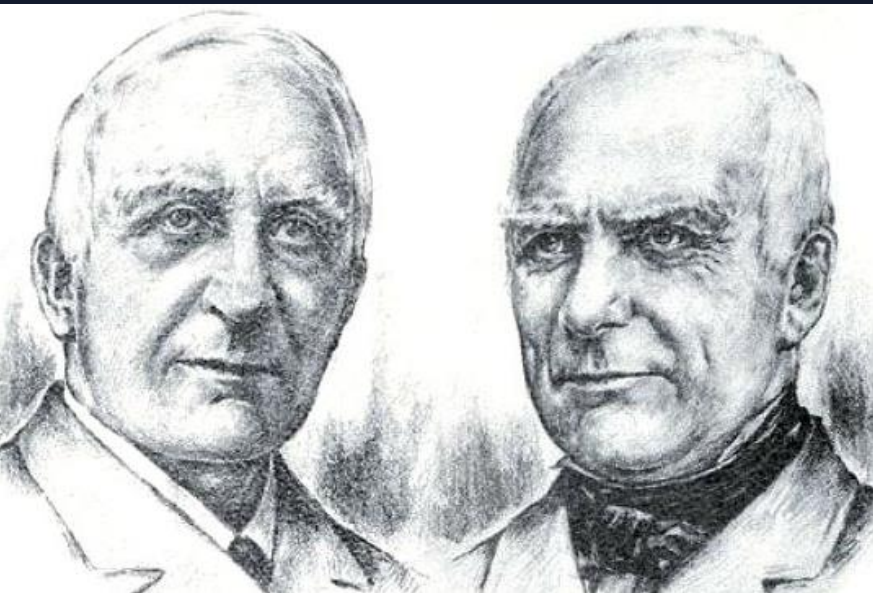
propósito

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



Varejista de moda há 183 anos

com moda democrática, inovação, capacidade de se reinventar e com muita resiliência



1841

Clemens &
August



1976

C&A Brasil
quase 50 anos



2019

IPO
C&A Brasil

Recap da **estratégia Fashion Tech IPO 2019**



Alavancas do **IPO**



Expansão

Potencial para 150 novas lojas e novos formatos

- 57 novas lojas
- 13 ACE double doors
- Expansão Beleza
- Conceito loja MRB

Alavancas do IPO



Expansão

Potencial para 150 novas lojas e novos formatos

- 57 novas lojas
- 13 ACE double doors
- Expansão Beleza
- Conceito loja MRB

Supply

Modernização modelo de distribuição

- Novo CD
- Push&Pull - 38%
- WMS
- Sorter
- RFID
- Velocidade Sourcing

Alavancas do IPO



Expansão

Potencial para 150 novas lojas e novos formatos

- 57 novas lojas
- 13 ACE double doors
- Expansão Beleza
- Conceito loja MRB

Supply

Modernização modelo de distribuição

- Novo CD
- Push&Pull - 38%
- WMS
- Sorter
- RFID
- Velocidade Sourcing

Digitalização

Transformação digital

- Tech
 - Infraestrutura
 - Cyber
 - Aplicações
- Omni
- IA
- Venda Whatsapp
- Minha C&A
- Way of working
 - Test & Learn
 - Agilidade

Alavancas do IPO



Expansão

Potencial para 150 novas lojas e novos formatos

- 57 novas lojas
- 13 ACE double doors
- Expansão Beleza
- Conceito loja MRB

Supply

Modernização modelo de distribuição

- Novo CD
- Push&Pull - 38%
- WMS
- Sorter
- RFID
- Velocidade Sourcing

Digitalização

Transformação digital

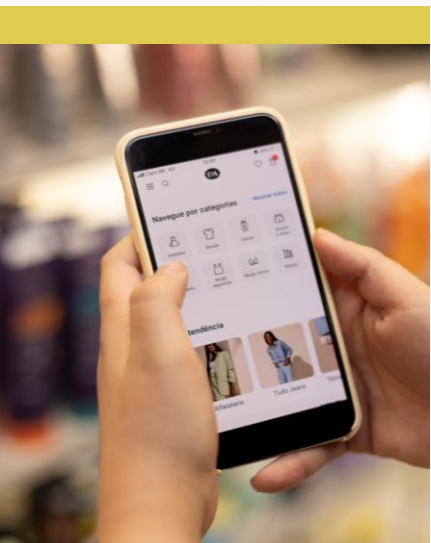
- Tech
 - Infraestrutura
 - Cyber
 - Aplicações
- Omni
- IA
- Venda Whatsapp
- Minha C&A
- Way of working
 - Test & Learn
 - Agilidade

Crédito

Aumento da oferta de crédito

- Recompra de crédito
- SCD
- C&A Pay
- Digital
- Biometria Facial

C&A em constante transformação



1 Mais conectada com a cliente

1

Mais conectada com a cliente

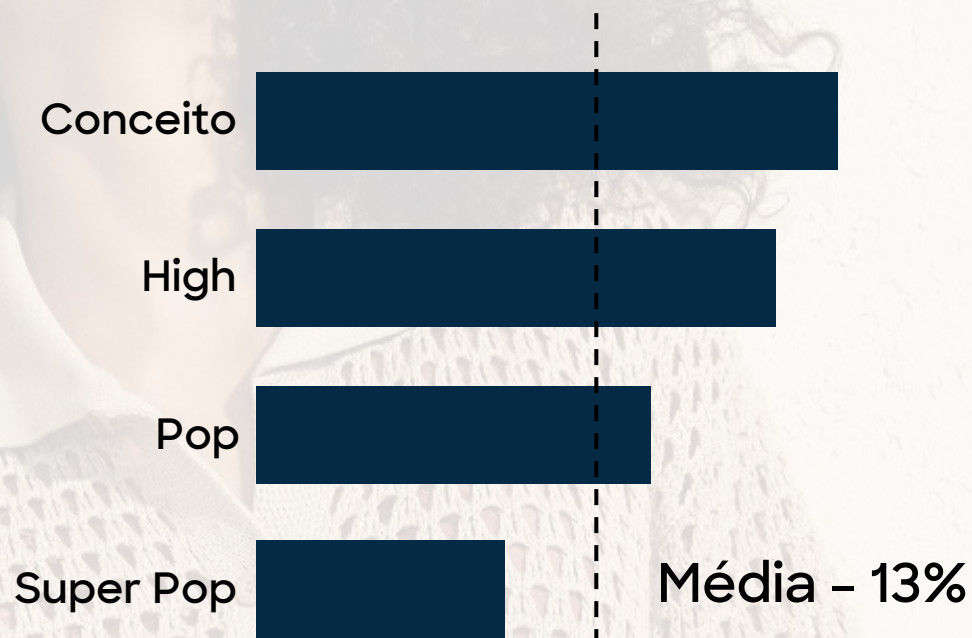
Vendas impulsionadas pelo melhor conhecimento da cliente

"Eu acho o **preço justo**. É C&A, você sabe que vai durar, que tem uma qualidade boa, você pode confiar "

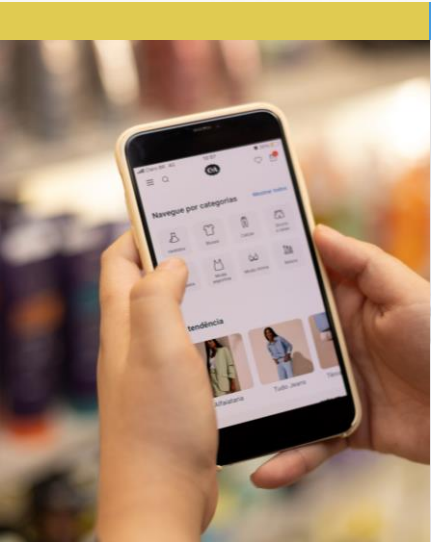
"Eu amo a **facilidade do C&A Pay**, é muito **rápido e simples**"

"Sem dúvida a loja onde tenho encontrado as roupas mais **lindas e com a minha cara é na C&A**"

Crescimento vendas
por segmento de loja
22 vs. 23



C&A em constante transformação

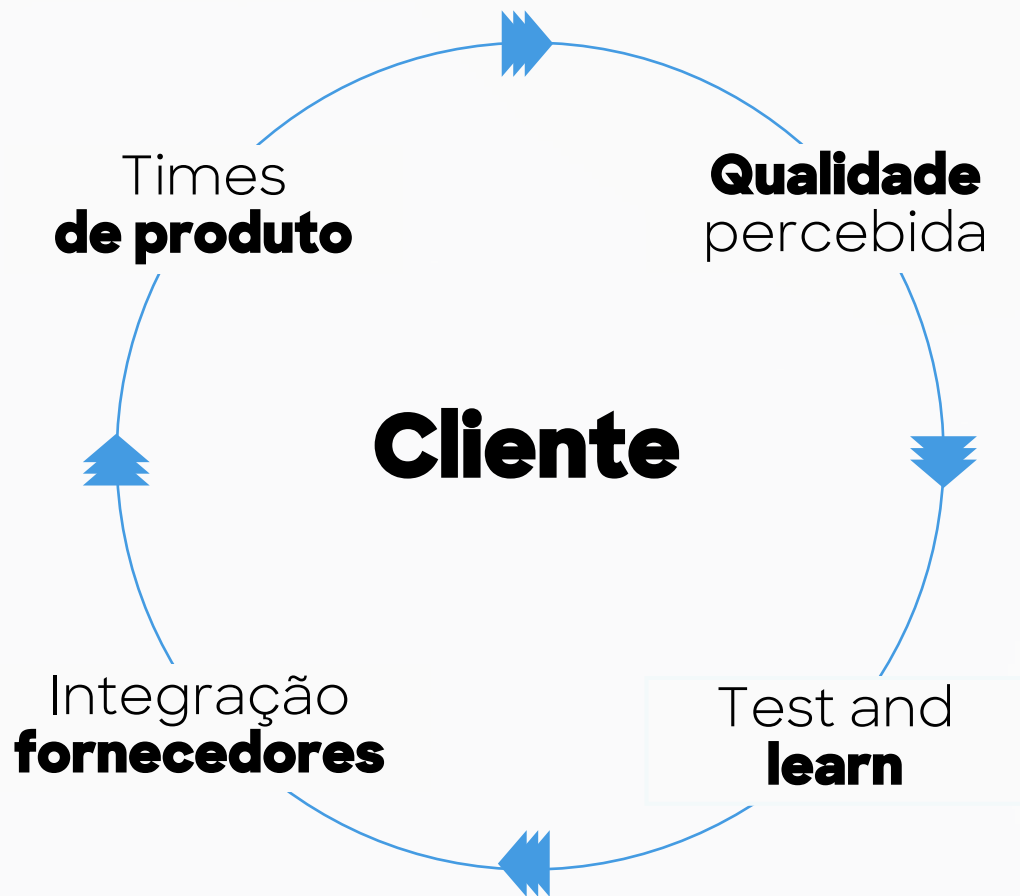


1 Mais conectada com a cliente

2 Mais assertividade nas coleções

2

Mais assertividade nas coleções



Times de desenvolvimento reforçados

Moda para várias **ocasiões** de uso

Programa para evolução de percepção de **valor**

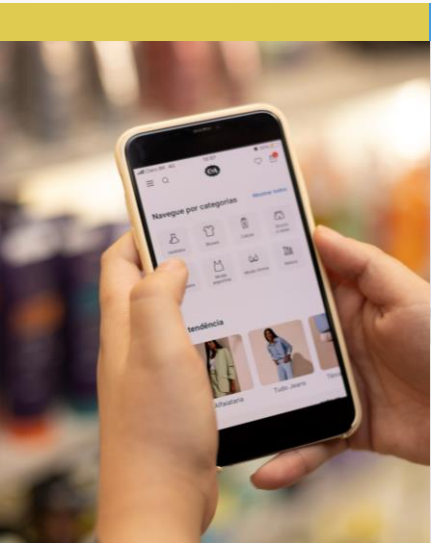
Tecnologia para desenvolvimento de produtos

Multiplicação de **testes**

Cadeia de **fornecedores** integrada

Pesquisas diversas e frequentes com clientes

C&A em constante transformação



1 Mais conectada com a cliente

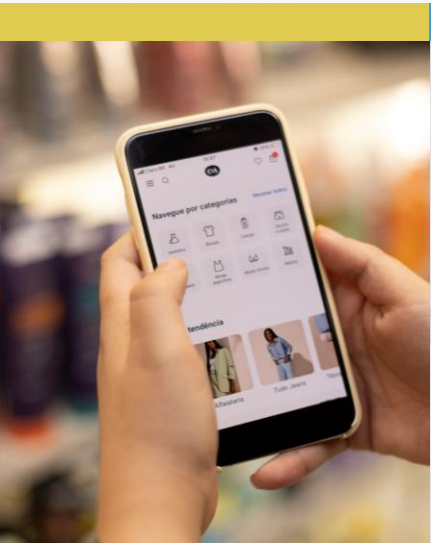


2 Mais assertividade nas coleções



3 Power house analytics

C&A em constante transformação



1 Mais conectada com a cliente



2 Mais assertividade nas coleções



3 Power house analytics



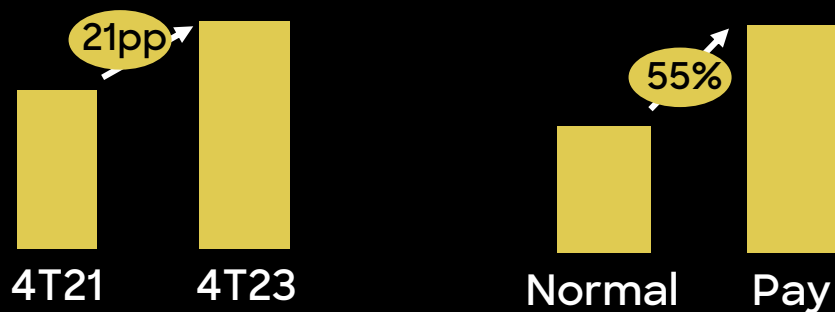
4 C&A Pay facilitando a jornada da cliente

4

C&A Pay facilitando a jornada da cliente

Share

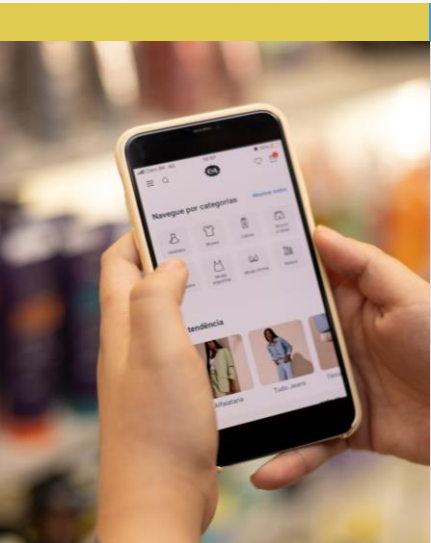
Spending 12M (R\$)



Totalmente digital
Relacionamento
Experiência intuitiva e rápida



C&A em constante transformação



1 Mais conectada com a cliente



2 Mais assertividade nas coleções



3 Power house analytics



4 C&A Pay facilitando a jornada da cliente



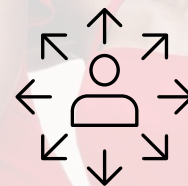
5 Execução integrada

5

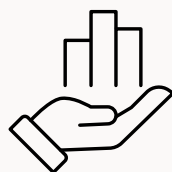
Execução integrada



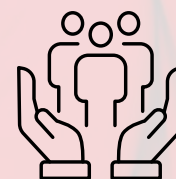
Mapeamento de
oportunidades



Agilidade nos
testes e escala

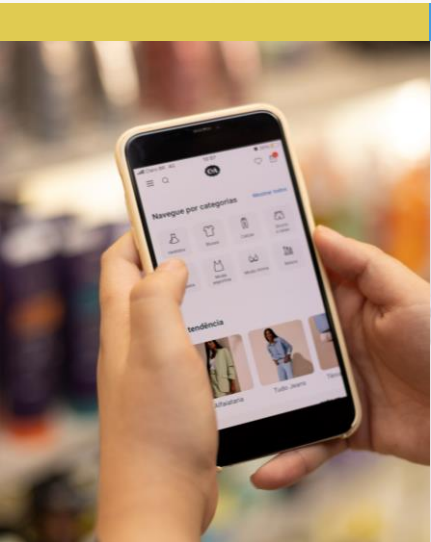


Fóruns de
performance



Time de liderança
reforçado

C&A em constante transformação



1 Mais conectada com a cliente



2 Mais assertividade nas coleções



3 Power house analytics



4 C&A Pay facilitando a jornada da cliente



5 Execução integrada



6 Cultura e performance

6

Cultura e performance



Valores

Mais cliente:
cliente é tudo.

Mais produto:
amamos moda
e produto.

Mais time:
dinamismo e
trabalho em
equipe.

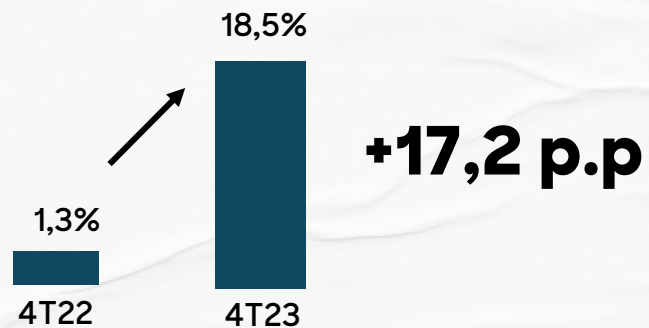
Mais inclusão:
respeito, ética e
diversidade são
inegociáveis.

Mais gente:
nos divertimos e
temos orgulho
em pertencer.

Resultados do Ciclo de Transformação

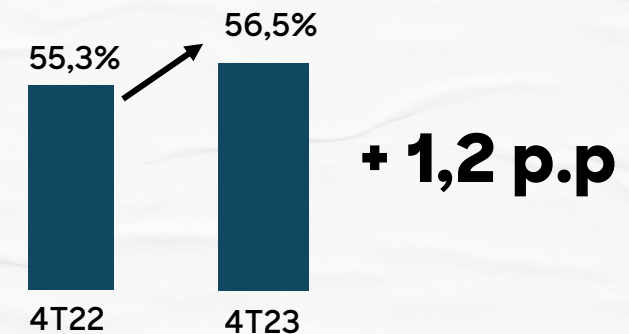
Maior Competitividade

SSS¹



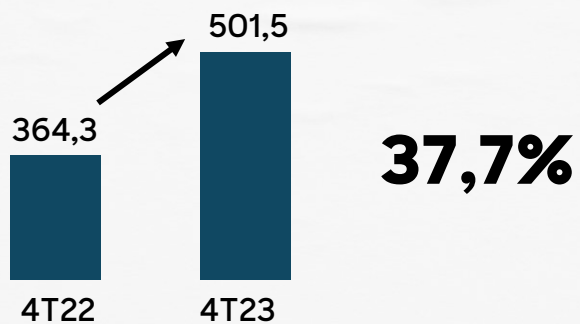
Produtos mais rentáveis

Margem Bruta



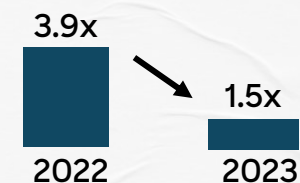
Rentabilidade da empresa

EBTIDA (MM)



Redução de dívida

Alavancagem



SSS¹: Vendas mesmas lojas de vestuário

2023 Reconhecimento

NEOFEED

A C&A triplicou de valor na bolsa. Agora, quer ficar "mais bonita"

Com os primeiros frutos da estratégia de expansão das vendas e das margens nas mãos, empresa quer avançar no segmento de beleza, com mais produtos próprios e de terceiros. O CEO Paulo Correa conta os planos ao NeoFeed

exame.

e. INNSIGHT

EMPRESAS

C&A volta à moda na Bolsa e sobe 18%

Receita cresceu 9,6% e vendas em mesmas lojas avançaram 9,1%

InfoMoney

Mercados | Descolando dos pares

C&A: o que a varejista faz de diferente que leva ao salto de 250% da ação em 12 meses

Santander avalia impacto dos meios de pagamento nas varejistas e vê C&A se destacando positivamente

exame.

e. INNSIGHT

EMPRESAS

Com 4º tri "de ouro", lucro da C&A dobra e bate (com folga) previsão do mercado

Varejista viu as vendas de vestuário saltarem 18% em mesmas lojas com iniciativas de aumentar a venda por metro quadrado

exame.

e. INNSIGHT

MERCADOS

Digitalização e disciplina financeira: a receita da C&A para dar a volta por cima

De patinho feio a estrela do setor na Bolsa, varejista investe em dados e peças "versáteis" atravessar para cenário adverso para o varejo, diz o CEO Paulo Correa

tilt uol

Tchau, cartão físico: como é comprar só mostrando o rosto em lojas da C&A

exame.

e. INNSIGHT

C&A lança linha própria de maquiagem, de olho em rentabilidade

Com 16 produtos, coleção vem para completar a Bel&za, vertical de cosméticos criada em julho de 2022

InfoMoney

Business | Moda

C&A evolui margem a melhor nível histórico no 4º tri de 2023

exame.

ESG

Home > ESG

C&A Brasil lança coleção de jeans sustentável com transparência e rastreabilidade

Por meio de um QR Code disponível na etiqueta do jeans, é possível conferir todas as etapas de produção da roupa vendida na C&A

exame.

Home > ESG

C&A arrecada mais roupas de clientes e quer crescer programa de circularidade na moda

Movimento ReCiclo está em 60% das lojas da C&A. Peças doadas por consumidores vão para ONGs, descarte adequado ou produção de novas peças; veja resultados

uol

Assine

Só para assinantes Assine UOL

Investimentos

Por que a ação da C&A se destaca entre rivais? Pode subir mais?

Buscar

PLANETA Negócios

PLANETA

Programa de coleta de peças usadas da C&A mostra potencial de reciclagem ainda pouco explorado na indústria têxtil

ReCiclo completa seis anos com arrecadação de 80 toneladas de roupas usadas, uma quantidade pequena frente ao volume produzido pela gigante da moda, mas programa aponta caminhos de mudança

BAZAAR
BRASIL

BAZAAR GREEN
MINDSE7 C&A LANÇA SUA PRIMEIRA
COLEÇÃO FEITA DE MATERIAIS
UPCYCLED

Avançamos, mas ainda
temos muitas
oportunidades de
crescimento....

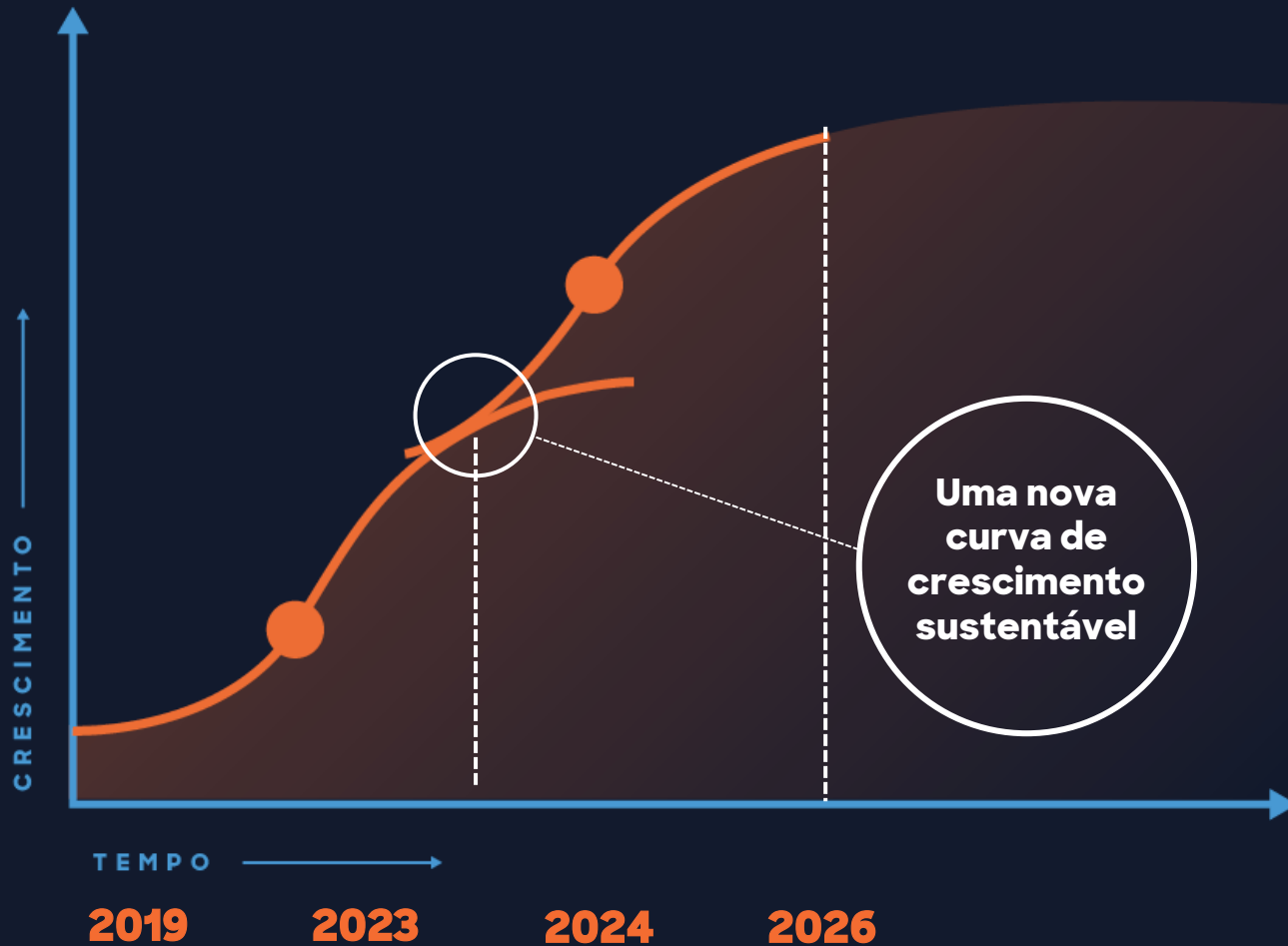




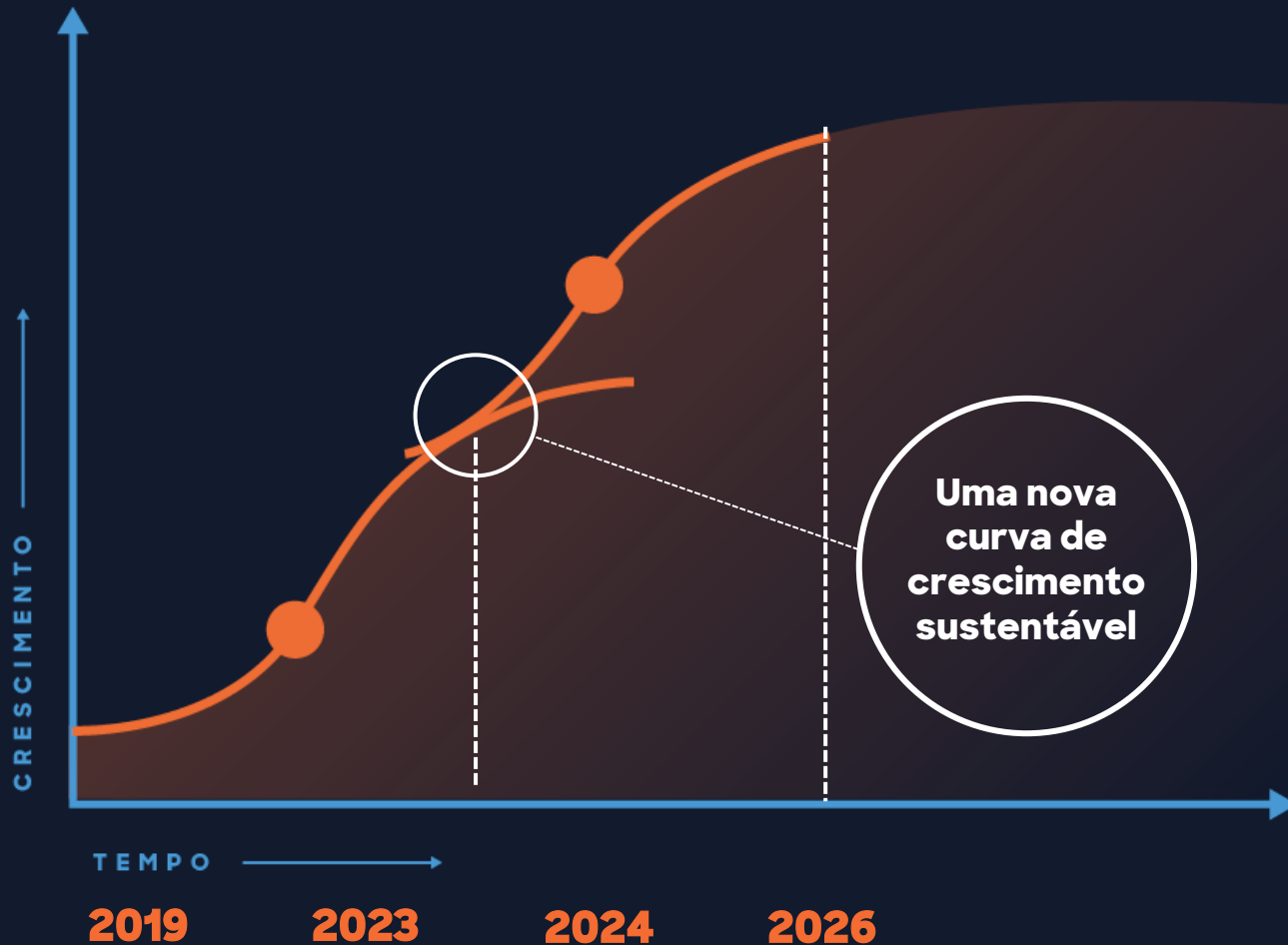
Ser a marca de moda mais
amada do Brasil.

sonho

Novo ciclo de **crecimento**



Novo ciclo de **crecimento**



C&A se **reinventando** mais uma vez:



Nossa ambição para **este novo ciclo**

Crescimento significativo vendas/m² vestuário

foco

aumentar



Spending anual
clientes

Push & Pull

Penetração C&A Pay

retomar



Abertura
novas lojas

Reforma lojas
atuais

Novo modelo de
loja

Cliente é tudo

**Marca &
Relacionamento**

Potencializar a marca

Intensificar relacionamento com a cliente

Personalização de mensagens

Aumentar a frequência de compras

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Marca &
Relacionamento**

Reforçar categorias e sortimentos

Granularidade loja

Ampliar velocidade

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

Jornada de compras

Novo modelo de loja

Dispersão

Jornada assistida

APP

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

Sortimento

CRM

Jornada Omni

Performance de loja

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

C&A Pay

Incremento de vendas
Intensificação de relacionamento
Jornada fluida/personalizada

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

C&A Pay

Gente, Cultura & ASG

Sistema de gestão de desempenho

Cultura de performance e agilidade

Compromisso ASG

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

C&A Pay

Gente, Cultura & ASG

Solidez financeira

Crescimento sustentável

Desalavancagem

Capacidade de investimento com retorno

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**


**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

C&A Pay

Gente, Cultura & ASG

Solidez financeira



Apaixoados por ELA

Mariana Moraes
CMO



Quando a força de uma **marca** combinada à proximidade cada vez maior com **a cliente** se juntam...

Mais clientes

comprando mais vezes
com maior ticket médio

Base Ativa Clientes
(em milhões)

+ 8,5%



2022 2023

Frequência 12 M

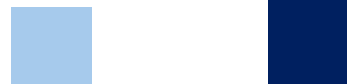
+ 4%



2022 2023

Ticket Médio (R\$)

+ 7%



2022 2023

LTV 12 M (R\$)

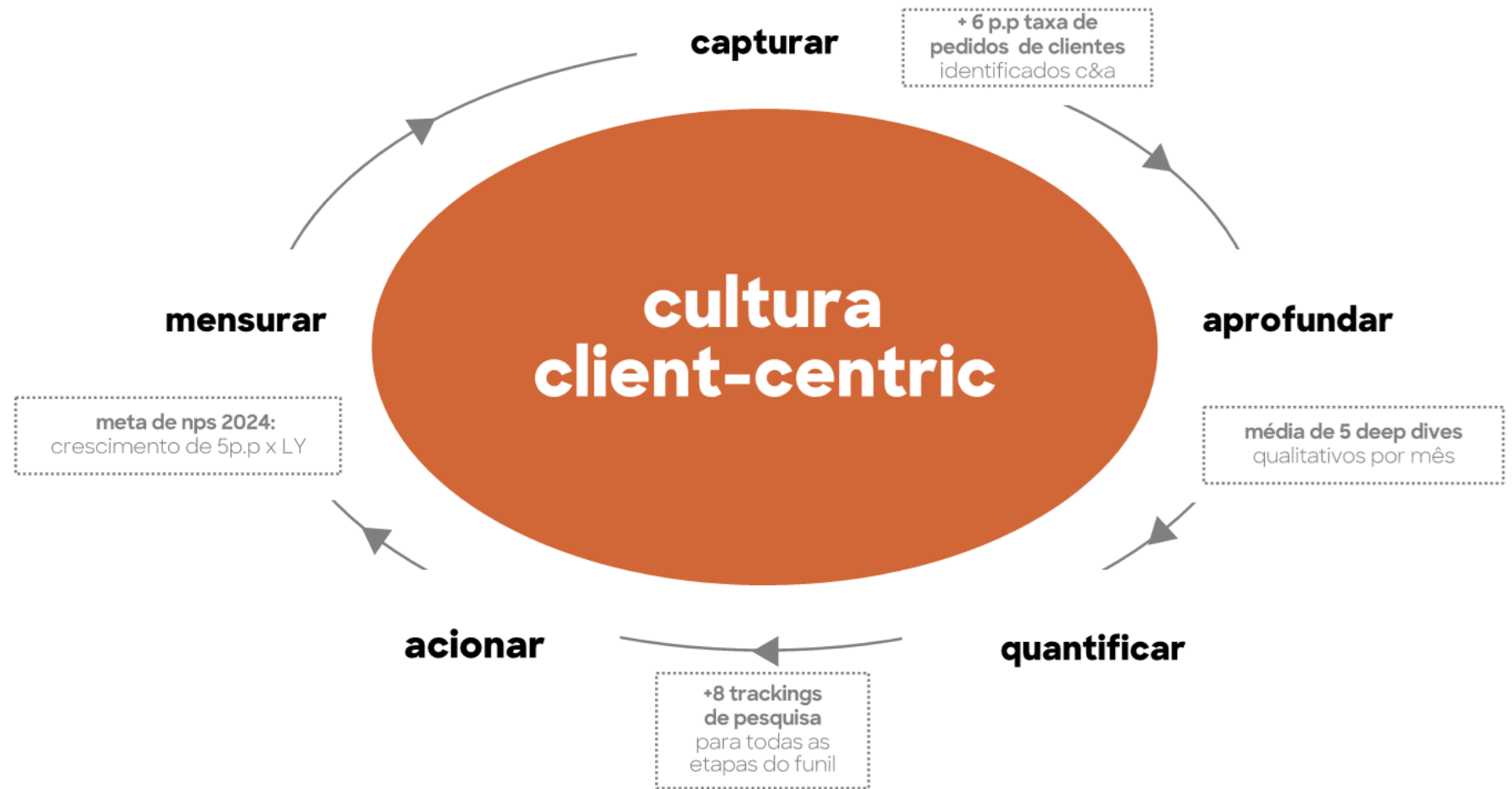
+ 16%



2022 2023

Marca mais próxima das clientes e **fortalecimento de customer analytics.**

a cliente no centro da nossa proposta de valor.



As melhores clientes representam
18% da base e 40% do faturamento.

Os comportamentos
das melhores clientes
da C&A são:

+ Omnichannel

Possui e usa C&A Pay

Membros C&A&VC

Cesta de categorias + diversa

Base engajada CRM





quem é ela?

- mulher, classe BC, 30+
- 45% é cliente C&A há mais de 4 anos
- 47% residem em SP e RJ
- valoriza versatilidade e conforto
- ama moda , mas precisa de curadoria e validação
- é omnicanal, mas ama a loja física
- consome conteúdo de moda como entretenimento

Além de entender o perfil demográfico da nossa base, **nos aproximamos da nossa cliente.**

Mindset smart buying

ela procura
uma moda
mais atemporal,
menos passageira.

ela quer uma
moda confortável
e versátil para
todas as ocasiões.

ela quer uma
moda que vale o
que custa, que vira
um investimento.

ela quer vestir
uma moda que
ressalta a sua
Individualidade.

Good value
sempre

Prateleira **infinita**

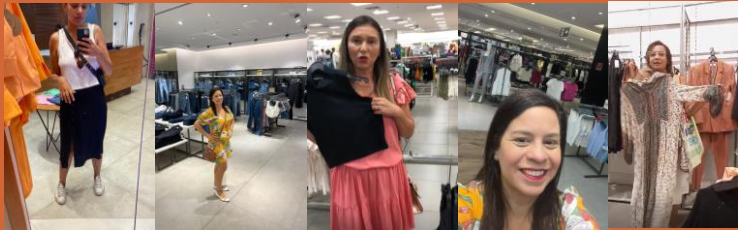
Compra
pragmática

Comunidade **ativa
& personalização**

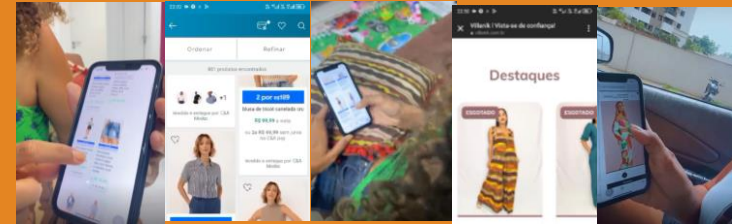


Pra ela, **não existe uma jornada que não seja omni.**

Prefere comprar na loja física, pois gosta de experimentar, de ser atendida, se sente mais segura.



Online é sobre inspiração e praticidade: ela navega no canal ao longo de toda a sua jornada.





A tensão dela é...

É fã de moda, mas muitas vezes acha que esse universo “não é pra ela”.

**a moda que
ela consume**

(tendências,
tudo o que está
bombando)



**a moda que
ela compra**

(funcional e versátil,
que não deixa ela
na mão, que a
acompanha)



Nossa **obsessão**

Oferecer à cliente
uma proposta de valor
individualizada/ personalizada,
para que cada uma sinta que
a **C&A foi feita especialmente
para ela.**

Fortalezas

C&A

Faz parte **da vida** das pessoas.
Uma marca para **toda a família**.
DNA e personalidades apaixonantes.
Marca quente, amiga e próxima.
Dominante nas categorias **mais amadas**
pelas brasileiras.

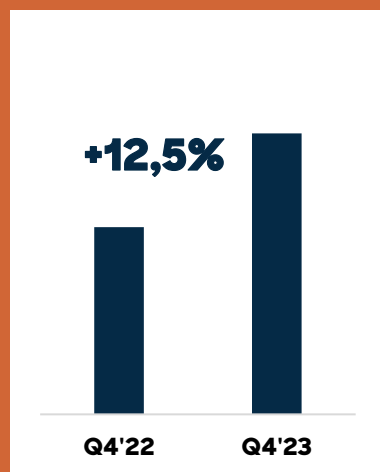


Fortalezas

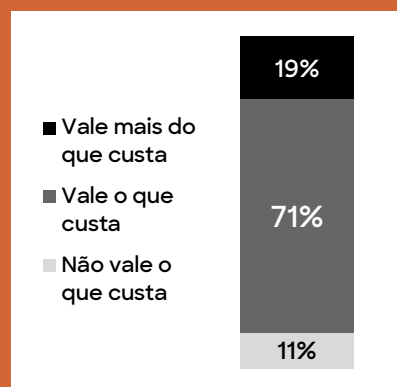
C&A

Fechamos 2023 liderando o ranking de brand power, representando o maior share de escolha da categoria de moda hoje.

1ª loja de departamento em preferência



1ª loja de departamento na percepção “vale o que custa” (mais de 70%)



Marca com maior afinidade da categoria

69% concorda que a C&A “é a marca que eu amo”

70% concorda que a C&A “é a marca que atende minhas necessidades”

Usar a força da marca C&A para fortalecer nosso vínculo com a cliente.

Ela sempre amou e se conectou com o nosso DNA apaixonante e cheio de energia, a nossa personalidade e o nosso “jeito” de ser.

Ampliar nossa presença em sua jornada

Descoberta

Inspiração

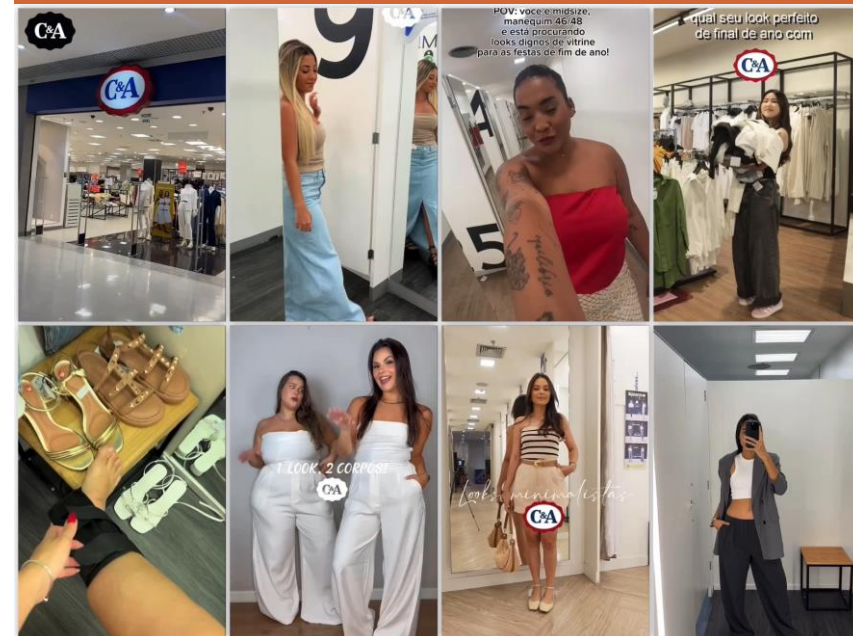
Intenção

Conversão

+ fluxo em lojas
+ consideração

=

aumento
venda m²



Reforçar
mais a marca.

Aumentando ainda mais sua
**percepção de valor
& preferência.**

Ampliando presença
**em mídia e na
como um todo.**

**Ser
a marca de
moda mais
amada do
Brasil.**

Marca de moda mais amada do Brasil.

É ter a cliente
no centro das
decisões.

É blindar a força
da marca.

É nos conectar
de maneira
ainda mais
personalizada.



C&A & VC

o nosso programa de relacionamento

Lançado em 2018
+ compras identificadas
Viabilizador Produto C&A Pay



Clientes no programa
29,7 milhões



Frequência
26 % maior*



LTV
32,2 % maior*

Mantendo ritmo de crescimento **(+23% vs 2022)** ao longo dos anos.

Resultados CRM 2023



Base de clientes

+8,5% de crescimento da base de clientes

+38% de clientes únicos abordados

+106% de interações com as comunicações de CRM

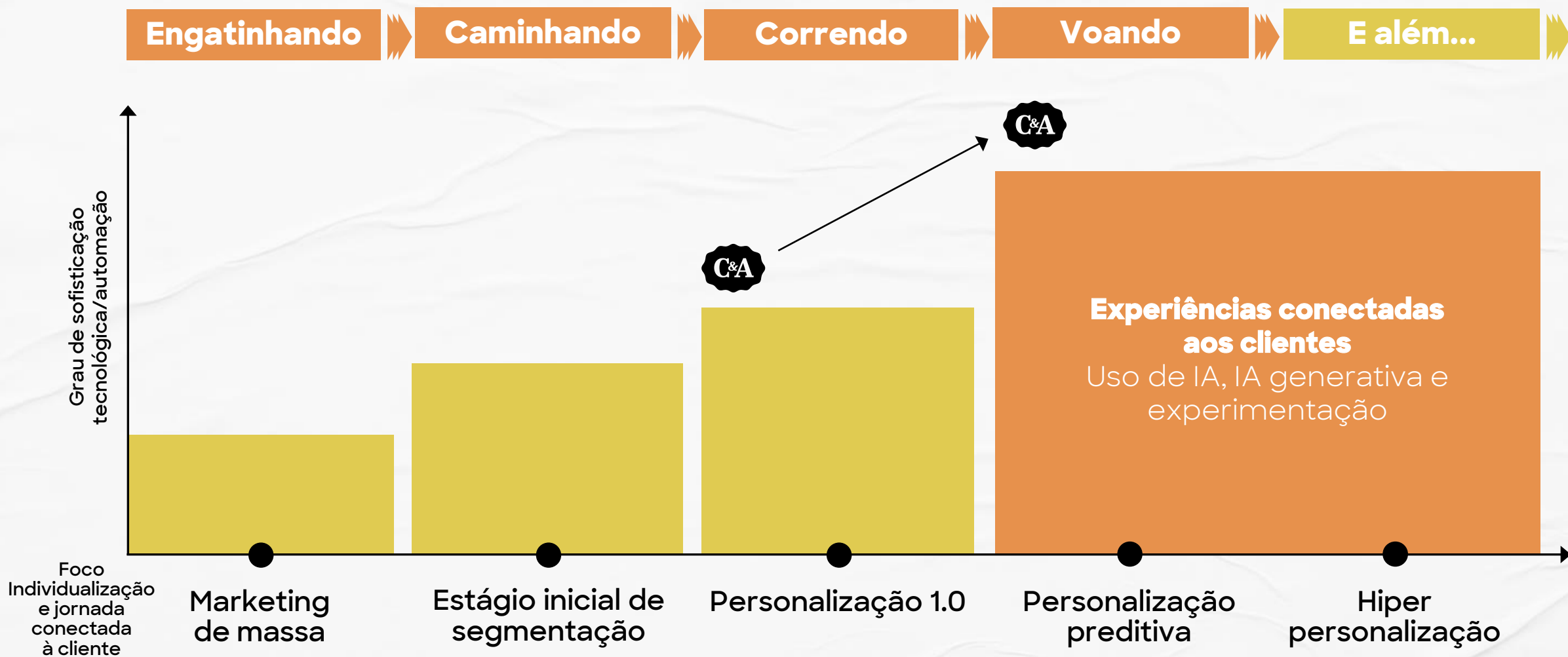
Gestão + assertiva

+100 novas jornadas segmentadas

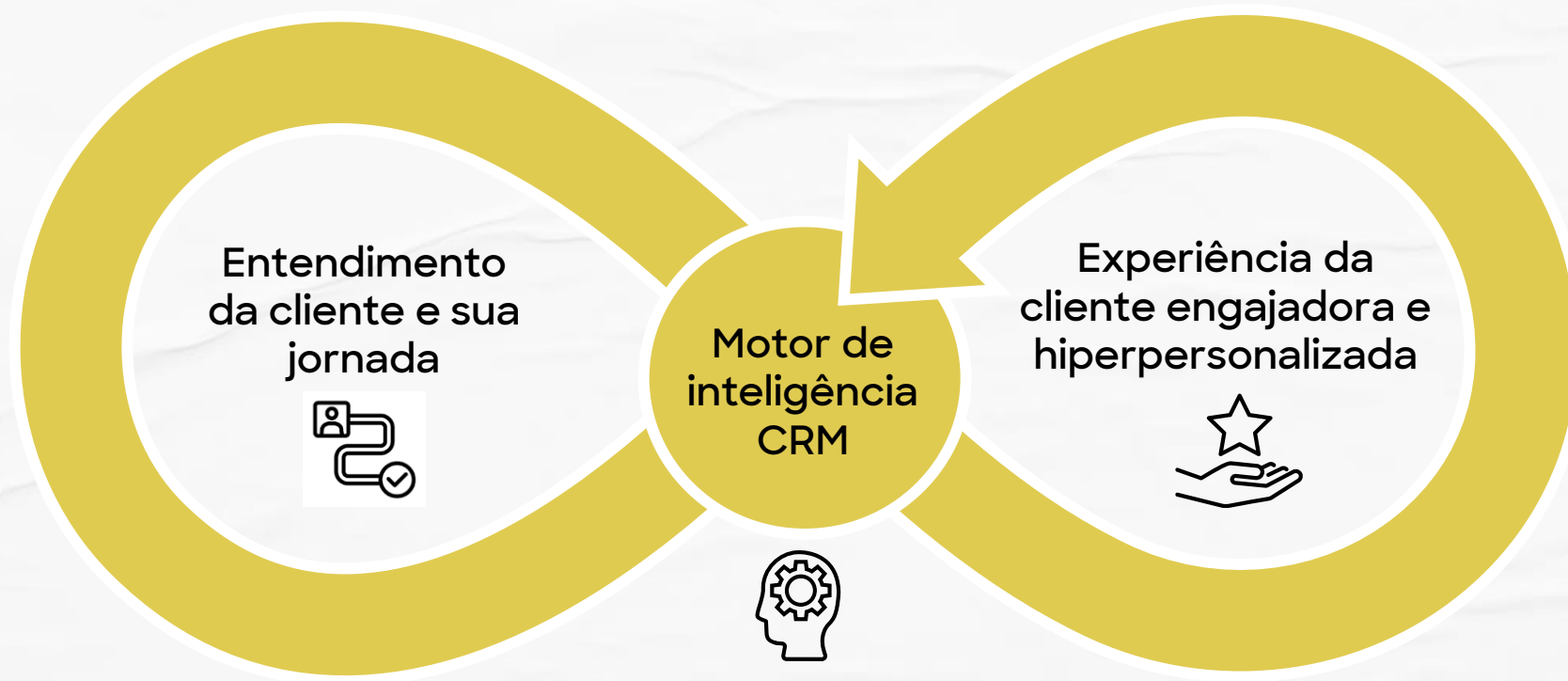
35% de crescimento de share na base dos top melhores clientes (ideais), com LTV pelo menos 4x maior

+4% na frequência da base de clientes.

Ambição C&A para gestão de CRM



Evolução no modelo de **gestão de relacionamento**



Visão única do cliente por toda a organização

Tecnologia

Uso de **AI**

Escala e automação

Gestão hiperpersonalizada do **relacionamento**



Principais mensagens

- Marca de moda **mais amada** e com **maior preferência** do Brasil
- Maior presença na jornada da cliente com **+ fluxo em lojas e +venda m²**
- **Gestão hiper personalizada** da base de clientes
- **Aumentar** + 20% (3 anos) a **frequência** da base de clientes e LTV através do fortalecimento da gestão de relacionamento.





Criando produtos que se conectam com a cliente

Donatti
VP Comercial



propósito

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

Continuaremos a **jornada de transformação** que tem nos conectado à cliente, com coleções cada vez mais **versáteis** impulsionando os nossos resultados.

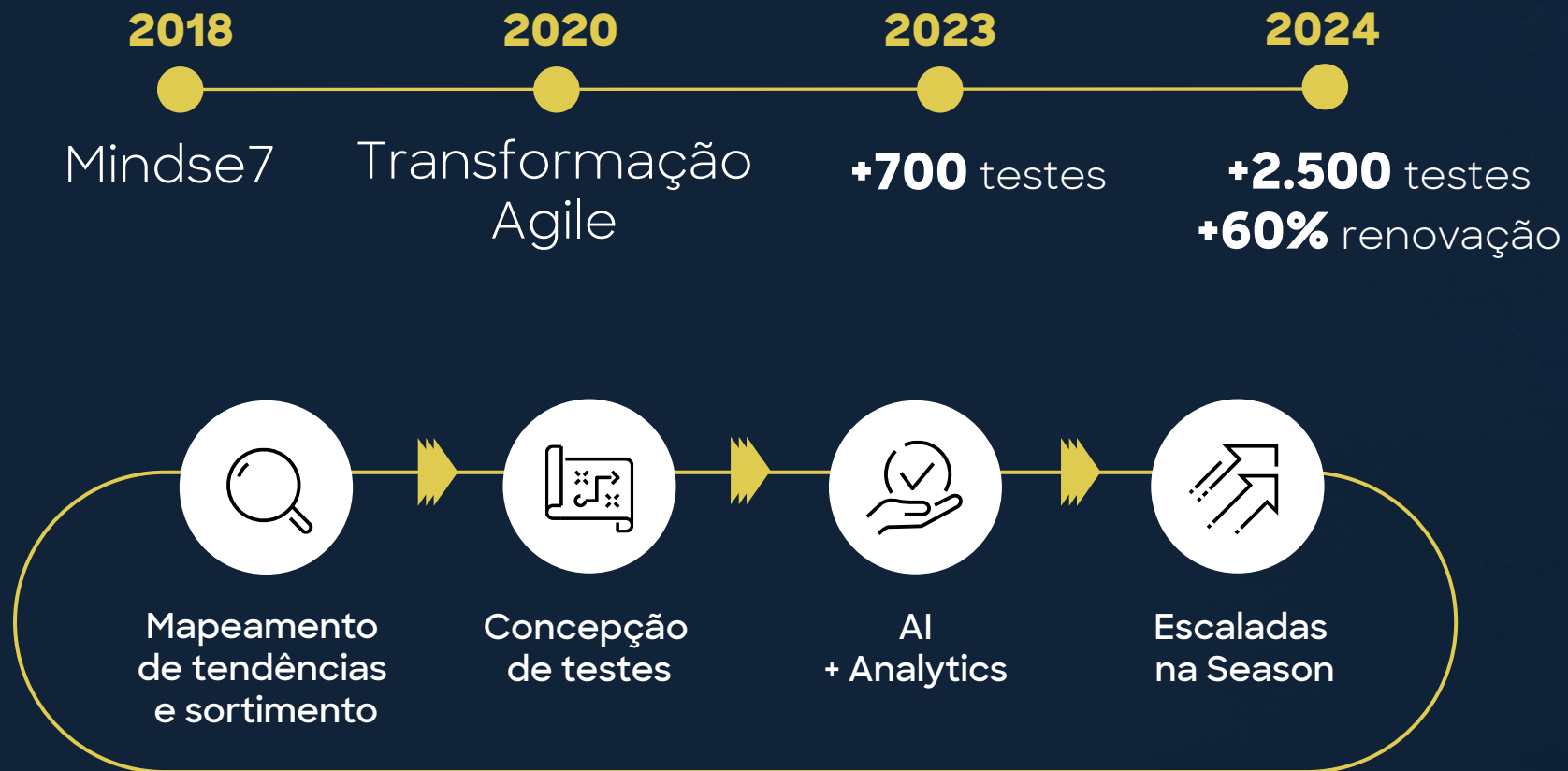
Test & Learn

Velocidade

Clusterização

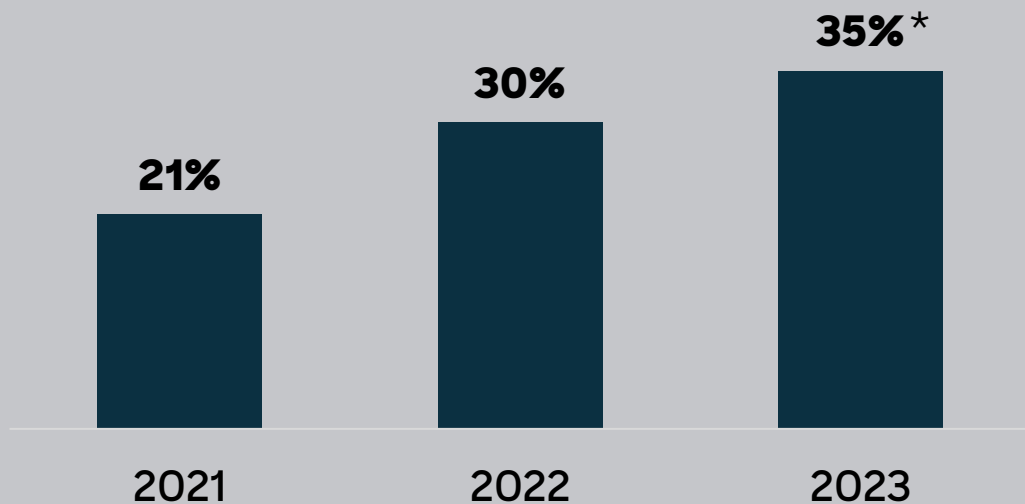
Jornada de loja

A assertividade das propostas de produto é garantida através de uma metodologia de **Test & Learn**, com foco no conhecimento in loco dos desejos da cliente...



...suportada por um modelo de **desenvolvimento** de coleção e de **fornecimento** com cada vez mais **velocidade**...

Coleção Velocidade
Leadtime até 60 dias



+40% giro

+3p.p. margem



*Divisão Feminina.

As propostas de produto estão cada vez mais **personalizadas** considerando a diversidade de consumo do país...

2021

18
clusters

Clusterização

2023

+73
clusters



Próximo passo

Personalizado
por loja

Granularização
loja

Reposição no nível sku
por loja de produtos
consolidados (As)

Redução da ruptura

Personalização loja a loja

...e organizadas em uma **jornada inovadora nas lojas**, com o objetivo de facilitar a experiência de compra da cliente.

C&A

Jornada de categoria

Centro
da loja

Jornada de moda

Perímetro
da loja

Jornada de categorias

Jeans



Jornada de categorias

Área Top Malha



Jornada de categorias

Área Esportiva



Jornada de moda



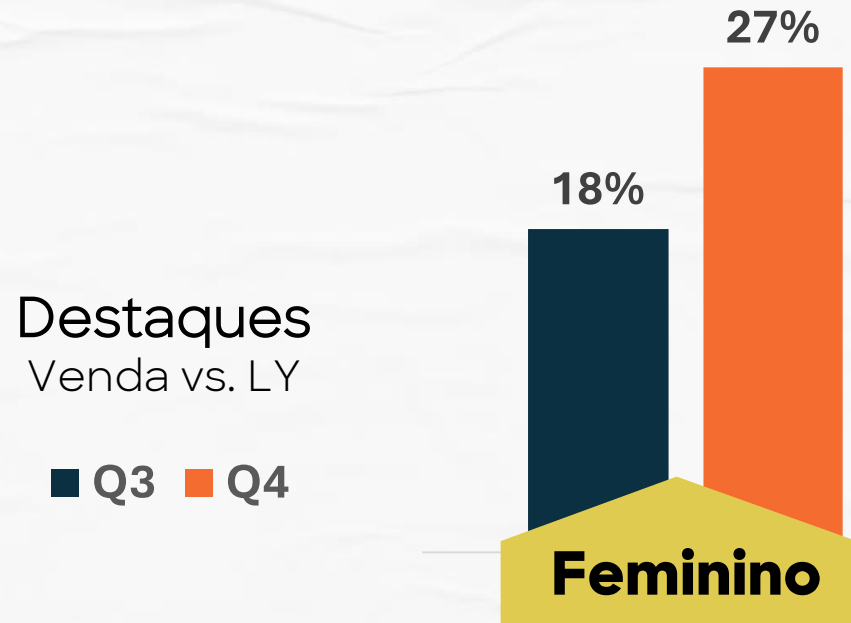
Jornada de moda



Jornada de moda



Essa estratégia tem gerado resultados consistentes nas categorias e negócios já implementados.



O reposicionamento do feminino e o avanço do portfólio de categorias complementares são as principais **oportunidades de crescimento em produto**

Moda feminina



Categorias complementares feminino



Masculino e Kids



ACE

Principais **mensagens**

Test & Learn

Aceleramos o produto com reconhecimento de performance

Velocidade

Fortalecimento da cadeia produtiva

Clusterização

Cada dia mais granular, nível loja a loja

Jornada

Jornada clara e propositiva para nossa cliente



Jornada Omni

Fernando Brossi
VP Operações



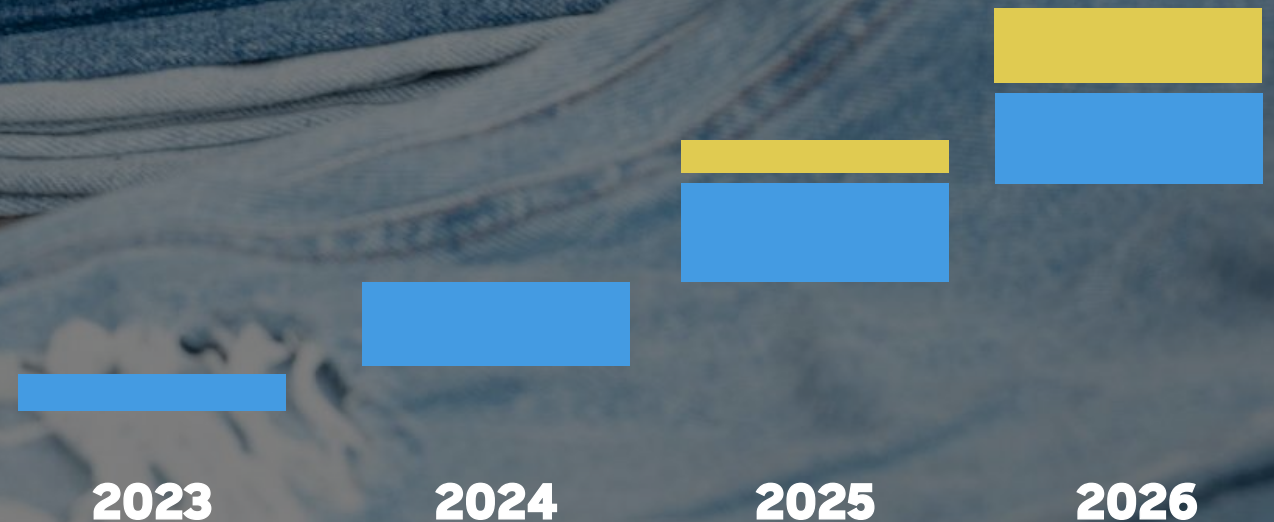
Jornada Omni | Impacto no crescimento de vendas

Ciclo 2024-2026

aumento da
venda por m²

expansão de
novas lojas

expectativa das alavancas da jornada omni



Jornada Omni | Impacto no crescimento de vendas

Ciclo 2024-2026

aumento da
venda por m²

expansão de
novas lojas

expectativa das alavancas da jornada omni

2023

2024

2025

2026

Pilares de atuação no aumento da venda por m²

- dispersão
- jornadas
- reformas



2023

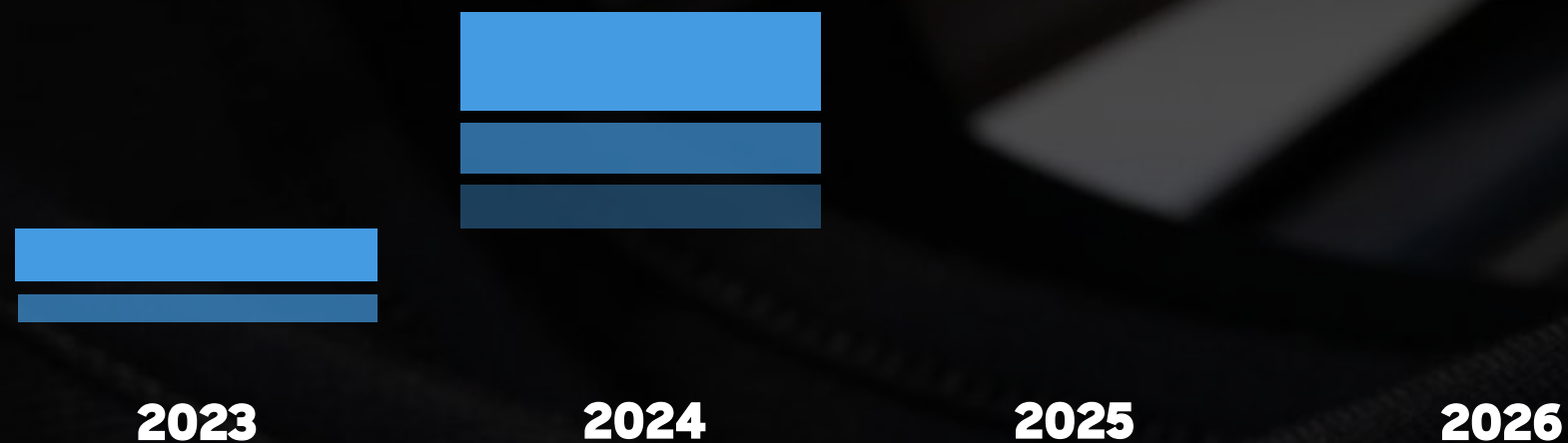
2024

2025

2026

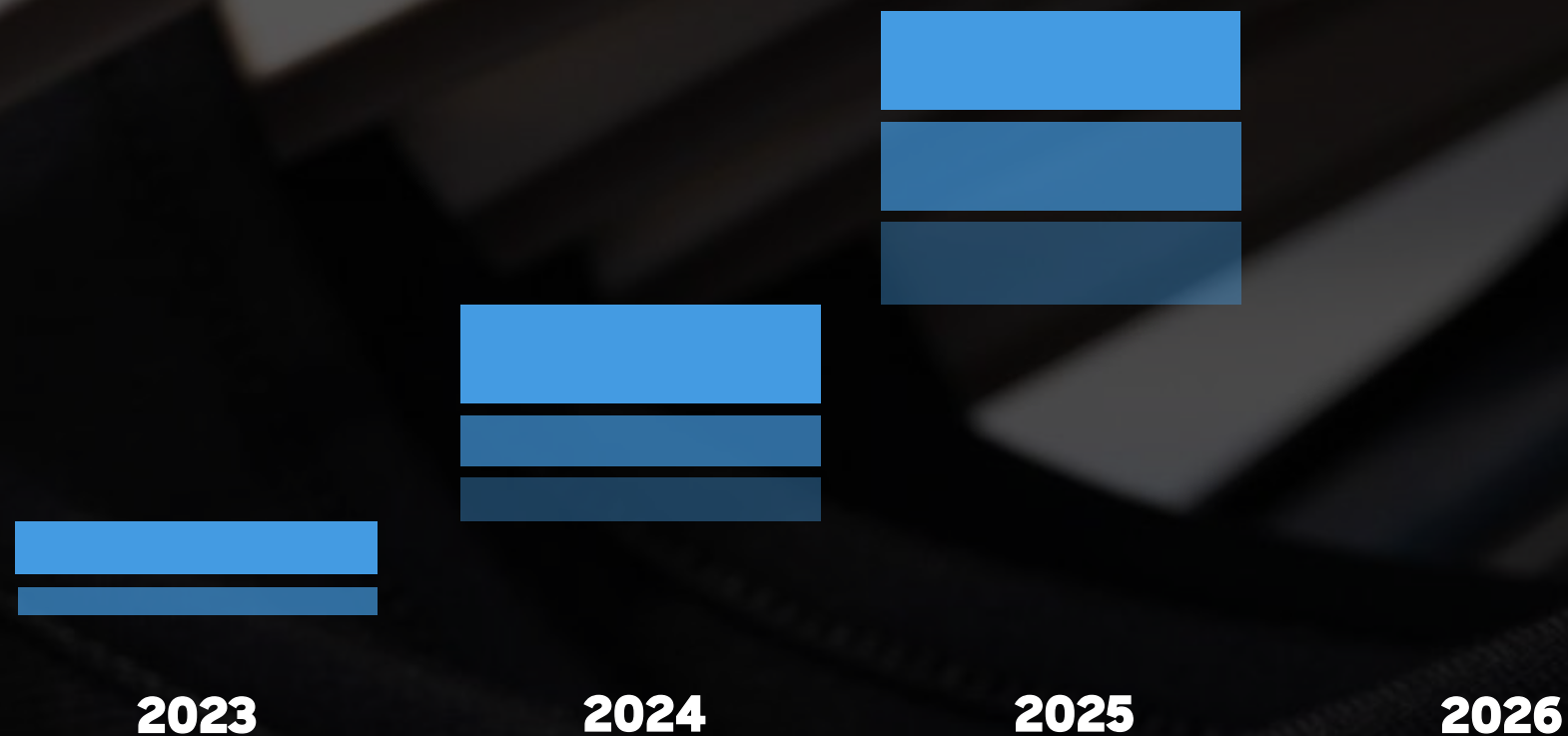
Pilares de atuação no aumento da venda por m²

- dispersão
- jornadas
- reformas



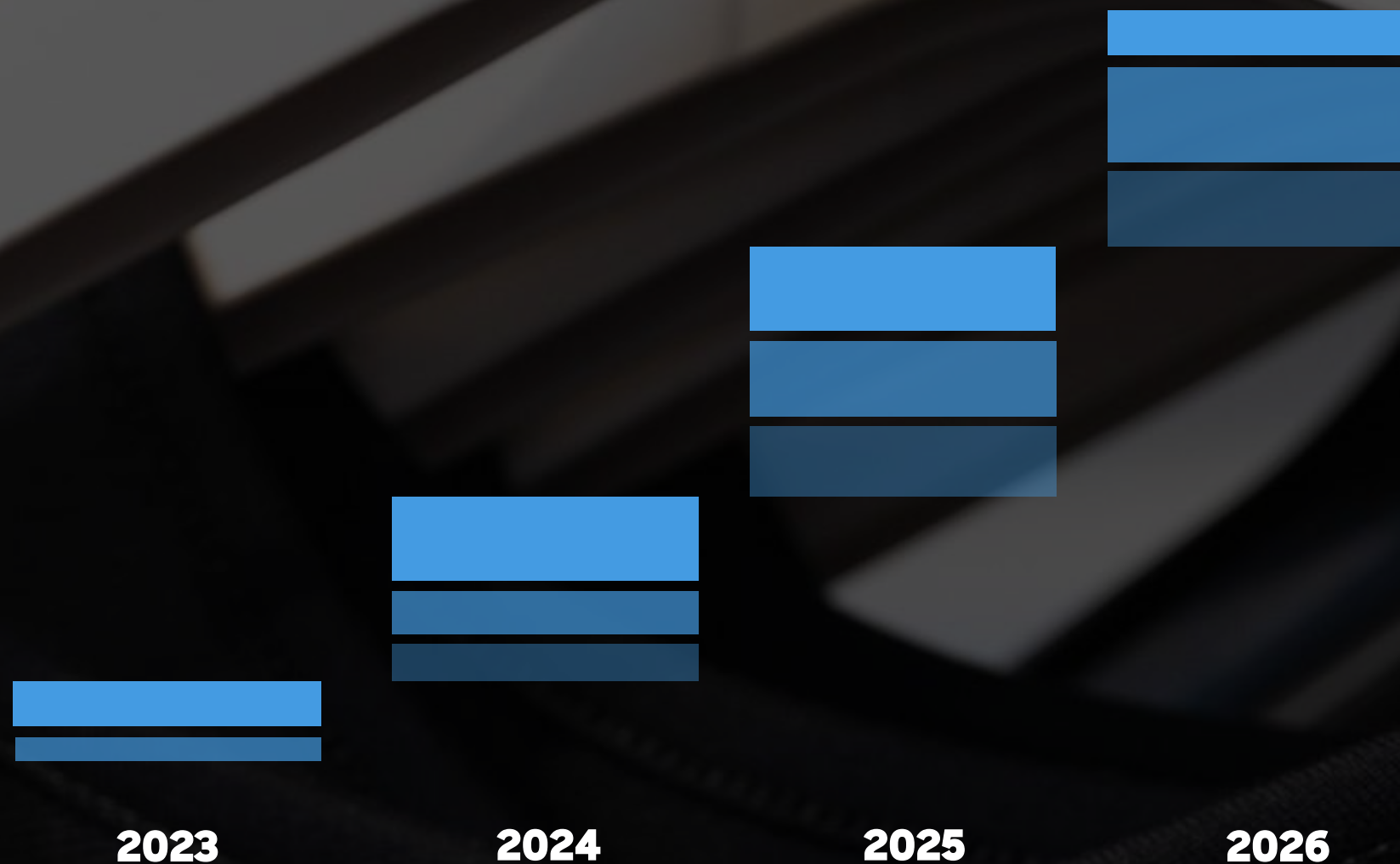
Pilares de atuação no aumento da venda por m²

- dispersão
- jornadas
- reformas



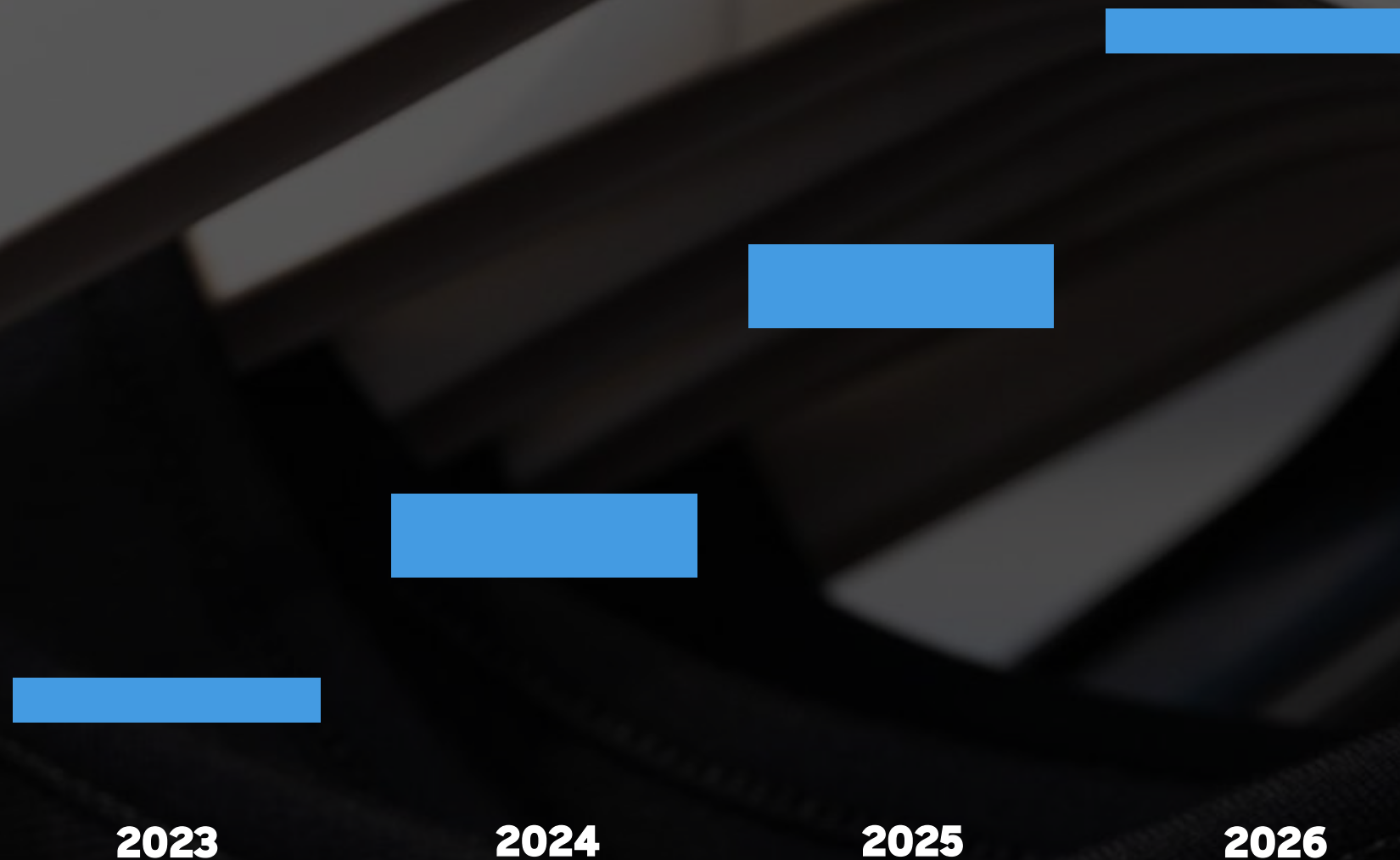
Pilares de atuação no aumento da venda por m²

- dispersão
- jornadas
- reformas



Pilares de atuação no aumento da venda por m²

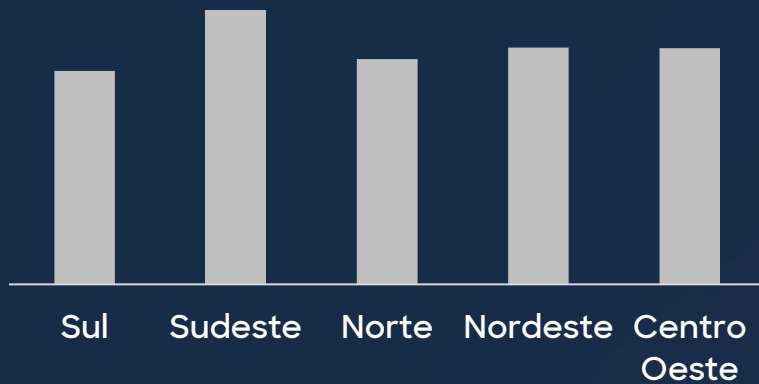
 dispersão



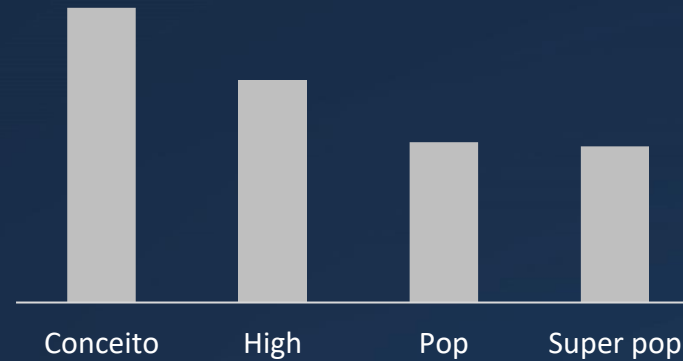
Dispersão venda por m²

Aumento da venda/m² | portfólio de 330 lojas

por região



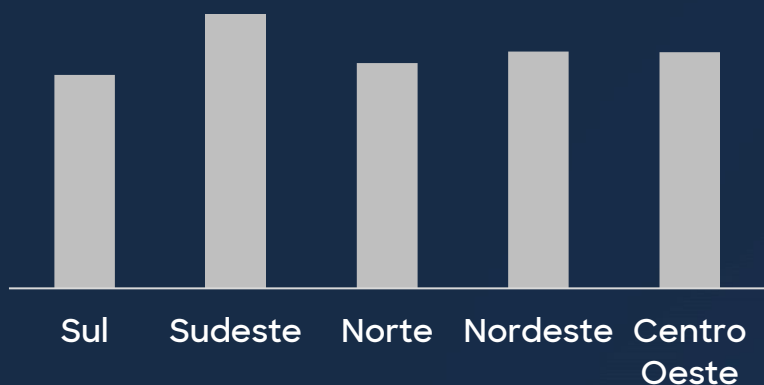
por perfil



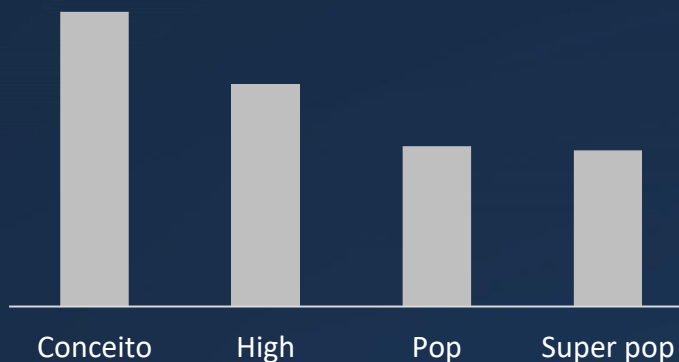
Dispersão venda por m²

Aumento da venda/m² | portfólio de 330 lojas

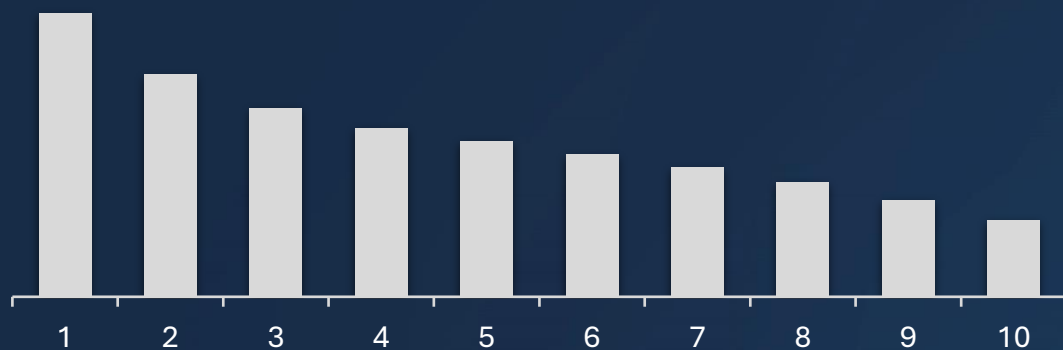
por região



por perfil



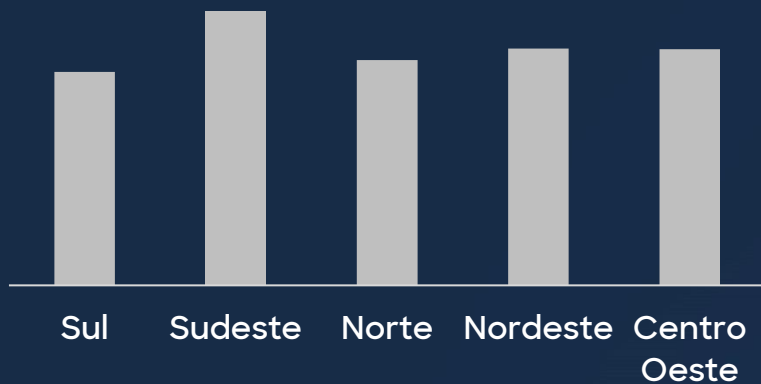
por agrupamento lojas



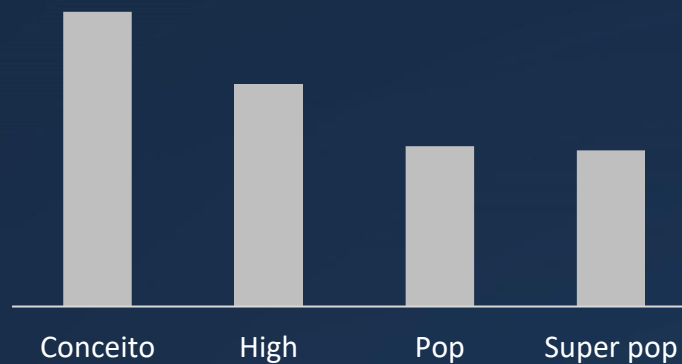
Dispersão venda por m²

Aumento da venda/m² | portfólio de 330 lojas

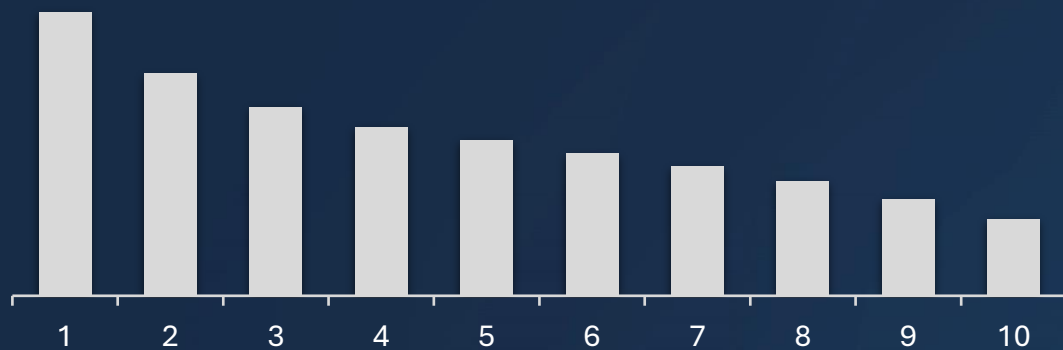
por região



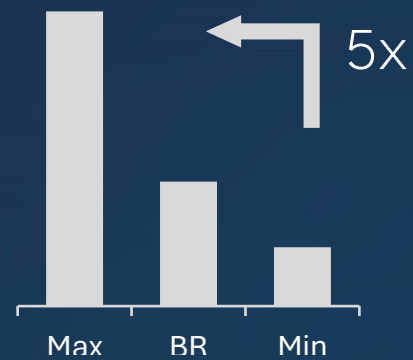
por perfil



por agrupamento lojas

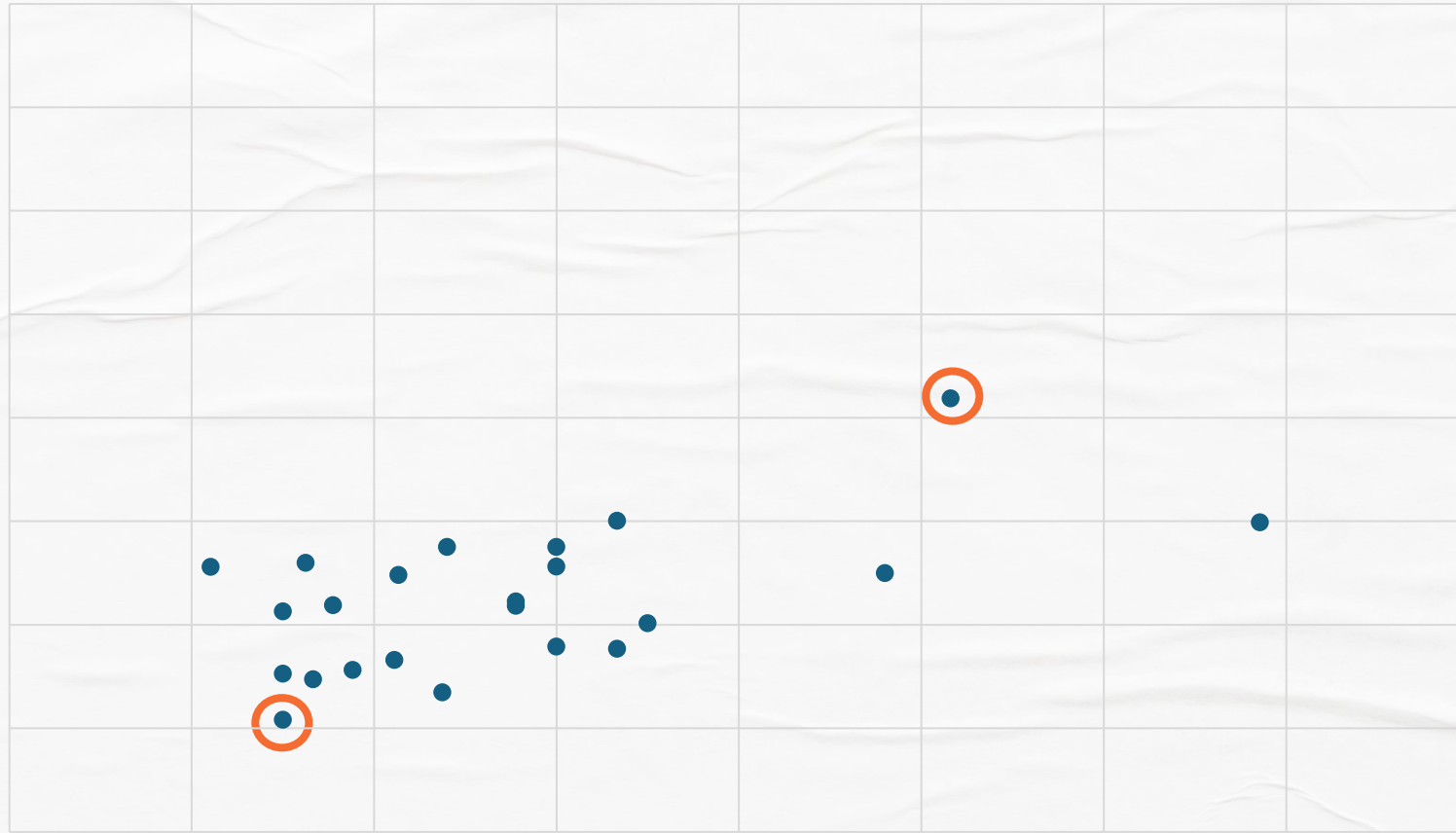


por loja (granular)



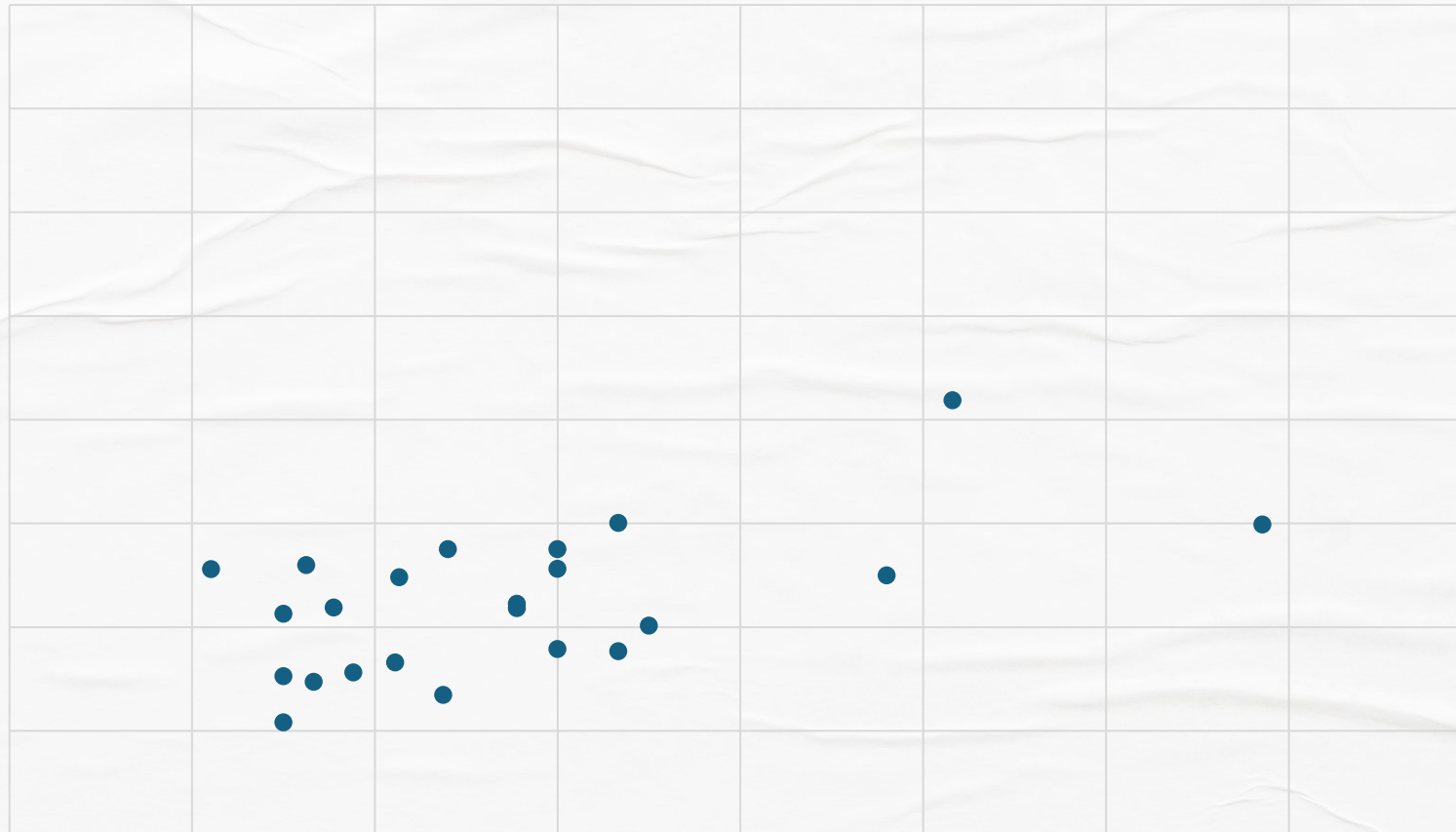
Granularização com inteligência

C&A - venda por m² 2023



Granularização com inteligência

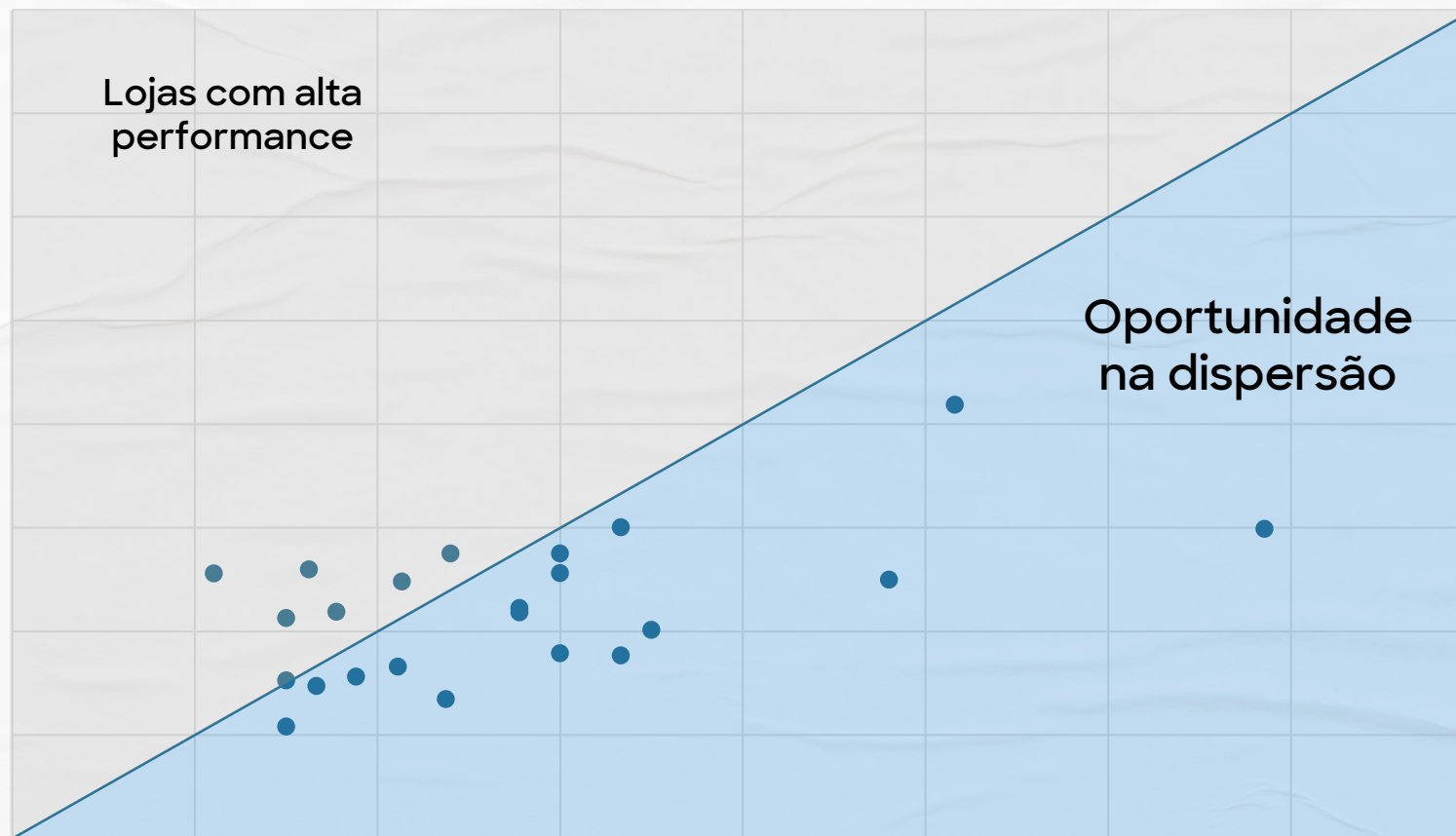
C&A - venda por m² 2023



potencial mercado - venda por m²

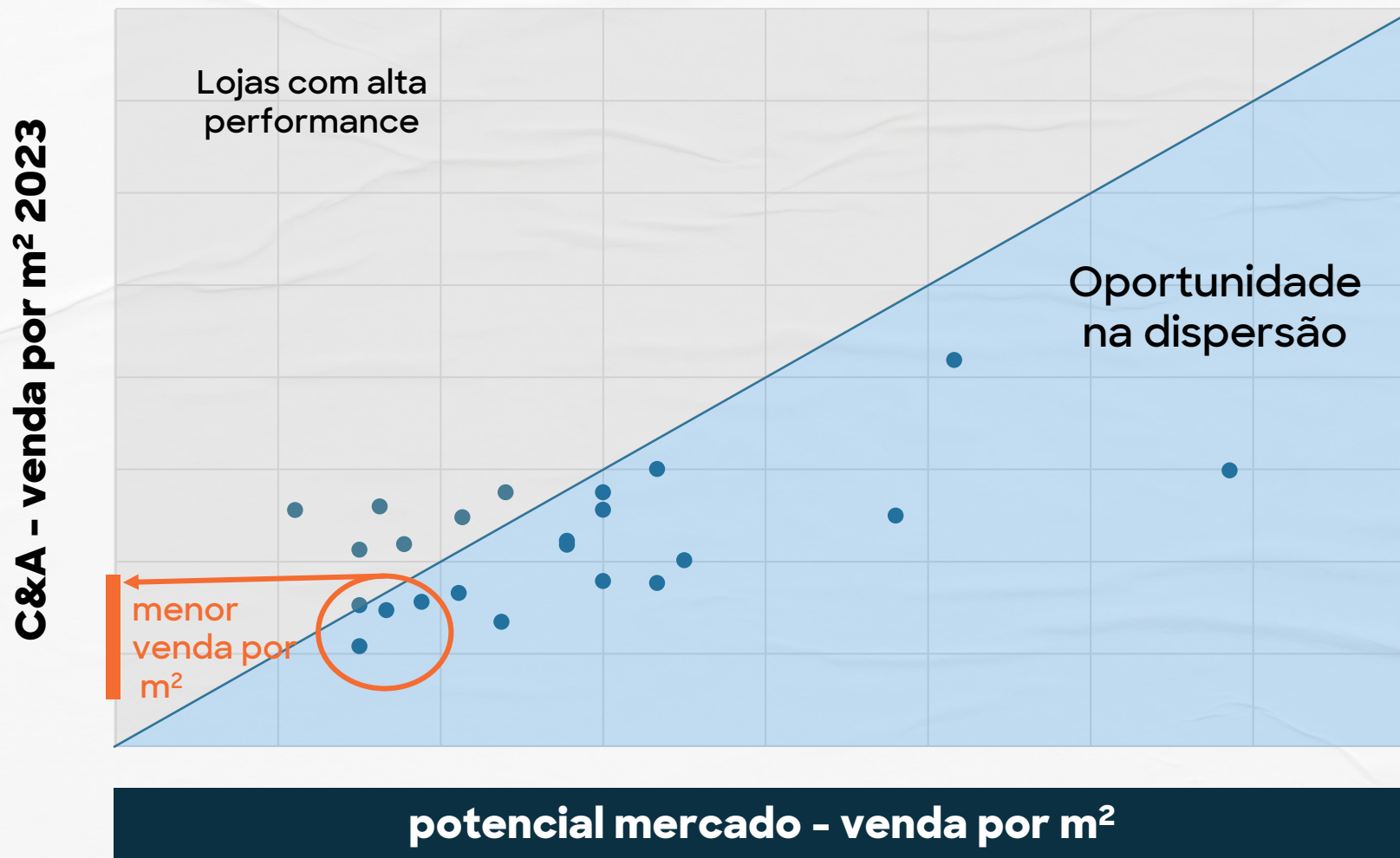
Algoritmo de potencial mercado para cada loja C&A

C&A - venda por m² 2023



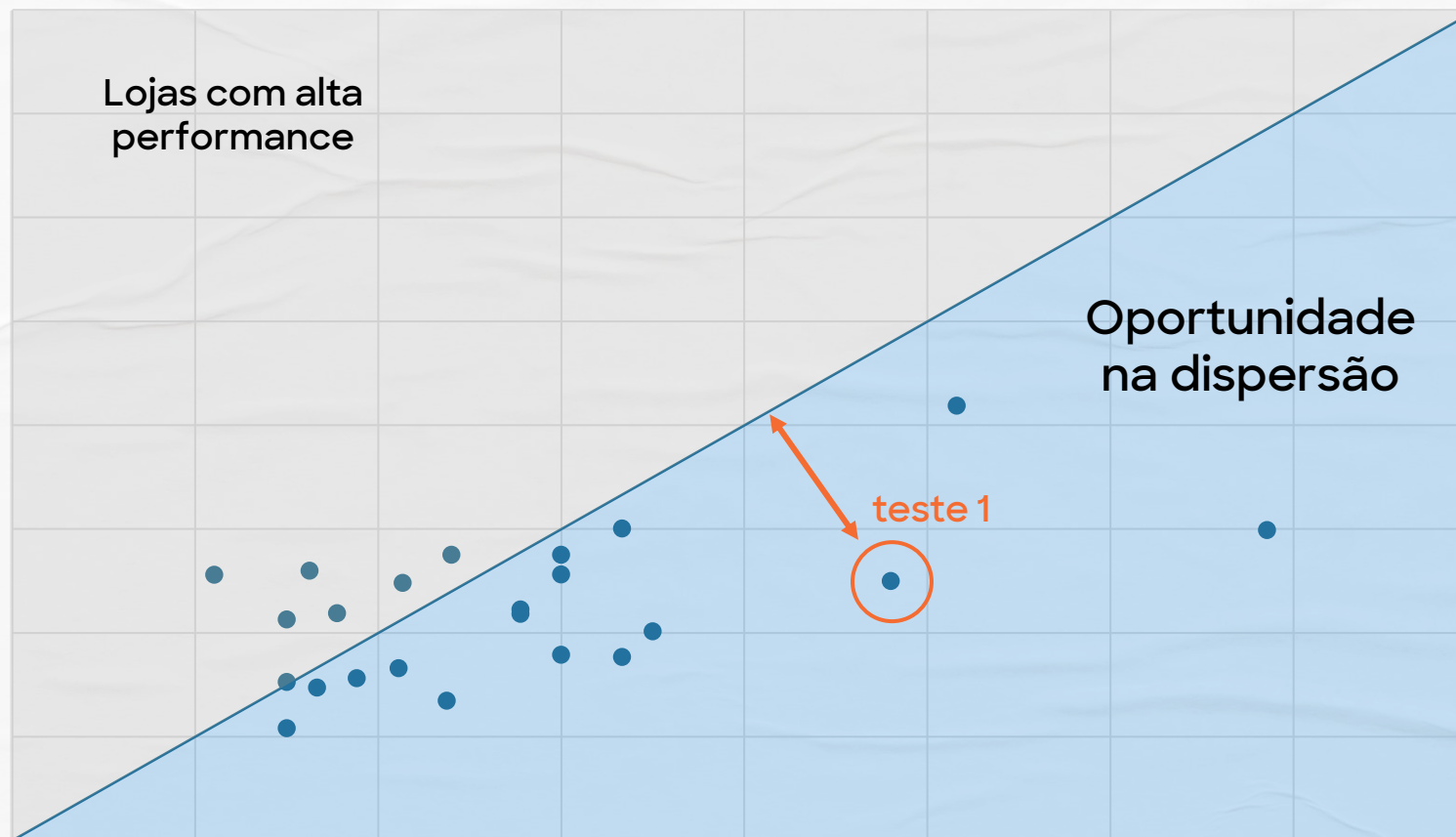
potencial mercado - venda por m²

Algoritmo de potencial mercado para cada loja C&A



Algoritmo de potencial mercado para cada loja C&A

C&A - venda por m² 2023



potencial mercado - venda por m²

Dispersão venda por m²

Maior produtividade venda/m²

teste	clima	perfil	loja m ²	crescimento
1	híbrido	high	1800 - 2200	+37%



Dispersão venda por m²

Maior produtividade venda/m²

teste	clima	perfil	loja m ²	crescimento
1	híbrido	high	1800 - 2200	+37%
2	quente	high	1200 - 1800	+31%



Dispersão venda por m²

Maior produtividade venda/m²

teste	clima	perfil	loja m ²	crescimento
1	híbrido	high	1800 - 2200	+37%
2	quente	high	1200 - 1800	+31%
3	fria	conceito	2200+	+26%



Dispersão venda por m²

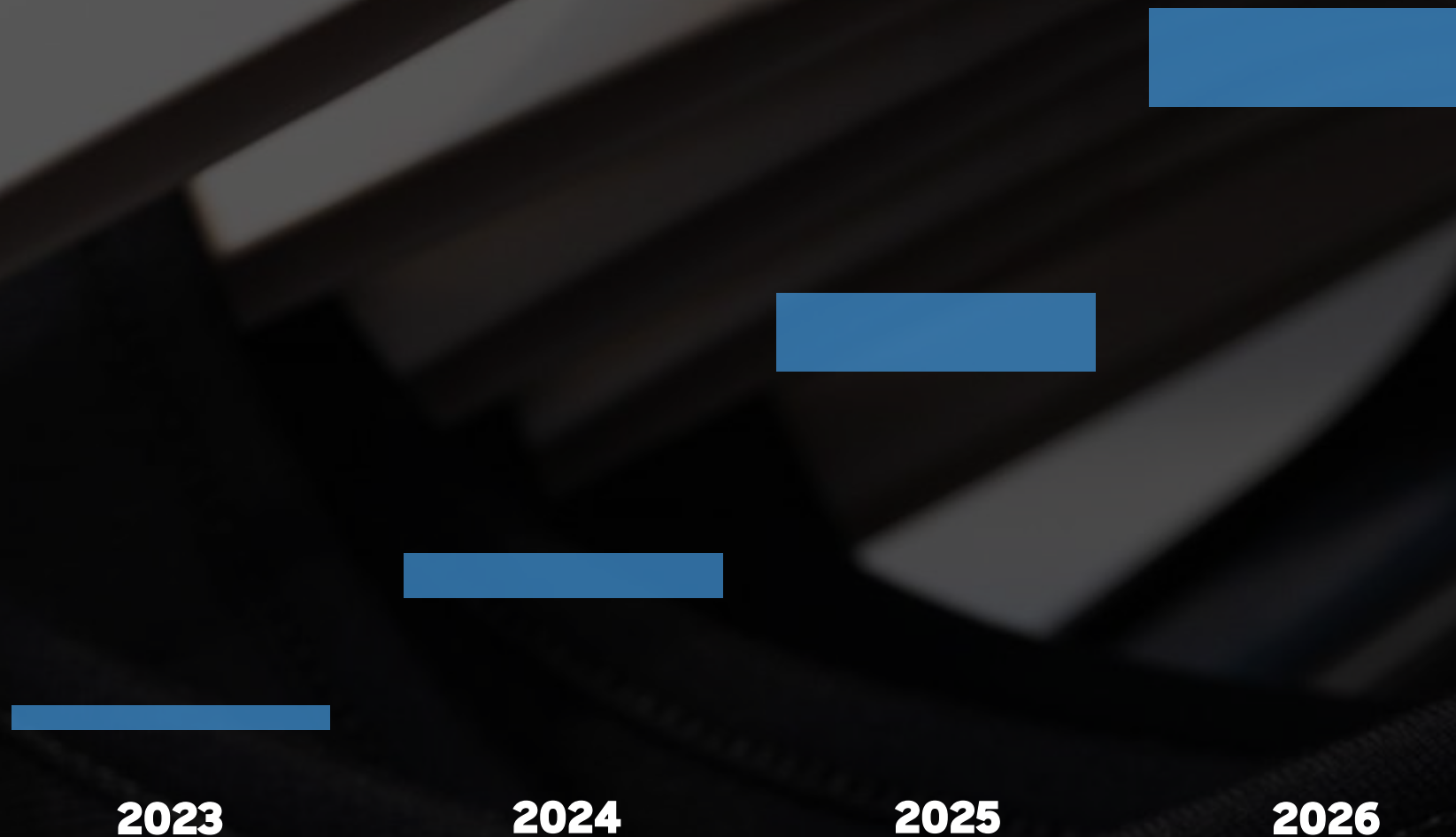
Maior produtividade venda/m²

teste	clima	perfil	loja m ²	crescimento
1	híbrido	high	1800 - 2200	+37%
2	quente	high	1200 - 1800	+31%
3	fria	conceito	2200+	+26%
4	híbrido	pop	2200+	+30%
5	quente	pop	1200 - 1800	+24%
6	fria	super pop	1200 -	+24%



Pilares de atuação no aumento da venda por m²

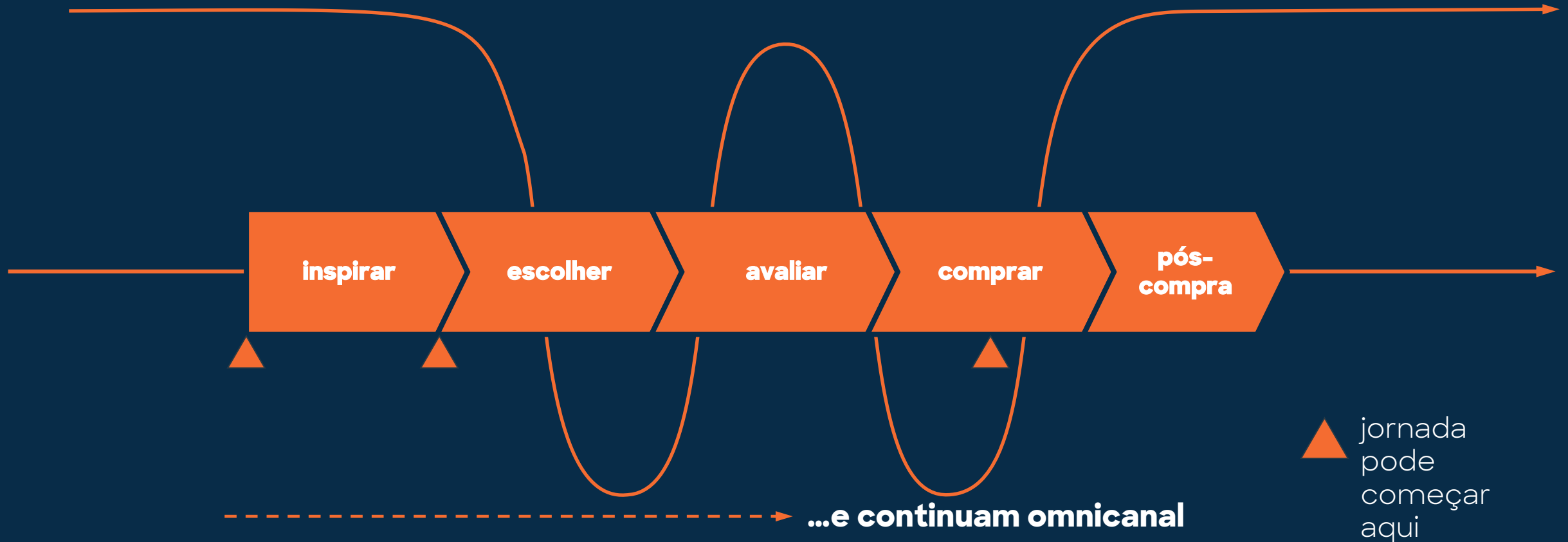
 jornadas



A jornada de um cliente de moda é **omnicanal** e pode começar em diferentes estágios

Muitas jornadas começam online

...e podem se estender no canal online após a compra



Mapeamento das jornadas de compra das clientes

JD1
Jornada digital
1



Jornada Digital 1: Evolução do APP C&A e integração do C&A Pay

reconstrução do APP C&A

para uma plataforma baseada em microserviços com maior agilidade de desenvolvimentos e testes

jornada fluida através da aplicação de IA para priorização da exibição de produtos, buscas inteligentes e recomendações de looks



Jornada Digital 1: Evolução do APP C&A e integração do C&A Pay

reconstrução do APP C&A
para uma plataforma
baseada em microserviços
com maior agilidade de
desenvolvimentos e testes

jornada fluida através da
aplicação de IA para
priorização da exibição de
produtos, buscas inteligentes
e recomendações de looks



integração do
aplicativo do C&A
Pay ao APP C&A

aproximadamente
2,0 milhões de
faturas mensais

estamos no
processo de
migração

+10%

incremento de
fluxo

+15%

MAU no
app C&A

+8%

incremento
venda

59%

a serem migrados

Mapeamento das jornadas de compra das clientes

JD1
jornada digital
1



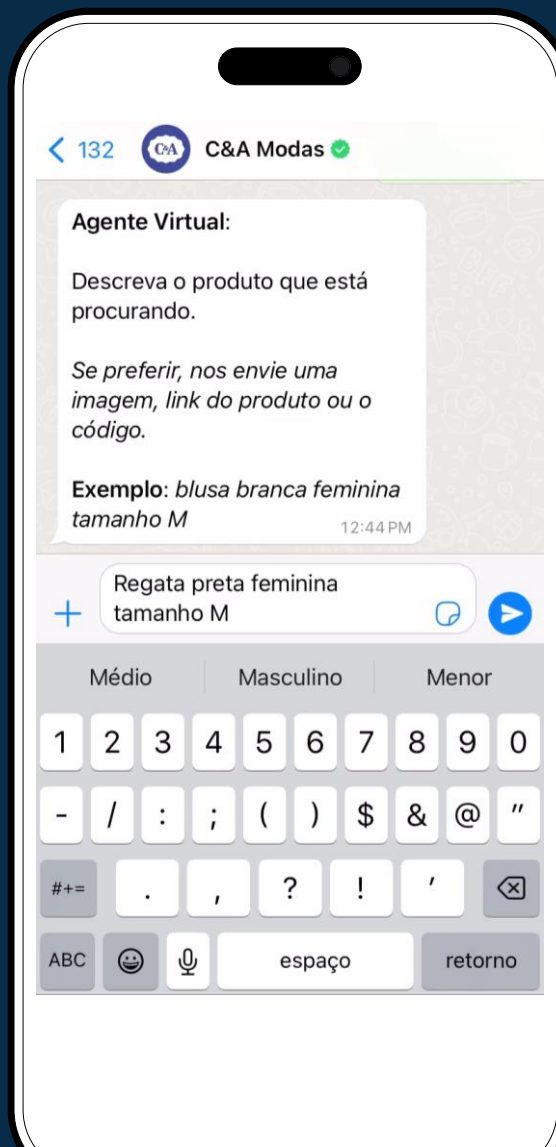
JD3
jornada digital
3



Jornada Digital 3: Atendimento digitalizado através do WhatsApp

Jornada de auto-atendimento digital intuitiva suportada por tecnologia de busca e recomendação de produtos

cliente pode solicitar a qualquer momento o atendimento digital humanizado



+ 500K

acessos a plataforma

75%

dos clientes realizaram a jornada 100% digital

25%

dos clientes realizaram a jornada digital assistida

17%

conversão dos clientes atendidos na jornada digital assistida

Mapeamento das jornadas de compra das clientes

JD1
jornada digital
1



JD3
jornada digital
3



JD7
jornada omni
7



Pilares de atuação no aumento da venda por m²

 reformas

2023

2024

2025

2026





&jeans



bagggy

cargo

Loja Morumbi | Conceito atual com performance comprovada



Loja Morumbi | Conceito atual com performance comprovada

+14pp

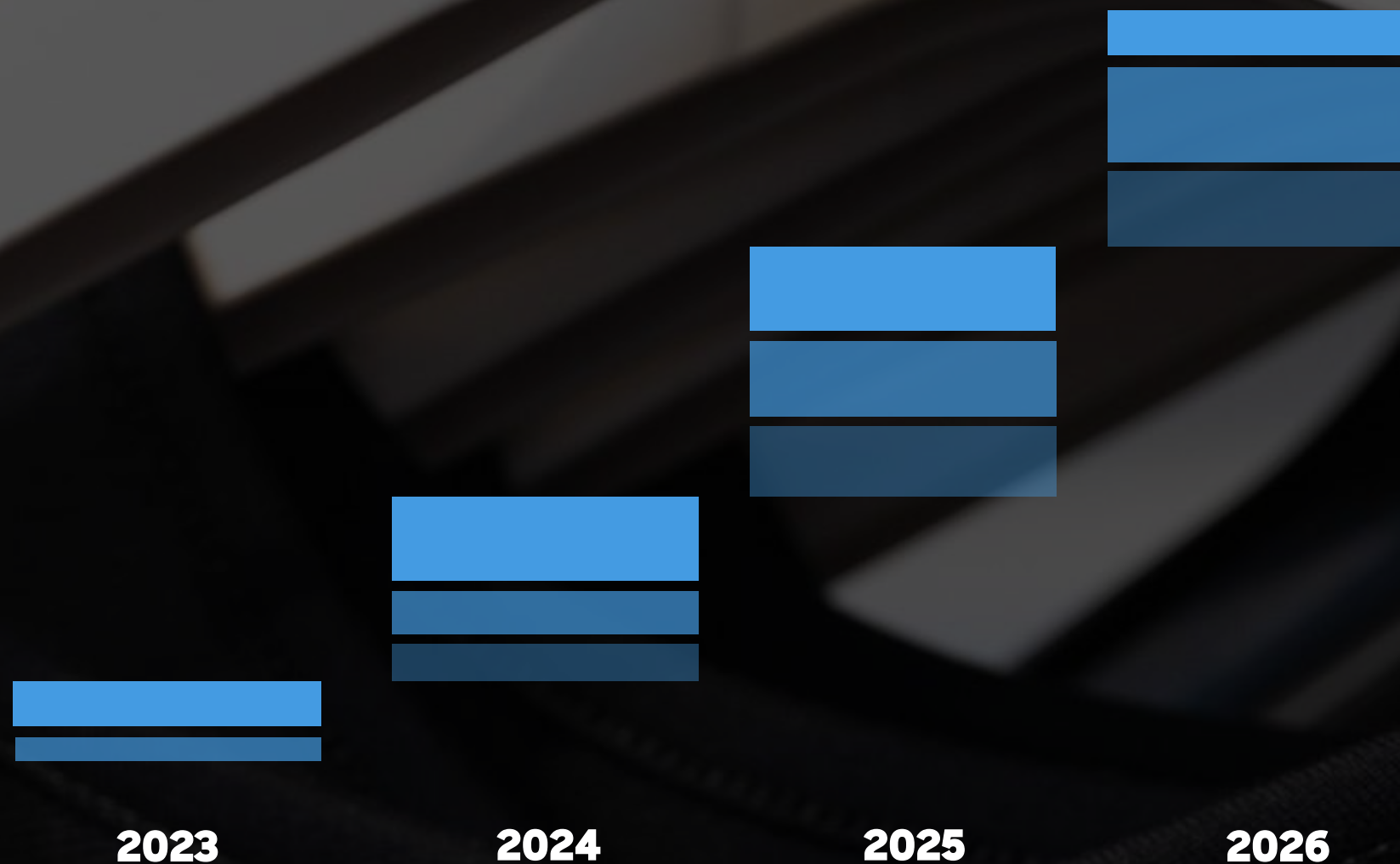
Incremento de vendas vs controle

+5pp

Incremento na rentabilidade da loja

Execução em escala dos testes e aprendizados

- dispersão
- jornadas
- reformas



Jornada omni | Impacto no crescimento de vendas

Ciclo 2024-2026

Aumento da
venda por m²

Expansão de
novas lojas

Expectativa das alavancas da jornada omni

2023

2024

2025

2026

Oportunidade de **expansão de novas lojas**

A stylized map of Brazil in light gray, showing the outlines of the states and Federal District. It is positioned on the left side of the slide, partially overlapping the text boxes.

+120 lojas mapeadas

+ prioritariamente em cidades novas

+ cidades em 100 mil e 500 mil habitantes

+ oportunidades em cidades maiores

Novo conceito de loja

Tecnologia
na medição m²

Funil de
oportunidades de
conversão

Novo comportamento de
compra da cliente

Nova ferramenta NPS

Sortimento dinâmico

Refactoring app

Evolução
App colaborador

Evolução
Conceito loja

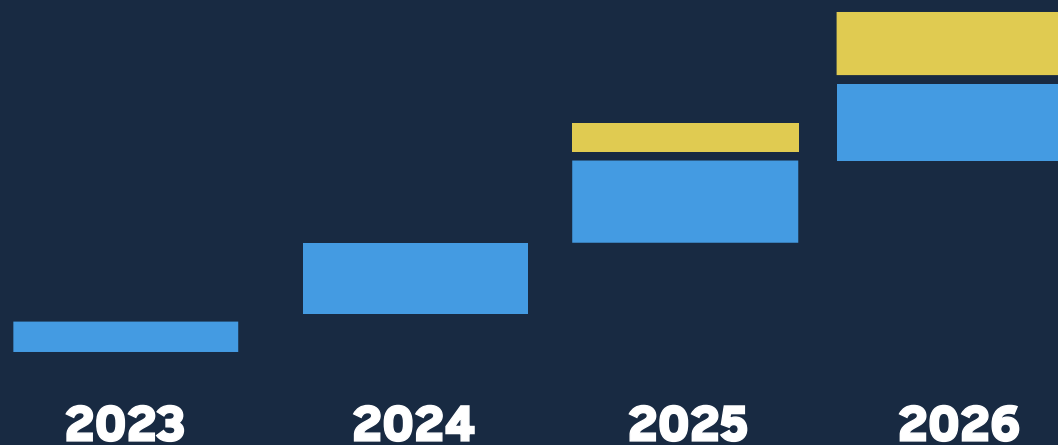


Principais mensagens

Aumento da
venda por m²

Expansão de
novas lojas

Expectativa das alavancas da Jornada Omni



Principais mensagens

Avançaremos em venda por m² atuando nas **oportunidades granulares de dispersão**

Power house analítico promovendo **velocidade de Test & Learn**

Evolução contínua na **Jornada Omni** integrada sustentada por tecnologia e **alto nível de personalização**

Retomada do crescimento orgânico habilitada por um **novo conceito de loja**



Transformação por meio da digitalização

Bruno Ferreira
CDO



A estratégia

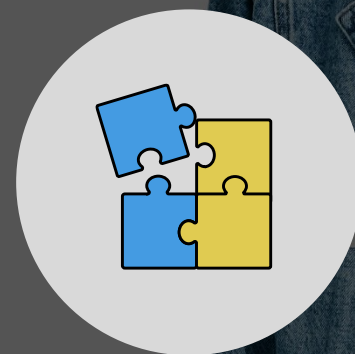
por trás do Hub de Inteligência Comercial



Granularizar
a decisão



Execução
em escala

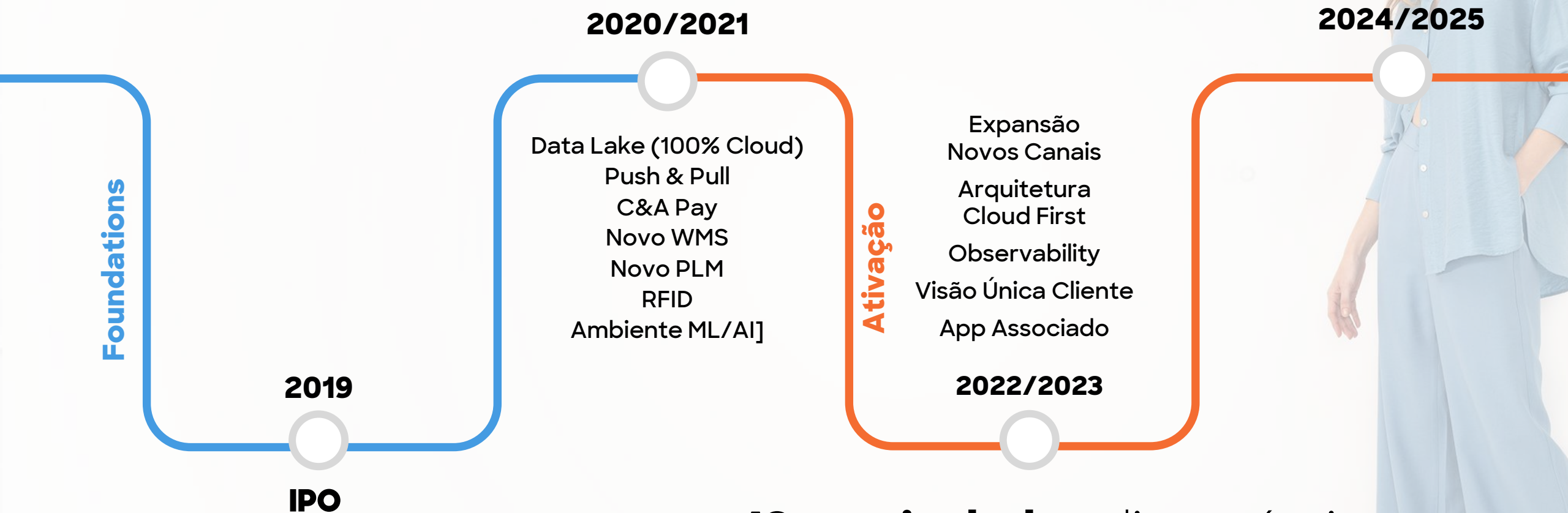


Integrado



Impacto
no negócio

Para suportar este desenho, temos investido na **infraestrutura tech desde o IPO**



10x mais dados disponíveis
3x mais origens de dados

Hub de Inteligência Comercial

Power house analytics

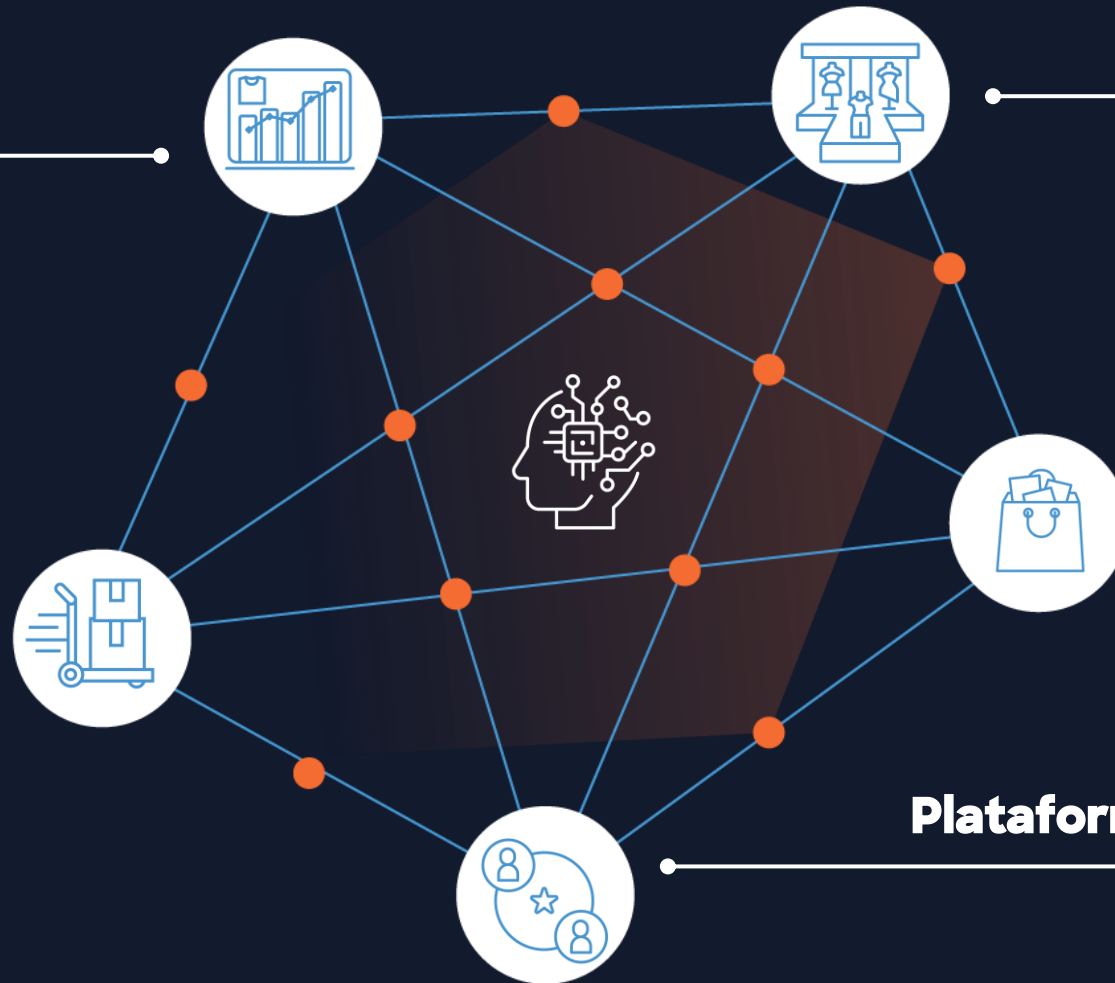
**Plataforma de
compras**

**Plataforma de
Fornecimento**

**Plataforma de
Jornada**

**Plataforma de
Supply Chain**

Plataforma de Clientes



HIC - Hub de Inteligência Comercial

As iniciativas do HIC têm gerado impacto importante no negócio com uma perspectiva futura de mais avanço

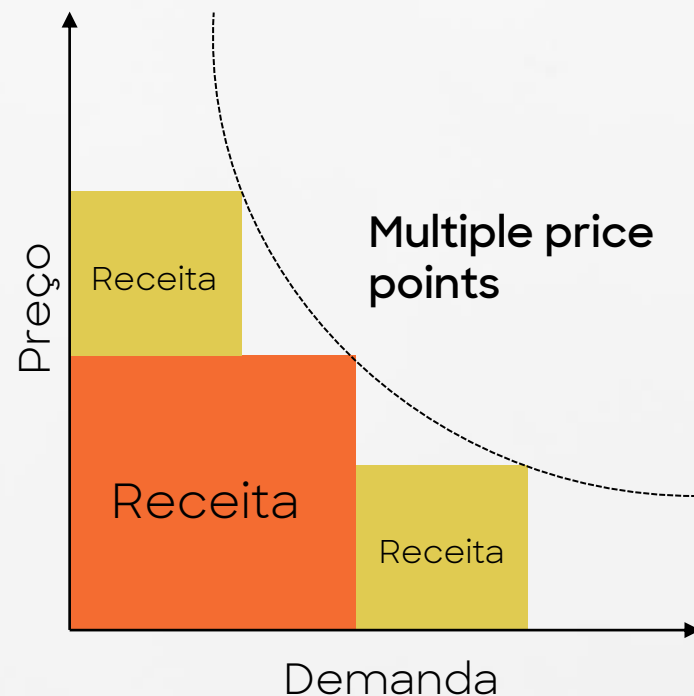
- 1 Precificação dinâmica (AI)**
Ajustes ao longo do ciclo em loja e Online
- 2 Push & Pull e gestão de contínuos (AI)**
Compra automatizada de produtos contínuos com uso de AI
- 3 Desenvolvimento de produto**
Desenvolvimento das coleções AI e Tech



1 Precificação dinâmica (AI)

Sistema de AI para ajustes de preço de forma dinâmica na loja física e on-line em função da performance.

Preço dinâmico



Resumo

Algoritmos de AI e Machine Learning

Modelos de elasticidade, sazonalidade e otimizadores dos preços dos produtos loja a loja ao longo do ciclo de venda.

Granularidade e Operação em Loja

100% integrado ao processo de operação da loja com a capacidade de execução em escala.





1 Precificação dinâmica (AI)

Sistema de AI para ajustes de preço de forma dinâmica na loja física e on-line em função da performance.

+25M

Peças
reprecificadas
em 2023

Atuando em
lojas e online

**Aumentos
e reduções
de preço**

Otimização do ciclo de
vida do produto

**Relevante
impacto na
Margem
Bruta**

Idade de Estoque também
melhorou EOY-23: **28% mais**

NOVO

2 Push & Pull - Gestão Contínuos

**Desafio de ruptura vs.
cobertura de estoque**



Gestão P&P e AI



Push & Pull:

gestão de contínuos

Sistema Logístico integrado a sistemas de AI para gestão do abastecimento e compra de produtos contínuos

Push & Pull

Sistemas de abastecimento por SKU

Granularização da execução do abastecimento na loja

Automação do Modelo Compra (AI)

Sistemas de AI

Gerenciam a compra dos produtos contínuos



2 Push & Pull – Gestão Contínuos

O que foi feito?

37.000

SKUs
cadastrados e
geridos pela
plataforma

+23%

Crescimento de
vendas em 2023
dos produtos
participantes

-12p.p.

Redução de ruptura
de tamanhos
em loja

-5

semanas

Redução
Cobertura de
Estoques

Principais **mensagens**

Apesar do avanço ainda existem muitas as **oportunidades a serem capturadas**

Power House analítico como espinha dorsal dos processos decisórios na construção comercial

Obsessão pela **integração entre processos e sistemas** como o nosso grande diferencial



Jornada de Produto

Coffee break



Time Comercial



João Souza

Diretor
Comercial -
Feminino



Luara Proença

Gerente Sênior de
Moda - Feminino



Camila Gadioli

Gerente
Sênior Feminino



**André
Golobovante**

Gerente
Sênior Feminino



Priscila Malta

Gerente
Sênior Feminino



Beatriz Signorelli

Gerente
Sênior Feminino

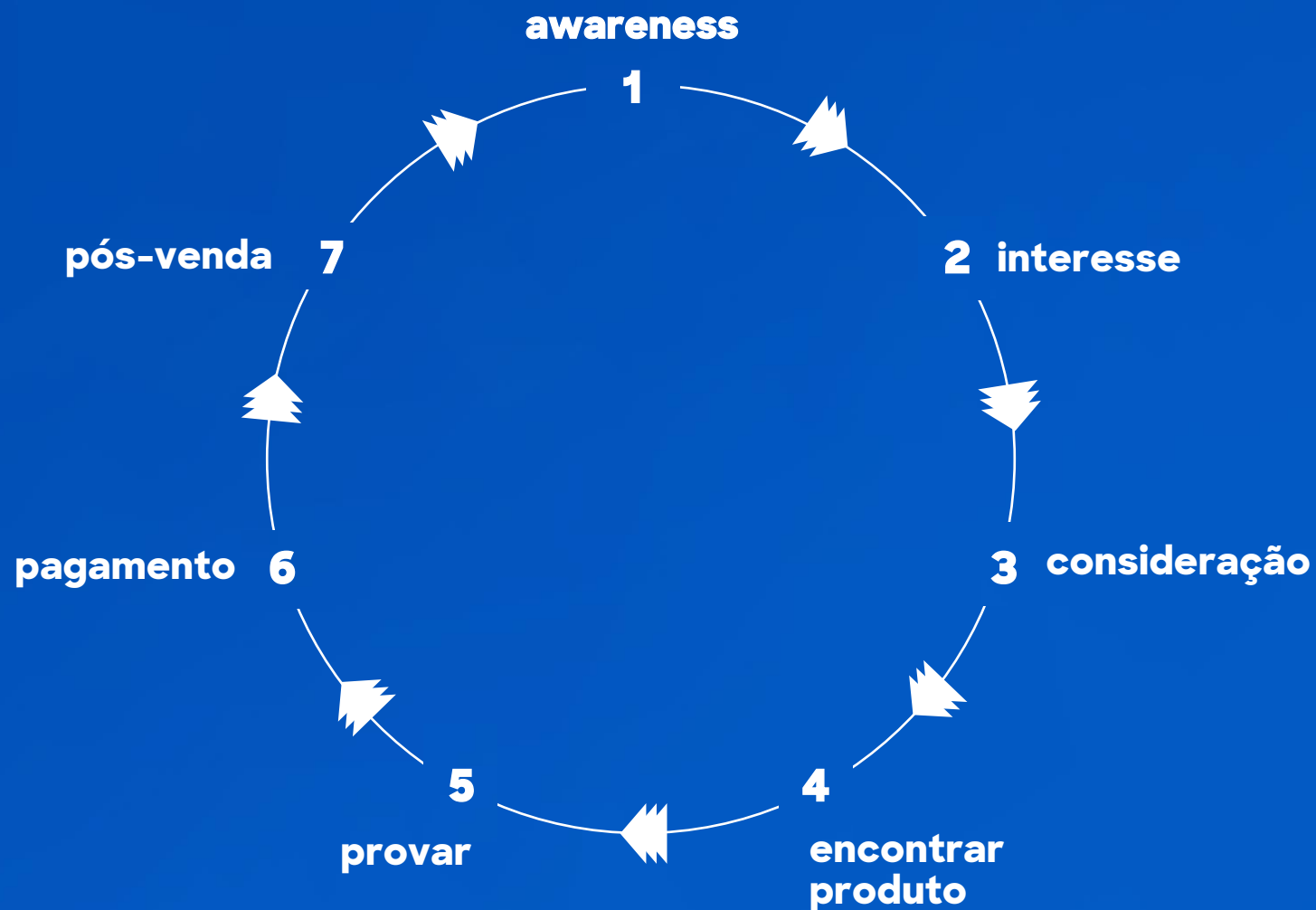




C&A Pay como instrumento de venda e relacionamento

Levi Fonseca
Diretor de Serviços Financeiros

C&A Pay: viabilizando a jornada de compra para fidelizar a cliente



C&A Pay: digital first e orientado à experiência da cliente



**Crédito
pré-aprovado**



**Contratação
em 2 min**



**Pague com
Sorriso**



**Atendimento
80% Digitalizado**

Participação do crédito próprio

Contas abertas
até 2023

5M

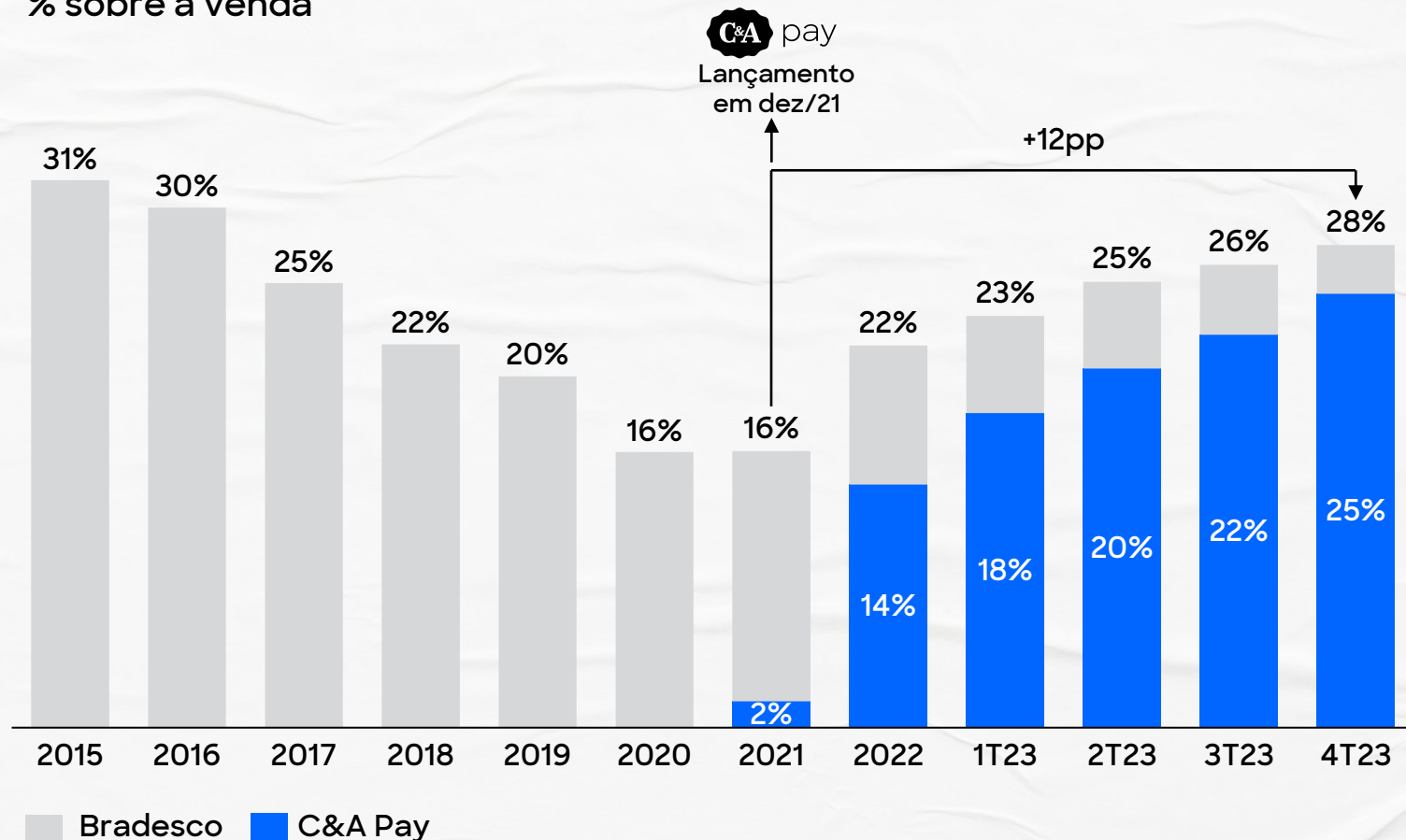
Faturamento 2023

R\$ 1,85 Bi

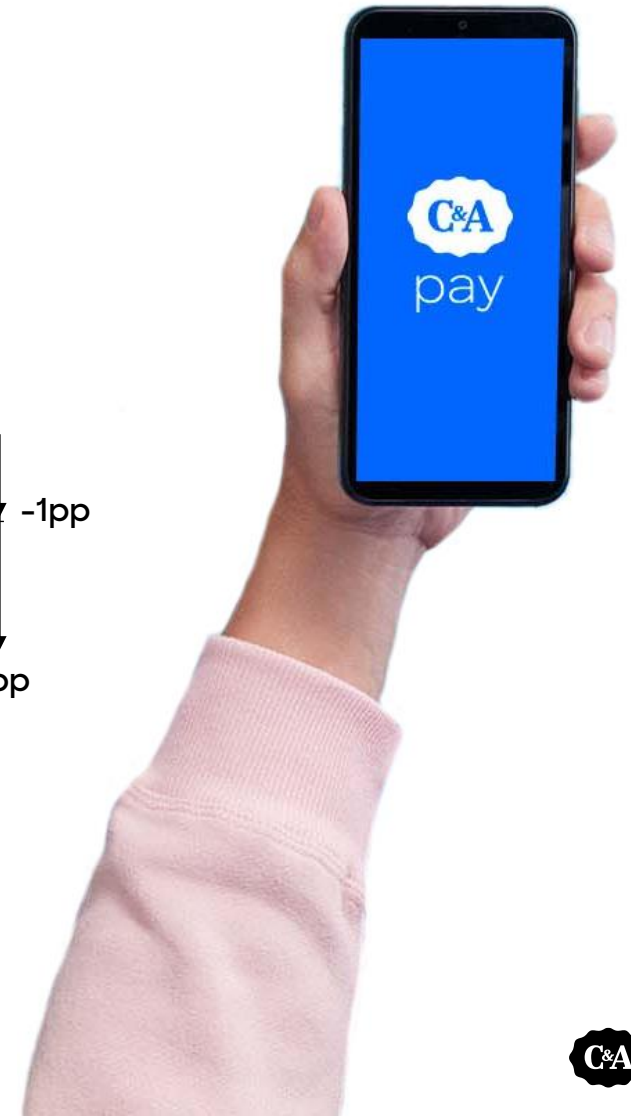
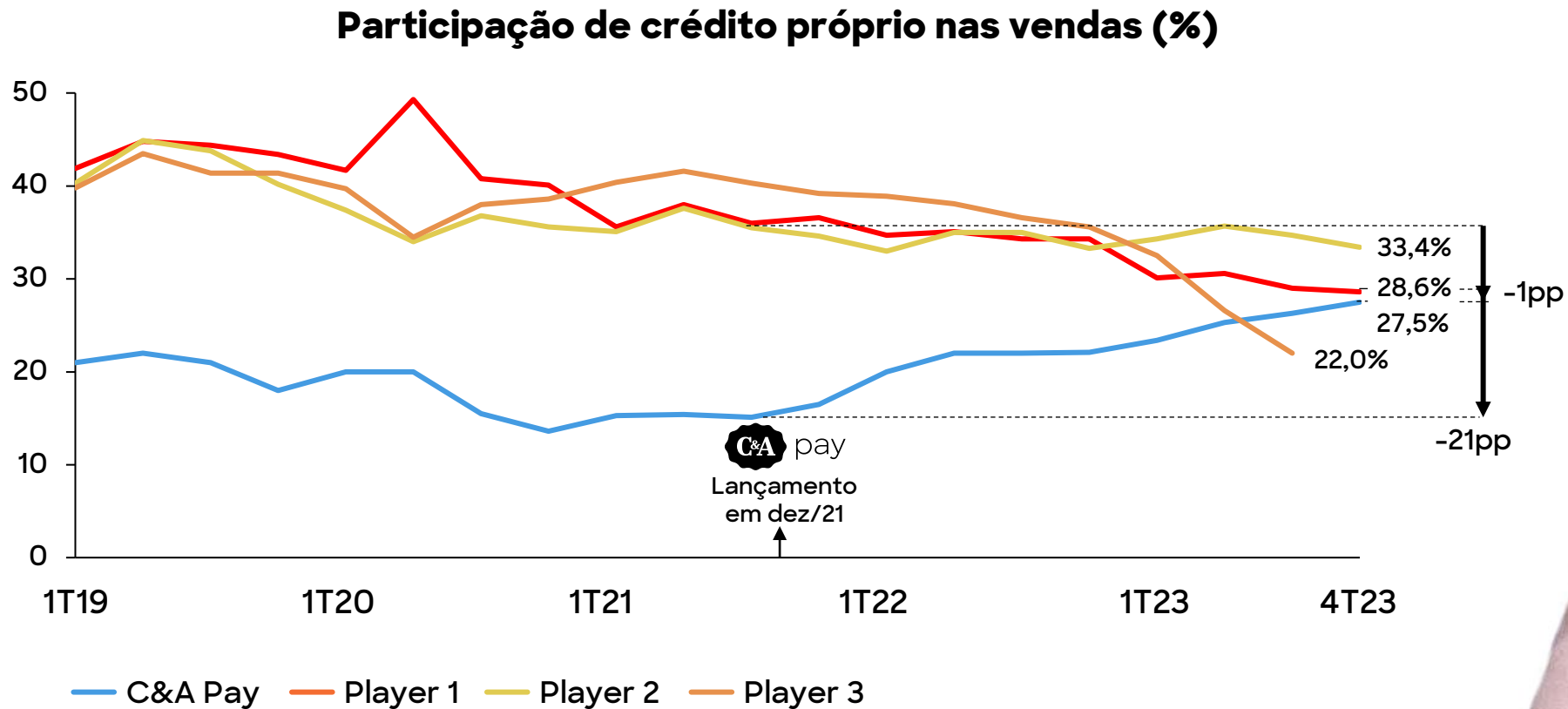
Carteira ativa final 2023

R\$ 962M

participação dos meios próprios % sobre a venda



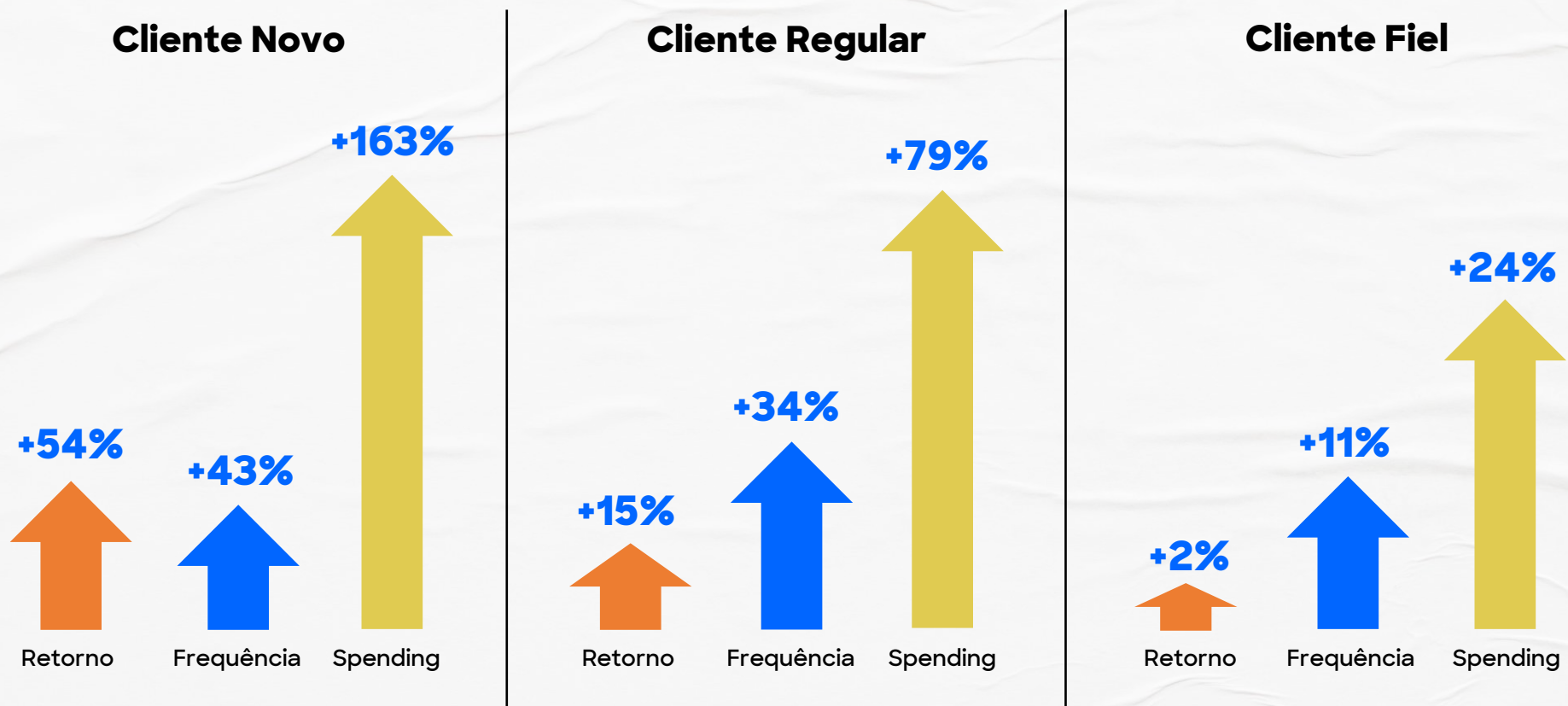
Participação do crédito próprio em linha com o mercado



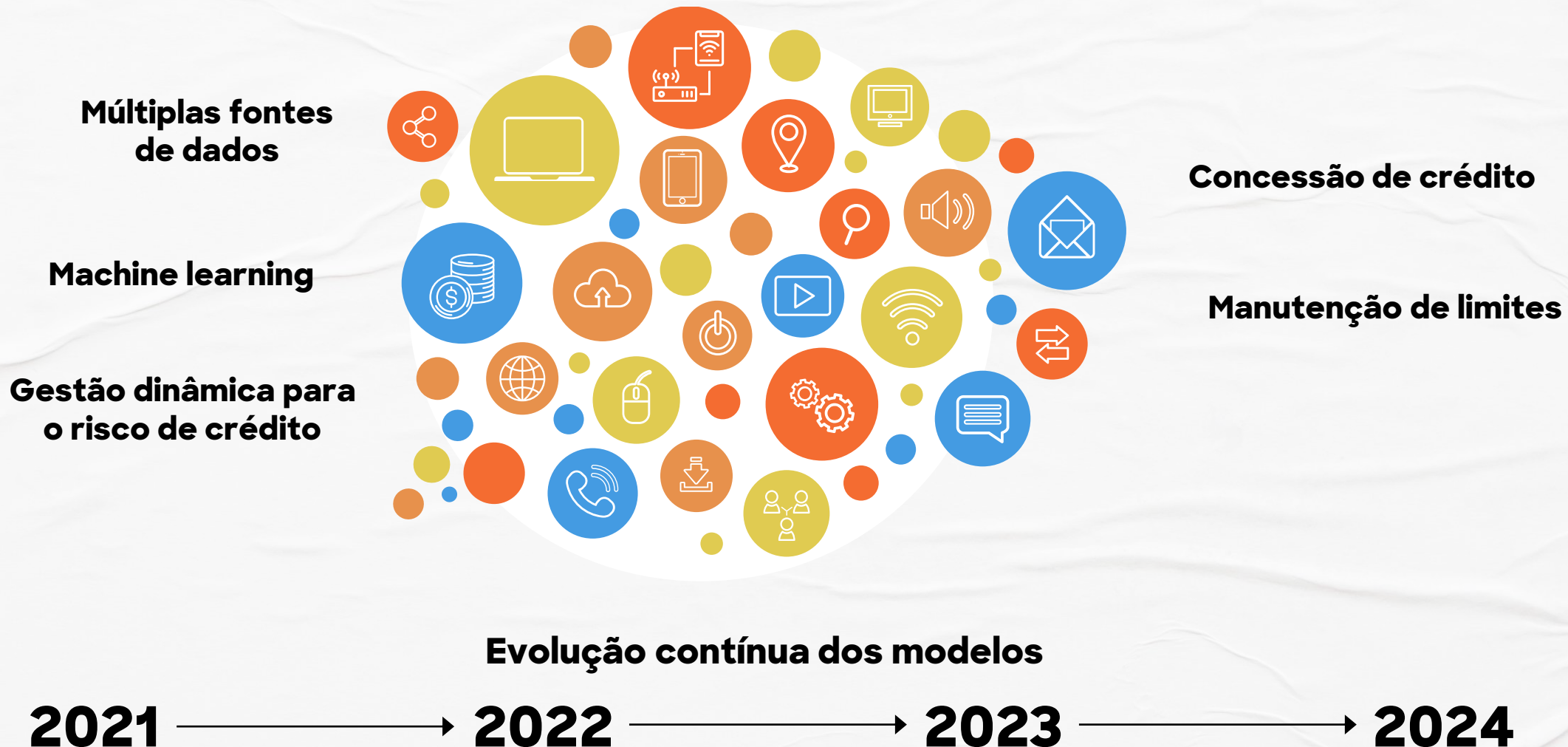
O C&A Pay funciona como um **catalizador na fidelização de clientes**

Lift do cliente C&A Pay sobre demais clientes

Média no 1º ano de vida



Governança de crédito combinada com inteligência na concessão



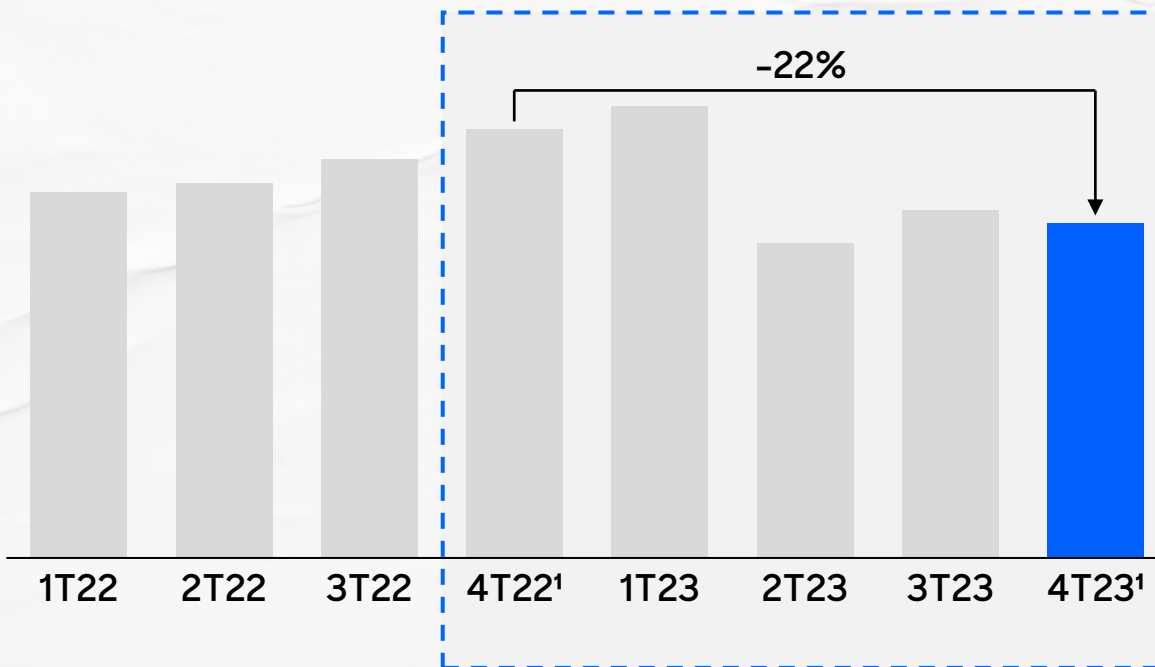
Nosso modelo permite **antecipar** **tendências na inadimplência**

Inadimplência Cartões Pessoa Física Brasil

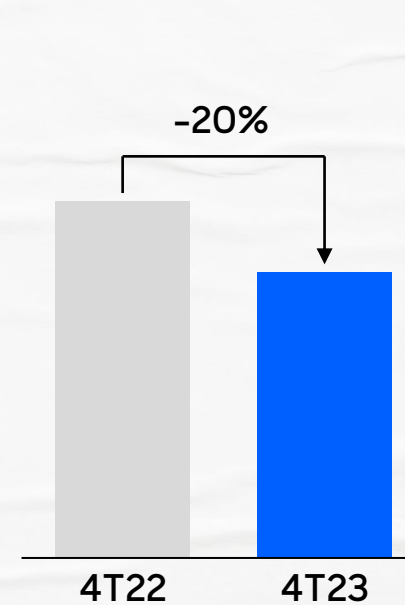


Melhora nos indicadores de **novas safras e carteira de crédito**

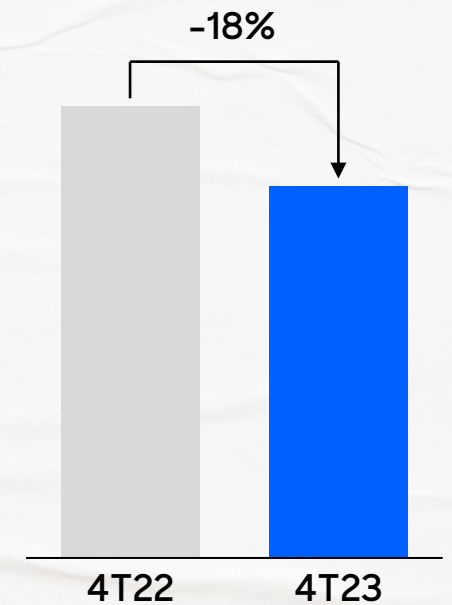
Inadimplência no 3º mês após a concessão (Over 30 M3)
% de clientes com atraso acima de 30 dias



EFIC 0-60
Média do trimestre



EFIC 61-360
Média do trimestre



¹ Safra de dez excluída da análise devido ao tempo de mensuração.

Recuperação de crédito suportada por inteligência de dados gerando a melhor oferta no melhor canal

Tecnologia

Machine learning
Omnicanalidade
100% digitalizada
Bot “MAIA”



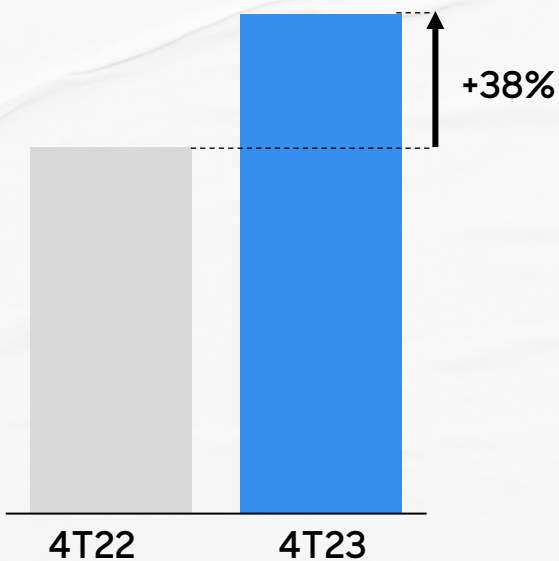
Personalização

Segmentação (risco/estágio)
Oferta (desconto/plano)
Intensidade/Canal

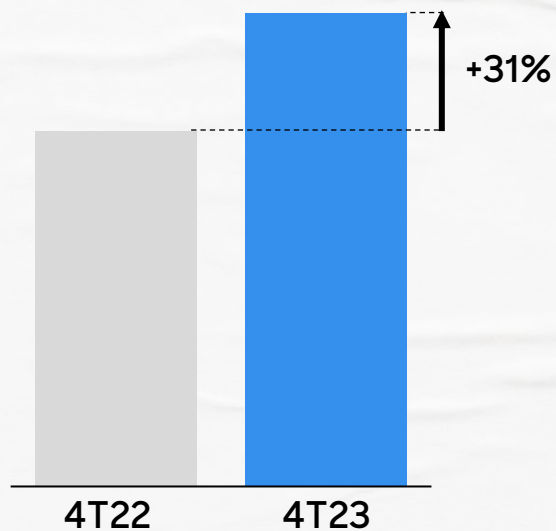


Melhoria consistente na **recuperação** das carteiras acima de 60 dias

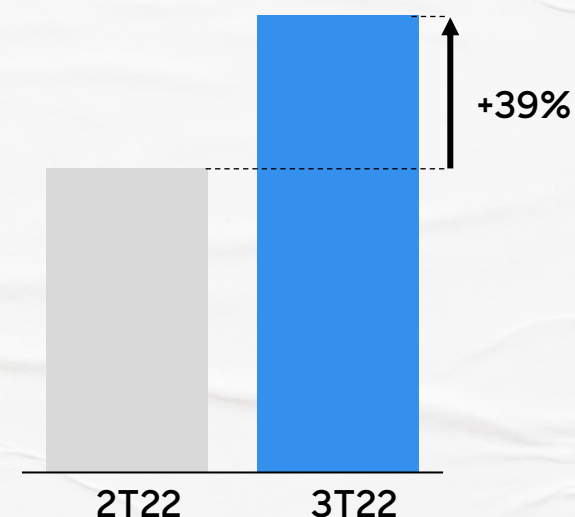
61 a 180 dias



181 a 360 dias



361 dias ou mais



Diferenciais competitivos na boa gestão do crédito



Jornada única no mercado = **seleção positiva**

> **90% das novas contas abertas no caixa**, no momento do pagamento

Crédito para **pré-aprovados**

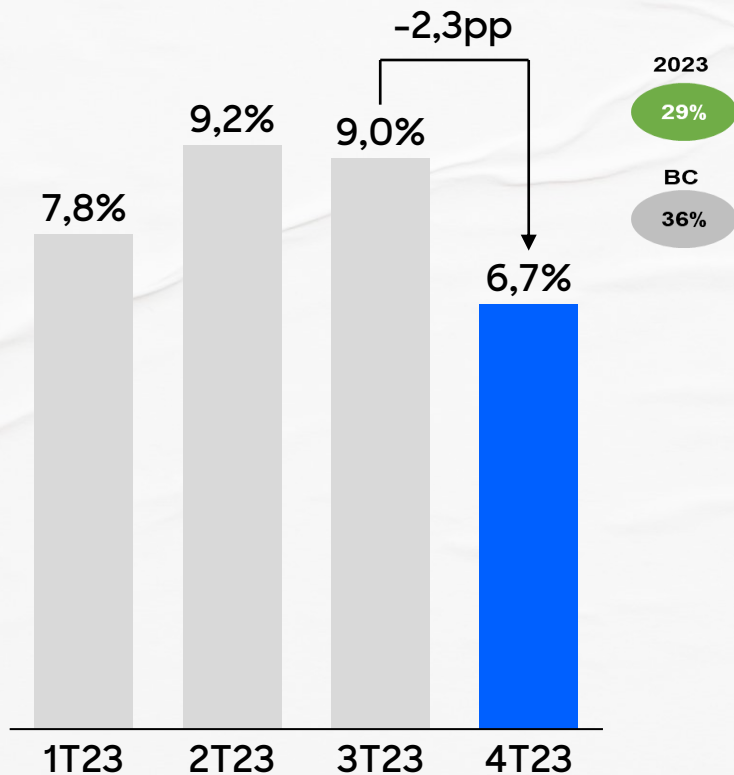
Evolução constante dos modelos de crédito e cobrança

Gestão do crédito **proativa**

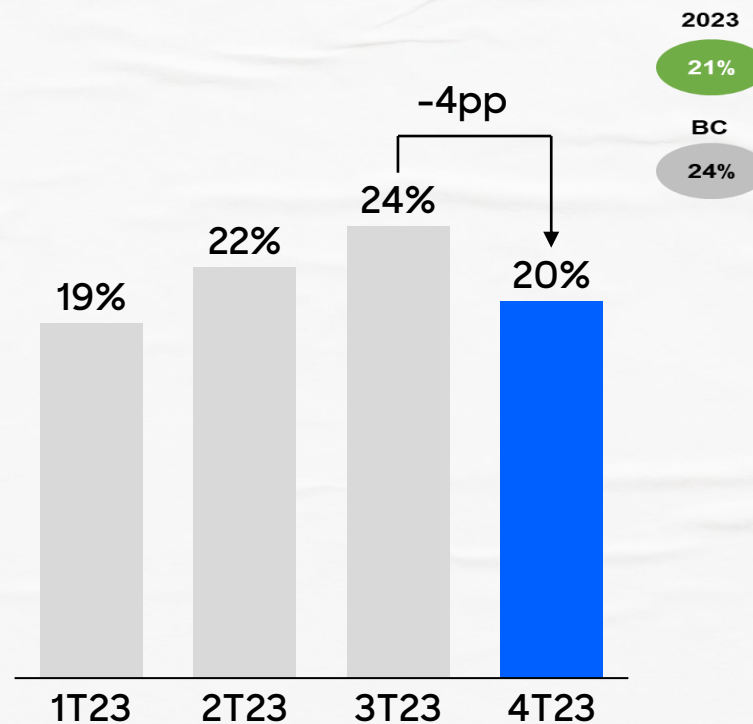
Recuperação de crédito baseada em **inteligência e diálogo**

Melhora dos indicadores da **carteira de crédito**

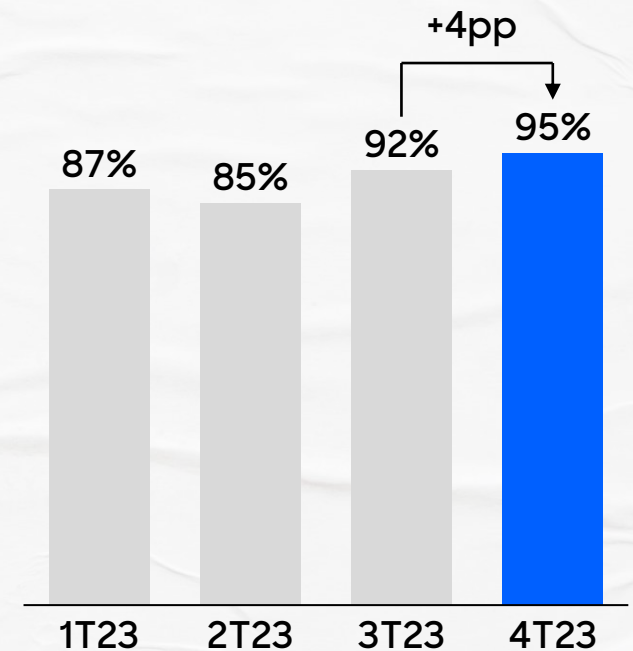
Perda líquida
Sobre carteira média



Inadimplência
Saldo acima de 90 dias



Cobertura
Saldo acima de 90 dias



Principais mensagens

Manter o **foco no crescimento do varejo**

Jornada de serviços financeiros focada na **experiência e conveniência**

Forte rigor e **disciplina** na concessão e recuperação de **crédito**

Atingir a participação de **35% nas vendas** de até **2026**





Crescimento sustentado por pessoas, cultura e práticas ASG

Carolina Borghesi
VP Gente, Cultura e ASG



Crescimento sustentado por

Cultura forte que potencializa a nossa performance

Uma **liderança experiente, diversa** e apaixonada pelo que faz

Modelo de Gestão e Academia da moda como alavancas de performance

Práticas de **ASG** pioneiras e Consolidadas.

Uma cultura forte que potencializa a nossa performance

1841
pioneirismo



1976
expansão



2019
digitalização



HOJE
personalização

183 anos de história, 47 anos no Brasil.
Mesma essência de propósito e capacidade de reinvenção

Valores que guiam nossos 15.000 associados e viabilizam nosso crescimento.

Mais cliente: cliente é tudo.

Mais produto: amamos moda e produto.

Mais time: dinamismo e trabalho em equipe.

Mais inclusão: respeito, ética e diversidade são inegociáveis.

Mais gente: nos divertimos e temos orgulho em pertencer.



Constante evolução

+ accountability + agilidade + performance



Time executivo composto
por 50 profissionais – Sócios

Liderança alinhada, experiente e diversa

Alinhamento de incentivos

50% - 60%

total compensation vem do ICP + ILP



The logo for C&A, consisting of the letters 'C' and 'A' in a large, serif font, with an ampersand between them, all in a light grey color.

58%

com mais de 10
anos de Varejo
de moda

22%

com mais de
20 anos

Idade

42

anos é a
idade média

34%

tem menos
de 40 anos

Gênero

42% mulheres

58% homens

**grupo de 50
sócios e sócias**

Experiência

26% têm mais de 15
anos de empresa

28% foram contratados
nos últimos 2 anos

**visões diferentes
& complementares**

Formação

70% promoções
internas

8 líderes oriundos do
programa de trainee

A liderança C&A
é **respeitosa**
e **próxima**



87,6%

taxa de
engajamento



**Melhores
Empresas Para
Trabalhar™**

Varejo

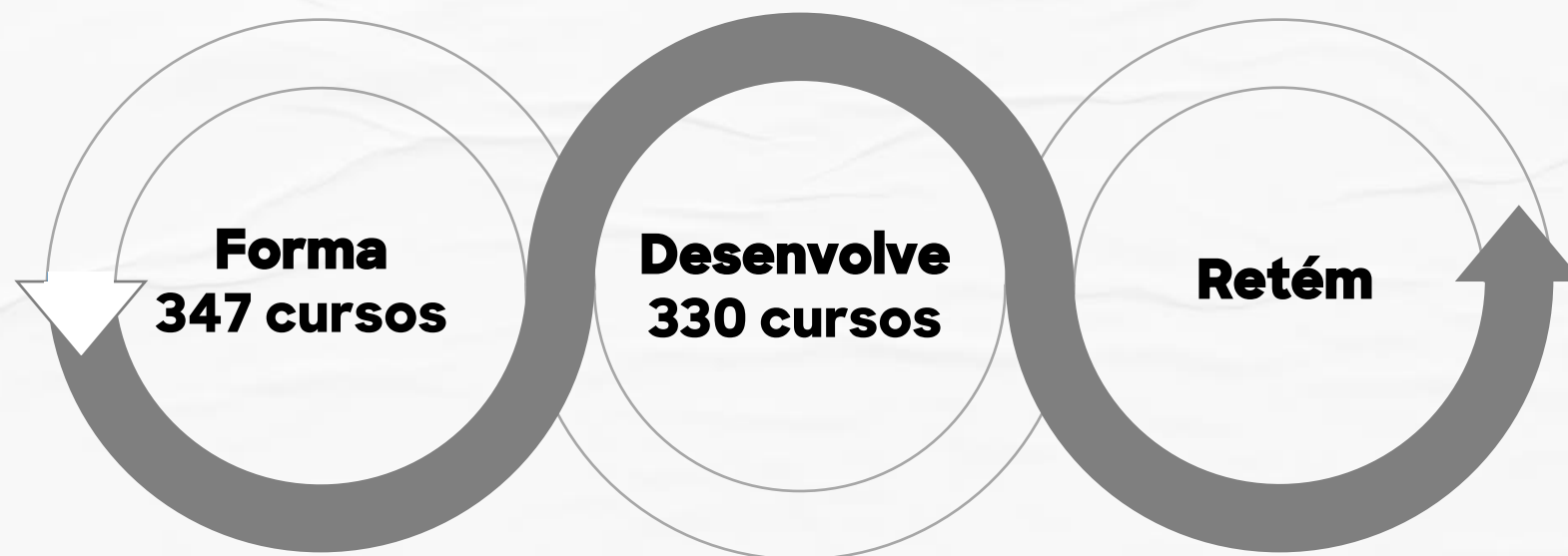
**Great
Place
To
Work®**

**BRASIL
2023**

**5ª vez consecutiva
no ranking Brasil**

Melhor empresa
de moda

15.000 profissionais na **Academia da Moda**
Plataforma educacional que forma e desenvolve o time



alavanca de performance

300 mil horas de treinamentos aplicados em 2023.
Esse número é 46% superior à média de mercado segundo a ABTD.

máximo cuidado com as nossas relações

- ▶ clientes
- ▶ associados
- ▶ meio ambiente
- ▶ sociedade



Compromissos públicos - 2030



Promover o uso de matérias-primas sustentáveis

80%

das matérias-primas principais devem ser de origem mais sustentável: algodão, viscose e poliéster.



Reduzir a poluição por plásticos de uso único

50%

dos plásticos de uso único deverão ser substituídos por alternativas mais sustentáveis.



Contribuir para a transição para economia de baixo carbono

30%

redução de emissões absoluta de CO2 para escopo 1, 2 e 3 Meta alinhada ao cenário alvo de 2oC.



Promover a circularidade

50%

dos produtos devem incluir princípios de circularidade na etapa de design, produção ou pós-uso.



Promover a equidade na liderança

60%

Mulheres em cargos de liderança

30%

Negros e indígenas em cargos de liderança

Para 2024, protocolo de nova meta climática no SBTi (impacto 1,5C).



voluntariado

- +11mil** horas doadas

- 115** ONGs apoiadas

- +21mil** pessoas impactadas

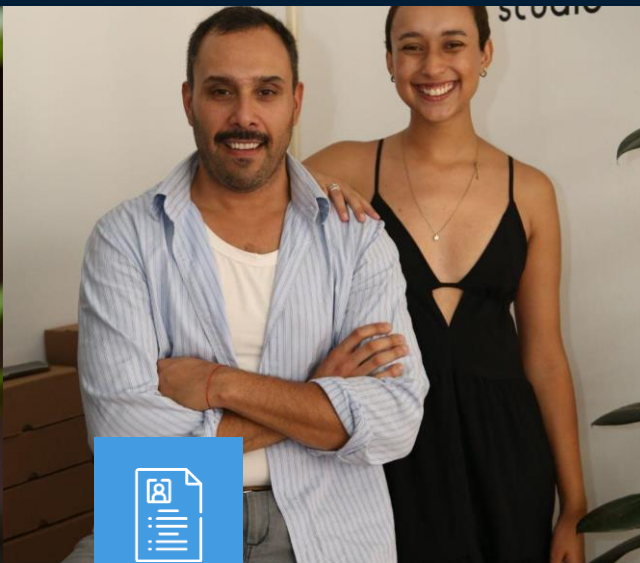
- 28%** da C&A foi voluntária



empreendedorismo

- 1.393** empreendedores apoiados

- +30** projetos executados



empregabilidade

- 19** profissionais apoiados em parceria com SENAC e a Faculdade Santa Marcelina



apoio humanitário

- 2M** de reais investidos

- 30mil** peças de roupa doadas

Principais **mensagens**

Temos o time certo para sustentar o novo ciclo de crescimento: **líderes experientes, alinhados e apaixonados**

Cultura forte, Modelo de Gestão e a Academia da Moda potencializam **nossa performance**

As práticas de ASG são maduras e consolidadas



Novo ciclo de crescimento baseado em disciplina financeira

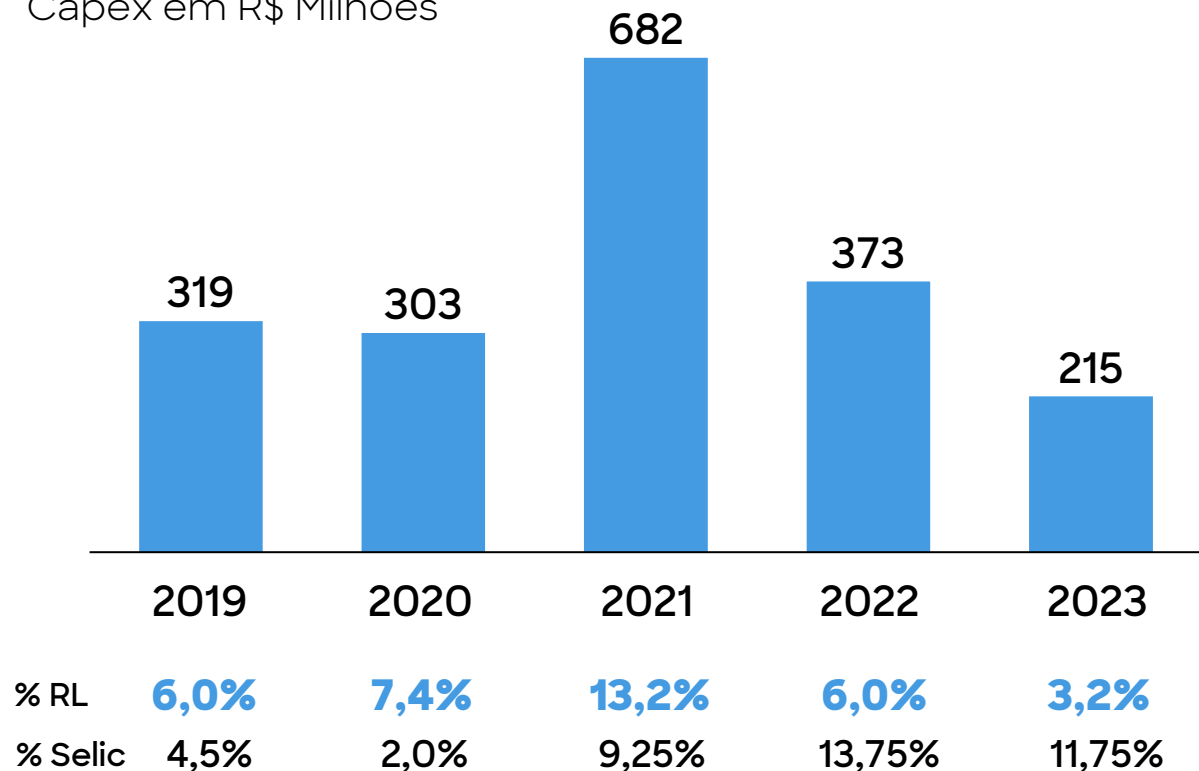
Laurence Gomes
CFO e IRO



Maior disciplina na **alocação de capital a partir de 2022**

Estratégica C&A Fashion Tech

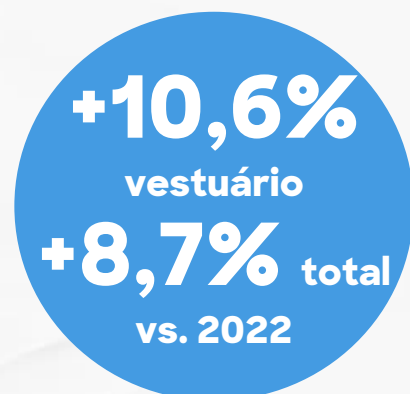
Capex em R\$ Milhões



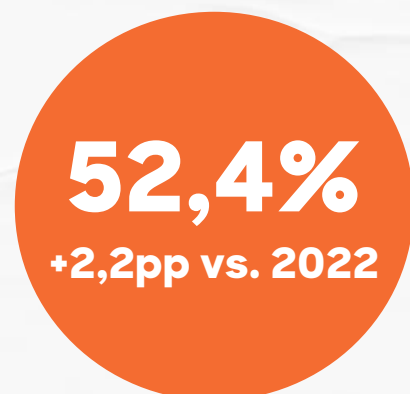
Até 2021:
investimento em
alavancas
estruturais da
companhia

**A partir de
2022: maior
seletividade na
alocação de
capital**

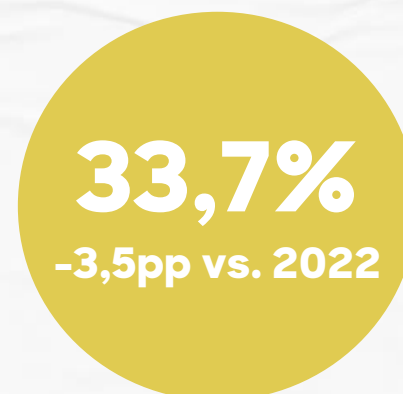
2023: Início da captura do valor dos investimentos



Crescimento da receita líquida total



Expansão da margem bruta total



Diluição das despesas operacionais



Expansão da margem EBITDA Ajustada



Redução da alavancagem
Dívida Líquida Total/EBITDA Ajustado

Pós IFRS 16

Destques Q423

+18,8%

vestuário

+17,7%

total vs. 2022

53,3%

+1,5pp vs. 2022

29,1%

-2,5pp vs. 2022

21,9%

+3,2pp vs. 2022

1,5x

vs. 3,9x em 2022

Crescimento
da receita líquida
de vestuário e total

Expansão
da margem
bruta total

Diluição das
despesas
operacionais

Expansão
da margem
EBITDA Ajustada

Redução da
alavancagem

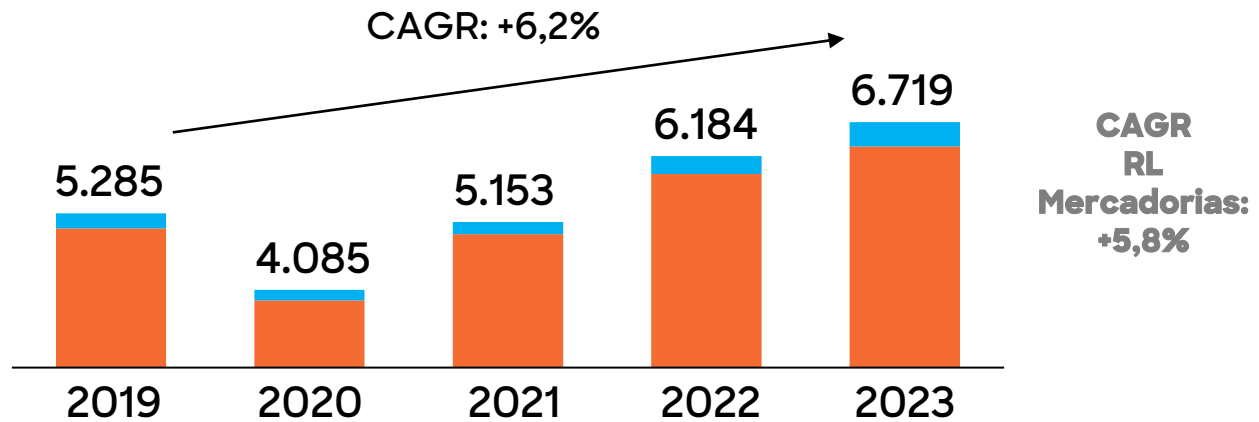
Dívida Líquida
Total/EBITDA
Ajustado



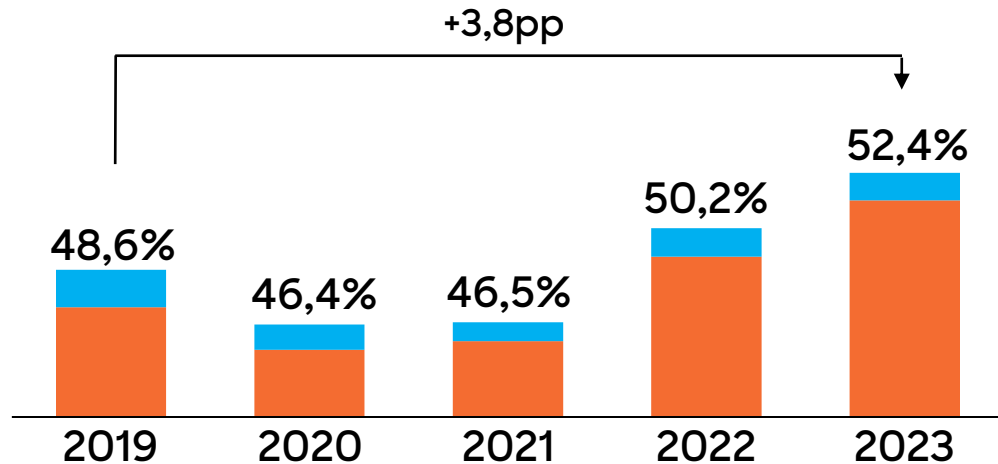
Evolução da receita líquida...

...combinada com **forte e consistente** expansão da margem bruta

Evolução da receita líquida

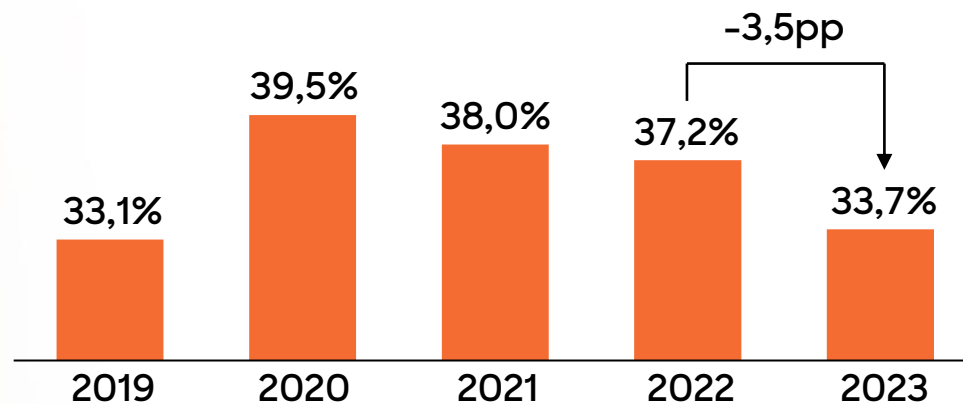


Expansão da margem bruta

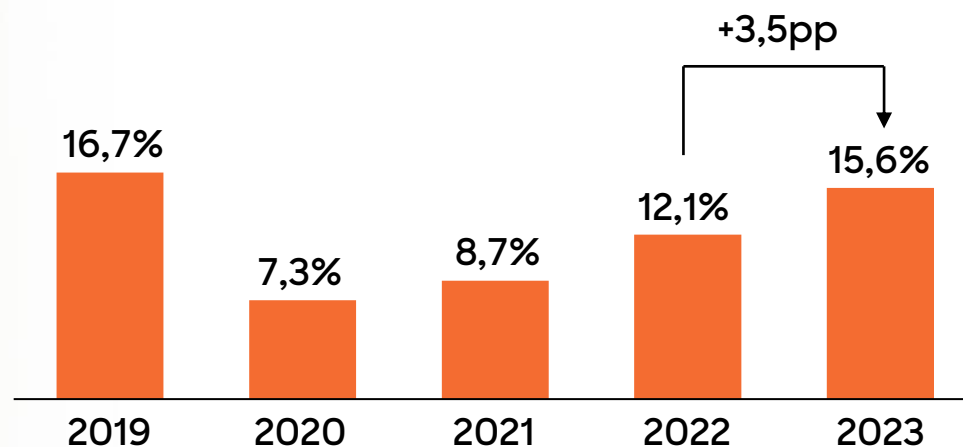




Redução da despesa operacional



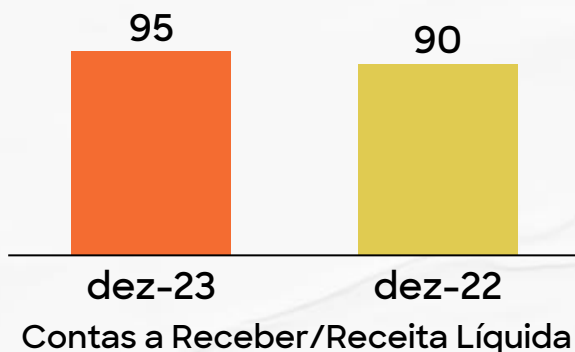
Expansão da margem EBITDA ajustada



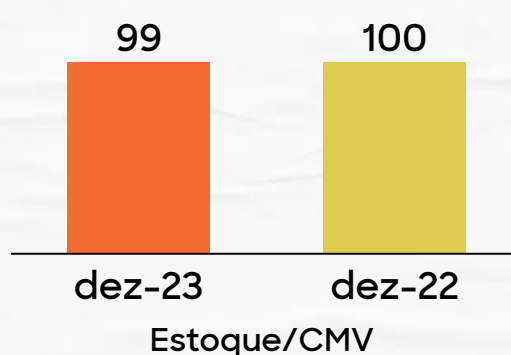
Controle de despesas rigoroso e granular, com diluição do SG&A e expansão da margem EBITDA

Redução do ciclo de **conversão de caixa**

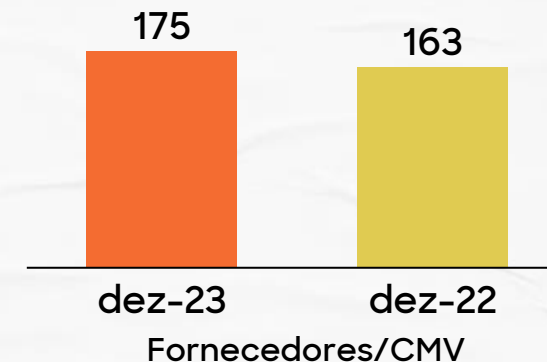
Days sales outstanding (DSO)¹



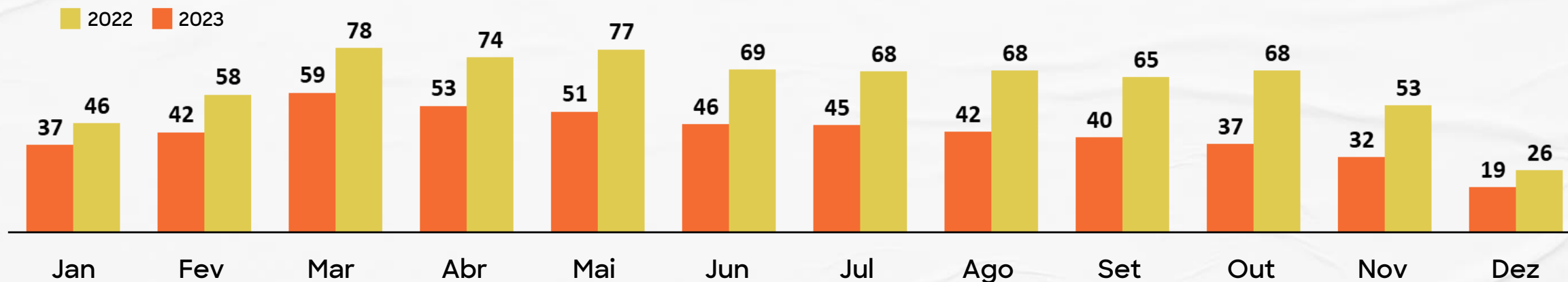
Days inventory outstanding (DIO)



Days payment outstanding (DPO)



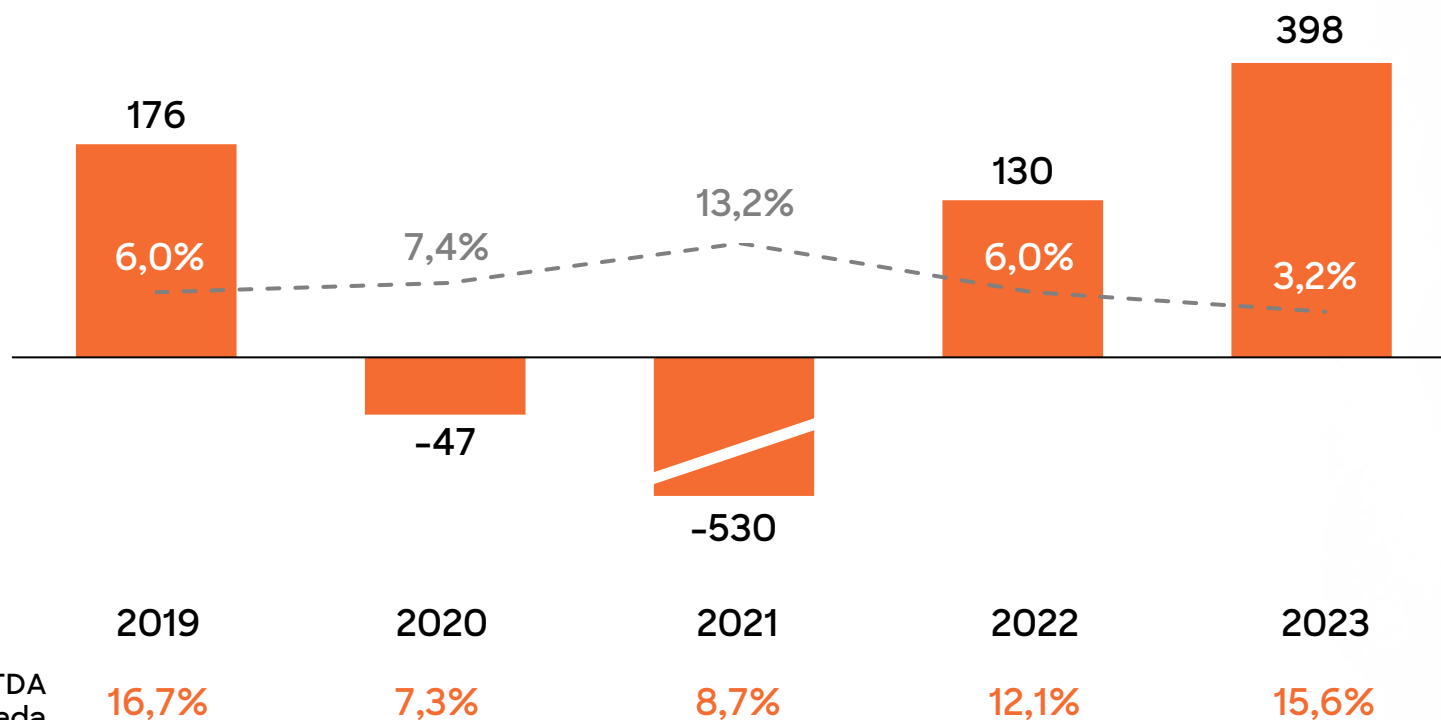
Ciclo de conversão de caixa



¹Desconsidera antecipação de recebíveis

Maior geração de EBITDA e otimização de capital de giro e CAPEX geraram impacto positivo no caixa

■ Evolução no Fluxo de Caixa Livre Ajustado/Capex/Receita Líquida Total
■ CAPEX / ROL



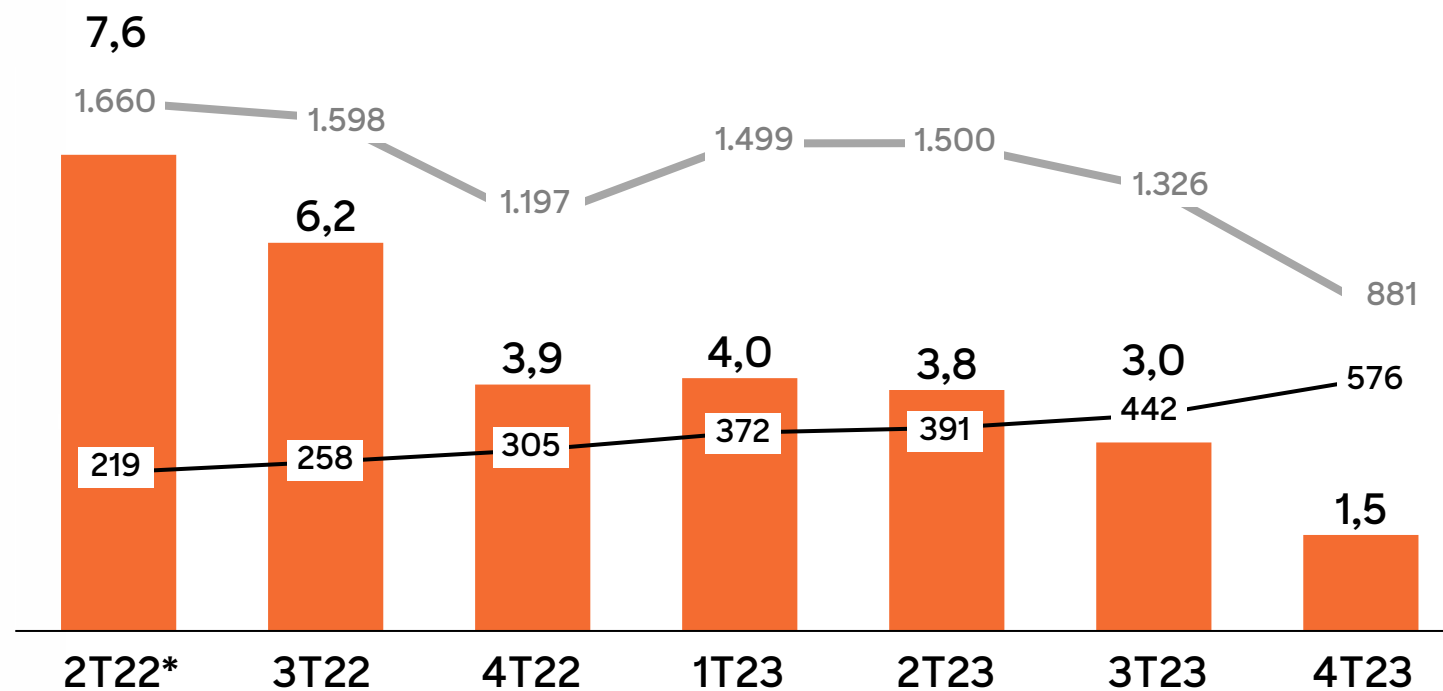
Margem EBITDA Ajustada

Ano	2019	2020	2021	2022	2023
Margem EBITDA Ajustada	16,7%	7,3%	8,7%	12,1%	15,6%





Desalavancagem do balanço para um patamar 1,5x dívida líquida/EBITDA



- EBITDA Ajustado (U12M)
 - Alavancagem Total incluindo Bradescard
 - Dívida Líquida incluindo Bradescard e Antecipação de Recebíveis
- R\$ Milhões

*Excluimos o 1T22, pois o número ainda tem impacto da pandemia dentro da referência de últimos 12 meses

Principais **mensagens**

Foco no **aumento da venda por m²**

Continuidade do processo rigoroso de **controle de despesa**

Disciplina na concessão de crédito

C&A Pay

Otimização de capital de giro

e **CAPEX**

Redução adicional da **alavancagem**





Encerramento

Paulo Correa
CEO

Cliente é tudo

**Produtos &
Categorias**

**Jornadas
Omni**

**Marca &
Relacionamento**

**Hub de
inteligência
comercial**

C&A Pay

Gente, Cultura & ASG

Solidez financeira





Q&A





DAY

2024

Obrigado!

