

Índice

1. Atividades do emissor	
1.1 Histórico do emissor	1
1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas	4
1.3 Informações relacionadas aos segmentos operacionais	11
1.4 Produção/Comercialização/Mercados	12
1.5 Principais clientes	22
1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal	23
1.7 Receitas relevantes no país sede do emissor e no exterior	32
1.8 Efeitos relevantes de regulação estrangeira	33
1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)	35
1.10 Informações de sociedade de economia mista	38
1.11 Aquisição ou alienação de ativo relevante	39
1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital	40
1.13 Acordos de acionistas	43
1.14 Alterações significativas na condução dos negócios	44
1.15 Contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas	45
1.16 Outras informações relevantes	46
2. Comentário dos diretores	
2.1 Condições financeiras e patrimoniais	47
2.2 Resultados operacional e financeiro	59
2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases	62
2.4 Efeitos relevantes nas DFs	64
2.5 Medições não contábeis	65
2.6 Eventos subsequentes as DFs	67
2.7 Destinação de resultados	68
2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs	69
2.9 Comentários sobre itens não evidenciados	70
2.10 Planos de negócios	71
2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional	73
3. Projeções	
3.1 Projeções divulgadas e premissas	74
3.2 Acompanhamento das projeções	75

Índice

4. Fatores de risco	
4.1 Descrição dos fatores de risco	76
4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco	98
4.3 Descrição dos principais riscos de mercado	99
4.4 Processos não sigilosos relevantes	100
4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes	107
4.6 Processos sigilosos relevantes	108
4.7 Outras contingências relevantes	109
5. Política de gerenciamento de riscos e controles internos	
5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado	110
5.2 Descrição dos controles internos	117
5.3 Programa de integridade	121
5.4 Alterações significativas	125
5.5 Outras informações relevantes	126
6. Controle e grupo econômico	
6.1/2 Posição acionária	127
6.3 Distribuição de capital	130
6.4 Participação em sociedades	131
6.5 Organograma dos acionistas e do grupo econômico	133
6.6 Outras informações relevantes	134
7. Assembleia geral e administração	
7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal	135
7.1D Descrição das principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal	139
7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração	140
7.3 Composição e experiências profissionais da administração e do conselho fiscal	142
7.4 Composição dos comitês	148
7.5 Relações familiares	151
7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle	152
7.7 Acordos/seguros de administradores	153
7.8 Outras informações relevantes	155
8. Remuneração dos administradores	
8.1 Política ou prática de remuneração	157

Índice

8.2 Remuneração total por órgão	168
8.3 Remuneração variável	172
8.4 Plano de remuneração baseado em ações	174
8.5 Remuneração baseada em ações (Opções de compra de ações)	181
8.6 Outorga de opções de compra de ações	182
8.7 Opções em aberto	190
8.8 Opções exercidas e ações entregues	193
8.9 Diluição potencial por outorga de ações	195
8.10 Outorga de ações	196
8.11 Ações entregues	197
8.12 Precificação das ações/opções	198
8.13 Participações detidas por órgão	200
8.14 Planos de previdência	201
8.15 Remuneração mínima, média e máxima	202
8.16 Mecanismos de remuneração/indenização	204
8.17 Percentual partes relacionadas na remuneração	205
8.18 Remuneração - Outras funções (Estruturado)	206
8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada (Estruturado)	207
8.20 Outras informações relevantes	208
9. Auditores	
9.1 / 9.2 Identificação e remuneração	219
9.3 Independência e conflito de interesses dos auditores	220
9.4 Outras informações relevantes	221
10. Recursos humanos	
10.1A Descrição dos recursos humanos	222
10.1 Descrição dos recursos humanos	224
10.2 Alterações relevantes	225
10.3 Políticas e práticas de remuneração dos empregados	226
10.3(d) Políticas e práticas de remuneração dos empregados	227
10.4 Relações entre emissor e sindicatos	228
10.5 Outras informações relevantes	229
11. Transações com partes relacionadas	

Índice

11.1 Regras, políticas e práticas	230
11.2 Transações com partes relacionadas	233
11.2 Itens 'n.' e 'o.'	234
11.3 Outras informações relevantes	235
12. Capital social e Valores mobiliários	
12.1 Informações sobre o capital social	236
12.2 Emissores estrangeiros - Direitos e regras	237
12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil	238
12.4 Número de titulares de valores mobiliários	243
12.5 Mercados de negociação no Brasil	244
12.6 Negociação em mercados estrangeiros	245
12.7 Títulos emitidos no exterior	246
12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas	247
12.9 Outras informações relevantes	248
13. Responsáveis pelo formulário	
13.1 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE	253
13.1 Declaração do diretor presidente	254
13.1 Declaração do diretor de relações com investidores	260
13.2 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE, em caso de alteração dos Responsáveis após a Entrega Anual	266

1.1 Histórico do emissor

1.1 Breve histórico: descrever sumariamente o histórico do emissor

A **INFRACOMMERCE CXAAS S.A.** ("Companhia" ou "Infracommerce") foi constituída em 15 de setembro de 2020, com sede na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, como sociedade por ações e holding não operacional, com o objetivo de consolidar a estrutura societária do Grupo Infracommerce ("Grupo Infracommerce" ou "Grupo"), então composto pelas seguintes sociedades: Infracommerce LLC, Infracommerce Negócios e Soluções em Internet Ltda. ("Infracommerce Negócios e Soluções"), Inframedia Soluções em Informática Ltda., Infracommerce Varejo e Distribuição Digital Ltda., Infracommerce Negocios Y Soluciones en Internet MX, Infrashop Negócios e Soluções em Internet Ltda., Infrapay Administração de Pagamentos Ltda. e New Retail, conforme definida abaixo.

A trajetória operacional do Grupo Infracommerce teve início em 2012, com a fundação da Infracommerce Negócios e Soluções. Desde o início de sua trajetória operacional, o Grupo desenvolveu modelo de negócios voltado à prestação de soluções digitais para operações de comércio eletrônico, por meio de ecossistema white label. Sua atuação é pautada no conceito de Customer Experience as a Service (CXaaS), com soluções integradas de tecnologia, gestão de plataformas, dados, pagamentos, atendimento, fulfillment e logística, organizadas nas verticais infra.digital, infra.shop, infra.data, infra.pay e infra.log, conforme descrito no item 1.4 deste Formulário de Referência.

ABERTURA DO CAPITAL

Em 29 de abril de 2021, em assembleia geral extraordinária da Companhia, seus acionistas aprovaram a realização da oferta pública inicial de distribuição primária de ações da Companhia ("IPO") e, em 4 de maio de 2021, suas ações passaram a ser negociadas no segmento especial de listagem do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("B3"), sob o código "**IFCM3**".

EVOLUÇÃO E EXPANSÃO

Entre 2012 e 2020, o Grupo Infracommerce desenvolveu sua plataforma e ampliou sua estrutura operacional por meio de aquisições, expansão logística e início de operações internacionais. Nesse período, foram realizadas aquisições como a agência Underdogs, em 2012, e a Olook, em 2014, que contribuíram para o desenvolvimento da plataforma e da atuação em marketplace e business-to-business (B2B). Em 2013, o Grupo iniciou a operação de seu primeiro centro de distribuição, localizado em Embu das Artes, Estado de São Paulo, e, em 2018, abriu galpão em Brasília, Distrito Federal.

A expansão internacional teve início em 2015, com operações no México, e foi ampliada em 2017, com o início das operações na Argentina e na Colômbia por meio de investimento na New Retail Limited ("New Retail"). Em 2019, o Grupo estruturou sua vertical de soluções financeiras, voltada à gestão de pagamentos e concessão de prazo comercial para pagamento.

Em dezembro de 2020, a Companhia adquiriu a integralidade do capital social da Pier8 e da Armazéns Gerais Furusho & Salzano Ltda., atualmente denominadas, respectivamente, Infralog Serviços Ltda. e Infracommerce Armazéns Gerais Ltda., fortalecendo sua atuação em fulfillment e logística para e-commerce.

Após o IPO, a Companhia intensificou sua estratégia de consolidação regional e ampliação de seu ecossistema de soluções. Em 2021, adquiriu participação adicional na New Retail, passando a deter o controle de suas operações, e realizou aquisições relevantes, incluindo Summa Solutions S.R.L. e Sigurd S.A.P.I. de C.V., Tatix Comércio e Participações Ltda., Synapcom Comércio Eletrônico S.A., Synapcom Soluções de E-commerce Ltda. e Synapcom Consultoria Ltda.

1.1 Histórico do emissor

Em 2022, a Companhia adquiriu a Tevec Sistemas S.A., atualmente denominada Infradata Sistemas S.A., especializada em algoritmos de machine learning e processamento de big data, e passou a deter 100% do capital social da Brandlive Colombia S.A. Em 2023, adquiriu a integralidade do capital social da Ecomsur Holding e da Nueva Ecomsur, no contexto de sua estratégia de expansão no setor de full commerce na América Latina, especialmente no Chile e no México. Na mesma data, foi aprovada a incorporação da New Omnichannel, entidade que detinha participação minoritária no capital social da New Retail, passando a participação da Companhia na New Retail para 61,89%.

Atualmente, o Grupo Infracommerce possui presença no Brasil, México, Argentina, Colômbia, Chile, Peru, Uruguai, Equador e Panamá.

Estas e as demais aquisições realizadas pela Companhia estão descritas de forma mais detalhada no item 1.2 deste Formulário de Referência.

REESTRUTURAÇÃO E ALTERAÇÃO DE CONTROLE

Em 2024, diante de desafios financeiros e operacionais, a Companhia iniciou processo de reestruturação e turnaround voltado à melhoria de sua estrutura de capital e performance operacional.

A Companhia celebrou, em 7 de outubro de 2024, acordo vinculante com seus principais credores financeiros, Itaú Unibanco S.A., Banco Santander (Brasil) S.A., Banco do Brasil S.A., Banco ABC Brasil S.A., GB Securitizadora S.A. ("GB Securitizadora") e Vermelha do Norte Participações S.A. ("Vermelha do Norte"), contendo os termos e condições para implementação de seu plano de reestruturação e turnaround, visando a melhoria de sua estrutura de capital e performance operacional ("Plano de Reestruturação" e "Acordo de Reestruturação"), conforme definidos no item 1.16 deste Formulário de Referência, o qual envolvia, à época, dívidas sujeitas à reestruturação no valor aproximado de R\$641 milhões, representativas de aproximadamente 85% do endividamento total da Companhia.

Em 28 de março de 2025, foi celebrado aditamento ao Acordo de Reestruturação para refletir a melhoria na performance das operações da Companhia no Brasil, incluindo o cancelamento da dação em pagamento de ações da New Retail originalmente prevista e a reorganização societária envolvendo a constituição da New Retail IFC Brasil S.A., subsidiária integral da Companhia.

Desde a aprovação do Plano de Reestruturação, foram realizados aumentos de capital para capitalização de créditos e conversão de debêntures, reduções de capital para absorção de prejuízos acumulados, grupamentos de ações e emissões de debêntures, sendo as operações mais relevantes nesta data, as elencadas abaixo.

Em 13 de abril de 2025, no âmbito do Plano de Reestruturação, o Conselho de Administração aprovou a 3ª emissão de debêntures simples, mandatoriamente conversíveis em ações de emissão da Companhia, da espécie com garantia real, com garantia adicional fidejussória, em duas séries, para colocação privada, no montante total de R\$845.000.000,00 ("3ª Emissão de Debêntures").

Em 23 de maio de 2025, foram cumpridas as condições precedentes remanescentes do Acordo de Reestruturação e o Plano de Reestruturação foi efetivamente implementado. Como resultado, a Companhia converteu aproximadamente R\$732,4 milhões de seu endividamento bancário em debêntures conversíveis, no âmbito da 3ª Emissão de Debêntures, assim concluindo a reestruturação de demais passivos com determinados credores e passou a deter 100% do controle das operações nos demais países da América Latina, incluindo Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Uruguai, México, Equador e Panamá.

1.1 Histórico do emissor

Em 30 de setembro de 2025, o Conselho de Administração aprovou aumento do capital social da Companhia, dentro do limite do capital autorizado, decorrente da conversão em ações de debêntures emitidas no âmbito da 3ª Emissão de Debêntures, no valor total de R\$554.869.713,84, mediante a emissão de 2.134.114.284 ações ordinárias, sem impacto no caixa da Companhia ("Aumento de Capital 30.09.2025").

Em 2 de outubro de 2025, em razão da aquisição das novas ações emitidas pela Companhia no âmbito do Aumento de Capital 30.09.2025, a Vermelha do Norte passou a deter aproximadamente 86,3% do capital social da Companhia, se tornando, assim, a acionista controladora da Companhia.

Em 2026, a Companhia realizou novos aumentos de capital para capitalização de créditos, no contexto da continuidade da reorganização de sua estrutura de capital e da repactuação de dívidas. Em 9 de janeiro de 2026, o Conselho de Administração aprovou aumento de capital no valor de R\$11.715.395,26, mediante a emissão de 9.602.783 ações ordinárias, para capitalização de créditos detidos pela GB Securitizadora em decorrência do resgate de notas comerciais emitidas pela Companhia, aumento esse homologado em 19 de fevereiro de 2026. Em 20 de março de 2026, o Conselho de Administração aprovou aumento de capital no valor de R\$4.761.569,48, mediante a emissão de 6.265.223 ações ordinárias, para capitalização de créditos detidos por determinados credores.

Em 28 de maio de 2026, em assembleia geral extraordinária da Companhia, foram aprovadas, dentre outras matérias, a redução do capital social da Companhia no montante total de R\$667.662.166,75, exclusivamente para absorção da totalidade de prejuízos acumulados, sem cancelamento de ações ou restituição de valor aos acionistas, bem como o grupamento da totalidade das ações ordinárias de emissão da Companhia na proporção de 5 (cinco) ações para 1 (uma) ação da mesma espécie, sem alteração do valor do capital social, mas tão somente com ajuste do número total de ações de emissão da Companhia.

Para mais informações sobre estas operações, vide itens 1.12, 1.15 e 1.16 deste Formulário de Referência.

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

1.2. Descrever sumariamente as atividades principais desenvolvidas pelo emissor e suas controladas

Visão Geral

A Companhia, em conjunto com suas controladas, atua no mercado de comércio digital na América Latina, prestando soluções tecnológicas, operacionais e comerciais voltadas à implantação, integração, operação e gestão de canais digitais para marcas e indústrias. Com mais de 18 anos de trajetória, presença em nove países e milhares de colaboradores distribuídos pela região, a Infracommerce combina consultoria estratégica, execução operacional e inovação tecnológica para transformar a forma como as empresas se conectam com seus consumidores.

Em um contexto em que a complexidade do comércio digital aumentou exponencialmente, com múltiplos canais, ferramentas, plataformas e processos envolvidos, a Companhia tem como objetivo fazer com que tudo funcione de forma coordenada, fluida e eficiente ao longo de toda a jornada do consumidor.

A Infracommerce desenvolve e opera soluções tecnológicas que integram sistemas de mercado, conectam processos digitais e físicos, e entregam experiências de compra sem atritos, memoráveis e rentáveis, tanto para consumidores quanto para as marcas.

A Companhia é especialista em operar todo o ecossistema comercial digital das marcas, desde lojas oficiais (D2C) e canais físicos até grandes marketplaces regionais e internacionais, com gestão centralizada de catálogo, estoque, precificação, pedidos, atendimento e logística. A Companhia integra todos os canais de forma omnicanal, garantindo uma experiência unificada ao consumidor, independentemente de onde ele inicie ou conclua sua jornada de compra.

A Companhia se baseia em três pilares estratégicos:

- **Infraestrutura e gestão ponta a ponta:** gerência de toda a cadeia operacional do comércio digital pré-venda, venda e pós-venda assegurando eficiência operacional, controle e alta performance.
- **Growth e performance comercial:** maximização de vendas, conversão e rentabilidade por meio de estratégias integradas de precificação, promoções, canais e marketing digital, com foco na experiência do usuário e nos resultados de negócio.
- **Inteligência Artificial aplicada à operação:** em decorrência dos mais de 60 algoritmos ativos, otimização de decisões de estoque, preços, campanhas e abastecimento, antecipando comportamentos e elevando o desempenho geral da operação.

Esse modelo tem sido utilizado por mais de 250 marcas líderes na América Latina, entre elas Motorola, Nivea, Reckitt, Mondelez, Coca-Cola, Estée Lauder, Montblanc, Topper, Carters, Goodyear, Hypera Farma, Emporio Armani, Levi's, Vans, The North Face, Timberland, H&M e Nike, que contam com a Infracommerce para escalar seus negócios digitais com eficiência e previsibilidade.

A escala operacional da Companhia, somada ao conhecimento acumulado em múltiplas categorias e indústrias, a posiciona como um parceiro completo para operar *e-commerce*, *marketplaces* e canais *omnichannel* na região da América Latina.

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

Nos últimos anos, a Companhia recebeu os seguintes reconhecimentos:

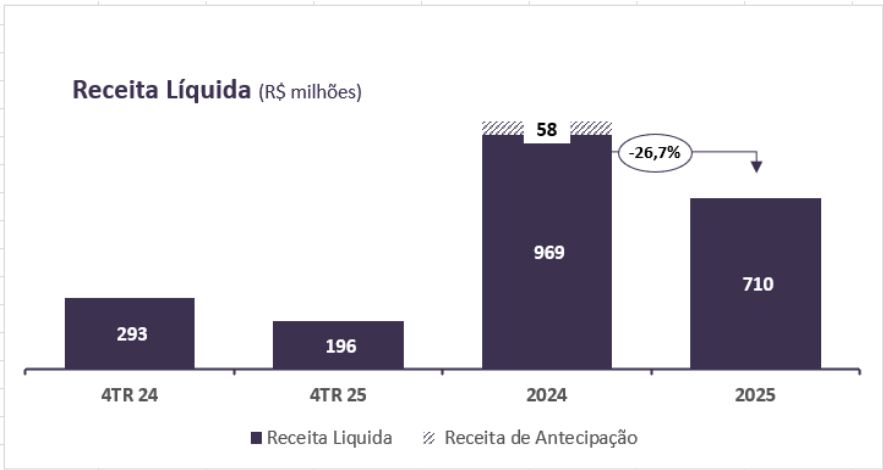
- Em 2025, o **eCommerce Award** reconheceu a Companhia como a Melhor Agência de Digital Commerce no Chile.
- Em 2024, o prêmio **Mulheres no E-commerce** destacou a Companhia na categoria Tecnologia e Operação de E-commerce.
- Em 2024, o **Valor Econômico** incluiu a Companhia no Ranking Valor 1000 entre as empresas de maior faturamento do país.
- Em 2023, o **E-commerce Brasil** elegeu a Companhia como a empresa mais inovadora em tecnologia e soluções.
- Em 2023, a **ABComm** reconheceu colaboradores da Companhia com o prêmio Individual Funcionários.

A Infracommerce existe para que cada experiência de compra aproxime ainda mais as marcas dos seus consumidores. Isso é feito combinando visão estratégica, tecnologia de ponta e capacidade operacional em escala regional.

Aquisições

A estratégia de aquisições da Companhia é focada em adquirir empresas que permitam (i) agregar novas tecnologias complementares ao ecossistema de verticais digitais, (ii) expandir a capacidade logística da Companhia, e (iii) consolidar a posição da Companhia na América Latina.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, o GMV originado foi de R\$ 11,4 bilhões, comparado a R\$ 14,8 bilhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.



1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

A tabela a seguir mostra a evolução de determinadas informações financeiras e operacionais para os exercícios indicados:

(em R\$ milhares, exceto percentuais)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2025	2024
Informações Financeiras		
Receita Líquida	709.955	1.027.088
Prejuízo do exercício	(270.415)	(374.613)
EBITDA (-) Impairment	35.818	(79.222)
Margem EBITDA	5,0%	(-7,7%)
Dívida Bruta	(434.454)	(769.244)
Dívida Líquida	(311.786)	(640.865)
EBITDA – CAPEX – Impairment	15.257	(122.022)
Patrimônio líquido	195.075	(100.673)
Empréstimos e Financiamentos – Circulante	67.751	332.495
Debêntures – Circulante	-	386.084
Empréstimos e Financiamentos – Não Circulante	75.009	50.666
Debêntures – Não Circulante	323.499	-
Informações Operacionais		
GMV Originado	11.410.105	14.839.392
Take Rate ⁽¹⁾	6,2%	6,9%
Volume total de pagamento ⁽²⁾	1.609.181	3.449.189

(1) Calculado como a relação entre a receita líquida da Companhia e o GMV transacionado em suas plataformas; e

(2) TPV (*Total Payment Volume*) é o volume transacionado pelos meios de pagamento. O TPV é a apuração do volume transacionado (em reais) dentro das plataformas da Companhia.

Eventos Recentes

Durante os exercícios sociais de 2024 e 2025, a Companhia implementou medidas relacionadas ao seu plano de reestruturação iniciado em 2024, incluindo renegociação de passivos financeiros, alterações em sua estrutura de capital, medidas de eficiência operacional, otimização da malha logística, revisão de custos corporativos, renegociação com fornecedores e revisão de contratos. Na data de divulgação deste Formulário de Referência, determinadas etapas relacionadas à implementação do plano de reestruturação permanecem em andamento, conforme descrito nos itens próprios deste Formulário de Referência e nos documentos divulgados pela Companhia ao mercado.

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

Pontos Fortes

Orquestração Digital com Alta Performance

A Companhia ajuda marcas a evoluírem até a Onda 3 do digital, com gestão completa da jornada, tecnologia omnichannel e excelência operacional.

A Infracommerce acredita que seus principais pontos fortes estão na capacidade de orquestrar todo o ecossistema digital de uma marca, com foco em experiências de compra fluidas e rentáveis, e não apenas em oferecer tecnologia isolada. A Infracommerce é uma empresa de serviços que desenvolve tecnologia para integrar soluções de mercado e conectá-las de ponta a ponta.

Esse modelo de negócio foi concebido para acompanhar clientes ao longo das três ondas de digitalização, com foco na Onda 3 ("Ecossistemas Emergentes"), na qual a experiência do consumidor é prioridade. Essa fase demanda integração completa entre canais físicos e digitais, sistemas preditivos com inteligência artificial, logística de alta performance, CRM avançado e entrega ultrarrápida. A Infracommerce se diferencia por ter escala, *know-how* e capacidade de gestão para conduzir essa transformação.

A Companhia investe continuamente em CAPEX com o objetivo de entender profundamente o ecossistema digital da América Latina, desenvolvendo competências e soluções para operar marcas com alta performance na região. Atualmente, a Companhia possui um time de especialistas dedicado cuja missão é evoluir continuamente o Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS), identificando, testando, integrando e operando as melhores tecnologias disponíveis no mercado, sempre com foco em resultado, escalabilidade e rentabilidade para os seus clientes.

A Companhia conta ainda com um time tecnológico altamente qualificado na implementação das principais plataformas de *e-commerce* do mercado, como VTEX, Adobe Commerce, Shopify e Salesforce, garantindo aderência às necessidades de cada cliente com profundidade técnica e agilidade.

A Companhia também conta com uma agência de *growth* e performance dedicada exclusivamente a acelerar os resultados comerciais de seus clientes. Com expertise em campanhas, SEO, mídia paga, ativação de audiências e otimização de conversão, a estrutura da Companhia atua de forma integrada à operação e à tecnologia para maximizar o retorno sobre investimento em todas as etapas do funil.



1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

Para viabilizar isso, a Companhia desenvolve e opera o Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS), que consiste em um verdadeiro orquestrador de operações digitais para marcas. O DCOS permite integrar, centralizar e monitorar todos os componentes do ecossistema de *e-commerce*, da experiência do consumidor à logística, passando por pagamentos, campanhas e atendimento. Essa arquitetura modular e flexível acelera a capacidade de inovação da Companhia, garantindo que os seus clientes estejam sempre na fronteira da eficiência digital.

O diferencial da Companhia é escolher e integrar, em cada fase da jornada do consumidor, as melhores soluções tecnológicas do mercado, conectando ferramentas de atendimento, vendas, pagamento, marketing, análise e pós-venda em uma única visão de operação. Isso permite acompanhar de forma integrada todos os indicadores relevantes do negócio, e gerar insights que aumentam a performance e reduzem os custos operacionais.

A Companhia também é focada em operar soluções de *fulfillment* e frete para marcas que buscam maior controle e eficiência sobre sua experiência logística. O modelo logístico da Companhia é estruturado para oferecer escalabilidade, controle de qualidade e entrega eficiente, sendo ideal para empresas que desejam internalizar sua estratégia de entrega e elevar a satisfação do consumidor final.

Internalizar operações digitais exige que empresas montem times internos e administrem dezenas de fornecedores e sistemas. Isso gera altos custos, baixa integração e dificuldade de escalar com eficiência. Nesse sentido, a proposta da Companhia é oferecer uma solução já integrada e escalável, com tecnologia de ponta e estrutura pronta para eventos de alto tráfego como Black Friday e lançamentos de produto.

A Companhia opera canais diretos, marketplaces e integração omnichannel com precisão, por meio de uma tecnologia responsiva, otimizada para SEO, que possui checkout inteligente com Pre-Auth, e suporta promoções customizadas. Foi por essa razão que a Companhia foi premiada por instituições como ABComm, E-commerce Brasil e eAwards.

No B2B, a Companhia oferece soluções de integração com distribuidores, gestão de pedidos, condições comerciais diferenciadas, e credit scoring via Infra.pay com uso de IA. A Companhia também opera alguns dos maiores marketplaces B2B do Brasil, como o Compre Agora.

A logística da Companhia é integrada e certificada pela ANVISA, com WMS avançado e localização estratégica. São mais de 40 transportadoras integradas com tracking em tempo real e 97,9% dos pedidos são despachados em até 24h. Também são oferecidas entregas agendadas.

A Companhia usa dados para orientar todas as suas decisões e as dos seus clientes. Os relatórios e dashboards da Companhia transformam KPIs em *insights* com *benchmarking* de mercado. Com IA, são entregues experiências personalizadas e gestão preditiva.

Pontos Fracos, Obstáculos e Ameaças

Os pontos fracos, obstáculos e ameaças para a Companhia estão relacionados à concretização de um ou mais cenários adversos contemplados nos fatores de risco do Formulário de Referência (itens 4.1, 4.2 e 4.3), envolvendo riscos macroeconômicos, financeiros e operacionais.

Entre os principais desafios, destacam-se (i) a redução da receita líquida, reflexo da otimização da base de clientes no âmbito da Reestruturação; e (ii) a exposição cambial decorrente das operações na América Latina.

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

Estratégias

- **Expansão da base de clientes com foco em rentabilidade:** a Companhia está ampliando a sua presença comercial, priorizando marcas com perfil estratégico e potencial de crescimento sustentável, reforçando a proposta de valor com cases comprovados de eficiência operacional e aceleração digital, atraindo novos clientes em diferentes estágios de maturidade digital (Ondas 1, 2 e 3).
- **Estratégia ativa de vendas cruzadas:** a Companhia está aprofundando seu relacionamento com a base ativa por meio da integração de novas soluções do ecossistema, *fulfillment*, *growth* e CRM inteligente. A venda cruzada segue como motor relevante de crescimento orgânico e de aumento da margem operacional.
- **Ampliação contínua da tecnologia omnichannel (DCOS):** a Companhia está evoluindo o seu Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS), com novos módulos e integrações voltadas à eficiência da jornada do consumidor e visibilidade operacional. Essa evolução é liderada por um time dedicado de 50 especialistas em integração tecnológica e aceleração digital, e sustentada por investimentos constantes em CAPEX.
- **Otimização logística com foco em performance e escalabilidade:** a Companhia segue expandindo a sua capacidade logística com redes flexíveis de entrega, estrutura *fulfillment* e WMS próprio, otimizando a experiência do consumidor e a eficiência dos clientes.
- **Crescimento com inteligência de dados e automação:** a Companhia está ampliando o uso de algoritmos proprietários de IA para previsão de demanda, gestão de estoque e personalização de experiência, tornando as operações mais preditivas, ágeis e rentáveis. A Companhia continuará focando na escalabilidade por meio da aplicação estratégica de inteligência artificial em cada etapa da jornada do consumidor, desde a ativação até o pós-venda.

1.3 Informações relacionadas aos segmentos operacionais

1.3. Em relação a cada segmento operacional que tenha sido divulgado nas últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social ou, quando houver, nas demonstrações financeiras consolidadas, indicar as seguintes informações

(a) Produtos e serviços comercializados

As atividades da Companhia são desenvolvidas por meio de dois segmentos operacionais, conforme divulgados em suas demonstrações financeiras: **(i)** segmento Brasil, composto pelas operações da Companhia no Brasil; e **(ii)** segmento LATAM, composto pelas operações da Companhia nos demais países da América Latina em que atua.

Os serviços comercializados pela Companhia encontram-se descritos nos itens 1.2 e 1.4 deste Formulário de Referência.

(b) Receita proveniente do segmento e sua participação na receita líquida do emissor

A tabela a seguir apresenta a receita líquida por segmento operacional da Companhia:

(em R\$ milhares, exceto %)	2025		2024		2023	
	R\$	% do total	R\$	% do total	R\$	% do total
Receita líquida - Brasil	265.389	37%	426.493	41%	721.256	67%
Receita líquida - Latam	444.566	63%	600.597	59%	351.233	33%
Total	709.955	100%	1.065.320	100%	1.072.489	100%

(c) Lucro ou prejuízo resultante do segmento e sua participação no lucro líquido do emissor

A tabela a seguir apresenta o lucro ou prejuízo por segmento operacional da Companhia:

(em R\$ milhares, exceto %)	2025		2024		2023	
	R\$	% do total	R\$	% do total	R\$	% do total
Prejuízo do exercício – Brasil	(283.858)	83%	(1.745.451)	99%	(339.193)	115%
Resultado do exercício – Latam (excluindo Brasil)	(58.034)	17%	(5.561)	1%	44.321	(15%)
Total	341.892	100%	(1.751.012)	100%	(294.872)	100%

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

1.4 - Segmentos operacionais: em relação aos produtos e serviços que correspondam aos segmentos operacionais divulgados no item 1.3, descrever:

(a) Características do processo de produção

Não se aplica, uma vez que a Companhia não possui um processo de produção.

(b) Características do processo de distribuição

Características do Processo de Distribuição

Nossa estratégia de vendas é baseada em uma atuação direta e consultiva, com foco em relacionamentos de longo prazo e entrega de resultados consistentes. A Infracommerce opera por meio de canais próprios e de uma estrutura integrada de times altamente especializados, composta por: (i) equipe de marketing e vendas, e (ii) time de Customer Success, com atuação coordenada com tecnologia, dados e performance.

Oferecemos aos nossos clientes uma solução robusta de Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS), um orquestrador digital que integra todo o ecossistema de e-commerce e viabiliza a operação eficiente de marcas em múltiplos canais. Nosso processo comercial é orientado pela estratégia de evolução em ondas (Onda 1 a Onda 3), identificando o nível de maturidade digital do cliente para oferecer a solução mais adequada ao seu estágio e acelerar sua transformação.

Nosso time comercial realiza prospecção ativa e atua com estratégias de comunicação digital para geração de leads qualificados. A partir do primeiro contato, nossos executivos identificam as necessidades específicas do cliente e apresentam uma proposta sob medida, ativando especialistas em tecnologia, logística, pagamentos, CRM, mídia e dados. Essa abordagem multidisciplinar permite configurar o DCOS com os componentes certos e definir com clareza as responsabilidades estratégicas, operacionais e de gestão compartilhada.

Além da oferta integrada, oferecemos flexibilidade para o cliente contratar módulos ou funcionalidades de forma independente, conforme sua jornada. Nossa arquitetura modular permite combinações com foco em crescimento progressivo e ganhos rápidos de eficiência, independente da fase de maturidade digital do cliente. Entre os módulos com maior procura, destacam-se nossas soluções de growth digital e gestão de fretes com torre de controle, otimizadas para performance logística, controle de custos e escalabilidade da experiência do consumidor.

Complementando essa abordagem, nosso time de Customer Success é responsável por acompanhar a entrada do cliente em nosso ecossistema e trabalhar para sua integração fluida com os diferentes componentes da operação. Atuamos com foco em sucesso contínuo, apresentando evoluções da plataforma, novas features, integrações com canais emergentes (como TikTok), funcionalidades de inteligência artificial e melhores práticas de operação e crescimento digital. Monitoramos continuamente os indicadores de NPS (Net Promoter Score)

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

e CSAT (Customer Satisfaction Score) como pilares estratégicos da qualidade da experiência entregue e da eficiência da operação.

Nossa estratégia comercial busca alinhamento com os pilares de expansão de base de clientes, vendas cruzadas, inovações contínuas no DCOS e maximização de performance, com foco em entregar uma experiência de gestão digital que supere expectativas e escale com eficiência.

Marketing e Vendas

Processo Comercial e Evolução Estratégica

Nossa estratégia de marketing e vendas evoluiu para refletir nossa visão centrada no cliente, com foco na geração de valor contínuo ao longo da jornada de digitalização de cada marca. Atuamos com estrutura própria e especializada, composta por: (i) time de marketing e vendas, e (ii) time de Customer Success, totalmente integrados ao nosso ecossistema digital e à plataforma DCOS.

Marketing e Geração de Demanda

Nosso time de marketing mapeia e prioriza segmentos com potencial de aceleração digital, diferenciação de marca e distribuição fragmentada (B2C, D2C, B2B e B2B2C). Desenvolvemos conteúdos e campanhas orientadas à geração de leads qualificados, alcançando tomadores de decisão e influenciadores internos, adaptando a mensagem ao nível de maturidade digital do prospect.

Prospecção e Qualificação

Realizamos prospecção com abordagem técnica. A primeira interação já permite identificar necessidades, sugerir soluções modulares do DCOS e alinhar nossas responsabilidades estratégicas. Acompanhamos os clientes desde a Onda 1 até a evolução para a Onda 3, por meio da entrega de soluções tecnológicas, fulfillment, frete com torre de controle, gestão de pagamentos e crescimento digital com foco em performance.

Proposta, Negociação e Fechamento

Nosso time comercial atua com profundo conhecimento de tecnologia, e-commerce, logística e marketing digital. Após diagnóstico, propomos soluções alinhadas aos objetivos do cliente. Após aceite, iniciamos o processo de setup com acompanhamento estruturado, garantindo transição fluida entre os times de vendas e Customer Success.

Gestão Comercial e CRM

Todas as oportunidades e interações são registradas no HubSpot CRM. Os insights coletados durante a prospecção são utilizados por nosso time de Customer Success para impulsionar vendas cruzadas, retenção e evolução da jornada do cliente.

Customer Success como Driver Estratégico

Dividido em frentes B2C e B2B, o time de Customer Success acompanha a performance e crescimento dos clientes com foco em NPS, CSAT e evolução para modelos de maior escala e eficiência. Apoiados por especialistas em BI, omnicanalidade, IA e growth, o time analisa constantemente as métricas e

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

propõe ativações e apropriações contínuas na experiência do consumidor.

Digital Commerce Strategy (DCS, desenvolvido internamente) atua como ponte entre o negócio e a tecnologia, com a missão de potencializar e apoiar o processo de pré-venda para atrair mais e melhores clientes. O time acompanha as marcas na definição e execução de seus roadmaps estratégicos omnicanal (Strategy), transforma as principais necessidades em módulos reutilizáveis junto ao time de aceleradores (Innovation), e realiza uma pré-venda consultiva para garantir que a tecnologia esteja sempre alinhada às necessidades de negócio (Pre-Sales). Além disso, contribui diretamente para a evolução de clientes Tier-1, disseminando inovações e melhores práticas com foco em resultados concretos.

Alavancas de Venda Cruzada

- **Infra.Shop:** equipe responsável pela implementação e evolução das principais plataformas de e-commerce do mercado (VTEX, Adobe Commerce, Shopify, Salesforce), com profundidade técnica e visão estratégica de operação. Também lideramos a integração completa entre os canais de venda digital e os sistemas de ERP dos nossos clientes, garantindo fluidez operacional, controle e visibilidade ponta a ponta.
- **Infra.Digital:** frente especializada em growth, performance e marketing digital com atuação integrada ao funil de vendas e foco em ROI. Atua com mídia paga, SEO, CRO e ativações omnicanal. Nossa atuação inclui também soluções de personalização com IA aplicadas à experiência do consumidor, com foco em conversão, retenção e fidelização de clientes.
- **Infra.Log:** soluções completas de *fulfillment* e gestão de frete com torre de controle, múltiplos centros de distribuição e cobertura nacional, otimizando experiência e escalabilidade. Realizamos operações de *fulfillment* próprios no Brasil, México, Argentina e Chile, e atuamos com parceiros 3PL nos demais mercados da América Latina. Integramos múltiplos operadores logísticos através do nosso sistema próprio de gestão de transporte (TMS), com foco em garantir o cumprimento da promessa feita ao consumidor final.
- **Infra.Pay:** integrador de soluções de pagamento com sistema de torre de controle, conciliação bancária, antifraude e chargeback. Também somos responsáveis por toda a gestão de faturamento e conciliação, garantindo eficiência e precisão em cada transação.
- **Infra.Hub:** estrutura responsável pela evolução do Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS) e por todas as soluções baseadas em inteligência artificial, como previsão de demanda, personalização e automações preditivas. Nossa suíte contempla todas as funcionalidades essenciais para uma operação omnicanal completa: oferecemos suporte integrado a modelos como store pick-up, ship-from-store, click & collect, e até mesmo soluções in-store com ponto de venda digital (MPOS), garantindo continuidade de experiência entre o ambiente físico e digital.

Tecnologias Utilizadas

Toda a tecnologia utilizada pela InfraCommerce segue a premissa de oferecer soluções de alto desempenho, com desenvolvimento proprietário e integração eficiente a um ecossistema de parceiros estratégicos de referência no mercado. Nossos sistemas combinam código proprietário com bibliotecas open source e arquitetura orientada a microsserviços, garantindo flexibilidade, segurança e escalabilidade.

Entre os principais ativos proprietários, destacamos o Digital Commerce Omnichannel Suite (DCOS), nosso Hub de Integrações e a Infra.Data – nossa estrutura proprietária de inteligência aplicada a dados, estrutura própria de inteligência artificial dedicada à previsão de demanda, personalização de jornada,

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

otimização de pricing e automações preditivas aplicadas à operação digital.

Além disso, operamos com uma arquitetura de microsserviços robusta, com conectores e APIs já disponíveis para integrações com transportadoras, gateways de pagamento, plataformas fiscais, sistemas de ERP e marketplaces. Isso permite agilidade na integração de novos fluxos e facilita a orquestração eficiente da operação em escala.

Essa tecnológica em nossas soluções proprietárias representa uma vantagem competitiva relevante: temos capacidade para evoluir continuamente o software conforme nosso roadmap estratégico, sem dependência de terceiros, com maior velocidade e controle sobre correções, melhorias e novas funcionalidades. Nosso modelo de desenvolvimento permite ajustes rápidos, alinhados às necessidades específicas de cada cliente e à dinâmica de inovação que define o mercado digital.

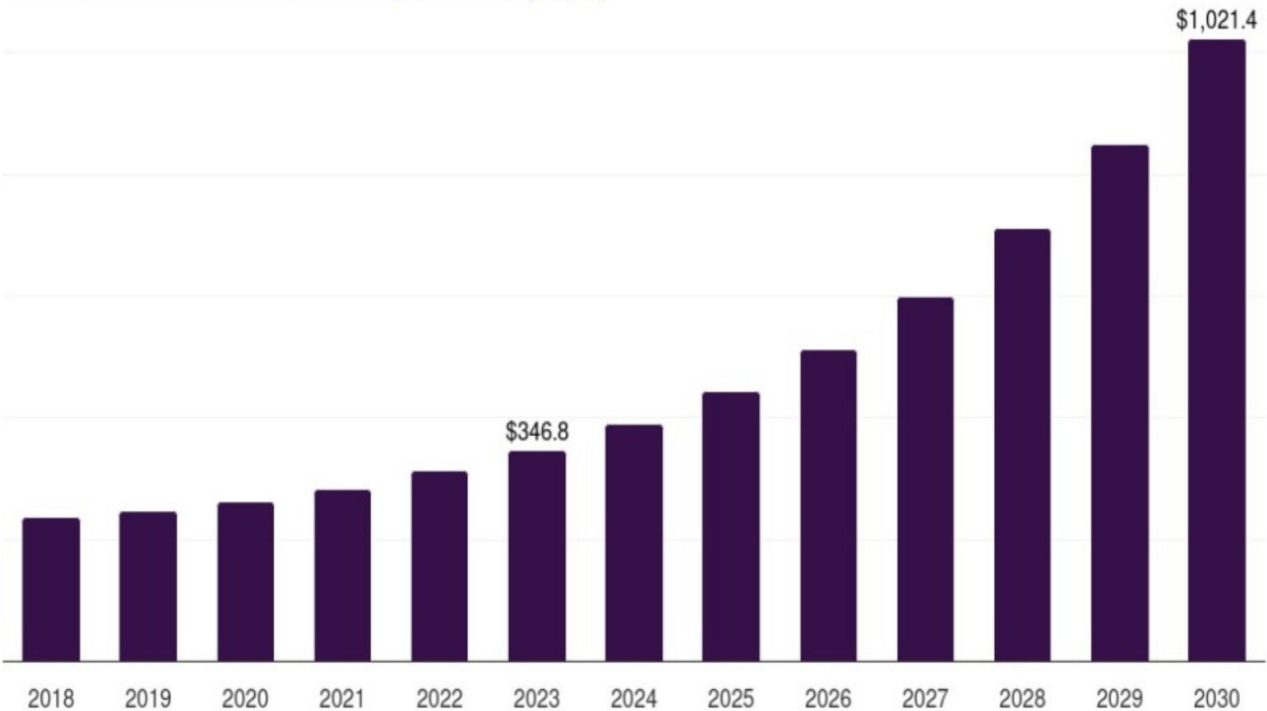
(c) Características dos mercados de atuação, em especial:

- (i) Participação em cada um dos mercados
- (ii) Condições de competição nos mercados

A combinação de digitalização acelerada, maturidade tecnológica e mudança de comportamento do consumidor deve tornar o período de 2025 a 2030 especialmente favorável para o comércio eletrônico na região da América Latina. Estamos diante de uma convergência entre:

- A sofisticação da experiência B2C;
- O crescimento exponencial dos marketplaces regionais;
- O surgimento do social commerce como canal dominante de descoberta e conversão; e
- A expansão contínua da presença digital das marcas tradicionais.

Latin America e-commerce market, 2018-2030 (US\$M)



*<https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/e-commerce-market/latin-america>

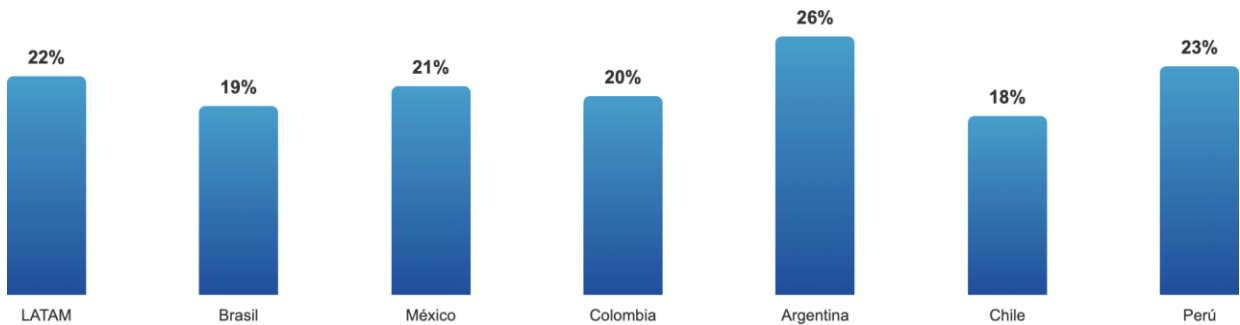
1.4 Produção/Comercialização/Mercados

Características dos Mercados de Atuação

A InfraCommerce atua em uma das regiões com maior potencial de crescimento digital do mundo. A América Latina está passando por uma transformação nos hábitos de consumo e nas operações comerciais. A seguir, apresentamos as projeções de crescimento até 2030, com base em estudos recentes.

Mercado em Expansão

O comércio eletrônico na América Latina está experimentando um crescimento acelerado de 20 a 25% ao ano, superando a média global de 16,5%.



Atualmente, a região tem 300 milhões de compradores digitais, com um crescimento projetado de mais de 15% até 2027, o que representa uma oportunidade para as empresas do setor.

Fonte: Americas Market Intelligence y PCMI, 2025

Comparação com Mercados Maduros

Atualmente, o comércio eletrônico na América Latina representa aproximadamente 14,8% do total de vendas no varejo, bem abaixo dos mercados maduros, evidenciando o enorme potencial de crescimento que ainda existe.

Região	E-commerce como % das vendas no varejo	Taxa de Crescimento Anual	Potencial de Crescimento
China	52.1%	13%	Médio
Reino Unido	36.3%	8%	Médio-baixo
Estados	22.0%	10%	Médio

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

Unidos			
Europa Ocidental	20.2%	9%	Médio
América Latina	14.8%	22%	Alto

Essa comparação mostra que os mercados latino-americanos estão em uma fase inicial de crescimento, com um grande potencial para atingir os níveis de penetração dos mercados mais desenvolvidos.

Fonte: Infochannel y Cubbo, 2025

Principais Mercados na Região

O Brasil e o México continuam a dominar o cenário do comércio eletrônico na América Latina, mas todos os principais mercados apresentam taxas de crescimento impressionantes.

Brasil 29-31% do mercado regional Crescimento: 10,5% em 2025 204.3 bilhões de reais	México 24-28% do mercado regional Crescimento: 20% em 2025 789 bilhões de pesos	Argentina 11% do mercado regional Crescimento: 26% em 2025 22,02 bilhões de pesos
---	---	---

Colômbia, Chile e Peru também apresentam taxas de crescimento de dois dígitos, com a Colômbia atingindo 20% de crescimento anual e o Peru se tornando um dos mercados de crescimento mais rápido, com uma projeção de 23% até 2025-2027.

Fonte: eCommerce Brasil, El Economista y Statista, 2025

O e-commerce na América Latina continua a mostrar um grande potencial, especialmente quando comparado com mercados mais maduros. A região ainda está em processo de consolidação digital, com taxas de penetração de e-commerce que variam significativamente de país para país, mas com amplo espaço para crescimento.

Participação em Cada um dos Mercados

A InfraCommerce opera com presença no Brasil, seu principal mercado, e atua de forma crescente em outros países da América Latina. De acordo com dados atualizados da Statista (2025), o faturamento do e-commerce brasileiro deverá atingir R\$ 239 bilhões neste ano, consolidando-se como o maior mercado da região.

Condições de Competição nos Mercados

O mercado segue competitivo e em constante evolução, com três grandes ondas de transformação digital:

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

Onda 1 – Go Online

Marcas iniciam sua presença digital com soluções básicas de e-commerce, incluindo vitrine digital, checkout simples, integração com meios de pagamento e marketing digital inicial. Essa etapa é dominada por plataformas acessíveis e com rápida implementação voltadas a pequenas e médias empresas, como Shopify, Tienda Nube, Nuvemshop e Wix eCommerce entre outras. Essas soluções permitem que marcas iniciantes validem seus modelos de negócio com baixo investimento inicial e agilidade operacional.

Onda 2 – Multicanalidade e Domínio dos Marketplaces

As marcas podem integrar canais físicos e digitais, ingressam em marketplaces, estruturam CRM e melhoram a experiência de navegação e atendimento. Este estágio exige maior capacidade de personalização, conectividade entre sistemas e gestão omnicanal integrada. As plataformas que se destacam neste nível e fazem parte do Quadrante Mágico do Gartner incluem: Shopify Plus, VTEX, Adobe Commerce e Salesforce Commerce Cloud entre outras.

Onda 3 – Ecossistemas Integrados com Experiência Omnicanal

Empresas líderes passam a operar com uma arquitetura digital avançada, que integra canais físicos e digitais, logística inteligente, automação, dados em tempo real, personalização com IA e governança sobre toda a jornada do consumidor. Nesta fase, o cliente está no centro da operação, e as empresas estruturam seus processos e plataformas a partir de um Customer Data Lake unificado, que consolida dados transacionais, comportamentais e operacionais em tempo real. Essa estrutura permite ativar experiências verdadeiramente personalizadas, responder dinamicamente a padrões de consumo e tomar decisões com base em inteligência preditiva.

Esta fase exige tecnologias robustas, flexíveis e altamente interoperáveis.

A InfraCommerce se posiciona como o principal orquestrador da Onda 3 no mercado da América Latina, oferecendo a suite de soluções integradas para marcas que desejam escalar com excelência operacional e com as mesmas práticas e tecnologias já adotadas nos mercados mais maduros do mundo. Nosso DCOS combina tecnologia proprietária com integração nativa às principais plataformas de e-commerce globais com atuação relevante na América Latina, conforme o quadrante mágico do Gartner:

- VTEX – Nascida no Brasil, é hoje referência internacional em comércio colaborativo e omnicanalidade.
- Salesforce Commerce Cloud – Forte presença regional com foco em personalização, dados e escalabilidade global.
- Adobe Commerce (Magento) – Plataforma robusta com ampla base de agências parceiras e flexibilidade técnica.
- Shopify Plus – Cada vez mais adotada por grandes marcas que buscam agilidade, time-to-market e integração com canais sociais e marketplaces.

A integração fluida com essas plataformas, somada à nossa operação logística própria, soluções de pagamento, marketing digital, estrutura de growth e IA aplicada, permite que marcas da América Latina operem com o mesmo nível de excelência encontrado nos mercados mais desenvolvidos.

A InfraCommerce opera em nove países da América Latina, cada um com suas próprias dinâmicas e taxas de crescimento. A seguir, apresentamos uma análise detalhada das projeções para cada mercado:

Oportunidade de Marketplaces, Social Commerce e Implementação da Omnicanalidade

Comparação por País Marketplaces (projeção até 2030)

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

País	B2C Estimado 2030 (USD)	CAGR B2C Est. 2025-2030	Principais Marketplaces	Penetração do E-commerce (%)
Brasil	180-200 bilhões	~12-13%	Mercado Livre, Amazon, Magalu, Americanas	31,5%
México	100-110 bilhões	~11-12%	Amazon México, Mercado Libre, Walmart México	26,3%
Colombia	45-50 bilhões	~15-16%	Mercado Livre, AliExpress, Temu	23,8%
Argentina	30-35 bilhões	~19-20%	Mercado Livre, Frávega, AliExpress	25,7%
Chile	20-22 bilhões	~10%	Mercado Livre, Falabella, Paris	27,9%
Perú	12-15 bilhões	~21-23%	Mercado Livre, Falabella, AliExpress	21,4%
Ecuador	8-10 bilhões	~18-20%	Mercado Livre, De Prati	16,5%
Panamá	3-4 bilhões	~17-19%	Riba Smith, Panafoto	17,8%
Uruguay	2,5-3,5 bilhões	~16-17%	Mercado Livre	22,1%

Tabela 1: Projeções de crescimento B2C por país, marketplaces dominantes e penetração de e-commerce (2025-2030). Fonte: Elaboração própria com dados de PCMI, Statista

O social commerce surge como uma das frentes de crescimento. De acordo com Statista, mais de 45% dos consumidores latino-americanos já realizaram compras diretamente via redes sociais em 2024, e a previsão é que esse número ultrapasse 60% até 2027.

Desafios para as Marcas de Latam no E-commerce

Embora o cenário de crescimento do e-commerce na América Latina seja promissor, as marcas enfrentam uma série de desafios estruturais e operacionais que exigem parceiros com alta especialização, dentre eles:

- Falta de infraestrutura: Muitos países ainda carecem de logística avançada e conectividade tecnológica, dificultando entregas e atendimento ao cliente.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

- Pressão competitiva: Marketplaces consolidados como Amazon e Mercado Livre dominam a atenção do consumidor e elevam o custo de aquisição de tráfego e clientes.
- Complexidade omnichannel: Integrar canais físicos e digitais demanda investimentos em tecnologia, reformulação de processos e gestão operacional integrada.
- Rentabilidade sob pressão: As margens continuam pressionadas por altos custos logísticos e a necessidade de políticas agressivas de desconto.
- Disparidade de maturidade digital: A fragmentação entre países em termos de prontidão digital tanto de consumidores quanto de varejistas aumenta a complexidade de execução regional.
- Heterogeneidade regional: Cada país tem um grau distinto de estrutura, regulação e maturidade, o que exige padronização e customização ao mesmo tempo por parte dos operadores regionais.

Oportunidades Estratégicas

Por outro lado, o mercado de e-commerce da América Latina oferece oportunidades estratégicas para as empresas nele inseridas, destacando-se:

- Omnicanalidade: Desenvolvimento de soluções que integrem fluxos físicos e digitais.
- Retail Media: Monetização de espaços publicitários em plataformas e-commerce.
- Social Commerce: Integração com redes sociais para descoberta e conversão.
- Cross-border: Facilitação do comércio entre países da região.
- Serviços financeiros: Integração de soluções de pagamento, financiamento e seguros.

Tendência do E-commerce

A análise das projeções para o período 2025-2030 indica que a América Latina está entrando em um ciclo favorável para o e-commerce, caracterizado por:

- Consolidação do B2C: O mercado B2C continuará crescendo a um ritmo sustentável, com taxas de crescimento impressionantes em vários países.
- Mercados emergentes: Colômbia, Peru e Argentina lideram as taxas de crescimento B2C na região, enquanto Brasil e México mantêm seu domínio em volume total.
- Ecossistema de marketplaces: Mercado Libre mantém sua posição significativa na maioria dos países, mas enfrenta crescente concorrência de atores globais e verticais.
- Social commerce: A integração entre redes sociais e comércio eletrônico representa uma fronteira de crescimento significativo para os próximos anos.
- Oportunidades de integração: A convergência entre canais físicos e digitais, o social commerce e o retail media representam oportunidades significativas de crescimento e inovação.

O período 2025-2030 representa uma janela única de oportunidade para construir e consolidar ecossistemas digitais integrados na América Latina, aproveitando a maturação do B2C em um contexto de crescente digitalização de consumidores.

Considerações Adicionais

Cabe destacar algumas características adicionais acerca do mercado de e-commerce da América Latina, no qual a Companhia atua:

- Concorrência: mercado pulverizado, sem concentração oligopolista.
- Custo de matéria-prima: não aplicável por ser empresa de serviços.
- Dependência tecnológica: nosso modelo depende da operação eficiente e segura dos sistemas

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

digitais. Investimos continuamente para evoluir nossa plataforma e integrar novos serviços.

- Franquias/concessões: não utilizamos esse modelo.
- Sazonalidade: Os clientes da Companhia tendem a ter variação no volume de vendas nos períodos de pico do varejo, como por exemplo: Natal, Dia das Mães, Black Friday, Hot Sale e Hot Days, o que impacta diretamente os negócios da Companhia.

Referências

Americas Market Intelligence (2025): "Latin America E-Commerce Market Projections, 2023-2026"

Banco Mundial (2025): "Global Findex Database"

CACE (2025): "Informe de Comercio Electrónico en Argentina" CCCE (2025): "Tendencias en Ecommerce para 2025"

Cronista (2025): "El futuro del ecommerce: tendencias actuales"

Cubbo (2025): "Ecommerce en Latinoamérica, creciendo a pasos agigantados"

eCommerce Brasil (2025): "E-commerce fatura R\$ 204,3 bilhões no Brasil em 2025"

eCommerce News (2025): "El ecommerce en LATAM superará los 205.000 millones de dólares para 2028"

El Economista (2025): "Comercio electrónico en México creció 20% en 2025"

Elice Digital (2025): "Preferencias de compra en LATAM 2025"

Forbes Centroamérica (2025): "Tendencias en pagos online en Latinoamérica"

GSMA (2025): "The Mobile Economy Latin America 2025"

Infochannel (2025): "E-Commerce: Crecimiento, Tecnología y Futuro"

McKinsey (2025): "La evolución de los medios de pagos en Latinoamérica" Payments & Commerce

Market Intelligence (2025): "Comercio electrónico en América Latina 2023–2026"

PayRetailers (2025): "E-commerce: América Latina potencia mundial"

Statista (2025): "El sector de comercio electrónico en América Latina"

VML (2025): "The Future Shopper LATAM 2025"

(d) Principais insumos e matérias-primas, informando:

(i) Descrição das relações mantidas com fornecedores, inclusive se estão sujeitas a controle ou regulamentação governamental, com indicação dos órgãos e da respectiva legislação aplicável

(ii) Eventual dependência de poucos fornecedores

(iii) Eventual volatilidade em seus preços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui processo de produção e, portanto, não possui insumos e matérias-primas.

As informações sobre mercado, posicionamento competitivo e tendências setoriais apresentadas neste documento baseiam-se em estudos de mercado, informações públicas e estimativas internas da Companhia. Tais declarações refletem as expectativas atuais da administração e não constituem garantia de desempenho futuro, estando sujeitas a riscos e incertezas. Os resultados futuros podem diferir materialmente daqueles previstos em razão de diversos fatores, conforme detalhado na seção de Fatores de Risco deste Formulário de Referência.

1.5 Principais clientes

1.5 Clientes relevantes: identificar se há clientes que sejam responsáveis por mais de 10% da receita líquida total do emissor, informando:

(a) Montante total de receitas provenientes do cliente

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía 1 (um) cliente que, individualmente, é responsável por mais de 10% (dez por cento) de sua receita líquida total, sendo que, tal cliente representaram aproximadamente 13% (treze por cento) da receita líquida da Companhia no período.

Por questões de confidencialidade comercial, a Companhia não divulga a identificação desses clientes.

Todos os demais clientes, se analisados individualmente, foram responsáveis por menos de 10% (dez por cento) da receita líquida total da Companhia.

Para mais informações, vide fator de risco "*Parte relevante da nossa receita depende de número limitado de clientes, que representam parcela significativa de nossos negócios*" constante do item 4.1 deste Formulário de Referência.

(b) Segmentos operacionais afetados pelas receitas provenientes do cliente

A receita proveniente do cliente acima identificado afeta ambos os segmentos operacionais da Companhia, quais sejam, Brasil e América Latina (Latam).

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

1.6. Descrever os efeitos relevantes da regulação estatal sobre as atividades do emissor, comentando especificamente:

(a) Necessidade de autorizações governamentais para o exercício das atividades e histórico de relação com a administração pública para obtenção de tais autorizações

Regulamentação Imobiliária

A operação normal das unidades da Companhia está sujeita, entre outros fatores, ao cumprimento das regras de zoneamento aplicáveis em cada município e região, bem como à obtenção de alvará de licença de uso e funcionamento, emitido pela municipalidade competente, e alvará do corpo de bombeiros competente, autorizando a operação regular do estabelecimento em questão.

Em relação a todos os locais ocupados pela Companhia para o exercício de suas atividades, devem ser obtidas e renovadas periodicamente as respectivas licenças e autorizações. Estabelecimentos que violem esses regulamentos, que não obtenham ou renovem suas licenças, ou que não cumpram com suas respectivas condições, podem estar sujeitos a sanções administrativas ou criminais, tais como a imposição de autos de infração, multas pelas autoridades competentes (cujo valor somente é determinado no caso específico), cancelamento de licenças, suspensão de atividades, interdição do respectivo estabelecimento (hipótese em que a Companhia ficará impedida de operar no respectivo imóvel até a devida regularização, podendo, inclusive, culminar no fechamento administrativo do imóvel), não pagamento do prêmio do seguro em eventual sinistro no imóvel e proibição de contratar com entidades governamentais, entre outras sanções, além da responsabilidade de reparar quaisquer danos causados.

Regulamentação Sanitária

As atividades desenvolvidas pela Companhia estão sujeitas a obtenção de licenças e a Companhia possui todas as licenças relevantes que entende como necessárias para operar. A Companhia envida os melhores esforços para a obtenção das licenças e da renovação das já existentes em prazos adequados, bem como para cumprir o disposto na regulamentação sanitária. Entretanto, a Companhia não pode assegurar que a obtenção de todas as suas licenças e das suas renovações ocorrerão dentro do cronograma previsto ou que terá todas as licenças exigidas. A falta dessa renovação das licenças ou o indeferimento da sua obtenção poderá ter efeito adverso nos resultados operacionais da Companhia e, consequentemente, no valor de mercado de suas ações de emissão.

Em âmbito federal, a ANVISA é responsável pela promoção da proteção da saúde da população, bem como pelo controle sanitário da cadeia de produção e da comercialização de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, incluindo os ambientes, processos, insumos e tecnologias a eles relacionados.

Dentre os produtos sujeitos à vigilância sanitária destacam-se os cosméticos, produto de higiene pessoal, perfumes, produtos para saúde e saneantes, que são comercializados pela Companhia. Empresas que pretendem praticar atividades com tais produtos devem se ater às regras e exigência da ANVISA, aplicáveis para cada tipo de produto, como à necessidade de obtenção de autorizações para funcionamento das empresas.

A Autorização de Funcionamento ("AFE") autoriza o funcionamento de estabelecimentos para a prática de determinada atividade, após analisado se atendidos os requisitos técnicos e administrativos constantes na Resolução da Diretoria Colegiada nº 16, de 1º de abril de 2014 ("RDC nº 16/2014"). Assim, a AFE é obrigatória para os estabelecimentos que realizam atividades de interesse à saúde pública, tais como

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

armazenamento, distribuição, transporte, de medicamentos, insumos farmacêuticos, cosméticos, produtos para saúde, saneantes, alimentos, entre outros.

No âmbito estadual, distrital ou municipal, os departamentos de vigilância sanitária locais ("VISA") são os responsáveis pela fiscalização das ações sanitárias, atuando em conjunto ao controle sanitário federal, de forma descentralizada.

Assim, empresas que pretendam praticar atividades com produtos sujeitos ao controle sanitário devem também se ater às regras e exigências da VISA situada na respectiva unidade federativa em que o estabelecimento se encontra, como a necessidade de obtenção de licenciamento sanitário consistente na emissão de alvará sanitário que autoriza seu funcionamento ou operação, de acordo com a atividade desenvolvida.

Para a emissão do alvará sanitário, são realizadas inspeções no local para análise das condições de acondicionamento, armazenamento, comercialização, manuseio, transporte etc. de produtos, máquinas e/ou equipamentos que apresentem riscos à saúde. Esse alvará sanitário deverá ser renovado anualmente mediante pagamento de taxa.

A atuação regular dos centros de distribuição e depósitos da Companhia está sujeita, entre outros fatores, ao atendimento das normas de zoneamento aplicáveis a cada município e região, bem como à obtenção, para cada estabelecimento, de licença municipal de funcionamento, que autorizem a operação da loja ou centro de distribuição. Em alguns municípios e estados, a Companhia é obrigada a obter e renovar periodicamente as licenças e autorizações para desenvolver seus negócios. Caso os centros de distribuição ou depósitos violem ou deixem de cumprir referidas normas, ou não obtenham ou renovem as suas licenças ou autorizações, ou ainda deixem de cumprir as respectivas condicionantes de validade, poderão incorrer em penalidades, tais como advertências, poderão sofrer sanções administrativas ou criminais, tais como imposição de multas, apreensão do produto, inutilização de produto, interdição de produto, suspensão de vendas e/ou fabricação de produto, cancelamento de registro de produto; interdição parcial ou total do estabelecimento, bem como outras penalidades específicas previstas em legislações estaduais e municipais: cancelamento de licenças, suspensão das atividades e proibição de contratar com o Poder Público, dentre outras, além da responsabilidade de reparar os danos eventualmente causados (responsabilidade civil).

Caso haja infrações às normas sanitárias e/ou operação sem as devidas licenças, a Companhia está sujeita às penalidades previstas na Lei nº 6.437, de 20 de agosto de 1977 ("Lei nº 6.437/77"), tais como: advertência, multa até o valor de R\$ 1.500.000,00 (podendo incidir em dobro em caso de reincidência); apreensão do produto; interdição do produto; suspensão de venda ou fabricação do produto; cancelamento de registro; interdição parcial ou total do estabelecimento; cancelamento de autorização de funcionamento, entre outros.

Também, a Companhia está sujeita às leis e regulamentos locais, estaduais e federais, a permissões e exigências para a obtenção e renovação de licenças de estabelecimentos, inclusive junto a Conselhos Profissionais como o Conselho Regional de Farmácia ("CRF"). Assim, caso o profissional técnico responsável da empresa não esteja devidamente registrado nos Conselhos Profissionais competentes, de acordo com a gravidade da falta e após o devido processo legal, podem ser impostas as seguintes sanções, sem prejuízo de eventuais sanções civis e penais: (i) advertência, (ii) multa, (iii) suspensão temporária do exercício da profissão (apenas para indivíduos), e (iv) cancelamento do registro.

(b) Principais aspectos relacionados ao cumprimento das obrigações legais e regulatórias ligadas a questões ambientais e sociais pelo emissor

Regulação Ambiental

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Licenciamento Ambiental

A Política Nacional do Meio Ambiente, instituída pela Lei Federal nº 6.938/1981, determina que a instalação, operação, modificação ou ampliação de empreendimentos e atividades considerados efetiva ou potencialmente poluidores, que se utilizem de recursos naturais ou que, de qualquer forma, causem degradação do meio ambiente estão condicionados ao prévio licenciamento ambiental.

A depender das características das atividades desenvolvidas ou a serem desenvolvidas por uma empresa, pode ser necessária a obtenção de autorizações ambientais, em atendimento a normas federais, municipais e estaduais, mesmo que a atividade principal não esteja sujeita, por exemplo, ao licenciamento ambiental.

O processo de licenciamento, engloba, em regra, três diferentes etapas, nos termos do Decreto nº 99.274/1990, que detalha a Lei Federal nº 6.938/1981: (i) a Licença Prévia ("LP"), concedida na fase preliminar do planejamento do empreendimento ou atividade, aprovando sua localização e concepção, atestando a viabilidade ambiental e estabelecendo os requisitos básicos e condicionantes a serem atendidos nas próximas fases de sua implementação; (ii) a Licença de Instalação ("LI"), que autoriza a instalação do empreendimento ou atividade, depois de cumpridas as condicionantes da Licença Prévia e de acordo com as especificações constantes dos planos, programas e projetos provados, incluindo as medidas de controle ambiental e demais condicionantes; e, por fim, (iii) a Licença de Operação ("LO"), que autoriza a operação da atividade ou empreendimento, após a verificação do efetivo cumprimento das condicionantes das licenças anteriores, com as medidas de controle ambiental e determinadas condicionantes para o funcionamento do empreendimento. Referidas licenças possuem validade limitada, de modo que deverão ser periodicamente renovadas perante os respectivos órgãos ambientais licenciadores, sob pena de perda de sua validade. De acordo com a Lei Complementar nº 140/2011, a renovação da licença ambiental deve ser solicitada com antecedência mínima de 120 dias da expiração de seu prazo de validade, para que esse fique automaticamente prorrogado até a manifestação definitiva do órgão ambiental. Vale ressaltar, contudo, que os Estados e Municípios têm autonomia para determinar prazos diferentes do previsto pela legislação federal para a renovação de licenças e autorizações ambientais de sua competência.

As licenças ambientais possuem condicionantes técnicas de validade para o desenvolvimento de atividades, e o descumprimento dessas condicionantes pode impactar negativamente as operações da Companhia, sujeitando a Companhia a responsabilização ambiental.

As atividades desenvolvidas pela Companhia estão sujeitas a abrangente legislação ambiental. Nesse sentido, o cumprimento desta legislação é fiscalizado por órgãos e agências governamentais, em âmbito municipal, estadual e federal, conforme o caso. As violações à legislação ambiental podem, ainda, caracterizar crime ambiental, atingindo inclusive os administradores da Companhia. Para mais informações, vide item 4.1(k) deste Formulário de Referência.

Além da responsabilidade penal e da obrigação de reparar possíveis danos ambientais e/ou de indenizar por tais danos, a não obtenção e/ou renovação das licenças ambientais necessárias ou o não cumprimento das condicionantes das licenças, das leis e das regulamentações ambientais aplicáveis, poderá sujeitar os infratores a penalidades administrativas, de acordo com as legislações federal, estaduais e municipais, que podem incluir advertências, multas de R\$ 500,00 a R\$ 10.000.000,00, interdição temporária ou permanente das atividades, embargo, demolição, suspensão de subsídios de agências públicas e fechamento temporário ou permanente do empreendimento. Na esfera criminal, tal conduta sujeita os infratores à pena de detenção de um a seis meses e multa.

Resíduos Sólidos

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

No que diz respeito à regulamentação de resíduos sólidos, os empreendimentos da Companhia estão sujeitos à elaboração de Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos ("PGRS"), conforme delineado pela Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída pela Lei Federal nº 12.305/2010 ("PNRS"), devido à natureza, composição ou volume dos resíduos gerados.

Além disso, de acordo com a PNRS, os resíduos sólidos gerados devem ser manuseados, transportados e descartados de forma ambientalmente adequada para prevenir danos ao meio ambiente e a terceiros e, a depender do tipo do resíduo (perigosos, de saúde, etc.), devem ser observadas diversas outras normas ambientais e de saúde pública.

A não elaboração do PGRS ou o gerenciamento (manuseio, transporte e descarte) dos resíduos em descumprimento das leis aplicáveis, por exemplo, poderá sujeitar o empreendedor às penalidades administrativas (com multas de até R\$ 50 milhões) e à responsabilidade penal. Se quaisquer danos ao meio ambiente forem causados em virtude de qualquer disposição dos resíduos, a Companhia poderá ser considerada responsabilizada na esfera civil para remediação dos danos e/ou pagamento de indenização, mesmo se essa disposição tiver sido realizada regularmente por uma empresa terceirizada devidamente licenciada pelas autoridades ambientais.

Note-se que, de acordo com a Lei Federal nº 12.305/2010, a contratação de serviços de coleta, armazenamento, transporte, transbordo, tratamento ou destinação final de resíduos sólidos, ou de disposição final de rejeitos, não isenta as pessoas físicas ou jurídicas geradoras, por exemplo de resíduos industriais e resíduos perigosos, da responsabilidade por danos que vierem a ser provocados pelo gerenciamento inadequado dos respectivos resíduos ou rejeitos.

O PGRS estabelecerá os procedimentos necessários para o manejo e destinação ambientalmente correta dos resíduos gerados. O PGRS deve dispor sobre os métodos adotados nas fases de coleta, segregação, acondicionamento, transporte e destinação dos resíduos.

Cumprir destacar que a legislação prevê diversos instrumentos com a finalidade de promover a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos (artigo 30 da PNRS), por meio de ações individualizadas e encadeadas, abrangendo os fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, os consumidores e titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos. Um desses instrumentos é a Logística Reversa, que se trata do direcionamento das embalagens pós-consumo e de materiais, tais como pilhas, pneus, lâmpadas, eletrônicos, embalagens em geral, entre outros, para a reciclagem ou para outros fins ambientalmente adequados.

As atividades de tratamento e destinação final de resíduos sólidos são sujeitas ao licenciamento ambiental, de modo que seus terceiros contratados para execução de tais serviços devem dispor de licenças válidas, sem prejuízo de outras autorizações ambientais destinadas ao transporte e movimentação de resíduos.

Recursos hídricos

De acordo com a legislação brasileira, em específico a Política Nacional de Recursos Hídricos ("PNRH" – Lei Federal nº 9.433/1997), recentemente alterada pela Lei Federal nº 14.066/2020, diferentes usos de recursos hídricos, inclusive para captação de água e despejo de efluentes, dependem de autorização prévia emitida pela autoridade competente, conhecida como a outorga de direitos de uso de recursos hídricos. O uso de recursos hídricos sem a devida outorga submete os infratores à imposição de sanções administrativas, tais como advertência, embargo temporário ou definitivo (suspensão da captação de água via poço artesiano, por exemplo), e multa, simples ou diária, que pode variar de R\$100,00 até R\$50.000.000,00, como também à responsabilização criminal.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Determinadas atividades e empreendimentos da Companhia dependem da obtenção de outorga de direitos de uso de recursos hídricos, as quais são válidas por período determinado e são passíveis de renovação.

Esferas de Responsabilidade Ambiental

A responsabilidade ambiental pode ocorrer em três esferas diversas e independentes: (i) administrativa; (ii) cível; e (iii) criminal.

Diz-se que as três esferas de responsabilidade mencionadas acima são “diversas e independentes” porque, por um lado, uma única ação do agente econômico pode gerar responsabilização ambiental nas três esferas, com consequências diversas. Por outro lado, a ausência de responsabilidade em uma de tais esferas não isenta necessariamente o agente da responsabilidade nas demais.

(i) Responsabilidade Administrativa Ambiental

No que se refere à responsabilidade administrativa ambiental, a Lei Federal nº 9.605/1998 (“Lei de Crimes Ambientais”), regulamentada pelo Decreto nº 6.514/2008, dispõe (artigo 70) que toda ação ou omissão que importe na violação das regras jurídicas de uso, gozo, promoção, proteção e recuperação do meio ambiente é considerada infração administrativa ambiental, independentemente da verificação de culpa ou da efetiva ocorrência de dano ambiental.

De acordo com a legislação brasileira, as infrações administrativas podem ser punidas com advertência; multa simples no valor de até R\$50 milhões; multa diária; apreensão dos produtos e subprodutos objeto da infração, instrumentos, petrechos, equipamentos ou veículos de qualquer natureza utilizados na infração; destruição ou inutilização do produto; suspensão de venda e fabricação do produto; embargo de obra ou atividade e suas respectivas áreas; demolição de obra; suspensão parcial ou total das atividades; suspensão de benefícios fiscais e cancelamento ou interrupção de participação em linhas de crédito concedidas por bancos estatais, além de proibição de ser contratado por entes públicos.

(ii) Responsabilidade Civil Ambiental

A responsabilidade civil ambiental encontra-se delineada pela Política Nacional do Meio Ambiente, instituída pela Lei nº 6.938/1981 (artigo 14, §1º), que instaura a responsabilidade objetiva na matéria, ou seja, aquela que independe da existência de culpa, bastando a comprovação do dano e do nexo de causalidade entre esse e a atividade para que seja configurada a obrigação de reparação ambiental.

O empreendedor, independentemente da existência de culpa, deverá indenizar ou reparar os danos causados ao meio ambiente e a quem for responsável. Dessa maneira, a responsabilidade civil ambiental é atribuída, a quem for responsável, direta ou indiretamente, pela atividade causadora de degradação ambiental.

Ademais, a responsabilidade civil ambiental é solidária entre os agentes causadores do dano ambiental, sendo atribuída aos responsáveis, direta ou indiretamente, pela atividade causadora de degradação ambiental (artigo 3º, inciso IV, da Política Nacional do Meio Ambiente). De acordo com a teoria da responsabilidade solidária, um dos agentes poderá responder pelo dano ambiental total, cabendo-lhe ação de regresso contra os demais causadores do dano ambiental, com base nos princípios que regem o direito ambiental brasileiro.

Dessa forma, a contratação de terceiros para proceder qualquer serviço nos estabelecimentos da Companhia, incluindo, por exemplo, a destinação final de resíduos sólidos, não a isenta de responsabilidade por eventuais danos ambientais causados pelos terceiros contratados, caso estes não desempenhem suas atividades em

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

conformidade com as normas ambientais. A gestão da cadeia de fornecedores da Companhia está detalhada no item 1.16 do presente Formulário.

Vale ressaltar, também, que a obrigação de reparar danos ambientais na esfera civil possui natureza “propter rem”, a qual acompanha o imóvel. Ou seja, caso a Companhia seja proprietária ou possuidora de um imóvel no qual há identificação de um passivo ambiental (e.g., contaminação de solo e água subterrânea ou desmatamento irregular), poderá ser responsabilizada pela remediação, recomposição ou indenização de tal passivo e em arcar com custos envolvidos.

(ii) Responsabilidade Criminal Ambiental

Na esfera criminal, a Lei de Crimes Ambientais sujeita aos seus efeitos qualquer pessoa, física ou jurídica, que concorrer para a prática de certas condutas consideradas lesivas ao meio ambiente, sendo necessária a comprovação de dolo (intenção) ou culpa (negligência, imprudência ou imperícia). De tal sorte, para que seja configurada a responsabilidade criminal da Companhia, faz-se necessária a comprovação de uma ação ou omissão por parte dela, ou suas subsidiárias, devendo a conduta praticada ser enquadrada em um dos tipos penais previstos na referida Lei, como, por exemplo, causar poluição de qualquer natureza ou danificar vegetação especialmente protegida.

A Lei de Crimes Ambientais sujeita as pessoas físicas a penas restritivas de direito e/ou privativas de liberdade na medida da sua contribuição ou omissão para ocorrência do crime. Por sua vez, a pessoa jurídica está sujeita, de forma isolada, cumulativa ou alternativa às seguintes penas: restritivas de direito (suspensão parcial ou total de atividades, interdição temporária de estabelecimento, obra ou atividade ou proibição de contratar com o Poder Público, bem como dele obter subsídios, subvenções ou doações), prestação de serviços à comunidade e multa.

Vale ressaltar que a responsabilidade da pessoa jurídica não exclui a das pessoas físicas, autoras, coautoras ou partícipes. Assim, os diretores, administradores e outras pessoas físicas que atuem como prepostos ou mandatários da Companhia, e que concorram para a prática de crimes ambientais atribuídos à Companhia, estão também sujeitos, na medida de sua culpabilidade, a penas restritivas de direitos e privativas de liberdade.

Adicionalmente, a Lei de Crimes Ambientais prevê a possibilidade de desconsideração da personalidade jurídica, relativamente à pessoa jurídica causadora da infração ambiental, sempre que essa for obstáculo ao ressarcimento de prejuízos causados à qualidade do meio ambiente.

Questões Sociais

Embora a regulação específica sobre direitos humanos e empresas no Brasil não possua caráter vinculante, há uma tendência cada vez mais forte de proliferação de novos instrumentos normativos para prever obrigações a serem cumpridas por empresas no que tange à incorporação do respeito aos direitos humanos em toda a estratégia de negócios.

O Decreto nº 9.571/2018, inspirado pelos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos da ONU, estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos para médias e grandes empresas, incluídas as empresas multinacionais com atividades no Brasil. Apesar de serem voluntariamente implementadas, as Diretrizes incluem a previsão da responsabilidade das empresas de respeitar os direitos humanos de sua força de trabalho, seus clientes e das comunidades, bem como o dever de monitorar o respeito aos direitos humanos na sua cadeia produtiva, divulgar internamente os instrumentos internacionais

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

de responsabilidade social e direitos humanos, implementar atividades educativas em direitos humanos para seus colaboradores, elaborar e divulgar código de conduta, dentre outros.

Por sua vez, a Resolução do Conselho Nacional de Direitos Humanos nº 5/2020 oferece subsídios para a postura a ser assumida pelas empresas com relação ao tratamento dos direitos humanos, indicando que as empresas são responsáveis pelas violações de direitos humanos causadas direta ou indiretamente por suas atividades, o que se estende por toda sua cadeia de produção.

A Companhia possui Código de Ética e Conduta (disponível para consulta no site da Companhia: ri.infracommerce.com.br), que detalha a conduta esperada por parte de todos os profissionais da Companhia, incluindo membros de conselhos e comitês, diretores, gerentes, funcionários, estagiários e aprendizes (em conjunto "colaboradores"), indicando os seus princípios, valores e normas para a relação com terceiros, em estrita conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, em especial aquelas que proíbem práticas de corrupção, incluindo a Lei nº 12.846/2013 ("Lei Anticorrupção"), a Lei nº 8.429/1992 ("Lei de Improbidade Administrativa"), a Lei nº 9.613/1998 ("Lei de Lavagem de Dinheiro"), a Lei nº 12.529/2011 ("Lei de Defesa da Concorrência"), a Lei nº 14.230/2021 ("Nova Lei de Improbidade Administrativa"), e suas futuras alterações.

Ainda, de modo a orientar o reporte de eventuais violações ao Código de Ética e Conduta, a Companhia disponibiliza Canal de Ética (link para acesso: <https://canal.ouvidordigital.com.br/infracommerce>) para o recebimento de denúncias internas e externas, assegurando a confidencialidade das informações recebidas, havendo a possibilidade de anonimato.

(c) Dependência de patentes, marcas, licenças, concessões, franquias, contratos de royalties relevantes para o desenvolvimento das atividades

Marcas

No Brasil, marcas são sinais distintivos visualmente perceptíveis que identificam e distinguem produtos e/ou serviços, não abarcando, portanto, sinais sonoros, gustativos e/ou olfativos. Em alguns casos, as marcas também possuem a função de certificar a conformidade de produtos e/ou serviços com determinadas normas e/ou especificações técnicas.

A Lei nº 9.279/1996 ("Lei de Propriedade Industrial") dispõe que a propriedade de uma marca se adquire somente por meio do registro validamente concedido pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial ("INPI"), autarquia federal responsável pelo registro de marcas, concessão de patentes e outros direitos de propriedade industrial no Brasil.

Após a aprovação do registro de marca pelo o INPI, o titular da marca passa a deter a propriedade desta em conjunto com o direito de uso exclusivo em todo território nacional, por um período de 10 anos, prorrogável por períodos iguais sucessivos, mediante o pagamento de taxas adicionais ao INPI. Tal requisição precisa ser realizada no último ano de validade do registro, ou nos seis meses subsequentes ao término do período de vigência do registro.

Ainda, cumpre esclarecer que o registro de determinada marca se extingue pela (i) expiração do prazo de vigência (quando da não renovação no prazo adequado); (ii) renúncia (abandono voluntário do titular ou pelo representante legal); ou (iii) caducidade (falta de uso da marca); ou (iv) inobservância do disposto no artigo 217 da Lei de Propriedade Industrial (necessidade da pessoa domiciliada no exterior manter procurador no Brasil), sendo, portanto, um requisito de manutenção do registro de marca a continuidade de seu uso, nos termos do pedido de registro depositado junto ao INPI.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Relevante mencionar que, durante o processo de registro, o depositante (aquele que requereu o registro de determinada marca) possui apenas uma expectativa de direito de propriedade desta para identificação de seus produtos ou serviços e o direito de zelar pela integridade material e/ou reputação do sinal requerido. Essa expectativa pode vir a não se concretizar em direito nas hipóteses de: (i) falta de pagamento das taxas retribuições cabíveis dentro dos prazos legais; (ii) indeferimento pelo órgão responsável pelo registro; ou (iii) não contestação ou não cumprimento de exigência formulada pelo órgão responsável pelo registro.

Na data deste Formulário de Referência, somos titulares de 76 processos (70 registros e 6 pedidos de registros) junto ao INPI para marcas relacionadas aos nossos negócios, depositadas em diferentes formas de apresentação e classes de serviços e produtos relacionados a nossas atividades, incluindo marcas como "INFRACOMMERCE", "INFRA.SHOP", "INFRA.DATA", "INFRA.LOG", "INFRA.PAY", "INFRA.DIGITAL", "FINAGO", "PEG2GO", "DYVE", "PIER8 ARMAZÉM DE CONVENIÊNCIA", "TATIX", "X TATIX" e "SYNAPCOM".

Nomes de Domínio

Um nome de domínio é uma identificação de autonomia, autoridade ou controle dentro da internet. Os nomes de domínio seguem as regras e procedimentos do *Domain Name System* ("DNS"), de modo que qualquer nome registrado no DNS é um nome de domínio. No Brasil, o responsável pelo registro de nomes de domínio, bem como pela administração e publicação do DNS para o domínio ".br", a distribuição de endereços de sites e pelos serviços de manutenção é o Registro.br.

A Companhia possui diversos nomes de domínio associados a suas marcas, dentre os quais merecem destaque "infra- comerce.com.br", "infra-commerce.com.br", "infracommerce.com.br", "infracommerce.com.br", "infracommerci.com.br", "infracommercio.com.br", "pier8.com.br", "tatix.com.br" e "synapcom.com.br".

Softwares

No Brasil, programas de computador (softwares) são protegidos pela legislação de direitos autorais, essencialmente, a Convenção de Berna sobre Direitos do Autor, ratificada no Brasil por meio da publicação do Decreto nº 75.699/1975, e a Lei nº 9.610/1998 ("Lei de Direitos Autorais") em conjunto com Lei nº 9.609/1998 ("Lei de Software"), sendo definidos como "expressão de um conjunto organizado de instruções em linguagem natural ou codificada, contida em suporte físico de qualquer natureza, de emprego necessário em máquinas automáticas de tratamento da informação, dispositivos, instrumentos ou equipamentos periféricos, baseados em técnica digital ou análoga, para fazê-los funcionar de modo e para fins determinados".

Ao titular de um registro de software é assegurada a tutela dos direitos relacionados ao software por 50 (cinquenta) anos, contados a partir de 1º de janeiro do ano subsequente ao da sua publicação ou, na ausência desta, da sua criação.

A Companhia utiliza softwares de terceiros, celebrando com seus titulares contratos de licença que lhe garantem os direitos de uso necessários para o desempenho de suas atividades. Seus principais contratos de licença de software são relativos aos programas Vtex, PowerBI, Pagar.me, Protheus, Jira, Senior, Odoo, Databricks e Millenium. Todos estão com seus respectivos contratos de licença de uso válidos e vigentes, e são utilizados estritamente dentro de seu escopo de contratação.

Além disso, a Companhia desenvolve softwares internamente e os colaboradores e prestadores de serviços responsáveis pelo desenvolvimento dos softwares celebraram contratos de trabalho prevendo que todas as

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

invenções, modelos, projetos, relatórios, tecnologia, processo de trabalho e quaisquer outros resultados de seu trabalho no âmbito e na vigência do referido contrato são de propriedade da Companhia.

(d) Contribuições financeiras, com indicação dos respectivos valores, efetuadas diretamente ou por meio de terceiros:

(i) Em favor de ocupantes ou candidatos a cargos políticos

A Companhia e seus administradores não efetuaram contribuições financeiras em favor de ocupantes ou candidatos a cargos políticos, no último exercício social.

(ii) Em favor de partidos políticos

A Companhia e seus administradores não efetuaram contribuições financeiras em favor de partidos políticos, no último exercício social.

(iii) Para custear o exercício de atividade de influência em decisões de políticas públicas, notadamente no conteúdo de atos normativos

A Companhia e seus administradores não efetuaram contribuições financeiras visando a tal finalidade, no último exercício social.

1.7 Receitas relevantes no país sede do emissor e no exterior

1.7 Em relação aos países dos quais o emissor obtém receitas relevantes, identificar:

(a) Receita proveniente dos clientes atribuídos ao país sede do emissor e sua participação na receita líquida total do emissor

Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, 37,38% e 41,52% da receita líquida da Companhia, respectivamente, foram provenientes de clientes sediados no Brasil.

(b) Receita proveniente dos clientes atribuídos a cada país estrangeiro e sua participação na receita líquida total do emissor

Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, 62,62% e 58,48% da receita líquida da Companhia, respectivamente, foram provenientes de clientes sediados no exterior.

(em milhares de reais, exceto percentuais)		31/12/2025		31/12/2024	
Região/País	Receita Líquida	% Receita Líquida	Receita Líquida	% Receita Líquida	
Brasil	265.390	37,38%	426.493	41,52%	
Exterior	444.566	62,62%	600.596	58,48%	
Argentina	195.742	44,03%	313.411	52,18%	
Chile	100.899	22,70%	112.175	18,68%	
México	97.502	21,93%	102.663	17,09%	
Colômbia	31.700	7,13%	40.567	6,75%	
Peru	13.355	3,00%	19.840	3,30%	
Equador	2.174	0,49%	5.156	0,86%	
Uruguai	1.929	0,43%	5.776	0,96%	
Panamá	1.266	0,28%	1.007	0,17%	
Total	709.955	100,00%	1.027.089	100,00%	

1.8 Efeitos relevantes de regulação estrangeira

1.8 Em relação aos países estrangeiros divulgados no item 1.7, descrever impactos relevantes decorrentes da regulação desses países nos negócios do emissor

A Companhia possui operações em determinados países da América Latina, conforme indicado no item 1.7 deste Formulário de Referência. Todavia, a Administração entende que, dentre as regulações estrangeiras aplicáveis às suas atividades, a regulamentação cambial argentina é aquela que apresenta impactos mais relevantes para os negócios da Companhia, conforme descrito abaixo.

Com relação aos demais países estrangeiros em que atua (Chile, México, Colômbia, Peru, Equador, Uruguai e Panamá), a Companhia não identificou, até a data deste Formulário de Referência, impactos regulatórios relevantes adicionais que não estejam relacionados ao curso ordinário de suas atividades e às normas gerais aplicáveis a empresas que atuam nesses mercados, incluindo normas tributárias, trabalhistas, societárias, de proteção de dados, consumidor e comércio eletrônico.

Regulamentação cambial argentina

Em 1º de setembro de 2019, o governo argentino reintroduziu controles cambiais por meio do Decreto nº 609/2019, conforme alterado. À data deste Formulário de Referência, a normativa cambial aplicável encontra-se consolidada no **Texto Ordenado de las Normas sobre Exterior y Cambios** ("Texto Ordenado") do Banco Central da República Argentina ("BCRA"), o qual é continuamente atualizado.

O descumprimento das disposições contidas no Texto Ordenado é penalizado nos termos da Lei Penal Cambiaria nº 19.359 da Argentina, conforme alterada.

A seguir, são descritas as principais medidas de controle cambial vigentes e seu impacto nas operações da Companhia:

Obrigação de repatriar e liquidar o produto da exportação de serviços em pesos argentinos

De acordo com o estipulado no Texto Ordenado, as receitas decorrentes da prestação de serviços por parte de residentes a não residentes devem ser obrigatoriamente ingressadas no país e liquidadas em pesos argentinos por meio do mercado de câmbio oficial. O prazo aplicável para cumprir com esta obrigação é de no máximo 20 dias úteis, contados a partir da data de seu recebimento no exterior ou no país, ou de sua creditação em contas do exterior.

Disposições específicas relativas ao acesso ao Mercado de Câmbio (MLC)

- **Requisitos gerais e ativos líquidos:** Como regra geral, para que uma empresa residente na Argentina possa acessar o mercado oficial com o fim de adquirir moeda estrangeira ou realizar transferências para o exterior sem autorização prévia do BCRA, deve cumprir concorrentemente requisitos documentais estritos. O residente deve apresentar uma declaração juramentada certificando que a totalidade de seus ativos em moeda estrangeira na Argentina está depositada no sistema financeiro local e que **não possui "ativos externos líquidos" disponíveis superiores ao equivalente a US\$ 100.000,00** (salvo as exceções taxativas previstas pela norma).
- **Restrições cruzadas por operações no mercado de capitais ("Operações de Exclusão"):** O acesso ao mercado oficial fica condicionado a que a empresa não tenha realizado — nem se comprometa a realizar — operações de compra e venda de títulos valores com liquidação em moeda estrangeira (dólar MEP ou *Contado con Liquidación* - CCL), transferências de valores mobiliários para depositários estrangeiros, ou a aquisição de CEDEARs e títulos de dívida privada estrangeira. O prazo geral desta restrição cruzada está unificado em **90 dias corridos anteriores e 90 dias corridos posteriores** à data de acesso ao mercado de câmbio.

1.8 Efeitos relevantes de regulação estrangeira

Dívida financeira estrangeira e intercompany

A normativa exige como condição geral que os fundos provenientes de endividamentos financeiros com o exterior sejam ingressados e liquidados em pesos no mercado de câmbio local para habilitar o seu posterior pagamento de principal e juros sem autorização prévia do BCRA, somado ao cumprimento do regime informativo simplificado (Regime de Declaração de Activos y Pasivos Externos).

Os pagamentos de dívidas financeiras *intercompany* (com empresas vinculadas no exterior) permanecem sob restrições severas e exigem a aprovação prévia do BCRA. Contudo, para regularizar os saldos e *stocks* acumulados, o BCRA tem disponibilizado o esquema dos Bônus para a Reconstrução de uma Argentina Livre (BOPREAL), que permite às empresas utilizar estes instrumentos adjudicados em moeda local para regularizar, de forma ordenada, obrigações financeiras e comerciais mediante mecanismos de resgate, câmbio ou arbitragem.

Distribuição de lucros e dividendos

O acesso direto ao mercado de câmbio oficial para o envio de dividendos a acionistas não residentes permanece restrito e exige, como regra geral, a aprovação prévia do BCRA, devendo basear-se em demonstrações financeiras encerradas e auditadas.

Para flexibilizar a remessa de dividendos pendentes ou acumulados, o Texto Ordenado faculta às empresas a subscrição do referido bônus BOPREAL pelo equivalente em pesos das utilidades distribuídas. Os dólares obtidos por meio do recebimento de capital e juros desses títulos, ou mediante a sua venda no mercado secundário, podem ser aplicados diretamente ao pagamento aos acionistas estrangeiros, constituindo uma das principais alternativas disponíveis para viabilizar essas remessas sem necessidade de aprovação prévia do BCRA para acesso direto ao mercado oficial.

1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)

1.9 ASG: em relação a informações ambientais, sociais e de governança corporativa (ASG), indicar:

(a) Se o emissor divulga informações ASG em relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade

Até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não divulga informações ambientais, sociais e de governança corporativa ("ASG") em relatório anual ou documento específico para esta finalidade.

A Companhia encontra-se em processo de reestruturação, conforme descrito no item 1.16 deste Formulário de Referência, e está em fase de estruturação de suas práticas e de consolidação de informações relacionadas a aspectos ASG, podendo, oportunamente, passar a divulgá-las ao mercado.

(b) Metodologia ou padrão seguidos na elaboração desse relatório ou documento

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(c) Se esse relatório ou documento é auditado ou revisado por entidade independente, identificando essa entidade, se for o caso

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(d) A página na rede mundial de computadores onde o relatório ou documento pode ser encontrado

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(e) Se o relatório ou documento produzido considera a divulgação de uma matriz de materialidade e indicadores-chave de desempenho ASG, e quais são os indicadores materiais para o emissor

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(f) Se o relatório ou documento considera os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas e quais são os ODS materiais para o negócio do emissor

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(g) Se o relatório ou documento considera as recomendações da Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas às Mudanças Climáticas (TCFD) ou recomendações de divulgações financeiras de outras entidades reconhecidas e que sejam relacionadas a questões climáticas

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não divulga informações ASG.

(h) Se o emissor realiza inventários de emissão de gases do efeito estufa, indicando, se for o caso, o escopo das emissões inventariadas e a página na rede mundial de computadores onde informações adicionais podem ser encontradas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia ainda não reporta informações ASG.

1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)

(i) Explicação do emissor sobre as seguintes condutas, se for o caso:

(i.1) A não divulgação de informações ASG

A Companhia esclarece que não divulga publicamente informações ASG, tendo em vista que se encontra em processo de reestruturação organizacional e de estruturação de suas práticas e estratégias relacionadas a aspectos ASG.

Nesse contexto, a Companhia avalia a implementação de iniciativas e a consolidação de informações relacionadas ao tema, podendo, oportunamente, passar a divulgá-las ao mercado.

(i.2) A não adoção de matriz de materialidade

A Companhia esclarece que não adota matriz de materialidade, visto que não reporta informações ASG, conforme indicado acima.

A Companhia avalia a implementação de tais práticas nos próximos exercícios sociais.

(i.3) A não adoção de indicadores-chave de desempenho ASG

A Companhia esclarece que não adota indicadores-chave de desempenho ASG, tendo em vista que ainda não estruturou sua matriz de materialidade nem a consolidação de informações relacionadas ao tema.

A Companhia avalia a implementação de tais práticas nos próximos exercícios sociais.

(i.4) A não realização de auditoria ou revisão sobre as informações ASG divulgadas

Tendo em vista que a Companhia não elabora relatório ou documento específico para divulgação de informações ASG, não há auditoria ou revisão independente sobre tais informações.

A Companhia avalia a implementação de tais práticas nos próximos exercícios sociais.

(i.5) A não consideração dos ODS ou a não adoção das recomendações relacionadas a questões climáticas, emanadas pela TCFD ou outras entidades reconhecidas, nas informações ASG divulgadas

A Companhia esclarece que não considera os ODS ou recomendações relacionadas a questões climáticas, emanadas pela TCFD ou outras entidades reconhecidas, visto que não reporta informações ASG, conforme indicado acima.

A Companhia avalia a implementação de tais práticas nos próximos exercícios sociais.

(i.6) A não realização de inventários de emissão de gases do efeito estufa

A Companhia realizou inventário de emissões de gases de efeito estufa ("GEEs") referentes aos anos de 2021 e 2022, abrangendo os escopos 1, 2 e 3.

1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)

A Companhia esclarece que não realizou inventários referentes aos exercícios de 2023, 2024 e 2025, em razão de processo de reestruturação organizacional, que impactou a estrutura anteriormente responsável pelas atividades relacionadas a aspectos ASG.

Atualmente, a Companhia avalia a melhor abordagem para retomar a elaboração de tais inventários, em linha com a reestruturação de seu planejamento estratégico.

1.10 Informações de sociedade de economia mista

1.10. Economia mista: indicar, caso o emissor seja sociedade de economia mista:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não é sociedade de economia mista.

1.11 Aquisição ou alienação de ativo relevante

1.11. Indicar a aquisição ou alienação de qualquer ativo relevante que não se enquadre como operação normal nos negócios do emissor

Não houve aquisição ou alienação de qualquer ativo relevante que não se enquadre como operação normal nos negócios da Companhia no último exercício social.

1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital

1.12. Operações societárias/Aumento ou redução de capital

1.12. Operações relevantes: indicar operações de fusão, cisão, incorporação, incorporação de ações, aumento ou redução de capital envolvendo o emissor e os documentos em que informações mais detalhadas possam ser encontradas

Não houve operações de fusão, cisão, incorporação ou incorporação de ações envolvendo a Companhia no exercício social de 2025 ou no exercício social corrente.

Grupamentos de Ações, Aumentos e Reduções de Capital

Abaixo são indicadas as operações de grupamento de ações, aumento e redução do capital social da Companhia no exercício social de 2025 e no exercício social corrente.

Informações mais detalhadas e documentos das operações abaixo podem ser encontrados no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.infracommerce.com.br/>), da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3) (<https://b3.com.br/>):

Aumento de Capital 24/03/2025 – Em 24 de março de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social para fins de capitalização de créditos no montante total de R\$ 47.772.975,95 (quarenta e sete milhões, setecentos e setenta e dois mil, novecentos e setenta e cinco reais e noventa e cinco centavos), mediante a emissão de 682.471.085 (seiscentas e oitenta e duas milhões, quatrocentas e setenta e uma mil e oitenta e cinco) novas ações ordinárias, homologado em reunião realizada em 2 de maio de 2025;

Redução de Capital 21/05/2025 – Em 21 de maio de 2025, os acionistas da Companhia, em Assembleia Geral Extraordinária, aprovaram a redução do capital social para absorção de prejuízos, no montante de R\$ 1.856.078.000,00 (um bilhão, oitocentos e cinquenta e seis milhões e setenta e oito mil reais), sem cancelamento de ações;

Grupamento de Ações 30/06/2025 – Em 30 de junho de 2025, os acionistas da Companhia, em Assembleia Geral Extraordinária, aprovaram o grupamento da totalidade das ações de emissão da Companhia, na proporção de 20 (vinte) ações para 1 (uma) ação da mesma espécie, o qual foi efetivado em 31 de julho de 2025. Posteriormente, em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 17 de julho de 2025, foi aprovada a consolidação do Estatuto Social da Companhia para refletir a quantidade de ações resultante do referido grupamento;

Aumento de Capital 10/07/2025 – Em 10 de julho de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 16.087.424,25 (dezesseis milhões, oitenta e sete mil, quatrocentos e vinte e quatro reais e vinte e cinco centavos), mediante a emissão de 321.748.485 (trezentas e vinte e uma milhões, setecentas e quarenta e oito mil, quatrocentas e oitenta e cinco) novas ações ordinárias;

Aumento de Capital 13/08/2025 – Em 13 de agosto de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 522.999,36 (quinhentos e vinte e dois mil, novecentos e noventa e nove reais e trinta e seis centavos), mediante a emissão de 670.512 (seiscentas e setenta mil, quinhentas e doze) novas ações ordinárias;

1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital

Aumentos de Capital 05/09/2025 – Em 5 de setembro de 2025, posteriormente rerratificado em 14 de setembro de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social no montante total de R\$ 49.927.051,91 (quarenta e nove milhões, novecentos e vinte e sete mil, cinquenta e um reais e noventa e um centavos), mediante a emissão de 131.386.978 (cento e trinta e uma milhões, trezentas e oitenta e seis mil, novecentas e setenta e oito) novas ações ordinárias, sendo: **(i)** R\$ 5.311.821,00 (cinco milhões, trezentos e onze mil, oitocentos e vinte e um reais), mediante conversão de debêntures, com a emissão de 13.978.476 (treze milhões, novecentas e setenta e oito mil, quatrocentas e setenta e seis) novas ações ordinárias; e **(ii)** R\$ 44.615.230,91 (quarenta e quatro milhões, seiscentos e quinze mil, duzentos e trinta reais e noventa e um centavos), para fins de capitalização de créditos, mediante a emissão de 117.408.502 (cento e dezessete milhões, quatrocentas e oito mil, quinhentas e duas) novas ações ordinárias, conforme homologado em reunião realizada em 17 de outubro de 2025¹;

Aumento de Capital 30/09/2025 – Em 30 de setembro de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 554.869.713,84 (quinhentos e cinquenta e quatro milhões, oitocentos e sessenta e nove mil, setecentos e treze reais e oitenta e quatro centavos), mediante a emissão de 2.134.114.284 (duas bilhões, cento e trinta e quatro milhões, cento e quatorze mil, duzentas e oitenta e quatro) novas ações ordinárias. Este aumento de capital resultou na alteração da estrutura de capital da Companhia, que passou a ter controladora definida, a Vermelha do Norte;

Grupamento de Ações 07/10/2025 – Em 7 de outubro de 2025, os acionistas da Companhia, em Assembleia Geral Extraordinária, aprovaram o grupamento da totalidade das ações de emissão da Companhia, na proporção de 20 (vinte) ações para 1 (uma) ação da mesma espécie, o qual foi consumado em 7 de novembro de 2025;

Aumento de Capital 28/10/2025 – Em 28 de outubro de 2025, posteriormente rerratificado em 30 de outubro de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social para fins de capitalização de créditos, no montante total de R\$ 5.389.557,00 (cinco milhões, trezentos e oitenta e nove mil, quinhentos e cinquenta e sete reais), mediante a emissão de 1.796.519 (um milhão, setecentas e noventa e seis mil, quinhentas e dezenove) novas ações ordinárias, homologado em reunião realizada em 15 de dezembro de 2025;

Aumento de Capital 15/12/2025 – Em 15 de dezembro de 2025, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 3.263.962,68 (três milhões, duzentos e sessenta e três mil, novecentos e sessenta e dois reais e sessenta e oito centavos), mediante a emissão de 1.648.466 (um milhão, seiscentas e quarenta e oito mil, quatrocentas e sessenta e seis) novas ações ordinárias;

Aumento de Capital 09/01/2026 – Em 9 de janeiro de 2026, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social para fins de capitalização de créditos, no montante total de R\$ 11.715.395,26 (onze milhões, setecentos e quinze mil, trezentos e noventa

¹ A Companhia esclarece que, considerando a homologação deste aumento de capital em 17 de outubro de 2025 e a consumação, em 7 de novembro de 2025, do Grupamento de Ações, as 117.408.502 (cento e dezessete milhões, quatrocentas e oito mil, quinhentas e duas) ações emitidas no âmbito deste aumento de capital foram submetidas ao referido grupamento, na proporção de 20 (vinte) ações para 1 (uma) ação da mesma espécie. Em razão disso, após a consumação do Grupamento de Ações, este aumento de capital passou a ser representado por 5.870.425 (cinco milhões, oitocentas e setenta mil, quatrocentas e vinte e cinco) ações ordinárias.

1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital

e cinco reais e vinte e seis centavos), mediante a emissão de 9.602.783 (nove milhões, seiscentas e duas mil, setecentas e oitenta e três) novas ações ordinárias, homologado em reunião realizada em 19 de fevereiro de 2026;

Aumento de Capital 20/03/2026 – Em 20 de março de 2026, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social no montante total de R\$ 4.761.569,48 (quatro milhões, setecentos e sessenta e um mil, quinhentos e sessenta e nove reais e quarenta e oito centavos), mediante a emissão de 6.265.223 (seis milhões, duzentas e sessenta e cinco mil, duzentas e vinte e três) novas ações ordinárias, homologado em reunião realizada em 29 de abril de 2026;

Aumento de Capital 10/04/2026 – Em 10 de abril de 2026, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 600.098,40 (seiscentos mil, noventa e oito reais e quarenta centavos), mediante a emissão de 666.776 (seiscentas e sessenta e seis mil, setecentas e setenta e seis) novas ações ordinárias;

Redução de Capital 28/05/2026 – Em 28 de maio de 2026, os acionistas da Companhia, em Assembleia Geral Extraordinária, aprovaram a redução do capital social da Companhia no montante de R\$ 667.662.166,75 (seiscentos e sessenta e sete milhões, seiscentos e sessenta e dois mil, cento e sessenta e seis reais e setenta e cinco centavos), para absorção da totalidade dos prejuízos acumulados registrados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, sem cancelamento de ações; e

Grupamento de Ações 28/05/2026 – Em 28 de maio de 2026, os acionistas da Companhia, em Assembleia Geral Extraordinária, aprovaram o grupamento da totalidade das ações de emissão da Companhia, na proporção de 5 (cinco) ações para 1 (uma) ação da mesma espécie, o qual foi consumado em 29 de junho de 2026;

Aumento de Capital 11/09/2026 – Em 11 de setembro de 2026, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social mediante conversão de debêntures, no montante total de R\$ 651.210,95 (seiscentos e cinquenta e um mil, duzentos e dez reais e noventa e cinco centavos), mediante a emissão de 337.415 (trezentas e trinta e sete mil, quatrocentas e quinze) novas ações ordinárias.

1.13 Acordos de acionistas

1.13 Indicar a celebração, extinção ou modificação de acordos de acionistas e os documentos em que informações mais detalhadas possam ser encontradas:

Não houve celebração, extinção ou modificação de acordos de acionistas envolvendo a Companhia no último exercício social.

1.14 Alterações significativas na condução dos negócios

1.14 Condução dos negócios: indicar alterações significativas na forma de condução dos negócios do emissor

No entendimento da Administração, todas as alterações na condução dos negócios da Companhia no último exercício social estão descritas nos itens 1.1, 1.11, 1.12, 1.15 e 1.16 deste Formulário de Referência.

1.15 Contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas

1.15 Identificar os contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas não diretamente relacionados com suas atividades operacionais

Conforme divulgado pela Companhia por meio de Fatos Relevantes em 13 de agosto de 2024 e 10 de setembro de 2024, a Companhia celebrou, com a parte de seus credores Memorandos de Entendimentos (*MoUs*), que culminaram, em 7 de outubro de 2024, na assinatura de acordo vinculante envolvendo a Companhia e Itaú Unibanco S.A., Banco Santander (Brasil) S.A., Banco do Brasil S.A., Banco ABC Brasil S.A., na condição de credores, a GB Securitizadora S.A. ("GB Securitizadora"), responsável por aportar novos recursos à Companhia mediante emissão de notas comerciais e a Vermelha do Norte ("Acordo de Reestruturação").

O Acordo de Reestruturação foi celebrado no contexto do Plano de Reestruturação da Companhia (conforme definido no item 1.16 abaixo deste Formulário de Referência), e teve por objeto a reestruturação de parcela relevante do endividamento financeiro total da Companhia, incluindo: (i) a criação da Vermelha do Norte como veículo independente para emissão de debêntures e consolidação das dívidas; (ii) a dação de 83,6% das ações de emissão da New Retail Limited ("New Retail"), controlada da Companhia, em pagamento parcial, posteriormente cancelada; (iii) a conversão do saldo remanescente em debêntures conversíveis, com direito de preferência aos acionistas na subscrição das debêntures; (iv) a contratação de financiamento com a GB Securitizadora no montante de até R\$ 70 milhões; e (v) a concessão de garantias sobre ações da New Retail.

Em 28 de março de 2025, o Acordo de Reestruturação foi aditado para refletir, principalmente, a decisão de manter a controlada New Retail na estrutura da Companhia, diante da melhora da operação no Brasil. Com isso, foi cancelada a dação em pagamento das ações da New Retail à Vermelha do Norte e implementada reorganização societária com a criação da subsidiária New Retail Brasil, que passou a deter a totalidade das ações da New Retail. A capitalização das dívidas foi reestruturada por meio de debêntures conversíveis em duas séries, subscritas pela Vermelha do Norte, mediante utilização dos créditos detidos pelos credores, e pelos acionistas minoritários da New Retail, mediante contribuição de suas ações, permitindo à Companhia consolidar 100% do capital da New Retail. O aditamento também confirmou o financiamento com a GB Securitizadora, formalizou novas garantias e eliminou cláusulas anteriormente previstas, como a emissão de bônus de subscrição e garantias intermediárias.

Nesse contexto, em 13 de abril de 2025, a Companhia firmou instrumento particular de escritura da 3ª emissão de debêntures simples, mandatoriamente conversíveis em ações, da espécie com garantia real, com garantia adicional fidejussória, em duas séries, para colocação privada, no montante total de R\$845.000.000,00, representado por 845.000.000 debêntures, com valor nominal unitário de R\$1,00, vencimento em 12 de maio de 2030 e remuneração correspondente à variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros — DI, acrescida do spread aplicável, conforme previsto na respectiva escritura de emissão.

Ainda no âmbito do Plano de Reestruturação, a Companhia manteve instrumentos financeiros relacionados à sua 3ª emissão de notas comerciais escriturais, os quais foram objeto de resgates antecipados, com saldos parcialmente convertidos em debêntures e posteriormente capitalizados, conforme descrito nas demonstrações financeiras da Companhia.

Além dos instrumentos firmados, aditados ou implementados no âmbito do Plano de Reestruturação da Companhia (conforme definido no item 1.16 deste Formulário de Referência), conforme descritos acima, não foram celebrados, pela Companhia ou por suas controladas, outros contratos relevantes que não fossem diretamente relacionados às suas atividades operacionais durante o exercício social de 2025.

1.16 Outras informações relevantes

1.16 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Plano de Reestruturação da Companhia

No decorrer do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, a Companhia, em conjunto com credores representativos de aproximadamente 85% do endividamento total da Companhia à época, negociou a implementação do plano de reestruturação, com o objetivo central de readequar a estrutura de capital e melhorar a performance operacional da companhia ("Plano de Reestruturação").

O processo envolveu a assinatura de memorando de entendimentos com seus principais credores financeiros, incluindo Itaú Unibanco, Banco Santander, Banco do Brasil e Banco ABC Brasil, que visava a repactuação de aproximadamente R\$ 650 milhões em dívidas, e previa a desalavancagem de até R\$ 370 milhões, inicialmente mediante a transferência da participação majoritária da Companhia em sua controlada New Retail Limited ("New Retail"), bem como a emissão de dívida conversível em ações, com vencimento alongado, para reestruturar o saldo remanescente. Ato subsequente, foi firmado um segundo memorando de entendimentos com a GB Securitizadora S.A., para realização de um financiamento de até R\$ 70 milhões, dividido em tranches, destinado ao reforço do capital de giro.

Em outubro de 2024, a Companhia formalizou um acordo de reestruturação vinculante com seus principais credores, a GB Securitizadora e a Vermelha do Norte. O plano previa que a Vermelha do Norte emitiria debêntures a serem subscritas pelos credores, tornando-se a única credora da Companhia em relação às dívidas sujeitas à reestruturação. Parte dessas obrigações seria quitada por meio de dação em pagamento das ações da New Retail, enquanto o restante seria convertido em debêntures, com conversão obrigatória em ações da Companhia. Para mais informações sobre os instrumentos firmados pela Companhia, vide item 1.15 deste Formulário de Referência.

Posteriormente, a dação em pagamento da New Retail foi revogada e em seu lugar foi implementada uma reorganização societária com a constituição da subsidiária integral New Retail IFC Brasil S.A., que passou a deter as ações da New Retail ("Drop Down"). Foram estruturadas debêntures em duas séries, sendo a primeira, subscrita pela Vermelha do Norte com créditos dos credores e a segunda pelos acionistas minoritários da New Retail, permitindo à Companhia consolidar 100% do capital da controlada. O plano também envolveu a emissão de garantias, como fianças e alienações fiduciárias sobre ações da New Retail Brasil e da própria New Retail.

Nesse contexto de reestruturação financeira, a Companhia implementou medidas operacionais para ganho de eficiência, incluindo a otimização da malha logística, cortes de custos corporativos, renegociação com fornecedores e revisão de contratos.

O Plano de Reestruturação foi efetivamente implementado, nos termos do acordo firmado com os principais credores da Companhia em outubro de 2024, conforme divulgado pela Companhia via Fato Relevante em 23 de maio de 2025, com a conclusão do Drop Down, aprovação do aumento do limite de capital autorizado, repactuação de dívidas, formalização do financiamento com a GB Securitizadora, aprovação da emissão das debêntures conversíveis e a conclusão das negociações com credores.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

2.1 Condições gerais: os Diretores devem comentar sobre:

As informações financeiras contidas nesta seção 2, devem ser lidas em conjunto com as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, as quais foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP), que compreendem as normas da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") e os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), bem como em conformidade com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB).

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

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

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

(a) Condições financeiras e patrimoniais gerais

Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía ativo circulante no valor de R\$ 647.421 mil, sendo a posição de caixa e equivalentes de caixa R\$ 77.595 mil, e passivo circulante no valor de R\$ 417.546 mil. No referido exercício, a Companhia registrou saldo positivo de capital circulante líquido de R\$ 229.875 mil, representando aumento quando comparado com o exercício de 31 de dezembro de 2024, o qual teve o saldo negativo de capital circulante líquido de R\$ 526.050 mil. Isso ocorreu devido ao Plano de Reestruturação que a Companhia vem implementando em seus negócios desde 2024 no Brasil, principalmente, com a capitalização de passivos financeiros, capitalização do saldo remanescente a pagar decorrente das aquisições de outras companhias (M&A), a revisão da base de clientes e precificação dos serviços, mantendo apenas os clientes rentáveis, revisão na estrutura organizacional e física, melhor descrito na seção 1 deste Formulário de Referência ("Plano de Reestruturação" e "Reestruturação").

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Indicadores Financeiros

A seguir, são apresentados os principais indicadores de liquidez:

Índices de Liquidez	31/12/2025	31/12/2024
Índice de Liquidez Corrente		
(Ativo Circulante/Passivo Circulante)	1,55	0,58
Índice de Liquidez Geral		
(Ativo Total/(Passivo Circulante + Passivo Não Circulante))	0,58	0,43
Índice de Liquidez Total		
(Passivo Circulante + Não Circulante)/Patrimônio Líquido	5,71	-16,51

Em 31 de dezembro de 2025, o índice de liquidez corrente (ativo circulante/passivo circulante) foi de 1,55x, em comparação a 31 de dezembro de 2024, quando o índice de liquidez corrente (ativo circulante/passivo circulante) foi de 0,58x. O aumento está relacionado à Reestruturação.

Em 31 de dezembro de 2025, o índice de liquidez geral (ativo total/passivo circulante + passivo não circulante) foi de 0,58x, em comparação a 31 de dezembro de 2024, quando o índice de liquidez geral também foi de 0,43x, demonstrando que a Reestruturação implementada fortaleceu os indicadores de liquidez da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2025, o índice de liquidez total (passivo circulante acrescido de passivo não circulante/patrimônio líquido) foi de 5,71x, contra -16,51x em 31 de dezembro de 2024, esse impacto está diretamente relacionado ao Plano de Reestruturação.

(b) Estrutura de capital

Os Diretores acreditam que a estrutura de capital da Companhia foi adequada ao longo do último exercício social para atender às necessidades das operações da Companhia, observado o disposto nos subitens abaixo.

A tabela abaixo apresenta a atual estrutura de capital da Companhia, medida pela relação entre os passivos circulante e não circulante e o patrimônio líquido nas datas indicadas, sendo condizente, no entendimento da administração, com as atividades da Companhia, na seguinte proporção entre capital de terceiros e próprio:

(em R\$ milhares, exceto %)	31/12/2025	31/12/2024
Capital de terceiros (passivo circulante + passivo não circulante)	1.114.115	1.662.137
Capital próprio (patrimônio líquido)	195.075	(100.673)
Capital total (terceiros + próprio)	1.309.190	1.561.464
Parcela de capital de terceiros	85,1%	106,4%
Parcela de capital próprio	14,9%	(6,4)%

Ao longo do ano de 2025, a Companhia e suas controladas (“Grupo”) executou de forma consistente um plano abrangente de reestruturação e turnaround, de natureza financeira, patrimonial e operacional, para (i) readequar a sua estrutura de capital e indicadores de liquidez, (ii) otimizar sua performance operacional e (iii) promover a geração recorrente e sustentável de resultados operacionais e fluxos de caixa positivos, endereçando as condições que, em períodos anteriores, indicavam a existência de incerteza relevante relacionada à continuidade operacional, conforme divulgado nas informações contábeis intermediárias ao longo de 2025.

Com relação a readequação da estrutura de capital, destaca-se a emissão e integralização de debênture mandatoriamente conversível em 23 de maio de 2025, traduzindo o endividamento bancário de R\$ 732.400 mil em instrumento mandatoriamente conversível em capital, em até 5 (cinco) anos, em ações ordinárias,

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

nominativas, escriturais, sem valor nominal de emissão da Companhia: (i) de forma facultativa até o 5º (quinto) dia útil anterior à data de vencimento; e (ii) de forma mandatária na data de vencimento das debêntures em 12 de maio de 2030.

Até o encerramento do exercício de 2025, 64,7% das Debêntures Conversíveis integralizadas já haviam sido convertidas em capital social (vide Nota Explicativa no 19 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia do exercício social de 2025 ("DFs 2025")). Como resultado, a Companhia apresentou patrimônio líquido de R\$ 195.075 mil em 31 de dezembro de 2025 (reversão da posição de patrimônio líquido a descoberto no montante de R\$ 100.673 em 31 de dezembro de 2024). A reversão do saldo do patrimônio líquido deve-se principalmente a capitalização das Debêntures Conversíveis em capital, assim como a conversão de demais instrumentos conversíveis, ao longo do exercício, no montante de R\$ 677.851 mil (vide Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido das DFs 2025).

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

Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía R\$ 434.454 mil em empréstimos, financiamentos e debêntures, sendo R\$ 323.499 mil relacionados a instrumentos conversíveis em ações, como parte da execução do Plano de Reestruturação.

O saldo destes instrumentos, tanto o valor principal quanto os juros reconhecidos acumulados, serão liquidados através da capitalização deles no decorrer do ciclo dos respectivos instrumentos de forma facultativa, ou no seu vencimento de forma obrigatória.

Em 31 de dezembro de 2025, excluindo-se os instrumentos conversíveis, a Companhia possuía R\$ 110.955 mil em empréstimos e financiamentos. Logo, o endividamento líquido ajustado, excluindo os saldos dos instrumentos financeiros mandatoriamente conversíveis que não terão efeito caixa na sua liquidação, é positivo em R\$ 11.713 mil. Importante destacar que, dentro do saldo de empréstimos e financiamentos de R\$ 110.955 mil, está incluso o saldo das notas comerciais de R\$ 39.202 mil que, caso tenham seu resgate antecipado solicitado pelos detentores das notas comerciais, a Companhia pode, a seu critério, efetuar a liquidação de tais saldos através da capitalização dos mesmos com a emissão de ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal de emissão da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía R\$ 769.245 mil em empréstimos, financiamentos e debêntures, sendo R\$ 718.579 mil com vencimentos menores que 12 (doze) meses e R\$ 50.666 mil com vencimentos superiores a 12 (doze) meses.

Os Diretores entendem que a Companhia tem cumprido com as obrigações referentes a seus compromissos financeiros e, até esta data, tem mantido a assiduidade dos pagamentos referidos a esses compromissos. Os Diretores acreditam que a Companhia, em decorrência do progresso na execução do Plano de Reestruturação, e apesar dos desafios significativos, tem capacidade para honrar os empréstimos e financiamentos contratados no curso normal das atividades da Companhia.

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

Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) endividamento bancário de curto e longo prazos; (ii) emissões de valores mobiliários de ações e de dívida no mercado de capitais brasileiro; (iii) aumentos de capital para sanar a estrutura de capital e emissão de notas comerciais, ambos no âmbito da Reestruturação; e (iv) liberação de recursos contratados em anos anteriores junto a Financiadora de Estudos e Projetos ("FINEP"). Essas fontes de financiamentos são utilizadas pela Companhia principalmente para cobrir custos, despesas e investimentos relacionados a: (i) Reestruturação Operacional em curso, incluindo a desmobilização de áreas físicas e centros de distribuição, redução do quadro de colaboradores e integração e otimização sistêmica (ii) exigências de pagamento de seu endividamento; e (iii) pagamentos de aquisições recentes, em especial no ano de 2024.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Os Diretores acreditam que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia são adequadas para promover a Reestruturação Operacional e estabilização econômico-financeira da Companhia.

(e) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não- circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Os Diretores acreditam que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia, assim como a geração de caixa operacional das atividades, são adequadas para endereçar eventuais necessidades de financiamento de capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes.

No item 2.1(f) abaixo estão descritas as principais linhas de financiamentos contraídas pela Companhia e as características de cada uma.

(f) Níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:

Em 31 de dezembro de 2025, a Dívida Bruta da Companhia era de R\$ 434.454 mil em empréstimos, financiamentos e debêntures, sendo R\$ 67.066 mil em passivo circulante e R\$ 367.388 mil em passivo não circulante, e a posição de caixa e equivalentes de caixa da Companhia era de R\$ 77.595 mil.

Em 31 de dezembro de 2024, a Dívida Bruta da Companhia era de R\$ 769.245 mil em empréstimos, financiamentos e debêntures, sendo R\$ 718.579 em passivo circulante e R\$ 50.666 mil em passivo não circulante, e a posição de caixa e equivalentes de caixa da Companhia era de R\$ 104.776 mil.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Os Diretores acreditam que a tabela abaixo resume as principais condições dos contratos de empréstimo e financiamentos celebrados pela Companhia em vigor em 31 de dezembro de 2025:

(Em milhares de reais)	Moeda	Taxa de juros Nominal a.a.	Maturidade	Valor de face	Valor Contábil
Empréstimo bancário em moeda nacional	R\$	CDI + spread	2024-2033	263.933	110.955
IFC 3ª Emissão Debêntures	R\$	CDI + 7% a.a.	12/05/2030	833.311	323.499

(i) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes

Abaixo estão as principais características dos contratos de empréstimo e financiamento relevantes em vigor em 31 de dezembro de 2025:

Empréstimos

Em 15 de março de 2023, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo no valor de R\$ 90.000 mil através de Cédula de Crédito Bancário (CCB), remunerada a taxa Certificado de Depósito Interbancário (“CDI”) + taxa de 2,58% a.a. com pagamento de juros mensais e principal em 24 parcelas, iniciadas em abril de 2024. Em 13 de abril de 2025, foi realizado Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Em 07 de julho de 2023, a Companhia assinou um novo contrato de empréstimo no valor de R\$ 84.682 mil (recebimento da primeira parcela de R\$ 28.251 em 03 de agosto de 2023) junto ao FINEP, remunerada a Taxa Referencial (“TR”) + taxa de 3,30% a.a. com pagamento de juros mensais e principal em 90 parcelas, a serem iniciadas em fevereiro de 2026. Em 10 de junho de 2024, a Companhia recebeu a segunda parcela no valor de R\$ 21.428 mil, remunerada a TR + taxa de 3,30% a.a. com pagamento de juros mensais e principal em 90 parcelas, a serem iniciadas também em fevereiro de 2026.

Em 06 de fevereiro de 2024, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo com o Banco do Brasil S.A. no valor de R\$ 100.000 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento. Remunerada a CDI, acrescida do spread de 2,70% a.a. com pagamentos de juros trimestrais e período de carência de 12 meses para o principal. Após a carência, o principal será pago trimestralmente em 16 parcelas, compreendendo ao todo 60 meses. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Em 07 de junho de 2024, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo com o Banco do Brasil S.A. no valor de R\$ 15.000 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento. Remunerada a CDI, acrescida do spread de 2,70% a.a. com pagamentos de juros mensais e o principal será pago em setembro de 2024. O valor foi renegociado conforme aditivo firmado entre as partes, passando o vencimento para 21 de fevereiro de 2025. O valor foi novamente renegociado com seu novo vencimento para 31 de março de 2025, com prorrogação até a conclusão do Acordo de Reestruturação. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis. Em 11 de julho de 2024, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo com o Banco Santander S.A. no total de R\$ 21.731 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento. O valor foi totalmente creditado na conta da Companhia e, sobre o principal da dívida incidirá CDI, acrescida do spread de 0,30% ao mês, com pagamentos de juros e o principal inicialmente em 05 de agosto de 2024, porém, foi renegociado conforme aditivo firmado entre as partes, passando o vencimento para 05 de novembro de 2024. Durante o período de outubro a dezembro de 2024 as partes assinaram novos aditivos aumentando o valor contratado total para R\$ 41.750 mil, concomitantemente, o valor novamente foi renegociado conforme novo aditivo firmado entre as partes, passando o vencimento para 25 de fevereiro de 2025. O valor foi novamente renegociado com seu novo vencimento para 31 de março de 2025. Durante o período de janeiro a março de 2025 as partes assinaram novos aditivos aumentando o valor contratado total para R\$ 51.750 mil, prorrogáveis por 03 meses até a conclusão do

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Acordo de Reestruturação. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Em 13 de agosto de 2024, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo com o Banco do Brasil S.A. no valor de R\$ 15.000 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento. Remunerada a CDI, acrescida do spread de 2,70% a.a. o principal e juros serão quitados integralmente em 25 de outubro de 2024. O valor foi renegociado conforme aditivo firmado entre as partes, passando o vencimento para 21 de fevereiro de 2025, com prorrogação até a conclusão do Acordo de Reestruturação. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Em 23 de setembro de 2024, a Companhia firmou um novo contrato de empréstimo com o Banco Daycoval S.A. no valor de R\$ 3.699 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento. Remunerada pelo spread de 1,48% a.m. com pagamentos de juros e do principal de forma mensal a partir de outubro de 2024 em 12 parcelas, contrato liquidado em setembro de 2025.

Durante o período de julho a setembro de 2024, a Companhia firmou novos contratos de empréstimos com o Banco Itaú Unibanco S.A. no valor total de R\$ 14.436 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento, remunerados pelo spread de 1,21% a.m., com vencimento para 90 dias, prorrogáveis até a conclusão do Acordo de Reestruturação. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Em outubro de 2024, a Companhia firmou novos contratos de empréstimo com o Banco Itaú Unibanco S.A. no valor de R\$ 18.853 mil, com objetivo de reforçar o caixa visando melhorar o seu perfil do endividamento, remunerados pelo spread de 1,21% a.m., com vencimento para 90 dias, prorrogáveis até a conclusão do Acordo de Reestruturação. Em 13 de abril de 2025, foi concluído o Acordo e a dívida convertida em Debêntures Conversíveis.

Emissão de Debêntures e Notas Comerciais

Ao longo do último exercício social de 2025, o Grupo executou de forma consistente um plano abrangente de Reestruturação e turnaround, de natureza financeira, patrimonial e operacional, para (i) readequar a sua estrutura de capital e indicadores de liquidez, (ii) otimizar sua performance operacional, e (iii) promover a geração recorrente e sustentável de resultados operacionais e fluxos de caixa positivos, endereçando as condições que, em períodos anteriores, indicavam a existência de incerteza relevante relacionada à continuidade operacional, conforme divulgado nas informações contábeis intermediárias ao longo de 2025.

Com relação a readequação da estrutura de capital, destaca-se a emissão e integralização de debêntures mandatoriamente conversíveis em 23 de maio de 2025 ("Debêntures"), traduzindo o endividamento bancário de R\$ 732.400 mil em instrumento mandatoriamente conversível em capital, em até 5 anos, em ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal de emissão da Companhia: (i) de forma facultativa até o 5º (quinto) dia útil anterior à data de vencimento; e (ii) de forma mandatória na data de vencimento das debêntures em 12 de maio de 2030.

Até o encerramento do exercício de 2025, 64,7% das Debêntures integralizadas já haviam sido convertidas em capital social (vide Nota Explicativa nº 19 das DFs 2025). Como resultado, a Companhia apresentou patrimônio líquido de R\$ 268.020 mil em 31 de dezembro de 2025 (reversão da posição de patrimônio líquido a descoberto no montante de R\$ 99.656 mil em 31 de dezembro de 2024). A reversão do saldo do patrimônio líquido deve-se principalmente a capitalização das Debêntures Conversíveis em capital, assim como a conversão de demais instrumentos conversíveis, ao longo do exercício, no montante de R\$ 677.851 (vide Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido nas DFs 2025).

Igualmente importante, o capital circulante líquido tornou-se positivo em R\$ 229.883 mil em 31 de dezembro de 2025 (ante capital circulante líquido negativo de R\$ 526.030 mil em 31 de dezembro de 2024).

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

A efetividade das ações implementadas no reforço da estrutura de capital e desalavancagem está evidenciada no saldo da dívida líquida ajustada, quando excluídos os saldos de empréstimos e Debêntures Conversíveis em ações (vide Nota Explicativas nº 18 e nº 19 das DFs 2025). Considerando tal ajuste, o saldo somado de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras em 31 de dezembro de 2025 excedia o saldo do endividamento com efeito caixa em R\$ 48.995 mil (comparado à dívida líquida de R\$ 640.865 mil em 31 de dezembro de 2024).

A Companhia implementou em 2025 diversas agendas de otimização operacional, das quais destacam-se:

- i) Otimização dos centros de distribuição, tanto em área ocupada quanto em produtividade de mão de obra;
- ii) Redução de custos operacionais, por meio de aumento de produtividade e automação, renegociações contratuais e otimização de soluções tecnológicas;
- iii) Redução de estruturas corporativas; e
- iv) Renegociação e/ou rescisão de determinados contratos vigentes com clientes da Companhia.

Em decorrência da execução de seu plano de transformação operacional, a Companhia apurou resultado operacional positivo (i.e., EBITDA) de R\$ 35.818 mil em 31 de dezembro de 2025 (em comparação a EBITDA negativo de R\$ 1.453.781 em 31 de dezembro de 2024), bem como fluxo de caixa líquido positivo proveniente das atividades operacionais de R\$ 34.161 mil em 31 de dezembro de 2025 (reversão de fluxo de caixa operacional negativo de R\$ 138.253 mil em 31 de dezembro de 2024).

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

As principais características de tais emissões estão elencadas no quadro abaixo:

#	Tipo de Contrato	Instituição Financeira	Data de Celebração	Vencimento	Valor	Taxa de Juros	Garantia
1	1ª Emissão Debêntures	N/A	12/11/2021	22/11/2026	R\$250.000.000,00	100% CDI + 2,55% a.a.	Garantia real, com garantia adicional fidejussória
2	2ª Emissão Debêntures	N/A	28/01/2023	28/01/2027	R\$165.000.000,00	100% CDI + 2,70% a.a.	Garantia real, com garantia adicional fidejussória
3	3ª Emissão Debêntures	N/A	12/05/2025	12/05/2030	R\$833.311.120,00	100% CDI + 7% a.a.	Garantia real, com garantia adicional fidejussória

(i) Em 17 de novembro de 2021, a Companhia realizou a 1ª emissão de debêntures simples (“1ª Emissão Debêntures”), não conversíveis em ações, da espécie com garantia real e garantia fidejussória adicional, em série única. Foram emitidas 250.000 (duzentas e cinquenta mil) Debêntures no valor unitário de R\$ 1.000,00 (um mil reais), remuneradas através de CDI + 2,55% a.a., com amortização percentual a partir de novembro de 2023 e juros trimestrais, as quais foram objeto de distribuição pública com esforços restritos de distribuição, nos termos da Instrução CVM nº 476/2009 (revogada pela Resolução CVM nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada). A 1ª Emissão Debêntures tinha prazo de vencimento de cinco anos, sendo dois anos de carência. Em 13 de abril de 2025, a Companhia concluiu o Plano de Reestruturação, convertendo a 1ª Emissão Debêntures em Debêntures Conversíveis de 3ª série.

(ii) Em 28 de janeiro de 2023, a Companhia realizou a 2ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, a ser convolada em espécie com garantia real, com garantia adicional fidejussória, em duas séries, para distribuição pública da Companhia. Foram emitidas 165.000 (cento e sessenta e cinco mil) debêntures em duas séries, sendo 65.000 (sessenta e cinco mil) debêntures na 1ª Série e 100.000 (cem mil) na 2ª Série, com valor nominal unitário de R\$ 1.000,00 (mil reais), perfazendo o montante total de R\$ 165 milhões (cento e sessenta e cinco milhões de reais), sendo: (i) R\$ 65 milhões (sessenta e cinco milhões de reais), o valor total de Emissão das Debêntures da 1ª Série; e (ii) R\$ 100 milhões (cem milhões de reais), o valor total de Emissão das Debêntures da 2ª Série, remuneradas através de CDI + 2,70% a.a., com amortização percentual a partir de janeiro de 2025 e juros trimestrais, nos termos da Resolução CVM nº 160/2022, conforme alterada. Com prazo de vencimento de quatro anos, sendo dois anos de carência, contados da data de Emissão, e os recursos captados foram destinados para reforço de caixa (1ª série) e liquidação das operações de empréstimo financeiro direto (4131) com o Banco do Brasil S.A (2ª série). A Companhia recebeu até a data de 31 de março de 2023 um total de R\$ 135 milhões (cento e trinta e cinco milhões de reais), e o montante restante foi recebido na data de 17 de abril de 2023. Em 13 de abril de 2025, a Companhia concluiu o Plano de Reestruturação, convertendo a dívida em Debêntures Conversíveis de 3ª série.

(iii) Em outubro de 2024, a companhia formalizou um acordo de reestruturação vinculante com suas principais credoras, a GB e a Vermelha do Norte, de substituição das dívidas da Companhia com elas pelas Debêntures Conversíveis, e extensão do prazo para pagamento pela Companhia (“Acordo de Reestruturação” ou “Acordo”). O Acordo previa que a Vermelha do Norte, atual controladora da Companhia, emitiria debêntures a serem subscritas pelos credores, tornando-se a única credora da Companhia em relação às dívidas sujeitas à Reestruturação. Parte dessas obrigações seria quitada por meio de dação em pagamento das ações da New Retail, enquanto o restante seria convertido em debêntures, com conversão obrigatória em ações da Companhia.

(iv) Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a Companhia ultrapassou o limite estabelecido para os indicadores informados acima. Dessa forma, o saldo da dívida foi reclassificado para o curto prazo, no montante

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

de R\$ 176.454,00 (cento e setenta e seis mil, quatrocentos e cinquenta e quatro reais). Contudo, essas dívidas fizeram parte do Plano de Reestruturação e do Acordo de Reestruturação (vide Nota Explicativa nº 3.1 das DFs 2025).

(v) Em 13 de abril de 2025, a Companhia firmou o instrumento particular de escritura da 3ª emissão de debêntures simples (Instrumento Particular de Escritura da 3ª (Terceira) Emissão de Debêntures Conversíveis em Ações) (“3ª Emissão Debêntures” e “Debêntures Conversíveis”), mandatoriamente conversíveis em ações, da espécie com garantia real, com garantia adicional fidejussória, em duas séries, para colocação privada da Companhia. Foram emitidas 845.000.000 (oitocentas e quarenta e cinco milhões) de Debêntures em duas séries, sendo 740.000 (setecentos e quarenta milhões) de Debêntures na 1ª Série e 105.000 (cento e cinco milhões) de Debêntures na 2ª Série. As Debêntures da 3ª Emissão Debêntures têm o valor nominal unitário de R\$1,00 (um real), sobre o qual incidirão, para ambas as séries, juros remuneratórios correspondentes a 100% da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI – Depósitos Interfinanceiros de um dia, acrescidos exponencialmente de um spread aplicável que varia de 3,00% a 7,00%, conforme o período. O spread aplicável será de 7,00% no primeiro ano, reduzindo gradualmente para 6,00% no segundo ano, 5,00% no terceiro ano, 4,00% no quarto ano e 3,00% até a data de vencimento.

Em 23 de maio de 2025, como marco importante da implementação do Plano de Reestruturação e turnaround visando a melhoria de sua estrutura de capital e performance operacional ocorreu a integralização de 732.588.020 (setecentos e trinta e dois milhões, quinhentas e oitenta e oito mil e vinte) debêntures na 1ª Série, mediante a integralização de R\$ 732.425 mil (setecentos e trinta e dois milhões, quatrocentos e vinte e cinco mil reais) de saldo do endividamento bancário em Debêntures, e 100.723.098 (cem milhões, setecentas e vinte e três mil, e noventa e oito) Debêntures na 2ª Série. As Debêntures emitidas e não integralizadas foram canceladas, conforme previsto na escritura de emissão da 3ª Emissão Debêntures. As Debêntures integralizadas possuem prazo de vencimento de 5 (cinco) anos, tendo o vencimento em 12 de maio de 2030, e serão mandatoriamente convertidas em ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal de emissão da Companhia: (a) de forma facultativa no período compreendido entre a data limite de Integralização e o 5º (quinto) dia útil anterior à data de vencimento; e (b) de forma mandatória na data de vencimento das debêntures, observados os procedimentos para exercício da conversão previstos na Escritura de Emissão;

Os detentores das debêntures, de forma facultativa conforme previsão da escritura de emissão da 3ª Emissão Debêntures, procederam com conversões de 539.161.110 (quinhentas e trinta e nove milhões, cento e sessenta e um mil, cento e dez) debêntures em ações de titularidade da Companhia ao longo do exercício de 2025, restando em aberto o total de 294.150.008 (duzentas e noventa e quatro milhões, cento e cinquenta mil, e oito) debêntures, com valor unitário atualizado de R\$ 1,1353, perfazendo o saldo total em aberto de R\$ 323.499 mil (trezentos e vinte e três milhões, quatrocentos e noventa e nove mil reais).

(g) Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Nesta data, a Companhia não dispõe de nenhum contrato de financiamento cujo desembolso não tenha sido realizado integralmente.

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

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO

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

(em R\$ milhares, exceto %)	31/12/2025	AV	31/12/2024	AV	AH
Receita líquida	709.955	100,00%	1.027.088	100,00%	(30,88%)

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Custos dos serviços prestados	(543.971)	76,62%	(723.752)	(70,47%)	(24,84%)
Lucro bruto	165.984	23,38%	303.336	29,53%	(45,28%)
Despesas comerciais	(19.534)	2,75%	(72.192)	(7,03%)	(72,94%)
Despesas administrativas	(182.314)	25,68%	(422.888)	(41,17%)	(56,89%)
Redução de valor recuperável de ativos intangíveis	(71.477)	10,07%	(1.376.421)	(134,01%)	(94,81%)
Outras receitas operacionais	37.381	(5,80)	8.528	(2,48%)	61,69%
Outras despesas operacionais	(41.195)	5,27	(25.477)	0,83%	338,33%
Resultado financeiro líquido	(222.090)	31,28%	(155.013)	(15,09%)	43,27%
Prejuízo antes dos impostos	(333.245)	(46,94%)	(1.740.127)	(169,42%)	(80,85%)
Imposto corrente	(9.536)	1,34%	(11.775)	(1,155)	(19,01%)
Imposto diferido	889	(0,13%)	889	0,09	-
Prejuízo do exercício	(341.892)	(48,16)	(1.751.013)	(170,48%)	(80,47%)

Receita líquida

A Receita líquida da Companhia no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 totalizou R\$ 709.955 mil, comparado com R\$ 1.027.088 mil no exercício social de 2024, o que representou uma redução de R\$ (317.133) mil ou (30,88) %. Esta redução é atribuída substancialmente à Reestruturação.

Custos dos serviços prestados

Os custos dos serviços prestados totalizaram R\$ 543.97 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, comparado com R\$ 723.752 mil no exercício social de 2024, o que representou uma redução de R\$ 179.781 mil ou (24,84) %. Esta redução é atribuída substancialmente à redução das vendas e da adequação das operações da Companhia, no âmbito da Reestruturação. Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, os custos dos serviços prestados representaram (76,62) % e (70,47) % da receita líquida da Companhia, respectivamente.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 165.984 mil em relação a R\$ 303.336 mil no exercício social de 2024, o que representou uma redução de R\$ 137.352 mil ou (45,28) %. O lucro bruto representou 23,38 % e 29,53 % da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente.

Despesas comerciais

As despesas comerciais no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 totalizaram R\$ 19.534 mil comparativamente a R\$ 72.192 mil no exercício social de 2024, o que representou uma redução de R\$ 52.658 mil ou (72,94) %. Esta redução é atribuída substancialmente ao crescimento dos países Latam, Brasil e algumas reestruturações ocorridas no Brasil que reduziram o saldo dessas despesas.

Despesas administrativas

As despesas administrativas, excluindo Impairment, no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 totalizaram R\$ 182.314 mil comparativamente a R\$ 422.888 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

2024, o que representou uma redução de R\$ 240.574 mil ou 56,89 %. As despesas administrativas representaram 25,68 % e 41,17 % da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Esta redução é atribuída substancialmente pela Reestruturação.

Resultado financeiro líquido

O resultado financeiro líquido no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 222.090 mil comparativamente a R\$ 155.013 mil no exercício de 2024, o que representou uma redução de R\$ 67.077 mil ou 43,27%. Esta redução é atribuída substancialmente devido à queda na antecipação de recebíveis.

Prejuízo antes dos impostos

O prejuízo antes dos impostos no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 333.245 mil comparativamente a R\$ 1.740.127 mil no exercício de 2024, o que representou uma diminuição de R\$ 1.406.882 mil ou 80,85 %. O prejuízo antes do imposto representou 46,94 % e 169,42 % da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Esta redução é atribuída substancialmente à redução do valor recuperável dos ativos intangíveis da Companhia.

Imposto corrente

O imposto de renda corrente no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 9.536 mil comparativamente a R\$ 11.775 mil no exercício de 2024, o que representou uma de R\$ 2.239 mil ou 19,01 %. O imposto de renda corrente representou 1,34 % e 1,15% da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Esta redução é atribuída substancialmente à melhora nas operações Latam e Brasil

Prejuízo do exercício

O prejuízo do exercício no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi de R\$ 341.892 mil comparativamente a R\$ 1.751.013 mil no exercício de 2024, o que representou uma redução de R\$ 1.409.121 mil ou 80,47 %. O prejuízo do exercício representou 48,16 % e 170,4% da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024, respectivamente. Esta redução é atribuída substancialmente à redução do valor recuperável dos ativos intangíveis da Companhia e redução das despesas operacionais, no âmbito da Reestruturação Operacional.

FLUXO DE CAIXA

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

(em R\$ mil)	31/12/2025	31/12/2024
Fluxo de caixa (usado nas) gerado das atividades operacionais	29.932	(135.946)
Fluxo de caixa líquido utilizado nas atividades de investimento	(35.466)	(41.611)
Fluxo de caixa líquido proveniente das (utilizado nas) atividades de financiamento	(22.418)	(131.815)
(Redução)/Aumento líquido em caixa e equivalentes de caixa	(27.951)	(309.372)

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

Fluxo de caixa (usado nas) gerado das atividades operacionais

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

O fluxo de caixa gerado nas atividades operacionais totalizou R\$ 29.932 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, comparado com a usado de R\$ 135.946 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024. Este aumento é justificado principalmente pela redução de 60% nas despesas comerciais e administrativas em comparação a 2024 e a implementação de agendas de eficiência, como a otimização de centros de distribuição e redução de estruturas corporativas.

Fluxo de caixa líquido usado nas atividades de investimento

O fluxo de caixa usado nas atividades de investimento totalizou R\$ (35.466) mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, comparado a R\$ (41.611) mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024. Este crescimento é justificado principalmente pela contínua redução do investimento em *capex* e foco no *fullcommerce*, que é o coração do negócio da Companhia

Fluxo de caixa líquido proveniente das (usado nas) atividades de financiamento

O fluxo de caixa proveniente das atividades de financiamento totalizou R\$ (22.418) mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, comparado a R\$ (131.815) mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024. Esta leve melhora é justificada principalmente pela Companhia e os principais credores realizar a conversão de parte da dívida em capital social da companhia.

2.2 Resultados operacional e financeiro

2.2 Resultados: os Diretores devem comentar:

- (a) Resultados das operações do emissor, em especial:
- (i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, as receitas de serviços da Companhia decorreram da gestão de operações de e-commerce de seus clientes, incluindo, entre outros, gestão de plataformas, gestão comercial, gestão de portfólio de recebíveis, gestão logística e de transporte, gestão de atendimento ao cliente e aos consumidores finais, registro de produtos, produção de conteúdo, gestão de mídia digital e gerenciamento de projetos digitais.

A Companhia segrega suas receitas, principalmente, em 2 (dois) fluxos:

- Receita de Serviços (comissão): receita decorrente de serviços relacionados à venda de produtos dos clientes, que podem envolver um ou mais serviços prestados pelo Grupo, sempre vinculados à venda do produto do cliente. Trata-se da principal fonte de receita da Companhia.

Na prestação desses serviços, o Grupo atua como agente nos contratos firmados com seus clientes, nas transações que envolvem a venda de produtos por eles comercializados. Em razão da intermediação e da prestação dos serviços, o Grupo faz jus ao recebimento de comissão. Embora possam existir serviços combinados, a obrigação de desempenho é satisfeita com a venda da mercadoria do cliente, quando o produto é entregue ao consumidor final e seu recebimento é aceito, em momento específico (*at a point in time*).

Entre os principais aspectos contratuais relacionados a essa modalidade de receita, destacam-se: (a) os serviços compreendidos no escopo contratado pelo cliente, como, por exemplo, tecnologia omnichannel, *fulfillment* e fintech; (b) a comissão cobrada mediante aplicação de percentual sobre cada produto vendido ao consumidor final no website, percentual esse que varia conforme a quantidade de serviços contratados; e (c) as condições de pagamento e de transferência dos recebíveis decorrentes dos produtos vendidos ("GMV").

- Receita de Outros Serviços: receita decorrente de serviços não necessariamente vinculados à intermediação da venda de produtos, incluindo, por exemplo, serviços de gestão logística e transporte, bem como demandas pontuais (*spots*) solicitadas pelos clientes, como ações de endomarketing, campanhas de marketing e iniciativas institucionais. Em geral, tais serviços são prestados em curto período, usualmente dentro de um mesmo mês, e a obrigação de desempenho é satisfeita com o aceite, pelo cliente, do produto final entregue ou da conclusão do respectivo serviço.

2.2 Resultados operacional e financeiro

(ii) Fatores que afetam materialmente os resultados operacionais

Os resultados das operações da Companhia são materialmente influenciados pelos seguintes fatores:

(a) Reestruturação Operacional

Ao longo do exercício de 2025, foi executada uma profunda e ampla reestruturação operacional, com o redimensionamento da estrutura organizacional, logística, integração de sistemas, processos e captura de ganhos de eficiência e sinergias em todas as áreas geográficas que a Companhia atua. Em termos anuais, os custos e despesas totais, excluindo Impairment, somaram R\$ 749.633 mil em 2025, com uma redução de 39% ou R\$ 486.148 mil, em relação ao exercício anterior (“Reestruturação Operacional”).

(b) Impairment

O Grupo testa anualmente, ao final de cada exercício, os valores recuperáveis dos ativos imobilizados que estão sujeitos à depreciação.

Para fins do teste de redução ao valor recuperável, o ágio foi alocado para as Unidades Geradoras de Caixa (UGC) do Grupo, segregando a UGC Brasil e UGC Latam.

Como resultado dos testes de recuperabilidade dos ativos, a Companhia incorreu no reconhecimento de perda de valor recuperável de R\$ 71.477 mil no ano de 2025 referente a UGC Latam e R\$ 1.376.421 mil no exercício de 2024 referente a UGC Brasil.

Como exposto, em 2025 a Companhia registrou como redução de valor recuperável de ativos intangíveis (“Impairment”) o montante de R\$ 71.477 mil no consolidado a ser baixado por redução do valor recuperável, sendo que o valor foi alocado conforme a tabela abaixo:

	Controladora	Consolidado
Ágio	-	52.561
Carteira de clientes	-	6.106
Marcas e patentes	-	7.345
Cláusula de não competição	-	5.465
Plataforma	-	6.106
Total	-	71.477

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

Contratualmente, os preços praticados pela Companhia estão diretamente relacionados à oferta dos serviços de *Fullcommerce*¹ contratados por cada cliente. O modelo de remuneração, em regra, baseia-se em percentual definido individualmente para cada contrato, incidente sobre o valor bruto de vendas aprovadas da loja virtual do cliente. Esse percentual remunera as atividades abrangidas pelo escopo contratual e pressupõe que, ainda que determinadas atividades sejam subcontratadas, haja margem de contribuição embutida na negociação.

No exercício de 2025, as variações relevantes de receita decorreram principalmente de: (i) alterações no volume transacionado por clientes; (ii) entrada e/ou saída de clientes, sendo que parte das saídas foram promovidas pela Companhia, no âmbito da Reestruturação, objetivando a otimização das margens de contribuição; (iii) alteração

¹ Terceirização do planejamento, consultoria, criação, gestão, operação, segurança digital, métodos de pagamento e análise de resultados do e-commerce empresarial.

2.2 Resultados operacional e financeiro

do escopo dos serviços contratados; (iv) reajustes contratuais; e/ou (v) outros fatores a serem detalhados pela Companhia.

Em geral, a Companhia tem sido capaz de repassar aos clientes variações positivas ou negativas em seus custos, recompondo, quando possível, a margem contratada. Tais variações podem decorrer, entre outros fatores, de alterações na legislação tributária, mudanças no ambiente concorrencial e eventos não previstos inicialmente.

Adicionalmente, diversos contratos preveem reajuste periódico com base na variação de índices inflacionários, como IGP-M ou IPCA.

(d) Impactos relevantes da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor

A Companhia atua no setor de tecnologia, com foco na prestação de serviços relacionados a e-commerce. Nesse contexto, seus resultados operacionais e sua condição financeira podem ser impactados por diversos fatores macroeconômicos, incluindo, entre outros:

- o ambiente macroeconômico brasileiro;
- a inflação, o poder de compra dos consumidores e a disponibilidade de crédito; e
- a evolução das demandas dos clientes e dos hábitos de consumo.

Ambiente macroeconômico brasileiro: a Companhia atua no Brasil e, portanto, parcela relevante de suas receitas, despesas e ativos está denominada em reais. Em razão disso, alterações nas condições macroeconômicas do país, especialmente em relação à inflação, taxas de juros de curto e longo prazo, taxas de câmbio, níveis salariais, emprego, disponibilidade de crédito e confiança do consumidor, podem afetar seus resultados operacionais. Adicionalmente, flutuações cambiais podem impactar determinados custos da Companhia e, conseqüentemente, seus resultados.

Taxa de juros: alterações promovidas pelo Banco Central do Brasil na taxa básica de juros podem afetar as despesas financeiras da Companhia, bem como o custo e a disponibilidade de crédito ao consumidor, o que, por sua vez, pode influenciar o desempenho comercial dos clientes da Companhia.

Inflação: variações moderadas da inflação podem ser parcialmente repassadas aos clientes, sem impacto relevante sobre a demanda pelos serviços da Companhia. Por outro lado, elevações mais expressivas dos índices inflacionários podem afetar negativamente a demanda por tais serviços, na medida em que podem reduzir a confiança e o poder de compra dos consumidores. Além disso, determinadas despesas da Companhia, como custos de pessoal e aluguéis, tendem a ser diretamente impactadas pela inflação.

2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases

2.3 Práticas contábeis: os Diretores devem comentar:

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

Não houve mudanças nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos itens 2.1 e 2.2 deste Formulário de Referência, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024.

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, incluindo os saldos de abertura de 1º de janeiro de 2024, estão sendo reapresentadas em conformidade com o CPC 23 – Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro.

A Administração durante o exercício de 2025 identificou que a metodologia de conversão anteriormente adotada para fins de consolidação, a qual considerava a conversão da moeda funcional das controladas no exterior para o dólar norte-americano (USD) como etapa intermediária na conversão, e posteriormente convertido do dólar norte-americano (USD) para o Real (BRL), a moeda de apresentação do Grupo, não refletia de forma adequada os efeitos cambiais aplicáveis à conversão de moedas para fins de consolidação das demonstrações financeiras.

Os estágios de conversão citados anteriormente que geravam efeito inflacionário de câmbio com as taxas de câmbio cruzadas, foi identificado também que no cálculo eram utilizados conceitos divergentes daqueles previstos no CPC 02 (R2) – Efeitos das mudanças nas taxas de câmbio e conversão de demonstrações financeiras.

De acordo com a referida norma contábil, na conversão de câmbio para fins de consolidação das demonstrações financeiras deve ser realizada diretamente da moeda funcional para a moeda de apresentação, observando-se critérios específicos de taxas de câmbio, requerendo que os ativos e passivos sejam convertidos pela taxa de fechamento na data do balanço, exceto os ativos e passivos não monetários mensurados ao custo histórico, os quais devem ser convertidos pela taxa de câmbio vigente na data da transação. As receitas e despesas devem ser convertidas pelas taxas das datas das transações, sendo admitida a utilização de taxas médias mensais quando estas representarem adequadamente as taxas efetivas, com as diferenças de conversão reconhecidas no patrimônio líquido, no Ajuste Cumulativo de Tradução ("CTA").

Diante disso, a metodologia aplicada aos saldos reapresentados passou a adotar a conversão direta de cada moeda funcional para o Real (BRL), eliminando distorções decorrentes da utilização de taxas cruzadas e de efeitos de arredondamento. Essa abordagem permitiu a apuração adequada do CTA para todas as entidades do Grupo, inclusive aquelas cuja moeda funcional é o dólar norte-americano (USD), em plena aderência ao CPC 02 (R2). Ademais, exceto nas entidades localizadas em economias hiperinflacionárias, os saldos das demonstrações do resultado do exercício foram convertidos diretamente de cada moeda funcional para o Real (BRL), mediante a aplicação da taxa média mensal correspondente a cada período.

Os valores reapresentados estão descritos detalhadamente na Nota Explicativa 4.18 das DFs 2025, conforme ajustes das demonstrações financeiras de 2024, contida nas DFs 2025.

2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases

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

O relatório dos auditores independentes referente ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 foi emitido sem opiniões modificadas. Adicionalmente, com a melhora significativa auferida na estrutura de capital, indicadores de liquidez e resultados operacionais, as DFs 2025 não possuem ênfase relacionada à continuidade do negócio, até então indicada no relatório de 2024.

2.4 Efeitos relevantes nas DFs

2.4 Efeitos relevantes: os Diretores devem comentar os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados:

(a) Introdução ou alienação de segmento operacional

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, não houve a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia que se caracterize como alienação ou introdução de unidade geradora de caixa.

(b) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Todas as informações sobre constituição, aquisição ou alienação de participação societária envolvendo a Companhia e sociedades de seu grupo econômico estão disponíveis no item 1.12 deste Formulário de Referência. Os efeitos das aquisições realizadas pela Companhia encontram-se descritos no item 2.1(h) deste Formulário de Referência.

(c) Eventos ou operações não usuais

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024, além dos eventos descritos nos itens 1.1 e 1.12 deste Formulário de Referência da Companhia e a emissão das Debêntures Conversíveis e a posterior capitalização de 64,7% de seu saldo ressaltada na Reestruturação da estrutura de capital, não foram identificados eventos ou operações não usuais que tenham causado efeitos relevantes nas demonstrações financeiras ou nos resultados da Companhia.

2.5 Medições não contábeis

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

(a) Informar o valor das medições não contábeis

A Companhia divulgou as seguintes medições não contábeis para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhares de reais, exceto percentuais)	31/12/2025	31/12/2024
EBITDA	(31,3)	(1.455,6)
Margem EBITDA (%)	(4,4%)	(141,7%
Aluguel	(21,9)	(33,7)
Despesa de antecipação de recebíveis	(20,6)	(52,5)
CAPEX	(20,6)	(42,8)
Impairment	71,5	1.396,4
EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment	(2,3)	(208,2)
Margem EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment	(0,3%)	(20,3%)

EBITDA, Margem EBITDA, EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment e respectiva margem

O EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*), ou LAJIDA (Lucro Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização), é uma medição não contábil divulgada pela Companhia em consonância com a Resolução CVM nº 156/22 ("Resolução CVM 156"), conciliada com suas demonstrações financeiras.

O EBITDA corresponde ao prejuízo do exercício acrescido da despesa de imposto de renda e contribuição social, corrente e diferido, do resultado financeiro líquido e das despesas de depreciação e amortização. A Margem EBITDA é calculada pela divisão do EBITDA pela receita líquida.

A Companhia também divulga a métrica EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment, que corresponde ao EBITDA ajustado por: (i) despesas de aluguel que, em razão do tratamento contábil aplicável, são reconhecidas como amortização de arrendamentos e, portanto, não impactam o EBITDA; (ii) gastos com investimentos no imobilizado e no intangível da Companhia (CAPEX); (iii) despesas de antecipação de recebíveis; e (iv) redução ao valor recuperável dos ativos da Companhia. A respectiva margem é calculada pela divisão dessa métrica pela receita líquida.

O EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment e a respectiva margem não são medidas de lucro em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil ou com o IFRS, tampouco representam fluxos de caixa dos períodos apresentados. Dessa forma, não devem ser considerados isoladamente ou como substitutos das informações financeiras auditadas da Companhia.

A Companhia utiliza o EBITDA e a Margem EBITDA como medidas de desempenho para fins gerenciais e para comparação com empresas similares. Embora o EBITDA possua significado padronizado nos termos da Resolução CVM 156, a Companhia não pode garantir que outras sociedades, inclusive companhias fechadas, adotarão o mesmo conceito. Assim, o EBITDA divulgado pela Companhia pode não ser comparável ao divulgado por outras sociedades. Além disso, divulgações realizadas anteriormente à entrada em vigor da Resolução CVM 156 por companhias que não tenham sido obrigadas a retificá-las podem não observar o conceito padronizado atualmente vigente.

2.5 Medições não contábeis

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

A tabela abaixo apresenta a conciliação entre o prejuízo do exercício e o EBITDA, bem como entre a receita líquida e as margens apuradas pela Companhia, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024:

(Em milhares de reais, exceto percentuais)	Exercício findo em 31/12/2025	Exercício findo em 31/12/2024
Prejuízo do exercício	(341,9)	(1.756.143)
(+) Imposto corrente e diferido	75,5	13.134
(+) Resultado financeiro líquido	222,1	156.122
(+) Depreciação e amortização	8,6	129.492
EBITDA	(31,3)	(1.457.395)
Margem EBITDA (%)	(4,4%)	(136,80%)
Aluguel	(21,9)	(33.577)
CAPEX	(20,6)	(42.769)
Despesa de antecipação de recebíveis	-	(52.408)
Impairment	71,5	1.394.649
EBITDA (-) Capex (+) Desp. Antecipação Recebíveis (-) Aluguéis (-) Impairment	(2,3)	(191.499)
Receita líquida	709.955	1.065.320
Margem EBITDA (-) Capex (+) Desp. Antecipação Recebíveis (-) Aluguéis (-) Impairment	(0,3%)	(17,98%)

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

A Companhia entende que o EBITDA e a Margem EBITDA são indicadores úteis para a compreensão de sua condição financeira e do resultado de suas operações, pois permitem analisar o desempenho operacional do negócio sem os efeitos da estrutura de capital, da carga tributária incidente sobre o resultado e de itens sem efeito caixa imediato, como depreciação e amortização. Dessa forma, tais indicadores não são afetados por flutuações nas taxas de juros, alterações na carga tributária de imposto de renda e contribuição social ou pelos níveis de depreciação e amortização.

Além disso, a Companhia entende que o EBITDA e a Margem EBITDA constituem ferramentas relevantes para o acompanhamento periódico do desempenho operacional e para comparação com empresas similares, contribuindo também para a análise de sua capacidade de cumprir obrigações financeiras e de obter novos financiamentos para investimentos e capital de giro.

A Companhia entende, ainda, que o indicador EBITDA (-) Aluguel (-) CAPEX (+) Despesa de antecipação de recebíveis (-) Impairment e a respectiva margem complementam essa análise ao evidenciar, de forma adicional, determinados efeitos que podem impactar a leitura da performance operacional em cada exercício. Tais indicadores funcionam como ferramentas comparativas utilizadas periodicamente pela Administração para mensurar o desempenho operacional e embasar decisões de natureza administrativa, além de contribuírem para a compreensão da estrutura financeira da Companhia em termos de performance.

Essas medições são utilizadas pela Administração como ferramentas adicionais de análise e não devem ser interpretadas isoladamente nem em substituição às demonstrações financeiras auditadas da Companhia. Ademais, por não serem medidas contábeis padronizadas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil ou pelo IFRS, podem não ser comparáveis a indicadores de denominação semelhante divulgados por outras companhias.

2.6 Eventos subsequentes as DFs

2.6 Eventos subsequentes: identificar e comentar qualquer evento subsequente às últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social que as altere substancialmente

Ocorreram os seguintes eventos subsequentes após 31 de dezembro de 2025, data-base das últimas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia:

(a) Aumentos de Capital Privado para Fins de Capitalização de Créditos

Em 9 de janeiro de 2026, o Conselho de Administração aprovou, dentro do limite do capital autorizado, o aumento do capital social da Companhia, conforme homologado em 19 de fevereiro de 2026, no valor de R\$ 11.715 mil, mediante a subscrição privada de 9.602.783 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal emitidas pela Companhia ("Ações"), integralizadas mediante a capitalização de créditos detidos pela GB Securitizadora S.A. ("GB") decorrentes do resgate antecipado obrigatório de notas comerciais emitidas pela Companhia, conforme direito previsto nos termos do "Termo de Emissão de Notas Comerciais, em 4 (quatro) séries, para colocação privada, da 3a (terceira) emissão da Companhia", celebrado em 21 de outubro de 2024, conforme aditado em 23 de janeiro de 2025 e 19 de março de 2025, sendo (i) um resgate antecipado obrigatório extraordinário de 10 (dez) notas comerciais da 1ª (primeira) série, acrescido de prêmio, e (ii) um resgate antecipado obrigatório extraordinário de 10 (dez) Notas Comerciais da 4ª (quarta) série, acrescido de Prêmio. Conforme comunicado a mercado de 23 de fevereiro de 2026, a GB passou a deter 7,33% na data e declarou que o objetivo da participação é, atualmente, de investimento e, portanto, tal participação poderá ser aumentada ou reduzida conforme condições de mercado. O capital social da Companhia passou a ser de R\$ 913.691 mil, dividido em 130.861.748 Ações.

Em 20 de março de 2026, o Conselho de Administração aprovou aumento do capital social da Companhia, dentro do limite do capital autorizado previsto no Estatuto Social, conforme homologado em 29 de abril de 2026, no valor de R\$ 4.762 mil, mediante a subscrição privada de 6.265.223 Ações mediante a capitalização de parcela do crédito detido por Inversiones Galilea S.A., IG-Ventures S.A., EZ Ventures SPA, Ignite Ops Holding, LLC e Pablo Andrés Basso González contra a Companhia, decorrentes das obrigações de "Compensation" (conforme definido no Amendment to the Master Agreement celebrado em 12 de fevereiro de 2025). Assim, o capital social da Companhia passou a ser de R\$ 918.453 mil, dividido em 137.126.971 Ações.

Em 10 de abril de 2026, o Conselho de Administração aprovou, dentro do limite do seu capital autorizado, nos termos do parágrafo 3º do artigo 171 da Lei das Sociedades por Ações e do parágrafo 2º do Artigo 6º do Estatuto Social da Companhia, resultante da conversão em Ações de 500.000 (quinhentas mil) Debêntures Conversíveis emitidas pela Companhia no âmbito da 3ª Emissão Debêntures, no valor de R\$ 600 mil mediante a emissão de 666.776 (seiscentas e sessenta e seis mil, setecentas e setenta e seis) Ações, de forma que, o capital social da Companhia nesta data é de R\$ 919.053 mil, dividido em 137.793.747 (cento e trinta e sete milhões, setecentas e noventa e três mil, setecentas e quarenta e sete) Ações.

2.7 Destinação de resultados

2.7 Destinação dos resultados: os Diretores devem comentar a destinação dos resultados sociais, indicando:

	2025
Regras sobre retenção de lucros	Conforme artigo 30, parágrafo segundo, inciso “i”, do Estatuto Social da Companhia e, em consonância com a Lei nº 6.404/76, conforme alterada (“ <u>Lei das Sociedades por Ações</u> ”), a destinação do lucro líquido do exercício observará a aplicação de 5% (cinco por cento) do lucro líquido para a constituição de reserva legal, sendo certo que este valor não excederá 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia. A reserva legal poderá deixar de ser constituída no exercício em que seu saldo, acrescido do montante de reservas de capital de que trata o artigo 182, § 1º, da Lei das Sociedades por Ações, exceder de 30% (trinta por cento) do capital social.
Regras sobre distribuição de dividendos	Conforme o artigo 30, parágrafo terceiro, do Estatuto Social da Companhia e, em consonância com a Lei das Sociedades por Ações, o saldo restante, feitas as deduções e destinações referidas acima, ajustado por eventual constituição de reservas de contingências e as respectivas reversões, será distribuído um dividendo obrigatório anual de 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido.
Periodicidade das distribuições de dividendos	A Companhia observa, em regra, a sistemática de apuração e destinação anual de resultados prevista na Lei das Sociedades por Ações. Adicionalmente, o Conselho de Administração poderá (i) levantar balanços semestrais, trimestrais ou em menor periodicidade, e declarar dividendos ou juros sobre capital próprio dos lucros verificados em tais balanços; ou (ii) declarar dividendos ou juros sobre capital próprio intermediários, à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual.
Eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	Além das restrições dispostas na Lei das Sociedades por Ações e do Estatuto Social da Companhia, por força da 1ª Emissão de Debêntures e da 1ª Emissão de Notas Escriturais da Companhia, a Companhia não pode distribuir dividendos e/ou juros sobre o capital próprio, aos seus acionistas, caso esteja em mora com qualquer de suas obrigações estabelecidas nas respectivas Escrituras de Emissão e/ou no Contrato de Cessão Fiduciária relativo à 1ª Emissão de Debêntures da Companhia, exceto pelos dividendos obrigatórios previstos no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações e no artigo 30 do Estatuto Social.
Se o emissor possui uma política de destinação de resultados formalmente aprovada, informando órgão responsável pela aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado	Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui política formal de destinação de resultados aprovada. A destinação de resultados é regida por seu Estatuto Social e pela legislação aplicável.

2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs

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

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

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

Não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a Companhia não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido não evidenciadas nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.

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

Não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.

(iii) Contratos de construção não terminada

Não há contratos de construção não terminada não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao último exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.

(iv) Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao último exercício findo em 31 de dezembro de 2025.

(b) Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

A Diretoria esclarece que não há outros itens não evidenciados nas DFs 2025.

2.9 Comentários sobre itens não evidenciados

2.9 Itens não evidenciados: em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 2.8, os diretores devem comentar: (a) Como tais itens alteram ou poderão vir alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor; (b) Natureza e o propósito da operação; e (c) Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação.

Não aplicável, tendo em vista que, conforme item 2.8 acima, a Diretoria não identificou, até a presente data, itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

2.10 Planos de negócios

2.10 Plano de negócios: os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos:

- (a) Investimentos, incluindo:
- (i) Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, os investimentos na aquisição de imobilizado e ativo intangível somaram R\$2.975 mil, conforme demonstrado na tabela abaixo.

R\$ mil, exceto percentuais	31/12/2025	31/12/2024	Variação
Imobilizado	2.975	10.438	(71,5)%
Intangível	17.584	31.160	(43,6)%
Total	20.559	41.598	(50,6)%

Os investimentos da Companhia são destinados, primordialmente, ao aprimoramento de seu ecossistema de verticais digitais. Os investimentos em imobilizados consistem em benfeitorias feitas em infraestrutura, como nossos centros de distribuições, além de investimentos em máquinas, equipamentos, computadores, móveis e utensílios, fundamentais para a operação da Companhia. Ainda, os investimentos em intangíveis são destinados, principalmente, ao desenvolvimento de novos *features* para nossa plataforma própria e pesquisa e desenvolvimento de softwares.

As principais fontes de financiamento nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 foram oriundas dos recursos obtidos com aumentos de capital privados da Companhia, financiamentos bancários e liberação de financiamento contratado junto a FINEP.

Para o exercício social corrente, a Companhia pretende investir cerca de R\$ 11 milhões em melhorias em infraestrutura e investimentos em máquinas, equipamentos, computadores, móveis e utensílios, fundamentais para a manutenção da operação da Companhia. Além disso, a Companhia pretende realizar investimentos para a unificação de sistemas e ferramentas, resultando em aperfeiçoamentos operacionais.

(ii) Fontes de financiamento dos investimentos

Os investimentos da Companhia são suportados principalmente pelo caixa aportado por investidores financeiros, geração de caixa e, sempre que necessário, por meio de empréstimos e financiamentos junto à terceiros.

Para os investimentos previstos e descritos no item (i) acima, a fonte principal de financiamento foi os recursos obtidos com o aumento de capital privado da Companhia e com financiamentos bancários.

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

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

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

Não aplicável, tendo em vista que não houve a aquisição de quaisquer plantas, equipamentos ou outros ativos que possam influenciar de maneira significativa a capacidade produtiva da Companhia.

2.10 Planos de negócios

(c) Novos produtos e serviços, indicando:

(i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

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

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

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

(iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados

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

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

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

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

A Companhia adota práticas voltadas ao crescimento sustentável de seus negócios, considerando aspectos ambientais, sociais, de governança e econômicos (ASG). Nesse contexto, busca gerar e compartilhar valor com a sociedade, por meio da oferta de soluções que promovam escala e eficiência para seus clientes no ambiente digital, contribuindo para o desenvolvimento de experiências mais eficientes ao longo da jornada de compra.

Como parte de seu compromisso com as melhores práticas de sustentabilidade corporativa, a Companhia aderiu ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) no Brasil.

A Companhia também adota iniciativas voltadas à promoção de um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, buscando refletir, em sua estrutura organizacional, a diversidade da sociedade, de seus clientes e consumidores. Nesse sentido, foi certificada pela Great Place to Work como uma das melhores empresas para se trabalhar. Atualmente, as mulheres representam 61,70% do quadro funcional da Companhia.

A Companhia pretende continuar a evoluir na integração de práticas ASG à sua estratégia e às suas operações, como parte de seu posicionamento corporativo.

2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional

2.11 Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não há outros fatores que tenham influenciado de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção.

3.1 Projeções divulgadas e premissas

3.1 As projeções devem identificar:

Nos termos do artigo 21 da Resolução CVM nº 80/22, a divulgação de projeções e estimativas é facultativa e a Companhia opta por não divulgar projeções de qualquer natureza (inclusive operacionais ou financeiras) relacionadas a ela ou às suas atividades e às de suas controladas.

3.2 Acompanhamento das projeções

3.2 Na hipótese de o emissor ter divulgado, durante os 3 últimos exercícios sociais, projeções sobre a evolução de seus indicadores

Em observância ao disposto no Ofício-Circular/Anual-2026-CVM/SEP e conforme fato relevante divulgado pela Companhia em 6 de setembro de 2023, a Companhia optou por descontinuar a divulgação de projeções financeiras (*guidances*) neste Formulário de Referência, em razão do alinhamento de sua política de divulgação de *guidance*.

4.1 Descrição dos fatores de risco

4.1. Descrição dos fatores de risco

O investimento em nossos valores mobiliários envolve a exposição a determinados riscos, dessa forma se faz necessária a avaliação e a gestão dos fatores de risco, os quais devem ser analisados em conjunto com nossas Demonstrações Financeiras, notas explicativas e comentários dos diretores na Seção 2 deste Formulário. Identificamos e listamos abaixo os riscos que acreditamos possuir maior potencial de impacto adverso e relevante sobre nossos negócios, fluxo de caixa, reputação e condição financeira no exercício de 2025. Ressaltamos que a ocorrência de tais eventos pode influenciar a cotação de mercado de nossos ativos e, conseqüentemente, afetar a rentabilidade do investidor. Embora nossa administração monitore continuamente as exposições conhecidas, o investidor deve considerar que riscos atualmente classificados como remotos ou não mapeados também podem produzir efeitos adversos imprevistos.

Para os fins deste item "4.1. Fatores de Risco" e do item "4.3. Riscos de Mercado", exceto se expressamente indicado de maneira diversa ou se o contexto assim o exigir, a menção ao fato de que um risco, incerteza ou problema poderá causar ou ter ou causará ou terá "efeito adverso" ou "efeito negativo" para nós, ou expressões similares, significa que tal risco, incerteza ou problema poderá ou poderia causar efeito adverso relevante nos nossos negócios, situação financeira, resultados operacionais, fluxo de caixa, liquidez, negócios futuros e/ou reputação, bem como no preço dos valores mobiliários de nossa emissão. Expressões similares incluídas neste item "4.1. Fatores de Risco" e no item "4.3. Riscos de Mercado" devem ser compreendidas nesse contexto.

Não obstante a subdivisão deste item "4.1. Fatores de Risco" e do item "4.3. Riscos de Mercado", determinados fatores de risco que estejam em um item podem também se aplicar a outros itens deste item "4.1. Fatores de Risco" e do item "4.3. Riscos de Mercado". Os riscos aqui apresentados encontram-se em ordem decrescente de relevância.

(a) Emissor

4.1 Descrição dos fatores de risco

Incapacidade de implementar estratégia de crescimento

A Companhia concentra seus esforços no atingimento de metas estratégicas vinculadas à evolução tecnológica, infraestrutura logística e expansão sustentável de sua base de clientes e sellers. No entanto, identificamos riscos críticos que podem comprometer a execução desses objetivos:

- **Crescimento da Base e Manutenção de Margens:** A viabilidade do modelo depende da atração de novas contas e aumento de volume. Riscos de saturação de nichos ou incapacidade de manter margens operacionais durante a implementação de novas tecnologias podem afetar negativamente nossos resultados.
- **Concorrência e Pressão por Preços:** O ambiente competitivo inclui players globais com alta capacidade de investimento. Estratégias agressivas de preços por terceiros podem pressionar nossas margens e reduzir nossa participação de mercado.
- **Riscos Operacionais e Logísticos:** A expansão de centros de distribuição e soluções de fulfillment depende de integração sistêmica impecável. Falhas operacionais ou atrasos comprometem a experiência do cliente e a reputação da Companhia.
- **Dependência de Decisões Globais de Marcas Internacionais:** Expressiva parcela de nossa receita provém de marcas globais. Mudanças estratégicas nestas empresas, como a internalização de operações ou centralização regional, podem resultar na rescisão de contratos, independentemente da nossa eficiência local.
- **Evolução e Integração Tecnológica:** O desenvolvimento do nosso ecossistema integrado é vital e existe o risco de que essa evolução ocorra em velocidade inferior à necessária, prejudicando nossa escalabilidade e ganhos de eficiência.
- **Captura de Ganhos com Inteligência Artificial:** Investimos em IA para automação e experiência do cliente. Caso a adoção não ocorra na velocidade esperada, os ganhos de produtividade projetados podem não ser capturados, afetando nossa competitividade e margens.
- **Plano de Reestruturação:** Mantivemos a execução do Plano de Reestruturação iniciado em 2024 e implementado em 23 de maio de 2025, visando o reequilíbrio de capital e otimização de custos. Não há garantia absoluta de que sua implementação será suficiente para estabilizar a estrutura operacional.

Para mais informações sobre o Plano de Reestruturação, vide itens 1.1, 1.12, 1.15 e 1.16 deste Formulário de Referência.

Possuímos um histórico de prejuízos operacionais e fluxo de caixa negativo. A persistência destes resultados pode levar ao descumprimento de restrições financeiras (covenants), resultando em vencimento antecipado de dívidas e acionamento de cláusulas de inadimplemento cruzado (cross-default). Tais eventos afetariam nossa liquidez e a capacidade de financiar operações, impactando severamente o valor de mercado de nossas ações e o retorno sobre o capital investido.

Incapacidade de renovar linhas de crédito, ter acesso a financiamentos ou emitir valores mobiliários no mercado de capitais

A continuidade operacional e a execução da estratégia de crescimento da Companhia dependem da manutenção de liquidez adequada e do acesso a fontes de capital. No entanto, enfrentamos riscos significativos em nossa estrutura de financiamento:

- **Restrições em Linhas de Crédito e Risco Sacado:** Não há garantia de que manteremos ou renovaremos as linhas de capital de giro e operações de risco sacado essenciais para financiar

4.1 Descrição dos fatores de risco

nossas necessidades operacionais de curto e longo prazo. A incapacidade de obter esses recursos em condições atrativas pode comprometer nossa solvência e obrigações em geral.

- **Acesso ao Mercado de Capitais e Novas Emissões:** Podemos necessitar da captação de recursos adicionais via emissão pública ou privada de ações ou valores mobiliários conversíveis. Tais operações, se realizadas com exclusão do direito de preferência, poderão resultar na diluição imediata da participação e do valor patrimonial dos investimentos dos atuais acionistas.
- **Condicionalidades e Cláusulas Restritivas:** Para obter novos financiamentos, poderemos ser compelidos a aceitar cláusulas contratuais mais restritivas (*covenants*), que limitam nossa flexibilidade operacional e financeira.
- **Impacto na Liquidez e Operações Intercompany:** A eventual falha na renovação de empréstimos *intercompany*, fianças bancárias ou seguros garantia, ou a disponibilidade destes apenas sob condições desfavoráveis, pode impedir a Companhia de satisfazer suas necessidades de caixa.

A materialização destes riscos impedirá o aproveitamento de oportunidades de negócios e a satisfação de obrigações financeiras, produzindo um efeito adverso relevante sobre nossa condição financeira, resultados e valor de mercado. Ressaltamos que este risco é potencializado pelo histórico recente de prejuízos operacionais e fluxo de caixa negativo reportados nas demonstrações financeiras da Companhia

Vencimento antecipado de dívidas e inadimplemento cruzado (*cross-default*)

A Companhia está sujeita a obrigações contratuais (*covenants*) financeiras e não financeiras em seus contratos de dívida, que incluem a manutenção de índices de alavancagem e restrições à distribuição de dividendos ou emissão de valores mobiliários. A verificação dessas métricas ocorre usualmente em bases trimestrais ou semestrais.

A incapacidade de cumprir tais índices no futuro, motivada por condições adversas de mercado ou retração operacional, poderá acarretar o vencimento antecipado das obrigações. Adicionalmente, diversos contratos celebrados pela Companhia contêm cláusulas de inadimplemento cruzado (*cross-default*) ou vencimento antecipado cruzado (*cross-acceleration*). Essas cláusulas permitem que credores declarem a aceleração de todo o endividamento caso ocorra o descumprimento de obrigações em qualquer outro contrato de empréstimo.

A aceleração do passivo exigiria a liquidação imediata de obrigações financeiras antes do prazo originalmente previsto, o que comprometeria severamente nossa liquidez, capacidade de pagamento e continuidade dos negócios. Tal cenário produziria efeitos adversos relevantes sobre os resultados operacionais e a cotação das ações de emissão da Companhia. Para detalhamento dos índices e contratos, vide os itens **2.1.f.iv** e os fatores de risco sobre **histórico de perdas operacionais** e **Plano de Reestruturação** deste Formulário.

Incapacidade de atrair novos clientes, reter a receita dos clientes existentes e aumentar as vendas para os clientes novos e existentes.

A sustentabilidade dos nossos resultados operacionais depende da nossa capacidade de reter clientes, renovar contratos e aumentar a penetração de soluções adicionais de armazenagem, inteligência de vendas e pagamentos. Nossos contratos possuem, em regra, prazo de 3 anos, sem obrigatoriedade de renovação, estando sujeitos a riscos de rotatividade (*churn*) e rescisões antecipadas.

Identificamos fatores críticos que podem impedir a manutenção ou o crescimento da nossa base de receitas:

- **Internalização por Grandes Clientes:** Clientes de grande porte podem optar por internalizar operações de e-commerce à medida que ganham escala, independentemente da eficiência dos nossos serviços.

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Risco de Insolvência em PMEs:** Clientes de pequeno e médio porte podem enfrentar falhas em seus modelos de negócio, resultando na descontinuidade dos serviços contratados.
- **Eficiência de Custos:** O custo de retenção e renovação é significativamente inferior ao custo de aquisição de novos clientes (CAC) ou de expansão de vendas (*upsell*). Assim, a perda de receitas existentes pode não ser integralmente compensada financeiramente pela entrada de novas contas.
- **Fatores Competitivos e de Mercado:** Pressões de preços por concorrentes, redução nos níveis de investimento dos clientes e o surgimento de tecnologias disruptivas podem afetar nossa atratividade.
- **Qualidade e Segurança:** Quedas de satisfação com a plataforma, interrupções sistêmicas frequentes ou vulnerabilidades de segurança cibernética reais ou percebidas podem elevar as taxas de cancelamento.
- **Relacionamento com Ecossistema:** Mudanças em parcerias estratégicas com desenvolvedores, designers e processadoras de pagamentos podem comprometer a oferta de soluções integradas.

A falha em gerir esses riscos, ou a tomada de decisões estratégicas focadas no valor de longo prazo em detrimento da lucratividade imediata, pode resultar em declínio das receitas e comprometer nossa margem operacional.

Impossibilidade de melhorar e aprimorar a funcionalidade, desempenho, confiabilidade, design, segurança e escalabilidade de nossas plataformas.

O sucesso da Companhia depende da capacidade de antecipar necessidades dos clientes e manter plataformas tecnológicas que ofereçam ferramentas essenciais para a operação de seus negócios. Atuamos em mercados caracterizados por constantes inovações, onde a retenção de receitas e a atração de novos clientes dependem diretamente da evolução contínua da funcionalidade, design e confiabilidade de nossas soluções.

Identificamos fatores que podem impedir esses aprimoramentos:

- **Escalabilidade e Suporte:** O aumento no volume de vendas dos clientes exige maior robustez sistêmica. A falha em expandir a infraestrutura para atender demandas crescentes pode comprometer o desempenho e a disponibilidade das plataformas.
- **Recursos Financeiros e Humanos:** A melhoria contínua requer investimentos significativos. A falta de capital ou a escassez de profissionais de desenvolvimento capacitados no mercado pode atrasar a implementação de novas soluções.
- **Complexidade no Desenvolvimento:** Processos de codificação, teste e integração de softwares são onerosos e demandam tempo. Dificuldades técnicas podem impedir que atualizações sejam lançadas na velocidade exigida pelo mercado.
- **Retorno sobre Investimento:** Investimentos em novas funcionalidades ou aprimoramentos de design podem não gerar os retornos esperados ou não ser recuperados em tempo hábil.

A incapacidade de responder de maneira eficiente às necessidades tecnológicas em evolução de nossos clientes pode reduzir nossa competitividade, afetando adversamente os resultados operacionais e a situação financeira da Companhia.

Incapacidade de acompanhar a velocidade do desenvolvimento tecnológico

4.1 Descrição dos fatores de risco

A continuidade e a eficiência das operações da Companhia e de suas controladas dependem criticamente de sistemas de informação robustos e atualizados. A natureza dinâmica do setor de tecnologia exige inovações constantes; a falha em acompanhar essas evoluções ou em realizar manutenções preventivas pode comprometer nossos controles operacionais e financeiros.

Destacamos os seguintes pontos de vulnerabilidade tecnológica:

- **Disponibilidade e Performance:** Falhas de hardware, erros de software ou interrupções em serviços de telecomunicações e energia podem causar a indisponibilidade das plataformas de e-commerce, prejudicando a efetivação de pedidos e a logística de entrega, especialmente em períodos de pico de vendas.
- **Segurança Cibernética:** Nossos servidores estão expostos a ataques de vírus, quebras de segurança e acessos não autorizados, o que pode resultar em perda de dados, atrasos operacionais e na incapacidade de processar transações.
- **Recuperação e Redundância:** Nossos sistemas de *backup* não são integralmente redundantes e o plano de recuperação de desastres pode ser insuficiente para cobrir todos os eventos de falha sistêmica, expondo a Companhia a interrupções prolongadas.
- **Fatores Externos:** Eventos de sabotagem, vandalismo ou disfunções eletrônicas em *data centers* representam riscos significativos à infraestrutura tecnológica.

A ocorrência de interrupções sistêmicas, falhas de segurança ou a obsolescência tecnológica pode acarretar danos severos à reputação da Companhia, demandar gastos extraordinários de capital para remediação e expor o grupo a processos judiciais, sanções regulatórias e perdas financeiras, afetando adversamente nossos resultados operacionais e condição financeira.

Multas e/ou autuações pela divulgação não autorizada de dados ou comprometimento da integridade das informações sensíveis

A Companhia obtém, processa e armazena dados confidenciais e financeiros de usuários e clientes. Estamos sujeitos a incidentes de segurança cibernética, como invasões, vazamentos ou sequestro de dados, decorrentes de ações externas intencionais ou falhas internas, incluindo negligência de funcionários ou prestadores de serviços. A nossa exposição a riscos de conformidade com a Lei nº 13.709/18 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – "LGPD") inclui:

- **Responsabilidade Solidária:** Podemos ser responsabilizados por danos materiais e morais causados por falhas de segurança de nossos contratados e subcontratados que tratem dados em nosso interesse.
- **Sanções Administrativas pela ANPD:** O descumprimento da LGPD pode acarretar penalidades aplicadas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados, tais como:
 - Multas de até 2% do faturamento (limitadas a R\$ 50 milhões por infração);
 - Obrigação de divulgação pública do incidente;
 - Bloqueio ou eliminação de dados pessoais da base; e
 - Suspensão parcial do funcionamento do banco de dados ou do exercício da atividade de tratamento por até 6 meses, prorrogáveis.
- **Riscos Judiciais e Reputacionais:** Estamos sujeitos a ações judiciais individuais ou coletivas pleiteando indenizações, além de penalidades previstas no Código de Defesa do Consumidor e no Marco Civil da Internet.

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Transparência e Avisos de Privacidade:** A LGPD exige o fornecimento de informações claras aos titulares sobre a finalidade, duração, identificação do controlador e compartilhamento de dados com terceiros.

Dependemos de terceiros para o tratamento de dados e não podemos garantir a manutenção de um ambiente integralmente seguro devido à complexidade técnica e aos altos investimentos necessários para a segurança da informação. Falhas na proteção de dados ou inadequação à legislação podem gerar danos severos à reputação da marca, má publicidade e suspensão de atividades, impactando negativamente nossos resultados e o valor das ações da Companhia.

Interrupção das operações por violações de segurança ou outros ataques de hackers e phishing em nossos sistemas.

A Companhia atua em um setor vulnerável a ataques cibernéticos, incluindo técnicas de *hacking*, *phishing*, *malwares* e *ransomware*. A falha na prevenção ou mitigação de violações de segurança pode resultar na perda, uso indevido ou divulgação não autorizada de informações proprietárias e dados pessoais de clientes e compradores.

Identificamos os seguintes fatores de riscos críticos à infraestrutura tecnológica:

- **Vulnerabilidade sistêmica:** As medidas de segurança adotadas podem não ser suficientes contra ataques cujas técnicas evoluem frequentemente, dificultando a implementação de medidas preventivas eficazes antes da ocorrência de um incidente.
- **Ataques de Negação de Serviço (DDoS):** Estamos sujeitos a sobrecargas intencionais de servidores que podem colocar nossos serviços *offline*, impedindo o acesso de consumidores às lojas de nossos clientes e interrompendo a geração de receita.
- **Integridade e Disponibilidade de Dados:** Violações decorrentes de erro humano, má conduta interna ou ação de terceiros podem comprometer a confidencialidade dos dados, afetando a percepção de segurança da plataforma.
- **Engenharia Social e Acesso Físico:** Terceiros podem induzir fraudulentamente funcionários ou clientes a revelar credenciais de acesso ou comprometer a segurança física das instalações para obter dados sensíveis.

A ocorrência de falhas ou interrupções nos sistemas de tecnologia da informação pode impossibilitar a realização de transações comerciais, expor a Companhia a fraudes e litígios, além de acarretar responsabilidades legais e multas elevadas. Tais eventos podem causar danos severos à reputação e à marca, gerar publicidade negativa e impactar adversamente os resultados financeiros, especialmente se as perdas não estiverem cobertas por seguros.

Incapacidade competitiva devido a limitações de recursos financeiros, tecnológicos e de mercado.

A Companhia atua em um ambiente altamente competitivo, disputando capital, clientes e talentos com diversos players de e-commerce e serviços de pagamento. Nossos concorrentes incluem empresas de vendas diretas, catálogo e grandes plataformas digitais, algumas das quais possuem maior presença de mercado, históricos operacionais mais extensos e maior reconhecimento de marca.

Identificamos os seguintes riscos competitivos críticos:

- **Desvantagem em Recursos e Escala:** Concorrentes com maiores recursos financeiros e técnicos podem desenvolver produtos mais atrativos, responder com maior agilidade a mudanças

4.1 Descrição dos fatores de risco

regulatórias e alavancar redes de distribuição para adotar políticas de preços agressivas, pressionando nossas margens brutas.

- **Defasagem Tecnológica:** Existe o risco de competidores responderem a tecnologias emergentes e novas demandas de clientes com maior eficácia, dedicando volumes superiores de capital ao desenvolvimento e promoção de soluções tecnológicas.
- **Consolidação e Expansão de Mercado:** A competição pode se intensificar através de alianças estratégicas, fusões entre concorrentes ou a entrada de grandes players de outros setores e geografias em nossos nichos de atuação.
- **Barreiras de Acesso e Ecossistemas Dominantes:** Competidores com posições dominantes em sistemas operacionais, redes sociais ou mecanismos de busca podem obter vantagens competitivas ao integrar recursos próprios ou dificultar o acesso à nossa plataforma.

A incapacidade de competir com sucesso contra modelos de preços disruptivos ou inovações tecnológicas de terceiros pode resultar na perda de participação de mercado e na deterioração da posição de capital de giro, impactando negativamente os negócios, resultados operacionais e a situação financeira da Companhia

Incapacidade de criar e manter relacionamentos estratégicos com fornecedores e prestadores de serviços chave.

O crescimento sustentável do nosso modelo de negócio depende da manutenção e expansão de um ecossistema de parceiros estratégicos, incluindo desenvolvedores, processadoras de pagamento, provedores de infraestrutura em nuvem, parceiros logísticos e consultores de implementação. Identificar, negociar e integrar tecnologicamente novos parceiros exige investimentos expressivos de tempo e recursos financeiros.

Identificamos os seguintes riscos críticos relativos à nossa cadeia de suprimentos e parcerias:

- **Ausência de Exclusividade:** Nossos contratos com provedores de tecnologia e hospedagem em nuvem geralmente não possuem cláusulas de exclusividade, permitindo que tais parceiros prestem serviços similares aos nossos concorrentes.
- **Dependência de Fonte Única:** A interrupção ou o encerramento do relacionamento com fornecedores específicos, especialmente em serviços de fonte única ou de difícil substituição, pode comprometer a continuidade de nossas operações.
- **Alterações Unilaterais:** Parceiros terceirizados podem realizar mudanças materiais em seus produtos, termos de serviço ou precificação, impactando nossa estrutura de custos e a qualidade das soluções oferecidas aos nossos clientes.
- **Falha na Expansão do Ecossistema:** A incapacidade de firmar novas alianças estratégicas pode limitar nossa capacidade de inovar e de oferecer uma proposta de valor omnicanal integrada.

A perda de acesso a serviços essenciais de terceiros ou a falha na gestão desses relacionamentos estratégicos pode acarretar interrupções operacionais severas, danos à reputação e degradação dos nossos resultados financeiros.

Instabilidade de serviços decorrente de falhas em provedores de cloud

A Companhia utiliza exclusivamente serviços de computação em nuvem terceirizados para o atendimento de seus clientes e a gestão de suas operações. A operação eficiente e ininterrupta desses sistemas é fundamental para o sucesso das vendas online e para a manutenção da qualidade dos serviços prestados.

Identificamos os seguintes riscos associados à infraestrutura de cloud:

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Indisponibilidade e Falhas Sistêmicas:** Os provedores de cloud não asseguram acesso ininterrupto ou isento de erros. Interrupções sistêmicas reduzem a geração de receita, comprometem a retenção de clientes e podem gerar publicidade negativa em redes sociais, afetando a reputação da marca.
- **Riscos de Migração:** Caso seja necessária a transição para um novo provedor, o processo poderá demandar tempo e despesas expressivas, impactando negativamente os negócios.
- **Escalabilidade e Desequilíbrio de Custos:** O crescimento da demanda por capacidade de processamento ou armazenamento pode elevar os custos de hospedagem de forma desproporcional ao aumento da receita.
- **Recuperação de Desastres:** Planos de recuperação e sistemas de backup podem ser insuficientes para mitigar todas as categorias de falhas de hardware ou software dos provedores.

A incapacidade de gerenciar a relação custo-benefício dos serviços em nuvem ou de assegurar a disponibilidade contínua das plataformas pode acarretar perdas financeiras relevantes e comprometer a situação financeira da Companhia.

Comprometimento da integridade da plataforma por lacunas de governança e/ou fraude.

A gestão e a contabilização precisa dos recursos dos usuários em nossa plataforma de pagamentos exigem controles internos de alta complexidade. A Companhia não pode garantir a manutenção ou o fortalecimento desses controles na velocidade necessária para acompanhar o crescimento da plataforma.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Identificamos os seguintes riscos à integridade operacional:

- **Falhas em Controles Internos:** Deficiências no monitoramento e na administração de recursos podem levar a erros de contabilização ou facilitar ocorrências de fraude, reduzindo a confiança e o uso da plataforma pelos clientes.
- **Riscos de Governança:** Lacunas na estrutura de supervisão podem impedir a detecção precoce de irregularidades, impactando a eficácia das práticas de *compliance*.
- **Exposição Regulatória e Legal:** Eventuais falhas administrativas podem resultar em questionamentos por órgãos reguladores, aplicação de multas, sanções administrativas e propositura de ações judiciais.

A materialização desses riscos pode acarretar danos à reputação da marca, perda de base de usuários e impactos negativos relevantes nos resultados operacionais e nas condições financeiras da Companhia.

Ineficiência operacional na rede de atendimento e centros de distribuição.

A operação logística da Companhia, que inclui serviços de armazenamento e distribuição para clientes e *sellers* (estoque de terceiros), está sujeita a riscos que podem elevar significativamente os custos operacionais. Identificamos os seguintes desafios críticos à rede logística:

- **Dimensionamento de Demanda:** Erros na estimativa de demanda podem levar a cenários de excesso ou insuficiência de capacidade instalada, resultando em ineficiências financeiras e operacionais.
- **Complexidade Sistêmica:** O crescimento da rede de distribuição amplia a complexidade da gestão logística, exigindo integração tecnológica e processos operacionais cada vez mais robustos.
- **Gestão de Estoque de Terceiros:** A custódia e o rastreamento de produtos de terceiros que vendem via plataforma adicionam camadas de complexidade à operação, aumentando o risco de falhas no controle de inventário.

A incapacidade de operar a rede de abastecimento de forma eficiente pode comprometer a experiência do cliente e a reputação da marca, impactando negativamente os resultados financeiros e a competitividade da Companhia no setor de e-commerce.

Incapacidade de realização do ágio contabilizado em aquisições societárias.

Em 31 de dezembro de 2024, nossos balanços patrimoniais consolidados registravam montantes significativos de ágio decorrentes de aquisições. Identificamos os seguintes riscos relativos à manutenção e realização desses ativos:

- **Teste de Recuperabilidade (*Impairment*):** O ágio está sujeito a testes anuais de recuperabilidade conforme as normas contábeis brasileiras (CPC 01). Mudanças adversas no ambiente de negócios, perda de profissionais-chave, deterioração da situação financeira da Companhia ou volatilidade no cenário macroeconômico podem indicar que o valor contábil não é recuperável.
- **Dedutibilidade Tributária:** Eventuais baixas contábeis por *impairment* prejudicam diretamente o resultado líquido, visto que tais perdas, em regra, não são passíveis de abatimento imediato no cálculo do imposto sobre o lucro.
- **Alterações Legislativas:** Mudanças na legislação tributária vigente podem suprimir ou limitar os benefícios fiscais associados à amortização de ágios, impactando as projeções de rentabilidade futuras.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A ocorrência de eventos que impeçam a realização dos montantes resultará no reconhecimento de perdas no ativo, afetando de forma adversa e relevante nossos resultados operacionais e a estrutura do balanço patrimonial.

Comprometimento de resultados por decisões adversas em litígios e processos administrativos.

A Companhia e suas controladas são, ou podem vir a ser, parte em processos judiciais, administrativos, regulatórios e arbitrais, além de inquéritos e investigações nas esferas cível, trabalhista, tributária e criminal. Não é possível prever o desfecho ou o prazo para a conclusão definitiva dessas demandas.

Identificamos os seguintes riscos relativos a litígios e processos:

- **Insuficiência de Provisões:** Decisões desfavoráveis em processos que envolvam valores substanciais, para os quais não tenham sido constituídas provisões ou cujos montantes provisionados sejam insuficientes, podem impactar severamente o fluxo de caixa e os resultados operacionais.
- **Processos Envolvendo Administradores e Acionistas:** Nossos administradores e acionistas podem ser partes em investigações ou processos relacionados às suas funções na Companhia ou em outras sociedades. Condenações ou indiciamentos, especialmente de natureza criminal, podem impossibilitar o exercício de cargos na administração e prejudicar a governança da Companhia.
- **Impacto na Liquidez:** Além de custos com honorários e condenações, a Companhia pode ser obrigada a realizar depósitos judiciais ou oferecer garantias reais, o que reduz nossa liquidez e afeta a condição financeira.
- **Restrições com o Poder Público:** Decisões contrárias podem gerar impedimentos para participar de licitações, perda de benefícios e incentivos fiscais, ou a anulação de contratos vigentes com entes públicos.

A materialização desses riscos pode acarretar danos à reputação da marca, comprometer a continuidade de certas atividades operacionais e reduzir significativamente o valor de mercado das ações da Companhia.

Impossibilidade de distribuição de dividendos ou juros sobre o capital próprio de acionistas.

Conforme nosso estatuto social, a Companhia deve distribuir, no mínimo, 25% do lucro líquido anual ajustado. No entanto, a efetiva remuneração aos acionistas está sujeita a riscos operacionais, financeiros e legislativos:

- **Retenção e Compensação de Lucros:** O lucro líquido pode ser integralmente absorvido para compensar prejuízos acumulados ou retido para reservas legais e de lucros, conforme permitido pela Lei das Sociedades por Ações, não restando saldo para distribuição.
- **Suspensão por Incompatibilidade Financeira:** A Lei das S.A. permite que a administração suspenda o pagamento do dividendo obrigatório caso a distribuição seja considerada incompatível com a situação financeira da Companhia no momento da Assembleia Geral Ordinária.
- **Restrições Contratuais (Covenants):** Nossos contratos de financiamento atuais ou futuros podem conter cláusulas restritivas que vedam ou limitam a distribuição de dividendos em caso de descumprimento de índices financeiros ou níveis de liquidez.
- **Reforma Tributária e Alterações Legislativas:** O sistema tributário brasileiro está sujeito a alterações legislativas frequentes, incluindo discussões em curso sobre a tributação de dividendos, atualmente isentos, e sobre a redução ou extinção do regime de juros sobre o capital próprio (JCP). A eventual eliminação do JCP impactaria negativamente os resultados líquidos da Companhia, pois este mecanismo reduz a base de cálculo do imposto de renda.

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Incerteza Política e Econômica:** Não é possível prever o desfecho do processo legislativo no Congresso Nacional. A aprovação de novas regras tributárias reduzirá o valor líquido recebido pelos acionistas e poderá elevar a carga tributária global da Companhia.

A materialização desses fatores pode resultar na ausência de rendimentos para os titulares de nossas ações por períodos indeterminados.

Ineficácia dos sistemas de Governança, Riscos e Controles para detecção de fraude, corrupção e/ou falhas operacionais.

Nossas políticas e procedimentos de controles internos para identificação, monitoramento e gerenciamento de riscos podem não ser integralmente eficazes. No exercício de 2024, identificamos deficiências significativas no processo contábil, abrangendo a elaboração e revisão de demonstrações financeiras e a contabilização de transações relevantes ou não usuais. A recorrência de tais falhas pode comprometer a qualidade das informações financeiras divulgadas e afetar negativamente nossos resultados.

Identificamos os seguintes riscos à estrutura de controles e governança:

- **Limitação de Modelos de Risco:** Nossos métodos de gerenciamento baseados em dados históricos podem não prever exposições futuras ou riscos não mapeados, que podem ser superiores às medidas estatísticas utilizadas.
- **Imprecisão de Dados:** Informações públicas ou internas utilizadas em nossos modelos podem estar incompletas ou incorretas, gerando avaliações de risco imprecisas.
- **Impacto no Reporte Financeiro:** A incapacidade de remediar deficiências identificadas pode impedir o reporte preciso de resultados e a prevenção de erros ou ilegalidades.

A ineficácia dos controles internos ou o envolvimento de pessoas relacionadas em práticas desleais pode sujeitar a Companhia a severas penalidades, multas e sanções regulatórias, além de causar danos substanciais à nossa imagem e situação financeira.

Falhas operacionais e/ou incidentes de execução na jornada do cliente.

A Companhia está sujeita a riscos operacionais decorrentes da gestão do e-commerce de seus clientes e de incidentes na execução dos serviços integrados. Falhas na jornada de compra podem gerar obrigações de indenização e comprometer a confiança dos parceiros na eficácia de nossas soluções.

Identificamos os seguintes pontos de exposição:

- **Responsabilidade Solidária e Qualidade:** Em virtude da nossa atuação na cadeia de fornecimento, consumidores podem reivindicar nossa responsabilidade solidária por vícios ou defeitos nos produtos e serviços comercializados pelos nossos clientes.
- **Litígios e Reclamações:** Estamos expostos à propositura de reclamações, ações judiciais e processos administrativos motivados por falhas na prestação de serviço ou acidentes que causem danos ao cliente ou ao consumidor final.
- **Danos Reputacionais:** Incidentes de execução podem resultar em perda de credibilidade da marca e na deterioração da imagem institucional perante o mercado.

Qualquer falha sistemática na execução operacional poderá afetar adversamente nossas atividades, situação econômica e o relacionamento com a base atual de clientes

4.1 Descrição dos fatores de risco

Diluição da participação societária em decorrência do exercício de opções de ações.

A Companhia está sujeita à diluição da participação de seus acionistas em virtude do exercício de opções de ações no âmbito dos planos de remuneração vigentes, cujas condições de implementação conferem ampla discricionariedade ao Conselho de Administração. A exposição ao risco de diluição e a potenciais conflitos de interesses decorre dos seguintes fatores integrados à estrutura dos Planos:

- **Discricionariedade na Definição de Termos:** O Conselho de Administração possui autonomia para definir participantes, quantidades, preços de exercício, prazos de *vesting* e eventuais restrições ou penalidades aplicáveis a cada contrato individual.
- **Risco de Decisões Não Equitativas:** Essa margem de decisão pode resultar em outorgas que não atendam integralmente ao melhor interesse dos demais acionistas ou que priorizem a retenção de executivos em detrimento da manutenção do valor patrimonial da ação.
- **Efeito Patrimonial Imediato:** O efetivo exercício das opções pelos participantes, nas condições estabelecidas pela administração, ocasionará o aumento do capital social com a consequente diluição proporcional da participação acionária e do valor patrimonial dos investimentos dos acionistas que não participarem do processo.

A materialização dessas outorgas e o subsequente exercício das opções podem reduzir o peso político e econômico dos investidores atuais, impactando negativamente o valor de mercado das ações de emissão da Companhia.

Falhas em governança, gestão de riscos, compliance e violações às Leis Anticorrupção

A Companhia e seus administradores podem ser impactados por investigações de má conduta ou descumprimento de leis anticorrupção no Brasil e no exterior. Tais eventos podem resultar em danos reputacionais severos, multas vultosas, rescisão de contratos e impedimentos operacionais. A exposição estende-se a ações de controladas, coligadas, acionistas e representantes, inclusive por posições ocupadas em outras sociedades. Identificamos os seguintes riscos críticos à nossa integridade e conformidade:

- **Insuficiência de Mecanismos Internos:** Nossos processos de governança, procedimentos de *background check* e controles internos podem ser insuficientes para assegurar que administradores, colaboradores e fornecedores atuem em estrita conformidade com normas como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/13), a Lei de Improbidade Administrativa e a Lei de Licitações.
- **Limitações na Detecção e Prevenção:** Estruturas de compliance podem falhar em identificar comportamentos fraudulentos, lavagem de dinheiro, suborno ou condutas não éticas, bem como em prever novos riscos não mapeados pela atual política de gerenciamento.
- **Sanções Administrativas e Judiciais:** Sob a Lei Anticorrupção, a Companhia pode estar sujeita a multas, publicação extraordinária da decisão condenatória e proibição de receber incentivos ou empréstimos públicos por até 5 anos.
- **Responsabilidade Solidária e Sucessória:** Podemos ser responsabilizados por atos ilícitos praticados por controladores, coligadas ou sociedades adquiridas, incluindo o dever de reparação integral de danos.
- **Impactos Operacionais e Penais:** Investigações e processos podem acarretar a suspensão de atividades, perda de licenças operacionais e sanções criminais para os administradores, impossibilitando o exercício de suas funções.

Falhas nestes processos de controle podem comprometer a capacidade de contratação com o poder público, afetar adversamente as condições financeiras e desvalorizar a cotação das ações da Companhia.

4.1 Descrição dos fatores de risco

(b) Seus acionistas, em especial os acionistas controladores

Concentração de poder decisório e influência significativa do acionista majoritário

Em decorrência da conversão de debêntures em ações ordinárias, conforme detalhado no item 1.1 deste Formulário e no Fato Relevante de 3 de outubro de 2025, a Vermelha do Norte assumiu o controle acionário da Companhia. Esta configuração confere ao controlador o poder de eleger a maioria dos membros do Conselho de Administração e determinar o resultado de matérias fundamentais submetidas à deliberação em assembleia geral. A concentração do controle acionário acarreta as seguintes exposições:

- **Limitação do Poder Decisório da Minoria:** A capacidade de voto do acionista controlador pode restringir a influência dos demais investidores nas decisões estratégicas e na condução dos negócios.
- **Conflitos de Interesse:** Divergências entre os objetivos do controlador e os dos acionistas minoritários podem afetar deliberações sobre a destinação de resultados, distribuição de dividendos e a realização de reorganizações societárias.
- **Transações com Partes Relacionadas:** O poder de influência do controlador em transações entre a Companhia e entidades do seu grupo econômico pode suscitar questionamentos sobre a comutatividade e a equidade de tais operações.

Eventuais decisões que priorizem interesses particulares do controlador em detrimento do interesse social podem impactar negativamente o valor de mercado das ações e a reputação da Companhia.

(c) Controladas e coligadas

Impacto adverso nos resultados consolidados decorrente de prejuízos em sociedades controladas.

A condição da Companhia como holding não operacional vincula integralmente sua receita à distribuição de dividendos pelas sociedades operacionais controladas, sujeitando o fluxo de caixa e a capacidade de honrar obrigações financeiras à performance dessas subsidiárias por meio dos seguintes pontos:

- **Dependência de Fluxo de Caixa Externo:** A totalidade da nossa receita provém de nossas controladas, que estão sujeitas aos mesmos riscos operacionais e regulamentares da Companhia, não havendo garantia de que seus lucros serão suficientes para o cumprimento de nossas obrigações financeiras ou pagamento de dividendos.
- **Restrições Contratuais de Dívida:** Nossos instrumentos de endividamento estabelecem restrições à distribuição de dividendos por certas sociedades operacionais, especialmente em situações de inadimplemento, o que pode bloquear o fluxo de recursos para a holding.
- **Riscos de Alteração na Tributação:** Propostas governamentais que visam revogar a isenção de imposto de renda sobre dividendos podem aumentar significativamente as despesas tributárias associadas às distribuições, impactando adversamente nossa capacidade de receber e repassar recursos.

A materialização desses eventos pode comprometer o resultado consolidado e reduzir o valor das ações de emissão da Companhia.

(d) Seus administradores

Comprometimento de execução da estratégia por incapacidade de atração e retenção de capital humano qualificado

4.1 Descrição dos fatores de risco

A execução bem-sucedida de nossa estratégia de longo prazo e a continuidade das operações dependem da experiência e dedicação de nossa alta administração, especialmente após a recente reestruturação que promoveu a alteração do quadro dos principais executivos. A Companhia enfrenta riscos relacionados à gestão de talentos que podem prejudicar seu desempenho das seguintes formas:

- **Dependência de Profissionais-Chave:** O crescimento e a performance organizacional estão vinculados à capacidade de liderança da alta gestão, sendo que a perda de membros estratégicos ou a incapacidade de atrair substitutos com qualificação equivalente pode impactar severamente a condução dos negócios.
- **Intensa Competição por Talentos:** Atuamos em um mercado altamente competitivo por mão de obra qualificada, o que gera o risco de não sermos capazes de atrair, motivar e/ou reter colaboradores essenciais, provocando efeitos adversos na situação financeira e nos resultados operacionais.
- **Investimento em Treinamento e Desenvolvimento:** A performance dos colaboradores é diretamente influenciada pela adequação dos treinamentos oferecidos; a perda de funcionários após investimentos significativos em sua capacitação representa tanto um prejuízo financeiro quanto uma perda de conhecimento técnico para a concorrência.

A materialização desses riscos pode comprometer a agilidade operacional da Companhia e sua capacidade de inovar, afetando negativamente a execução das metas estabelecidas em seu plano de negócios.

(e) Seus fornecedores

Comprometimento da receita por falhas ou atrasos logísticos de transportadoras parceiras

A Companhia depende da eficiência das transportadoras parceiras para a execução de suas operações logísticas, o que nos expõe a riscos de interrupção na cadeia de suprimentos e descumprimento de prazos de entrega. Esta dependência vincula diretamente o desempenho de nossas receitas à performance de terceiros e à estabilidade do setor de transportes por meio dos seguintes fatores:

- **Incapacidade de Controle sobre Entregas:** Não há garantia de que atrasos ou falhas operacionais por parte das transportadoras não ocorrerão, sendo difícil prever a magnitude dos impactos desses eventos na satisfação do cliente e na manutenção da receita.
- **Fatores Sistêmicos e Externos:** Nossas operações estão vulneráveis a situações alheias ao controle direto, como greves de órgãos reguladores, inconsistências na rede de distribuição nacional ou eventos de força maior que paralise o fluxo logístico.
- **Instabilidade do Setor de Transportes:** O histórico de paralisações no Brasil, como a greve dos caminhoneiros motivada pela volatilidade dos preços de combustíveis, demonstra que novas greves ou bloqueios rodoviários podem paralisar o escoamento de produtos e afetar adversamente os resultados operacionais e a situação financeira.

A ocorrência de qualquer um desses episódios pode resultar em cancelamentos de pedidos, multas contratuais e danos à reputação da plataforma, impactando materialmente os negócios.

Dependência estratégica de terceiros para a continuidade das operações logísticas

A Companhia sustenta parte essencial de sua proposta de valor em contratos de prestação de serviços de logística e entrega com parceiros terceirizados, o que vincula a continuidade das operações à disposição e capacidade técnica desses prestadores. Essa vulnerabilidade estratégica expõe o negócio a riscos que podem comprometer a eficiência operacional conforme os pontos abaixo:

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Incapacidade de Execução nos Prazos:** A falha de terceiros em prestar serviços conforme as especificações contratuais ou em prazos adequados pode gerar efeitos adversos relevantes nos resultados operacionais e na capacidade financeira da Companhia.
- **Danos à Imagem e Relacionamento:** Eventuais atrasos, falhas ou defeitos na prestação dos serviços logísticos por parte desses parceiros impactam negativamente a percepção de qualidade da marca e o relacionamento com os clientes finais.
- **Riscos de Substituição e Continuidade:** A rescisão de contratos chave, ou a impossibilidade de renová-los em bases comerciais similares e com prestadores igualmente qualificados, pode causar interrupções operacionais e elevação de custos logísticos de forma inesperada.

A materialização de qualquer uma dessas falhas por parte dos prestadores de serviço terceirizados possui o potencial de afetar materialmente os negócios e a condição financeira consolidada.

(f) Seus clientes

Dependência excessiva de um número restrito de clientes para a geração de receita

A concentração de receita da Companhia em uma base reduzida de parceiros comerciais é significativa. Essa característica expõe o grupo a vulnerabilidades financeiras e operacionais diretas caso ocorram as seguintes situações:

- **Risco de Descontinuidade Contratual:** A relevância desses contratos torna a Companhia vulnerável a qualquer redução no volume de serviços ou encerramento total das parcerias, seja por dificuldades financeiras dos clientes ou pela decisão de rescisão antecipada, prevista em diversos instrumentos comerciais.
- **Pressão sobre Margens e Preços:** A elevada dependência confere aos principais clientes um poder de barganha considerável, permitindo que exerçam pressão constante pela redução de preços e renegociação de termos, o que pode comprimir as margens de lucro e deteriorar os resultados operacionais.
- **Dificuldade de Substituição:** A perda de contas de grande porte representa um desafio comercial complexo, pois a prospecção de novos clientes com volume transacional equivalente demanda tempo e investimentos elevados, podendo gerar lacunas prolongadas no fluxo de caixa.
- **Responsabilidade Solidária e Passivos:** Além das questões comerciais, a Companhia pode ser responsabilizada solidariamente com seus clientes por danos decorrentes de produtos armazenados em seus centros de distribuição, incluindo infrações ambientais ou descumprimento de obrigações regulatórias.

O comprometimento dessas fontes de receita ou a imposição de penalidades legais vinculadas aos produtos de terceiros sob nossa custódia podem prejudicar a imagem institucional e a solidez financeira da organização a curto e médio prazo.

Limitação do crescimento e desenvolvimento por redução de investimentos em tecnologia

A expansão da receita e a rentabilidade da Companhia estão intrinsecamente ligadas à disposição de nossos clientes em investir em infraestrutura digital, fator que pode ser severamente comprometido por ciclos econômicos recessivos ou condições financeiras adversas. A demanda por serviços tecnológicos é sensível a variações macroeconômicas que impactam o orçamento corporativo e o comportamento de consumo, conforme detalhado nos seguintes pontos:

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Sensibilidade ao Poder de Compra do Consumidor:** Oscilações em variáveis como inflação, taxas de juros e níveis de emprego afetam a renda disponível, o que pode levar nossos clientes a reduzirem o uso de nossas plataformas como medida de corte de custos operacionais.
- **Aversão a Gastos com TI em Crises Econômicas:** Historicamente, períodos de instabilidade resultam em retrações globais nos gastos com tecnologia da informação e pressão por ciclos de faturamento mais prolongados, dificultando a prospecção de novos entrantes e a manutenção da base atual.
- **Alteração nos Hábitos de Investimento de Clientes:** Diante de um cenário econômico deteriorado, potenciais clientes podem optar pelo adiamento de projetos de transformação digital ou pela substituição de soluções robustas por alternativas simplificadas, comprometendo nossa capacidade de escala.

A retração nos investimentos tecnológicos por parte do mercado pode estagnar o desenvolvimento de novos produtos da Companhia, prejudicando os resultados das operações e desvalorizando os valores mobiliários de nossa emissão.

(g) Setores da economia nos quais o emissor atue

Comprometimento da entrega de mercadorias por deficiências estruturais no sistema de transportes

A distribuição das mercadorias comercializadas pela plataforma é centralizada em unidades localizadas nos Estados de São Paulo e Minas Gerais, o que torna nossa capacidade de escoamento altamente dependente da eficiência e da integridade da infraestrutura logística nacional. O sistema de transportes brasileiro apresenta gargalos históricos e necessita de investimentos públicos contínuos, expondo as operações da Companhia aos seguintes riscos estruturais e eventuais:

- **Subdesenvolvimento da Infraestrutura:** A carência de investimentos governamentais em rodovias e sistemas de suporte pode elevar os custos de frete, aumentar o tempo de trânsito das mercadorias e limitar a eficiência operacional necessária para atender ao crescimento dos nossos negócios.
- **Vulnerabilidade a Eventos Disruptivos:** Nossas operações estão sujeitas a interrupções significativas causadas por desastres naturais, incêndios, acidentes de grande proporção ou falhas sistêmicas na malha logística das regiões onde mantemos nossos centros de distribuição.
- **Impacto na Cadeia de Suprimentos:** Qualquer atraso ou impossibilidade física de distribuir produtos resulta em prejuízos diretos ao nível de serviço (SLA), ocasionando queda no volume de vendas e potenciais multas por descumprimento de prazos de entrega.

A persistência de deficiências no sistema de transporte ou a ocorrência de sinistros imprevistos na infraestrutura local podem prejudicar a escalabilidade da plataforma, impactando negativamente os resultados operacionais e a condição financeira consolidada.

(h) Regulação dos setores em que o emissor atue

Sanções e penalidades administrativas por descumprimento do Marco Civil da Internet

A Companhia está sujeita às obrigações de guarda e disponibilização de dados previstas no Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014), operando em um cenário regulatório de constante mutação e incerteza jurídica. A natureza de nossa atuação como provedora de aplicações de internet nos expõe a riscos de responsabilização por atos de terceiros e mudanças legislativas que podem impactar a operação por meio dos seguintes fatores:

4.1 Descrição dos fatores de risco

- **Risco de Responsabilização por Conteúdo de Terceiros:** Não monitoramos ativamente o conteúdo dos sites ou a adequação dos domínios registrados por nossos clientes, o que nos expõe ao risco de reivindicações judiciais e sanções governamentais baseadas em atividades ilegais realizadas por usuários em nossa plataforma.
- **Instabilidade e Mudanças Regulatórias:** A regulamentação do e-commerce e da internet no Brasil é dinâmica, e a imposição de novas responsabilidades aos provedores de serviços online pode gerar custos adicionais de adaptação ou restrições severas à condução de nossos negócios atuais.
- **Novas Exigências de Segurança e Fiscalização:** O aumento da vigilância contra condutas ilegais, como lavagem de dinheiro ou disseminação de informações sensíveis, pode resultar em legislações que exijam alterações estruturais em nossos produtos, afetando a experiência do usuário e a atratividade de nossos serviços.
- **Impacto Econômico e Reputacional:** A incidência de penalidades previstas em lei, aliada à ausência de precedentes consolidados para certas infrações digitais, pode prejudicar o cumprimento de acordos comerciais, afetar o desempenho financeiro e comprometer a confiança do mercado em nossas marcas.

Eventuais decisões que nos atribuam responsabilidade direta pelas atividades de clientes hospedados em nossa infraestrutura podem afetar materialmente a situação financeira e a capacidade de expansão da nossa base de usuários.

Multas, autuações e/ou sanções regulatórias/comerciais por irregularidades na gestão de pagamentos

A Companhia disponibiliza soluções de gestão de pagamentos que incluem plataformas interativas, emissão de cobranças e análise de crédito, operando em um ambiente regulatório complexo e sob constante supervisão do Banco Central do Brasil (BCB). Embora utilizemos parceiros para atividades reguladas, a estrutura de nossos serviços nos expõe a riscos de reclassificação normativa e sanções administrativas por meio dos seguintes pontos:

- **Risco de Reenquadramento Regulatório:** Devido à complexidade das normas financeiras, autoridades ou agentes privados podem interpretar que nossas atividades exigem autorização direta como instituição financeira ou de pagamento, contestando a atual estrutura de parcerias e exigindo mudanças operacionais onerosas.
- **Dependência e Falhas de Terceiros:** Irregularidades cometidas por parceiros que viabilizam nossas contas de pagamento podem gerar implicações regulatórias e comerciais diretas para a Companhia, resultando em multas, indenizações e interrupção forçada de serviços.
- **Exposição a Penalidades da Lei 13.506/2017:** O descumprimento de normas do BCB pode sujeitar a Companhia e seus administradores a sanções graves, incluindo admoestações públicas, multas vultosas, proibição de operar no Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB) e inabilitação de gestores para cargos em instituições supervisionadas.
- **Restrições por Instituidores de Arranjos:** Caso os instituidores de arranjos de pagamento (bandeiras) entendam que nossa atuação exige adesão obrigatória às suas regras específicas, poderemos ser impedidos de transacionar com seus produtos e sofrer a imposição de multas contratuais.

A materialização de qualquer um desses riscos pode comprometer a continuidade das soluções financeiras oferecidas, gerando perdas financeiras relevantes e afetando negativamente a reputação e os resultados operacionais do grupo.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Elevação dos custos operacionais por alterações ou ampliações da carga regulatória.

A Companhia opera em um ambiente jurídico dinâmico, sujeitando-se a uma vasta gama de leis e regulamentos federais, estaduais e municipais que impactam diretamente sua estrutura de custos. A intensificação da fiscalização e a adoção de novas normas, motivadas por fatores políticos, econômicos ou sociais, expõem o negócio a riscos de aumento de despesas e alterações operacionais forçadas pelos seguintes vetores:

- **Pressão nos Custos de Mão de Obra e Benefícios:** Mudanças na legislação trabalhista, reajustes no salário mínimo ou novas exigências relativas a planos de saúde e segurança do trabalho elevam diretamente as despesas com pessoal, reduzindo as margens operacionais.
- **Novas Exigências em Tecnologia e Dados:** O endurecimento das normas de proteção de dados e segurança cibernética demanda investimentos constantes em infraestrutura e governança, elevando o custo de conformidade tecnológica.
- **Encargos em Logística e Cadeia de Suprimentos:** Regulações mais rígidas sobre transporte, transparência de suprimentos e custos de energia impactam a eficiência da malha logística, podendo tornar a prestação de serviços mais onerosa.
- **Complexidade Tributária e Ambiental:** Alterações na carga tributária ou novas obrigações de sustentabilidade e licenciamento ambiental podem exigir readequações societárias e operacionais, afetando a rentabilidade líquida do grupo.

A ampliação da aplicação de normas vigentes ou a implementação de novos marcos regulatórios podem limitar a capacidade de crescimento e comprometer as projeções de resultados financeiros, caso a Companhia não consiga repassar tais custos de conformidade aos seus preços de mercado.

Comprometimento dos resultados operacionais devido a alterações legislativas adversas e/ou revogação de incentivos fiscais.

A rentabilidade da Companhia e a demanda de seus clientes são vulneráveis à instabilidade do sistema tributário brasileiro, que é caracterizado por mudanças frequentes em regimes fiscais e interpretações judiciais. A exposição a um aumento inesperado da carga tributária e a perda de benefícios fiscais vigentes podem comprometer o fluxo de caixa e a competitividade dos serviços oferecidos, conforme os seguintes pontos:

- **Implementação da Reforma Tributária (EC 132/2023):** A transição gradual, iniciada em 2026, para o novo modelo de tributação sobre o consumo (IBS, CBS e Imposto Seletivo) introduz incertezas sobre as alíquotas definitivas e o impacto nos custos operacionais, podendo alterar significativamente a precificação dos produtos e serviços.
- **Riscos de Extinção e Contestação de Incentivos:** Algumas controladas do grupo dependem de benefícios fiscais que podem não ser renovados ou ser contestados judicialmente como inconstitucionais.
- **Divergências de Interpretação Fiscal:** Dada a complexidade da legislação e a multiplicidade de normas, há o risco de as autoridades adotarem interpretações distintas das da Companhia quanto à base de cálculo de tributos como PIS e COFINS, resultando em autuações, multas e encargos.
- **Instituição de Novos Tributos e Retomada de Encargos:** Discussões legislativas sobre a criação de impostos sobre grandes fortunas, empréstimos compulsórios e a possível revogação da isenção de imposto de renda sobre dividendos representam ameaças diretas à lucratividade e ao valor repassado aos acionistas.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A impossibilidade de quantificar antecipadamente os efeitos dessas medidas sujeita a Companhia a recolhimentos não previstos e à necessidade de revisão constante de suas práticas comerciais, o que pode afetar materialmente seus resultados operacionais e sua condição financeira.

4.1 Descrição dos fatores de risco

(i) Países estrangeiros onde o emissor atue

Comprometimento das operações por desenvolvimentos macroeconômicos, políticos e/ou sociais desfavoráveis nos países de operação.

A Companhia possui uma exposição internacional relevante, com parte significativa de sua receita líquida proveniente de mercados externos, o que vincula diretamente o desempenho do grupo à estabilidade econômica e política dos países onde mantém subsidiárias. A atuação em mercados emergentes potencializa riscos de liquidez, volatilidade cambial e incertezas regulatórias que podem impactar os resultados consolidados por meio dos seguintes fatores:

- **Vulnerabilidade a Instabilidades Regionais:** A situação financeira e os resultados das operações são sensíveis a flutuações nas economias sul-americanas, estando sujeitos a medidas governamentais adversas, inflação elevada, controles de preços e potenciais restrições à repatriação de capitais.
- **Volatilidade Cambial e Conversão de Resultados:** Flutuações acentuadas nas taxas de câmbio podem distorcer o desempenho financeiro reportado e prejudicar a liquidez, criando uma dependência de fatores externos para a manutenção da lucratividade em moeda local.
- **Riscos de Mercados Emergentes:** Nossas subsidiárias enfrentam riscos sistêmicos como corrupção, infraestrutura jurídica deficitária e instabilidade institucional, fatores que podem restringir o acesso a financiamentos e elevar o custo de capital de forma desproporcional.
- **Impacto na Demanda e Fluxo de Caixa:** Desacelerações ou recessões econômicas nos mercados de atuação reduzem a confiança e o poder de compra dos consumidores, diminuindo a demanda por serviços tecnológicos e afetando a saúde financeira de clientes, fornecedores e contrapartes.
- **Instabilidade Social e Eventos Disruptivos:** Operações globais estão sujeitas a riscos de distúrbios civis, violência política, crises sanitárias ou desastres naturais, eventos que podem paralisar atividades locais e comprometer a continuidade operacional em regiões estratégicas.

A ocorrência de crises sistêmicas ou mudanças abruptas nas políticas governamentais de países vizinhos pode limitar a capacidade de importar serviços e repatriar lucros, afetando de forma adversa e relevante a condição financeira da Companhia.

(j) Questões sociais

Elevação de custos operacionais por exigências de conformidade com diretrizes de natureza humanitária

A Companhia está sujeita a riscos sociais que emanam dos potenciais impactos de suas atividades nos direitos humanos de seus diversos *stakeholders*, abrangendo funcionários, fornecedores, investidores e comunidades locais, o que vincula a continuidade dos negócios ao estrito cumprimento de parâmetros nacionais e internacionais de bem-estar por meio dos seguintes pontos:

- **Manutenção de Condições Dignas de Trabalho:** A necessidade de assegurar um ambiente laboral seguro e saudável, respeitando o direito de associação sindical, demanda investimentos constantes em infraestrutura e gestão de pessoas, sob risco de contingências legais e perda de capacidade de inovação e retenção de talentos em caso de ambientes considerados hostis.
- **Promoção de Diversidade, Equidade e Inclusão:** A ausência de iniciativas estruturadas e metas claras para fomentar a representatividade no quadro de funcionários e na liderança estatutária

4.1 Descrição dos fatores de risco

pode resultar em questionamentos judiciais e reputacionais, exigindo que a Companhia integre tais diretrizes ao seu planejamento estratégico de longo prazo.

- **Gerenciamento de Riscos Sociais e Reputacionais:** A incapacidade de monitorar adequadamente todos os impactos sociais conectados direta ou indiretamente às atividades empresariais pode comprometer a imagem institucional perante o mercado e órgãos reguladores.
- **Complexidade de Conformidade Regulatória:** Não há garantia de que a Companhia conseguirá atender simultaneamente a todas as diretrizes humanitárias nacionais e internacionais, o que pode elevar os custos de conformidade e sujeitar a operação a sanções ou restrições em sua rede de negócios.

Eventuais falhas no gerenciamento desses riscos sociais podem prejudicar a reputação organizacional e impactar negativamente os resultados operacionais e a atratividade da Companhia perante investidores.

(k) Questões ambientais

Elevação de custos operacionais devido à elevação das exigências de saúde, segurança e meio ambiente.

As atividades da Companhia estão sujeitas a uma malha regulatória ambiental e de segurança do trabalho rigorosa, cuja complexidade expõe a operação a riscos de sanções severas e à necessidade de investimentos não programados. A conformidade com estas normas vincula a saúde financeira do grupo à gestão eficiente de licenças e protocolos de prevenção, conforme os pontos abaixo:

- **Responsabilização em Esferas Independentes:** O descumprimento de regulamentos ou a ausência de licenças obrigatórias podem acarretar sanções nas esferas civil, administrativa e criminal de forma simultânea e independente. A absolvição em uma esfera não garante a isenção nas demais, exigindo uma defesa jurídica e técnica robusta e onerosa em múltiplas frentes.
- **Impacto Financeiro e Operacional de Sanções:** No âmbito administrativo, as penalidades variam de advertências até a suspensão total das atividades com multas. Já as sanções penais podem incluir restrições de direitos, comprometendo a gestão e a reputação da administração perante o mercado.
- **Aumento de Custos de Conformidade:** A tendência de endurecimento das leis ambientais no Brasil pode exigir gastos futuros elevados e não previstos para a manutenção da conformidade. Tais dispêndios podem reduzir a disponibilidade de recursos para investimentos de capital (CAPEX) planejados e outros fins estratégicos.
- **Riscos de Suspensão por Irregularidades:** A operação depende da manutenção de autorizações específicas; a eventual cassação ou não renovação destas licenças devido a mudanças regulatórias ou falhas de auditoria interna pode paralisar centros de distribuição e fluxos logísticos, afetando diretamente a receita.

A necessidade de adequação a regras ambientais mais restritivas ou a ocorrência de passivos imprevistos pode comprometer significativamente os resultados operacionais e a condição financeira da Companhia.

(l) Questões climáticas, incluindo riscos físicos e de transição

Necessidade de aporte adicional de capital em infraestrutura e equipamentos para adequação às exigências regulatórias e sociais.

Há uma preocupação crescente sobre os impactos adversos causados pelas emissões de dióxido de carbono e de outros gases de efeito estufa na atmosfera como o aumento das temperaturas globais, mudança dos padrões de tempo e a maior frequência e gravidade dos climas extremos e desastres naturais. As expectativas

4.1 Descrição dos fatores de risco

públicas para redução das emissões de gases de efeito estufa poderão resultar em aumento do custo da energia, transporte e matérias-primas e podem exigir que façamos investimentos adicionais em instalações e equipamentos devido ao aumento das pressões regulatórias e/ou sociais. Como resultado, os efeitos das mudanças climáticas poderiam causar impactos materiais adversos de longo prazo nos nossos negócios e resultados operacionais.

(m) Outras questões não compreendidas nos itens anteriores

Aumento do custo de capital e das taxas de financiamento como reflexo da percepção de risco soberano elevado.

A percepção de risco dos investidores e o custo de captação da Companhia são diretamente influenciados pelas classificações de crédito atribuídas ao Brasil pelas principais agências de rating globais. O histórico de perda do grau de investimento e as sucessivas revisões de nota do país impactam a capacidade da organização de financiar suas operações em condições favoráveis por meio dos seguintes pontos:

- **Impacto no Custo de Emissão de Dívida:** Rebaixamentos ou perspectivas negativas do rating soberano elevam os rendimentos exigidos pelos investidores na emissão de novos títulos de dívida, tornando o financiamento mais oneroso e reduzindo as margens de lucro líquidas.
- **Depreciação dos Valores Mobiliários:** A elevação da percepção de risco país afeta adversamente o preço de negociação das ações e de outros valores mobiliários da Companhia, uma vez que investidores tendem a exigir prêmios de risco mais altos para alocar capital em mercados com ratings inferiores ao grau de investimento.
- **Correlação com Indicadores Macroeconômicos:** As avaliações de agências de Risco baseiam-se em fragilidades estruturais das finanças públicas, alto endividamento governamental e instabilidades políticas, fatores que, se agravados, restringem a liquidez do mercado local e global para empresas brasileiras.
- **Volatilidade no Acesso ao Crédito:** A manutenção de ratings abaixo do grau de investimento por parte das principais agências mantém o custo de capital em patamares elevados e limita o acesso a determinadas classes de investidores institucionais.

Qualquer deterioração adicional na classificação de risco soberano do Brasil poderá aumentar substancialmente as despesas financeiras da Companhia e prejudicar sua capacidade de sustentar investimentos estratégicos e expansão operacional.

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

São considerados, na data deste Formulário de Referência os seguintes fatores de risco como os cinco principais na visão da Companhia:

- (i) Incapacidade de implementar a estratégia de crescimento e eficiência da Companhia;
- (ii) Incapacidade de renovar linhas de crédito, ter acesso a financiamentos ou emitir valores mobiliários no mercado de capitais;
- (iii) Vencimento antecipado de dívidas pelo inadimplemento cruzado de obrigações contratuais;
- (iv) Perda e/ou incapacidade de atrair e manter membros da alta administração ou colaboradores qualificados; e
- (v) Dependência excessiva de um número restrito de clientes para a geração de receita.

4.3 Descrição dos principais riscos de mercado

4.3 - Descrição dos principais riscos de mercado

As atividades da Companhia a expõem a diversos riscos de mercado, incluindo risco cambial, risco de taxa de juros e de fluxo de caixa.

A seguir, o detalhamento dos principais riscos por ordem de relevância:

Risco de taxa de juros

O risco de juros consiste no risco de a Companhia incorrer em perdas por conta de flutuações nas taxas de juros, incluindo (i) a redução das receitas financeiras oriundas de aplicações financeiras indexadas ao CDI, em caso de queda da taxa; e (ii) o aumento das despesas financeiras relativas a empréstimos, financiamentos e debêntures indexados ao CDI, em caso de elevação da taxa. A Companhia está exposta a mudanças nas taxas de juros "Certificado de Depósito Bancário (CDI)", relativas às aplicações financeiras, contas a pagar na combinação de negócios e empréstimos em Reais, para os quais é realizada análise de sensibilidade, conforme descrito a seguir.

• Análise de sensibilidade de fluxo de caixa para instrumentos de taxa variável

Em 31 de dezembro de 2025, a administração da Companhia realizou a análise de sensibilidade de seus instrumentos financeiros sujeitos à variação do CDI, utilizando-se como cenário provável taxa básica de juros, CDI de 14,90%, vigente naquela data. Para fins da análise, foram definidos três cenários com variações de 10% (Cenário I), 25% (Cenário II) e 50% (Cenário III) sobre a taxa considerada no cenário provável. Para cada cenário foi calculada a receita ou despesa financeira bruta, não levando em consideração a incidência de tributos.

	Saldos em 31/12/2025 (R\$ mil)	Aumento/ Redução do CDI	Cenário I (10%)	Cenário II (25%)	Cenário III (50%)
Aplicação financeira	45.073	Redução	(672)	(1.679)	(3.358)
Empréstimos e financiamentos	110.955	Aumento	(1.653)	(4.133)	(8.266)
Debêntures	323.499	Aumento	(4.820)	(12.050)	(24.101)
Impacto no resultado	-	-	(7.145)	(17.862)	(35.725)

4.4 Processos não sigilosos relevantes

4.4 Processos não sigilosos relevantes

A Companhia e suas controladas são partes em processos judiciais e administrativos de natureza cível, tributária e trabalhista, dentre processos com chances de perda classificadas como provável, possível ou remota. As provisões da Companhia são registradas conforme os critérios contábeis aplicáveis, com base na análise individual de cada processo por seus advogados internos e externos, sendo constituídas provisões para os processos avaliados pela Companhia, em conjunto com seus consultores jurídicos como de perda provável.

Para os fins deste item 4.4, foram considerados como individualmente relevantes processos em que a Companhia e/ou suas controladas figuram como parte e que possam vir a impactar (i) de forma significativa o patrimônio, ou os negócios da Companhia; ou (ii) negativamente a imagem ou as atividades da Companhia.

Descrevemos a seguir os principais processos judiciais e administrativos individualmente relevantes a que a Companhia estava sujeita na data deste Formulário de Referência, segregados conforme sua natureza.

Contingências Tributárias e Fiscais

Processo nº 5029020-70.2022.8.13.0024	
a. Juízo	1ª Vara de Feitos Tributários do Estado da Comarca de Belo Horizonte/MG
b. Instância	2º Instância
c. Data de instauração	18/02/2022
d. Partes no processo	Estado de Minas Gerais x Infracommerce Synapcom Comércio Eletrônico S.A. (" <u>Infracommerce Synapcom</u> ")
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 10.688.282,40
f. Principais fatos	Trata-se de execução fiscal ajuizada pelo Estado de Minas Gerais em face de Synapcom Comércio, visando à cobrança de crédito tributário no valor de R\$ 7.131.702,41, decorrente de ICMS e ICMS-ST (incluindo DIFAL) relativos principalmente aos períodos de fevereiro a setembro de 2021. O débito foi declarado pela própria contribuinte (DAPI/GIA-ST) e posteriormente não recolhido, sendo inscrito em dívida ativa sob as CDAs nº 03.000523740-62 e 03.000523822-27. Após tentativas de citação (inclusive frustradas inicialmente), a executada foi citada e apresentou exceção de pré-executividade, alegando nulidades e matérias de ordem pública sem garantia do juízo, juntando documentos como decisões administrativas e comprovantes relacionados aos débitos. O Estado impugnou a exceção, defendendo a validade das CDAs e a exigibilidade integral do crédito tributário.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	O juízo analisou a exceção de pré-executividade e proferiu decisão acolhendo parcialmente os argumentos da executada, o que foi posteriormente objeto de embargos de declaração também acolhidos parcialmente (por omissão). Na sequência, foi proferida sentença (09/08/2024) na execução fiscal, na qual o juízo reconheceu parcialmente as alegações da executada, mas manteve a validade das CDAs e a exigibilidade do crédito tributário em parte relevante, determinando o prosseguimento da execução quanto ao saldo remanescente.

4.4 Processos não sigilosos relevantes

	Posteriormente, houve nova sentença em 16/09/2025 e a executada interpôs apelação, indicando a continuidade da controvérsia em grau recursal.
h. Estágio do processo	Em grau recursal
i. Chance de perda	Remota
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Valor Relevante
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	Valor Relevante

Processo nº 0808206-02.2025.8.14.0301	
a. Juízo	3ª Vara de Execução Fiscal de Belém/PA
b. Instância	1ª instância
c. Data de instauração	31/01/2025
d. Partes no processo	Infracommerce Synapcom x Estado do Pará
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 2.956.639,35
f. Principais fatos	Trata-se de execução fiscal proposta pelo Estado do Pará visando à cobrança de ICMS DIFAL referente às operações realizadas entre janeiro e agosto de 2021. A empresa executada apresentou exceção de pré-executividade, arguindo a inexigibilidade do crédito tributário, especialmente diante das discussões jurídicas sobre a cobrança do DIFAL no período anterior à regulamentação adequada (LC 190/2022). A controvérsia central envolve a legalidade da cobrança do DIFAL no ano de 2021, período em que havia debate consolidado nos tribunais quanto à necessidade de lei complementar para legitimar a exigência do tributo.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	O juízo de 1º grau acolheu a exceção de pré-executividade da empresa, decidindo: (i) extinguir a execução sem resolução de mérito quanto ao período de janeiro/2021; e (ii) extinguir com resolução de mérito quanto aos demais períodos (fev/2021 a ago/2021), afastando a exigibilidade do crédito tributário. O Estado opôs embargos de declaração contra essa decisão e a Companhia apresentou contrarrazões, as quais encontram-se pendentes de julgamento.
h. Estágio do processo	Pendência de julgamento dos embargos de declaração do Estado
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Valor Relevante
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	Valor Relevante

4.4 Processos não sigilosos relevantes

Mandados de Segurança nº 0619651-46.2021.8.04.0001, 8020090-40.2021.8.05.0001, 0700877-38.2021.8.07.0018, 5509626-18.2020.8.09.0051, 0807200-7.2021.8.10.0001, 5139382-13.2020.8.13.0024, 0805756-12.2021.8.12.0001, 1005757-7.2021.8.11.0041, 0812965-48.2021.8.14.0301, 0805835-21.2021.8.15.2001, 0011644-8.2021.8.17.2001, 0002567-33.2020.8.16.0179, 0208556-04.2020.8.19.0001, 0811301-6.2021.8.20.5001, 5081805-27.2020.8.21.0001 e 5017269-20.2021.8.24.0023	
a. Juízo	Estados Impetrados: AM, BA, DF, GO, MA, MG, MS, MT, PA, PB, PE, PR, RJ, RN, RS e SC
b. Instância	1ª e 2ª instâncias
c. Data de instauração	25/02/2021
d. Partes no processo	Polo ativo: Infracommerce Synapcom Polo passivo: Estados Impetrados
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 10.546.345,98
f. Principais fatos	Trata-se de Mandados de Segurança impetrados pela Infracommerce Synapcom objetivando assegurar o direito da impetrante e suas filiais buscando o reconhecimento da inconstitucionalidade da cobrança a título de DIFAL e o FECF, ante a inexistência de Lei Complementar que ampare tais exações. Em 24/02/2021 o STF julgou o tema 1093 e declarou a inconstitucionalidade da cobrança DIFAL por ausência de lei complementar regulamentando o tributo. Em complemento, o STF determinou que os efeitos da decisão valeriam para o exercício de 2022 salvo para as ações em curso até a data do julgamento. A Companhia aguarda a prolação de sentença/acórdão em cada demanda, bem como o trânsito em julgado com a aplicação adequada do entendimento do STF.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Os processos dos Estados AM/BA/CE/ES/MA/PA/PI/RR/SE estão em fase de encerramento e os depósitos judiciais estão sendo convertidos em favor dos Estados. Os processos dos demais Estados já foram encerrados e transitados em julgado. Com relação aos valores de DIFAL/2021, há R\$ 10.546.345,98 em fase de levantamento.
h. Estágio do processo	Os processos dos Estados AM/BA/CE/ES/MA/PA/PI/RR/SE estão em fase de encerramento e os depósitos judiciais estão sendo convertidos em favor dos Estados. Os processos dos demais Estados já foram encerrados e transitados em julgado.
i. Chance de perda	Remoto.
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Os processos são considerados relevantes por envolverem depósitos judiciais de valores relevantes a serem convertidos em favor dos Estados.
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	O impacto em caso de perda será exclusivamente financeiro, no montante de R\$10.546.345,98.

4.4 Processos não sigilosos relevantes

Execuções Fiscais nº 0606933-80.2022.8.04.0001, 0118717-94.2022.8.19.0001, 0118716-12.2022.8.19.0001, 5029020-70.2022.8.13.0024, 0836521-83.2022.8.10.0001 e 0834231-95.2022.8.10.0001.	
a. Juízo	Vara da Fazenda Pública do Amazonas, Vara da Fazenda Pública do Rio de Janeiro, Vara de Feitos Tributários de Minas Gerais e Vara da Fazenda Pública de Maranhão
b. Instância	1ª instância
c. Data de instauração	Entre 21/01/2022 e 13/09/2022
d. Partes no processo	Estados Executantes x Infracommerce Synapcom
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	Total de R\$27.673.870,38, integralmente depositados judicialmente em diversos Mandados de Segurança.
f. Principais fatos	Trata-se de execuções fiscais iniciadas pelas autoridades competentes objetivando a cobrança de ICMS-DIFAL, devidos nos respectivos Estados.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Em sua grande maioria, os processos estão em fase de conhecimento. Já aqueles que possuem decisão de 1ª instância, em sua grande maioria o julgador entendeu que os valores encontram-se depositados nos mandados de segurança respectivos, decidindo pela extinção das execuções fiscais.
h. Estágio do processo	Fase de conhecimento.
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Os processos são considerados relevantes por juntos envolverem valores expressivos e estarem relacionados aos Mandados de Segurança acima relatados.
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	O impacto em caso de perda será exclusivamente financeiro, no montante estimado de R\$27.673.870,38 (vinte e sete milhões, seiscentos e setenta e três mil, oitocentos e setenta reais e trinta e oito centavos).

Mandados de segurança nº 7012813-45.2023.8.22.0001, 0008333-69.2023.8.27.2729, 0544582-37.2023.8.04.0001, 0026945-60.2023.8.03.0001, 8086598-94.2023.8.05.0001, 0859074-52.2023.8.14.0301, 0837479-11.2023.8.15.2001, 0074177-92.2023.8.17.2001, 0836386-83.2023.8.18.0140, 0003610-40.2023.8.16.0004, 0083285-77.2023.8.19.0001, 0837436-57.2023.8.20.5001, 7043350-24.2023.8.22.0001, 5066488-31.2023.8. 24.0023 e 0029907-51.2023.8.27.2729.	
a. Juízo	Estados Impetrados: AC, AL, AP, GO, RJ, RS, MG, DF, SC, PE, BA, PA, MA, MT, MS, AM, PB, RN, CE, ES, PI, PR, RO, RR, SE, TO
b. Instância	1ª instância
c. Data de instauração	Entre 03/03/2023 e 11/07/2023
d. Partes no processo	Infracommerce Synapcom X Estados Impetrados

4.4 Processos não sigilosos relevantes

e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$9.246.109,36, integralmente depositados judicialmente.
f. Principais fatos	Trata-se de Mandados de Segurança impetrados pela Infracommerce Synapcom para discutir a cobrança de ICMS DIFAL e respectivo adicional ao FECF sobre as vendas realizadas a consumidor final não-contribuinte do imposto, sobretudo até que se efetive o cumprimento integral de todos os requisitos do Portal do DIFAL/2023, previsto no art. 24-A introduzido pela LC n. 190/22 na Lei Kandir, inclusive a ferramenta de centralização da apuração e emissão de guias de ICMS DIFAL em um só ambiente.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Todos os mandados de segurança estão em fase de conhecimento, ainda sem decisão de mérito proferida. O tema ainda não foi afetado pelos Tribunais Superiores.
h. Estágio do processo	Fase de conhecimento.
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Os processos são considerados relevantes por envolverem valores expressivos de depósitos judiciais.
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	O impacto em caso de perda será exclusivamente financeiro, no montante estimado de R\$9.246.109,36.

Contingências Trabalhistas

Processo nº 1000850-81.2024.5.02.0271	
a. Juízo	Vara do Trabalho de Embu das Artes/SP (origem) e Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (grau recursal)
b. Instância	2ª Instância
c. Data de instauração	22/04/2024
d. Partes no processo	C.M.C. (Reclamante) Infrashop Negócios e Soluções em Internet Ltda. (Reclamada) União Federal (PGF) - Terceiro Interessado
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 354.926,05 (valor atualizado da causa)
f. Principais fatos	Trata-se de Reclamação Trabalhista ajuizada por C.M.C. em face de Infrashop Negócios e Soluções em Internet Ltda., na qual a autora afirma ter sido admitida em 10/06/2019, inicialmente para a função de supervisora e, depois, para a de coordenadora, permanecendo no emprego até a dispensa sem justa causa em 06/07/2023. Sustenta que, embora ocupasse cargos com nomenclatura de confiança, não exercia efetivos poderes de mando ou gestão. Alega, ainda, o cumprimento de jornada extraordinária habitual, com labor de segunda a sexta-feira, feriados e sábados, além da concessão irregular do intervalo intrajornada, postulando o pagamento de horas extras e reflexos. Também afirma ter sofrido assédio moral no ambiente de trabalho, em razão de cobranças excessivas, ridicularização e pressão

4.4 Processos não sigilosos relevantes

	psicológica continuada, o que teria lhe causado abalos emocionais e psicológicos, inclusive com quadro de ansiedade e pânico, motivo pelo qual requereu indenização por dano moral. O valor da causa foi atribuído em R\$ 309.963,41.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	A sentença de 1º grau julgou improcedentes os pedidos da reclamante. Inconformada, a reclamante interpôs recurso ordinário, que teve seu seguimento negado por deserção. Em seguida, a reclamante interpôs agravo de instrumento, o qual foi apreciado pelo TRT da 2ª Região, que afastou o óbice da deserção e deu parcial provimento ao recurso da reclamante, reformando parcialmente a decisão de origem. Pendente julgamento de Agravo de Instrumento em Recurso Ordinário.
h. Estágio do processo	Fase recursal no TRT da 2ª Região
i. Chance de perda	Remota
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Valor relevante
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	Valor relevante

Processo nº 1001889-79.2025.5.02.0271	
a. Juízo	Vara do Trabalho de Embu das Artes/SP
b. Instância	1ª instância (em cumprimento de sentença)
c. Data de instauração	03/07/2025
d. Partes no processo	M.C.O.R. (Reclamante) Infracommerce Negócios e Soluções em Internet Ltda (Reclamada)
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 394.417,45
f. Principais fatos	Trata-se de Reclamação Trabalhista proposta por M.C.O.R. em face de Infracommerce Negócios e Soluções em Internet Ltda., na qual a autora alega que, embora ocupasse função de coordenação, não exercia cargo de confiança, estando sujeita a controle de jornada. Sustenta que laborava além da jornada legal, com extensão habitual do horário de trabalho, bem como usufruía de intervalo intrajornada reduzido. Em razão disso, pleiteou o pagamento de horas extras e do intervalo suprimido. Após o trânsito em julgado da decisão de mérito favorável, foi iniciado o presente cumprimento provisório de sentença com apresentação de cálculos.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	A Reclamada foi condenada com base em jornada fixada (inclusive com prorrogações semanais) e ao pagamento do intervalo intrajornada parcialmente suprimido (30 minutos). A decisão foi mantida pelo Tribunal Regional do Trabalho em grau recursal.
h. Estágio do processo	Em cumprimento de sentença
i. Chance de perda	Provável

4.4 Processos não sigilosos relevantes

j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Processo em fase de execução
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	A Reclamada foi condenada com base em jornada fixada (inclusive com prorrogações semanais) e ao pagamento do intervalo intrajornada parcialmente suprimido (30 minutos). A decisão foi mantida pelo Tribunal Regional do Trabalho em grau recursal.

Contingências Cíveis

Processo nº 1151232-96.2024.8.26.0100	
a. Juízo	1ª Vara Cível do Foro Central Cível de São Paulo/SP
b. Instância	2º Instância
c. Data de instauração	18/09/2024
d. Partes no processo	PFB Digital Importação e Exportação Ltda. x Infracommerce Negócios e Soluções de Internet Ltda.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R\$ 1.834.481,82
f. Principais fatos	Trata-se de ação de rescisão contratual em decorrência de queixa na prestação dos serviços de logística, devolução das mercadorias e indenizações.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Ainda não há decisões de mérito proferidas.
h. Estágio do processo	Conhecimento
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Valor Relevante
k. Análise do impacto em caso de perda do processo	Valor Relevante

4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes

4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes

O valor total provisionado pela Companhia e suas controladas em relação aos processos não sigilosos relevantes descritos no item 4.4 acima é de R\$ R\$ 394.417,45 (trezentos e noventa e quatro mil, quatrocentos e dezessete reais e quarenta e cinco centavos) referente ao processo com chance de perda classificada como provável.

4.6 Processos sigilosos relevantes

4.6 Processos sigilosos relevantes

A Companhia possui, por meio de sua controlada Infrashop Negócios e Soluções em Internet Ltda., apenas um processo relevante de natureza trabalhista, com chance de perda possível, no valor de R\$ 1.208.483,30. O processo é considerado relevante em razão de seu valor e do teor das alegações.

4.7 Outras contingências relevantes

4.7. Outras contingências relevantes

Item não aplicável, tendo em vista que, na data de apresentação deste Formulário de Referência, não há outras contingências relevantes não abrangidas pelos itens anteriores.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

(a) O emissor possui política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação:

Em 24 de fevereiro de 2021, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a Política de Gerenciamento de Riscos ("Política de Gerenciamento de Riscos"), aplicável a toda a Companhia e suas controladas.

A Política de Gerenciamento de Riscos pode ser acessada na sede da Companhia e nos websites de Relações com Investidores da Companhia, da CVM (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 (<https://www.b3.com.br/>).

(b) Os objetivos e estratégias da Política de Gerenciamento de Riscos são:

Estabelecer e divulgar princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observadas no processo de gestão de riscos da Companhia, de forma a possibilitar a identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos inerentes às atividades da Companhia e que possam afetar o atendimento aos seus objetivos e realização de seus negócios. Adicionalmente, as práticas adotadas pela Companhia para monitoramento dos riscos de mercado, estabelecidas na Política de Gerenciamento de Riscos, têm por objetivo evitar ou mitigar eventuais efeitos adversos em suas atividades.

O processo de gerenciamento de riscos é baseado, sem se limitar, no COSO-ERM e integrado às metas e objetivos estratégicos de negócios da Companhia. Ao adotar tais procedimentos, a Companhia espera os seguintes benefícios: (i) consolidar os princípios e diretrizes a serem seguidos em todas as atividades associadas ao gerenciamento de riscos; (ii) mensurar riscos e oportunidades para auxiliar na prevenção de crises e problemas; (iii) garantir maior transparência em relação aos riscos que a Companhia está sujeita e às estratégias de mitigação; (iv) difundir a cultura de gestão de riscos em todos os níveis da Companhia; (v) elevar o nível de maturidade da Companhia em gestão de riscos; (vi) tomar decisões de negócio de forma mais consistente; e (vii) contribuir para a busca da excelência na gestão empresarial.

(i) Os riscos para os quais se busca proteção

A Companhia monitora os riscos descritos nos itens 4.1 e 4.3 deste Formulário de Referência e busca proteção para todo e qualquer tipo de risco que possa impactar suas atividades e operações de forma negativa. Esses riscos são categorizados em seis grupos de natureza distintas, considerando fatores internos e externos:

- Riscos Tecnológicos: são aqueles associados ao ambiente de tecnologia da informação que podem ser causados, por exemplo, pelo desenvolvimento de tecnologia, vazamento de dados/informações pessoais, roubo/vazamento de informações estratégicas (envio de arquivos confidenciais), acesso inadequado a ativos e recursos de TI, acesso remoto inseguro, dentre outros, que impactam a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.
- Riscos Operacionais: são aqueles que envolvem a operação, sistemas, processos, controles internos, clientes, receitas e outros ativos da Companhia que podem implicar perdas financeiras, danos de reputação e imagem, declínio dos resultados da Companhia. Dentre eles, podemos citar: inviabilidade do produto, clientes e mercado (baixo volume de vendas, perdas para concorrência, preço não condizente, produto não compatível e momento indevido de lançamento), dentre outros.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

- Riscos Financeiros: são aqueles decorrentes de efeitos não esperados no cenário econômico, político e nas tendências de mercado que podem ter reflexo no comportamento do consumidor, na taxa de juros, inflação, investimentos financeiros, dentre outros. Dentre eles, podemos citar: perda financeira por cadastramento incorreto de índice de correção dos contratos, perdas financeiras decorrentes de ações ocasionadas por distratos realizados pelos clientes, dentre outros.
- Riscos de Conformidade e Regulatórios: são aqueles causados por falhas no cumprimento de leis, regras, regulamentos e políticas internas ou pela existência de processos em aberto ou processos futuros que possam resultar em perda financeira e/ou prejudicar a imagem e a reputação da Companhia. Dentre eles, podemos citar: atividades executadas em desacordo com políticas, normas e procedimentos da Companhia, falhas no monitoramento de alteração/criação de leis e regulamentações, sanções/multas devido à transmissão de informações incorretas para órgãos regulatórios, dentre outros.
- Riscos Estratégicos: são aqueles associados à estratégia da Companhia na busca de criação, proteção e crescimento de valor e incluem os riscos concorrenciais, riscos políticos e riscos de imagem/reputacionais. São causados por mudanças no ambiente externo, tais como político e econômico, mercado, competidores, fusões e aquisições, disponibilidade de recursos, inovações e portfólio de produtos e/ou serviços.
- Riscos Socioambientais: são os riscos relacionados a questões ambientais, como a contaminação de água e solo, descarte indevido de resíduos de construção, e corte indevido de árvores nativas, e questões socioambientais, como riscos de perdas decorrentes de efeitos negativos das atividades e operações da Companhia sobre a sociedade.

(ii) Os instrumentos utilizados para proteção

Após a identificação dos riscos e a classificação nas categorias descritas no item 5.1(b)(i) acima, a Companhia analisa o risco levando em conta o seu possível impacto e sua probabilidade de ocorrência sobre os resultados projetados e define o limite de cada risco que está disposta a correr, classificando-os de acordo com as definições abaixo:

- Risco Inaceitável: representa ameaça potencial aos negócios da Companhia. Demanda ação gerencial prioritária para eliminar o componente de risco ou ao menos reduzir sua severidade e/ou frequência.
- Risco Inesperado: risco com alto impacto e baixa frequência. Deve ser quantificado e monitorado regularmente para direcionar continuamente as estratégias de mitigação e/ou planos de contingência. O objetivo é estar preparado caso o evento venha a acontecer. O tratamento está sujeito à viabilidade de contratação de seguros como resposta a estes riscos.
- Risco Provável: risco de menor criticidade devido ao menor nível de impacto no valor dos negócios. O foco deve ser a definição de níveis aceitáveis de perda por eventos e limites de competência que evitem que o nível de impacto aumente ao longo do tempo.
- Risco Aceitável: risco que envolve perdas de menor relevância, podendo o custo do impacto ser menor do que o custo de mitigá-lo. São riscos de baixo impacto e frequência, não havendo necessidade de monitoramento contínuo.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

Uma vez definido o limite de risco, a Companhia trata o risco de acordo com sua criticidade. As alternativas para tratamento dos riscos se classificam da seguinte forma:

- Rejeitar: eliminar totalmente a fonte do risco. Esta resposta é aplicável na situação em que a Companhia não encontrou alternativas para mitigação do risco até um nível aceitável, em conformidade com seu limite de riscos;
- Transferir e/ou Compartilhar: transferir a responsabilidade do risco para terceiros por meio de terceirização de operações e atividades;
- Mitigar: reduzir a probabilidade e/ou o impacto de um risco para um limite aceitável à Companhia; e
- Aceitar/Reater: nenhuma ação direta é tomada para alterar o nível de impacto ou probabilidade do risco. Esta resposta é aplicável quando o risco está abrangido no limite de riscos da companhia.

O processo de gerenciamento de riscos da Companhia também inclui a elaboração de planos de ação, que representam o conjunto de iniciativas definidas e implantadas pelo proprietário/responsável pelo risco a fim de adequar as exposições aos limites aprovados.

A Companhia busca proteção para os riscos de crédito, de liquidez e de taxa de juros e poderá utilizar instrumentos para a proteção cambial quando houver exposição a moedas estrangeiras.

A Companhia acompanha as projeções de mercado para índices de inflação (IPCA, IGP-M e INCC) e taxa de juros através do boletim Focus, do Banco Central do Brasil, e mantém comunicação com diversos stakeholders em relação às tendências de mercado. A Companhia utiliza análise de sensibilidade para o gerenciamento dos riscos de mercado de suas posições. Essa metodologia consiste na construção de cenários extremos das variáveis de risco de mercado às quais a Companhia possa estar exposta para determinar o potencial impacto em seus resultados em tais condições de mercado. Esses cenários são elaborados com base em movimentos históricos e em cenários econômico-financeiros projetados.

Por fim, o processo de gerenciamento de riscos prevê o monitoramento constante dos riscos para evitar que a exposição da Companhia aumente e impeça a continuidade dos negócios.

(iii) A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

A estrutura de gerenciamento de Riscos da Companhia considera a atuação conjunta dos órgãos de governança corporativa e de gestão, e é realizada de acordo com o modelo de linhas de defesa do COSO-ERM. Nos termos da Política de Gerenciamento de Riscos, a **Primeira Linha de Defesa** deve ser representada pelos Proprietários de Riscos, responsáveis diretos pela execução de seus processos, pela detecção dos riscos respectivos e pela implementação das respostas. A **Segunda Linha de Defesa** deve ser representada pela Área de Riscos e Controles Internos e pela Área de Compliance, que atuam para assegurar o apropriado funcionamento da primeira linha, por meio do estabelecimento de controles, da identificação de falhas de performance de controles e da identificação de desvios de políticas e procedimentos internos. A **Terceira Linha de Defesa** deve ser representada pela Auditoria Interna, que deve atuar no fornecimento de avaliações independentes à administração, especialmente pela realização de testes substantivos de controles internos para identificação de desvios operacionais e financeiros decorrentes de falhas e/ou fraudes. Na data deste Formulário de Referência, o trabalho dos membros de referida área ainda está exclusivamente focado na implementação das oportunidades de melhoria identificadas pela própria área durante os últimos exercícios

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

sociais. A estimativa da Companhia é de que a área de auditoria interna retorne a regularidade de suas funções relativas ao fornecimento de novas avaliações dos riscos da Companhia no segundo semestre do exercício social corrente (2026).

A Companhia monitora, por meio de sua Diretoria, Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Área de Riscos e Controles Internos e Área de Compliance, a sua exposição aos riscos descritos nos itens 4.1. e 4.3 deste Formulário de Referência, com o objetivo de prevenir, mitigar e tratar todo e qualquer tipo de risco que possa impactar, de forma negativa, as suas atividades e operações, o alcance de seus objetivos e os padrões de geração de valor estabelecidos em seu plano estratégico.

Nesse sentido, a Política de Gerenciamento de Riscos estabelece as competências abaixo para as áreas que estão diretamente envolvidas no gerenciamento de riscos e nas estruturas organizacionais da Companhia:

O Conselho de Administração tem competência para monitorar o funcionamento do processo de gestão, acompanhar o perfil de riscos da Companhia e os planos de ação definidos em resposta aos riscos.

Nesse contexto, compete ao Conselho de Administração da Companhia:

- (i) definir os objetivos estratégicos, as diretrizes e o perfil de riscos da Companhia, adequado e aderente aos seus negócios;
- (ii) aprovar as políticas, diretrizes, matrizes de risco, limites de exposição e impactos propostos;
- (iii) fornecer, periodicamente, sua percepção do grau de exposição a riscos que a Companhia está exposta e influenciar na priorização dos riscos a serem tratados;
- (iv) avaliar, em pauta prévia, mudanças ou atualizações de cada risco cujos limites já tenham sido aprovados;
- (v) assegurar, ao Comitê de Auditoria, autonomia operacional, aprovando orçamento próprio destinado a cobrir despesas com seu funcionamento; e
- (vi) receber, diretamente ou por meio do Comitê de Auditoria, o reporte das atividades da Auditoria Interna, avaliando, ao menos anualmente, se a estrutura e o orçamento desta são suficientes ao desempenho de suas funções.

Compete ao Comitê de Auditoria da Companhia, órgão autônomo de assessoramento vinculado ao Conselho de Administração, dentre outras atribuições:

- (i) avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia para desenvolvimento de ações que promovam redução de riscos e ameaças;
- (ii) recomendar ao Conselho de Administração a avaliação de políticas, limites e planos de ação;
- (iii) avaliar, monitorar e recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da companhia, incluindo a política de transações entre partes relacionadas;
- (iv) monitorar o cumprimento da Política de Gerenciamento de Riscos e avaliar a performance frente aos limites de risco aprovados;
- (v) opinar na contratação e destituição dos serviços de auditoria independente;

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

- (vi) avaliar a efetividade do modelo de gestão de riscos e sugerir aprimoramentos no processo, apontando as causas e responsabilidades; e
- (vii) acompanhar as atividades da Auditoria Interna e da função de controles internos da Companhia e reportá-las ao Conselho de Administração.

Compete à Diretoria, da Companhia:

- (i) atualizar a matriz de riscos sempre que ocorrer a revisão do plano estratégico e, tempestivamente, quando surgirem fatores de risco emergentes;
- (ii) estabelecer a priorização dos riscos a partir do impacto e da probabilidade, visando estabelecer comparação individual dos riscos para fins de priorização e gestão;
- (iii) avaliar e tomar decisões em relação à exposição aos riscos (impacto e probabilidade) e aos limites apresentados pelos Proprietários dos Riscos, bem como recomendar ações de resposta;
- (iv) acompanhar periodicamente a evolução da exposição aos riscos considerando os limites aprovados pelo Conselho de Administração;
- (v) adotar os riscos avaliados como ferramenta de orientação da revisão ou construção do plano estratégico; e
- (vi) disseminar a cultura da gestão de riscos em toda a Companhia, por meio de incentivos e políticas de remuneração variável.

Compete à Auditoria Interna, que se reporta ao Conselho de Administração por meio do Comitê de Auditoria, observado o disposto acima:

- (i) aferir a qualidade e a efetividade do processo de gerenciamento de riscos e dos processos de governança, da adequação dos controles e do cumprimento das normas e regulamentos associados aos negócios da Companhia, de forma independente, imparcial e tempestiva; e
- (ii) fornecer relatórios periódicos ao Comitê de Auditoria, a fim de garantir que os processos e a estrutura de gerenciamento de riscos estejam sendo devidamente observados.

Compete à área de Riscos e Controles Internos:

- (i) estabelecer os processos de gerenciamento de riscos;
- (ii) coordenar e definir os padrões a serem seguidos no que se refere às ferramentas, metodologias, sistemas de suporte e as formas de gerenciamento de riscos;
- (iii) atualizar a matriz de riscos sempre que ocorrer a revisão do plano estratégico ou quando do surgimento de novos fatores de risco;
- (iv) liderar e direcionar os esforços e objetivos de gestão de riscos com os diversos departamentos da Companhia;

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

- (v) implementar os controles e processos de gestão de riscos definidos pelo Conselho de Administração;
- (vi) auxiliar o Conselho de Administração, o Comitê de Auditoria e a Área de Compliance na análise de riscos corporativos;
- (vii) estabelecer a priorização dos riscos a partir do impacto e da probabilidade, visando estabelecer comparação individual dos riscos para fins de priorização e gestão;
- (viii) elaborar relatórios de reporte ao Conselho de Administração e ao Comitê de Auditoria, consolidando a avaliação de riscos da Companhia;
- (ix) buscar melhorias no processo de gestão de riscos e controles internos de forma contínua;
- (x) acompanhar as melhorias de processos para mitigar os riscos corporativos;
- (xi) fornecer apoio aos Proprietários dos Riscos sobre o processo de gerenciamento de riscos;
- (xii) mapear processos e auxiliar na identificação dos riscos, além de garantir os respectivos controles para mitigar os riscos identificados; e
- (xiii) acompanhar e sugerir melhorias de controles internos nas áreas operacionais.

Compete à Área de Compliance:

- (i) zelar pela aplicação do Código de Ética e Conduta da Companhia;
- (ii) elaborar o plano de implantação dos procedimentos e diretrizes do Código de Ética e Conduta, bem como das demais políticas de integridade;
- (iii) auxiliar a Área de Riscos e Controles Internos na avaliação dos riscos de conformidade e regulatórios;
- (iv) acompanhar a implementação dos planos de ação; e
- (v) coordenar as melhorias de processos para mitigar os riscos de conformidade e regulatórios.

Compete ao Comitê de Ética e Conduta, comitê interno da Companhia composto por membros da alta direção da Companhia e cujas atividades não possuem relação com áreas operacionais da Companhia, dentre outras atribuições:

- (i) recomendar o direcionamento estratégico relativo a denúncias de irregularidade;
- (ii) determinar se houve ou não a violação ao Código de Ética e Conduta e às demais políticas, ou aos valores e princípios básicos da Companhia;
- (iii) determinar as sanções a serem aplicadas caso as denúncias sejam consideradas procedentes, com o apoio dos departamentos de Recursos Humanos, Jurídico e Compliance da Companhia;

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

- (iv) contribuir na definição de padrões e parâmetros para preservação da imagem institucional e proteção de ativos da Companhia;
- (v) recomendar aprovação de normas, ações e orientações, em consonância com as políticas e diretrizes inerentes ao tema, objetivando assegurar o suporte aos processos e a conformidade relativos à conduta e ética;
- (vi) orientar a adoção de medidas e providências para mitigação de riscos relacionados à ética, de modo a assegurar a conformidade às políticas e normas afetas ao tema; e
- (vii) acompanhar as respectivas deliberações e orientações, designando atribuições, solicitando prestação de contas e definindo responsabilidades, de forma a garantir a efetividade e conformidade das decisões no âmbito do Comitê.

Compete aos Proprietários dos Riscos da Companhia:

- (i) identificar os fatores de riscos e indicadores para a mensuração e monitoramento dos riscos;
- (ii) fornecer informações precisas, íntegras e suficientes para análises;
- (iii) apresentar sua percepção quanto à exposição ao risco, se possível, pautada também em indicadores de mercado;
- (iv) sugerir, avaliar, implantar e monitorar as ações com o objetivo de reduzir a exposição ao risco sob sua responsabilidade;
- (v) cumprir os limites de riscos aprovados pelo Conselho de Administração;
- (vi) comunicar, tempestivamente, os eventos de risco que apresentarem tendência de ocorrência e/ou eventual extrapolação de limites, para discussão nos fóruns e alçadas apropriadas; e
- (vii) dar cumprimento ao plano de ação.

(c) A adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada

Com base nas informações descritas neste item 5.1, a Companhia entende que sua estrutura operacional e de controles internos é adequada para a verificação da efetividade da Política de Gerenciamento de Riscos. A administração da Companhia monitora e avalia, por meios considerados por ela adequados, se as operações efetuadas pela Companhia estão de acordo com as políticas por ela adotadas e se representam exposição a riscos que comprometam o atendimento dos objetivos da Companhia.

5.2 Descrição dos controles internos

5.2. Descrição dos controles internos

(a) As principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A Companhia busca a melhoria contínua de sua estrutura de governança corporativa e o aprimoramento de seus controles internos. Com o objetivo de assegurar que as demonstrações financeiras sejam elaboradas de forma confiável e em conformidade com os requisitos aplicáveis, a Companhia adota práticas e controles internos, estruturados com base no framework internacional COSO, que também estão refletidos em sua Política de Gerenciamento de Riscos e em seus processos de conformidade (*compliance*), promovendo a transparência e a confiabilidade de suas demonstrações financeiras.

O processo de fechamento contábil é realizado em uma estrutura de acompanhamento de fechamentos de módulos sistêmicos e planilhas. Mensalmente, a Diretoria Financeira, juntamente com a Gerência de Contabilidade e a Gerência de Controladoria, revisa o fechamento contábil com vistas a assegurar sua adequação e confiabilidade. No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, foram identificadas deficiências no ambiente de controle interno da Companhia que, no julgamento profissional do auditor independente da Companhia, Grant Thornton Auditores Independentes Ltda. ("Auditor Independente"), foram classificadas como **Deficiências Significativas**, conforme detalhado de forma individualizada no item 5.2(d) abaixo, acompanhadas das providências para mitigação descritas no item 5.2(e).

(b) As estruturas organizacionais envolvidas

A Companhia possui uma estrutura composta pela Diretoria Financeira com a Gerência de Contabilidade, a Gerência de Controladoria, o Conselho de Administração, além da área de *Compliance* e da área de Riscos e Controles Internos. Toda a estrutura é responsável pelo monitoramento e controle da elaboração das demonstrações financeiras, bem como na implementação das práticas de melhoria contínua nos controles internos da Companhia.

Adicionalmente, a Companhia conta com o **Comitê de Auditoria Não Estatutário** ("COAUD") (atualizado em linha com os preceitos de alta governança do Novo Mercado). O COAUD é um órgão colegiado de funcionamento permanente, vinculado ao Conselho de Administração, que avalia a independência, qualidade e a efetividade dos serviços prestados pelo Auditor Independente, dispondo de autonomia operacional e dotação orçamentária para o desempenho de suas funções. A estrutura de gerenciamento de riscos e controles internos da Companhia também prevê uma estrutura de Auditoria Interna, que se reporta ao Conselho de Administração por meio do COAUD.

(c) Se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

O COAUD é responsável por supervisionar a qualidade e integridade dos relatórios financeiros, a aderência às normas legais, estatutárias e regulatórias, a adequação dos processos relativos à gestão de riscos e as atividades do Auditor Independente.

Dentre as atribuições do COAUD, visando a garantir a eficácia dos controles internos, estão:

- opinar sobre a contratação e destituição dos serviços de auditoria independente;
- supervisionar as atividades da auditoria independente;
- avaliar e monitorar a qualidade e a integridade das informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras;
- acompanhar as atividades da auditoria interna e da área de controles internos da Companhia;
- avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia, promovendo seu gerenciamento, de acordo com a Política de Gerenciamento de Riscos;

5.2 Descrição dos controles internos

- avaliar, monitorar e recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a Política para Transação com Partes Relacionadas;
- receber e tratar informações acerca do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à Companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive estabelecer procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação;
- aprovar um cronograma de atividades para o exercício social correspondente;
- monitorar o cumprimento da Política de Gerenciamento de Riscos e avaliar a performance frente aos limites de riscos aprovados; e
- avaliar a efetividade do modelo de gestão de riscos e sugerir aprimoramentos no processo, apontando as causas e as responsabilidades.

Além disso, a Diretoria Financeira (CFO) participa diretamente do processo de revisão analítica e validação técnica do relatório de demonstrações financeiras e notas explicativas após os trabalhos desempenhados pelas gerências operacionais, assegurando conformidade metodológica.

(d) Deficiências sobre os controles internos presentes no Relatório Circunstanciado (item 5.2 "d")

Em conformidade com o artigo 25, inciso II, da Resolução CVM nº 23/21, cumulado com o artigo 19 da Resolução CVM nº 80/22 e com as diretrizes técnicas da NBC TA 265, a Companhia apresenta de forma individualizada as deficiências de controle interno classificadas como **Significativas** identificadas pelo Auditor Independente no relatório circunstanciado emitido em 24 de junho de 2026, referente ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025 ("Relatório Circunstanciado"):

1. Ativos Intangíveis: Deficiência no monitoramento de conclusão de projetos para início da capitalização e amortização

O Auditor Independente constatou que a Companhia não aplicou de forma suficientemente documentada critérios técnicos específicos para determinar o exato momento de disponibilidade para uso de ativos intangíveis gerados internamente (plataforma de e-commerce), iniciando o fluxo de amortização com base em prazo estimado fixo de três meses após sua ativação. Embora não tenham sido identificadas distorções relevantes nas demonstrações financeiras, a ausência de amparo factual técnico quanto à geração de benefícios econômicos pós-implantação eleva o risco de não conformidade com a NBC TG 04 (Ativo Intangível).

2. Processo de Fechamento: Fragilidade na elaboração e revisão das demonstrações financeiras, consolidação e divulgação de transações relevantes e não usuais

O Auditor Independente apontou que o processo de preparação e consolidação das informações financeiras das operações internacionais (América Latina - Latam) contava com etapas manuais e planilhas auxiliares para unificação de dados fora do ERP principal. Adicionalmente, verificou-se elevado nível de concentração operacional na elaboração do relato financeiro e ausência de *checklists* independentes formalizados para checagem cruzada e validação de somatórias entre os demonstrativos e as notas explicativas, gerando riscos de inconsistências internas e ausência de segregação de funções.

3. Ambiente de TI: Contas e usuários administrativos sem responsável formalmente identificado (Sistemas Millenium e Fluig)

Foi identificada a existência de perfis de usuários com privilégios de administrador de forma genérica ou compartilhada nos sistemas Millennium e Fluig, sem monitoramento contínuo ou analista responsável associado. Adicionalmente, foram localizadas contas administrativas cujas credenciais não correspondiam ao cadastro de colaboradores ativos ou terceiros da Companhia, fragilizando a rastreabilidade total de ações com níveis elevados de acesso e permissão.

5.2 Descrição dos controles internos

4. Ambiente de TI: Limitação na evidência para testes de concessão de acesso (Sistemas Fluig e Millenium)

O Auditor Independente identificou indisponibilidade de bases sistêmicas extraídas nativamente dos sistemas Fluig e Millennium que guardassem os campos de metadados referentes à data exata de criação de usuários e data de concessão de perfis. A limitação de relatórios padronizados restringiu a capacidade do Auditor Independente de selecionar amostras e executar de forma independente os testes substantivos planejados para aferição deste controle.

5. Ambiente de TI: Deficiências gerais consolidadas nos controles de tecnologia da informação (ITGC)

Apontamento agregado que reporta fragilidades estruturais nos pilares gerais de tecnologia (ITGC), contemplando a obsolescência material na Política de Gerenciamento de Mudanças, ausência de monitoramento estruturado de usuários administrativos, falta de revisões periódicas em acessos de usuários comuns (não privilegiados) e atrasos no cumprimento de prazos (*SLAs*) para revogação e desativação de acessos de colaboradores desligados nos sistemas Protheus, Millenium e Fluig.

(e) Comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas e medidas corretivas adotadas (item 5.2 “e”)

Os Diretores da Companhia acolhem as recomendações propostas pelo Auditor Independente no Relatório Circunstanciado e esclarecem que os planos de ação correspondentes já se encontram inseridos em um amplo projeto macro de reestruturação de governança da Companhia e já começaram a ser estudados, elaborados e/ou implementados de forma faseada, com acompanhamento periódico pelo COAUD e pela Diretoria responsável, conforme descritos abaixo. A Companhia manterá o mercado e seus acionistas informados sobre o andamento destes planos em observância à regulamentação aplicável.

1. Plano de Ação – Ativos Intangíveis (Capitalização/Amortização)

A Companhia possui Política Contábil de Ativos Intangíveis instituída. Para aprimorar o ambiente de controle e garantir aderência estrita à NBC TG 04 / CPC 04, a Administração executará:

- Revisão e reedição da Política de Ativos Intangíveis vigente para atualização formal dos fluxos de aprovação e matriz de alçadas corporativas com os novos gestores.
- Inclusão de critérios objetivos e substituição do prazo estimado fixo de três meses por marcos técnicos formais e auditáveis validados exclusivamente pelo time de Tecnologia, atestando a efetiva disponibilidade para uso e estabilização operacional do ativo.

2. Plano de Ação – Processo de Fechamento e Consolidação (Latam)

As melhorias na elaboração do relato financeiro estão amparadas em ações estruturais de sistemas e processos:

- Realizar a revisão integral dos controles internos e das políticas contábeis vigentes nas esferas Brasil e América Latina (Latam), incluindo a padronização global do plano de contas para todas as entidades do grupo.
- Integrar os processos auxiliares e eliminação de sistemas satélites via implementação técnica e homologação do módulo de custos nativo dentro do ERP Totvs Protheus.
- Realizar manutenção do cronograma de fechamento integrado de ponta a ponta monitorado via plataforma Jira.
- Instituir checklists formais e auditáveis documentando a revisão analítica do gestor contábil e a revisão técnica independente final realizada pelo CFO.

5.2 Descrição dos controles internos

3. Plano de Ação – Usuários Administrativos (Millenium e Fluig)

- Centralização da custódia das credenciais administrativas sob responsabilidade direta da área de Governança de Acessos, acompanhada da elaboração de um Inventário Geral de Contas Administrativas.
- Bloqueio das contas inativas listadas e condicionamento do uso das contas administrativas remanescentes à abertura prévia de chamado formal, com aprovação obrigatória do gestor da área e registro detalhado de logs e justificativa.
- Contratação e implantação de ferramenta integrada de Privileged Access Management (PAM) para automação, monitoramento e rastreamento dessas contas.

4. Plano de Ação – Limitação em Evidências de Acesso (Fluig e Millenium)

- Verificar a viabilidade de desenvolvimento e alteração cadastral dos metadados sistêmicos para geração de logs que incluam os campos de data de criação e concessão de perfis.
- Equalização orçamentária e direcionamento de recursos para o desenvolvimento dessas soluções de extração de relatórios padronizados e históricos completos.
- Avaliação técnica para implementação de mecanismos de autenticação centralizada e Single Sign-On (SSO) para mitigar limitações e centralizar as trilhas de auditoria.

5. Plano de Ação – Remediação Geral de Controles de TI (ITGC)

- Conversão do documento de Política de Mudanças em um Normativo Interno sob a custódia da área de Compliance de Segurança da Informação (SI), otimizando o ciclo de revisão, aprovação e atualização em face de novas tecnologias.
- Implementação de esteira automatizada de revogação de acessos via plataforma N8N, realizando o desligamento sistêmico automático e imediato a partir da abertura do chamado no RH (fluxo integralmente operando para o público CLT).
- Instituição de fluxo automatizado para controle de acessos de terceiros, baseado no período de vigência contratual via Governança de Identidades, disparando workflows automáticos de validação aos gestores com 30 dias de antecedência para renovação ou exclusão.
- Implementação de fluxo formal de revisão de permissões originado no RH e executado pela Governança de Acessos para garantir o princípio do privilégio mínimo em casos de movimentações internas e alterações de cargo.
- Ajuste nos parâmetros técnicos e desabilitação de alertas visuais para correção de parâmetros de complexidade de senhas nos sistemas Protheus e Fluig, integrando-os ao projeto macro de SSO.

Nota da Administração sobre os demais pontos do Relatório Circunstanciado: Os comentários relativos às demais inconsistências imateriais identificadas pelo Auditor Independente nas searas contábeis ordinárias (itens 1.1, 1.2, 1.3, 1.5, 1.6, 1.7 e 1.11 do Relatório Circunstanciado), trabalhistas/previdenciárias (itens 2.1 a 2.5 do Relatório Circunstanciado) e tributárias indiretas (itens 3.1 a 3.5 do Relatório Circunstanciado) foram devidamente avaliados pela Diretoria Executiva e, por tratarem de desvios pontuais, imateriais e sem capacidade de gerar distorções relevantes nas demonstrações financeiras da Companhia, tais pontos foram endereçados e sanados diretamente por meio das rotinas de conciliação das equipes operacionais, mantendo-se a robustez e transparência do relato financeiro corporativo.

5.3 Programa de integridade

5.3 Programa de integridade

(a) Se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:

(i) Os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas

A Companhia possui programa de integridade, composto pelo Código de Ética e Conduta, cuja versão atual foi aprovada pelo Conselho de Administração em 09 de maio de 2023 ("Código de Ética e Conduta"), pelo Regimento Interno do Comitê de Ética e Conduta, também aprovado pelo Conselho de Administração em 09 de maio de 2023 ("Regimento Interno do Comitê de Ética e Conduta") por fluxo formal para tratamento dos relatos registrados no Canal de Ética e por política relativa ao Canal de Ética. Adicionalmente, a Companhia possui políticas pertinentes à área de Compliance, incluindo a política anticorrupção e a política de prevenção à lavagem de dinheiro (PLD).

O Código de Ética e Conduta define a missão, visão, princípios e valores da Companhia e aborda, dentre outros, tópicos como: (i) valorização da diversidade e combate à discriminação; (ii) confidencialidade; (iii) procedimentos em caso de conflito de interesses; (iv) relacionamento com a sociedade e o meio ambiente; e (v) medidas disciplinares aplicáveis aos casos de violação.

Os riscos relacionados à integridade são analisados periodicamente e, havendo necessidade, o Código de Ética e Conduta e as demais políticas da Companhia são atualizadas.

A Companhia possui programa de integridade atualizado, incluindo Código de Ética e Conduta e Regimento Interno do Comitê de Ética e Conduta, além de fluxo formal para tratativas dos Relatos registrados no Canal de Ética, bem como política relativa ao Canal de Ética. Adicionalmente a Companhia possui políticas pertinentes à área de Compliance, incluindo a política de anticorrupção e política de prevenção à lavagem de dinheiro (PLD).

- Área de Compliance

A Área de *Compliance* é responsável por orientar e prestar esclarecimentos sobre o Código de Ética e Conduta, solucionando eventuais lacunas ou pontos omissos, bem como por:

- o Tomar as medidas necessárias para garantir a aplicação e divulgação do Código de Ética e Conduta e, inclusive, fiscalizar e avaliar seu cumprimento e eficácia;
- o Propor novas normas ou políticas relacionadas ao programa de integridade ou a revisão das já existentes; e
- o Conduzir treinamentos periódicos acerca das condutas, princípios, conceitos e procedimentos previstos no Código de Ética e Conduta.

- Comitê de Ética e Conduta

5.3 Programa de integridade

O Comitê de Ética e Conduta é responsável por recomendar o direcionamento estratégico relativo a denúncias de irregularidades, garantindo o anonimato do denunciante, se desejado, e práticas de não retaliação, encaminhando suas conclusões e tratativas ao Conselho de Administração.

Compete ao Comitê de Ética e Conduta, cujos membros não exercem nem cumulam atividades operacionais, dentre outras matérias:

- o constituir o Grupo de Investigação, órgão que será responsável por: (i) receber denúncias por meio do Canal de Ética da Companhia; (ii) coordenar a apuração dos fatos; (iii) tomar depoimentos das partes envolvidas; e (iv) examinar a documentação e demais informações necessárias ao processo investigativo;
- o com base nos fatos apurados pelo Grupo de Investigação, determinar se houve ou não a violação ao Código de Ética e Conduta, às demais políticas ou aos valores e princípios básicos da Companhia; e
- o caso as denúncias sejam consideradas procedentes ou parcialmente procedentes, determinar as sanções aplicáveis de acordo com a Política de Consequências, com o apoio dos departamentos de Recursos Humanos, Jurídico e Compliance da Companhia.

O Comitê de Ética e Conduta foi constituído antes da abertura de capital da Companhia, e suas atribuições estão previstas em seu Regimento Interno do Comitê de Ética e Conduta.

É assegurada ao Comitê de Ética e Conduta autonomia, imparcialidade e autoridade para exercer suas atribuições. Para tanto, o Comitê conta com recursos materiais, humanos e financeiros suficientes e possibilidade de reporte ao mais alto nível hierárquico da Companhia, quando necessário.

(ii) Se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:

- **Se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados**

O Código de Ética e Conduta é aplicável a todos os colaboradores da Companhia, independentemente do seu nível hierárquico, incluindo membros de conselhos e comitês, diretores, gerentes, funcionários, estagiários e aprendizes.

Além disso, o Código de Ética e Conduta orienta os colaboradores da Companhia a, sempre que possível, transmitirem os princípios e normas nele contidos a terceiros, inclusive fornecedores, prestadores de serviço, parceiros, clientes, intermediários, representantes ou demais terceiros contratados pela Companhia ou qualquer outra pessoa, entidade ou autoridade com quem a Companhia se relacione.

- **Se e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema;**

A Companhia promove, anualmente, treinamentos a todos os seus colaboradores para qualificação e conscientização acerca das condutas, princípios, conceitos e procedimentos previstos no Código de Ética e Conduta. O comparecimento aos treinamentos é obrigatório e a presença é controlada por meios adequados.

5.3 Programa de integridade

- **As sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas**

Conforme previsto no Código de Ética e Conduta e na Política de Gerenciamento de Riscos, qualquer colaborador que violar as disposições aplicáveis estará sujeito à aplicação de medidas disciplinares, que podem incluir: (i) advertência verbal ou escrita; (ii) suspensão; (iii) rompimento do contrato de trabalho, com ou sem justa causa; (iv) adoção de medidas legais relacionadas à restituição de danos; e (v) quando for o caso, comunicação dos fatos às autoridades competentes.

As sanções são aplicadas pelo Comitê de Ética e Conduta, com o apoio dos departamentos de Recursos Humanos, Jurídico e Compliance da Companhia, observadas eventuais recomendações do Comitê de Auditoria e do Conselho de Administração, conforme aplicável.

Caso as denúncias envolvam membros do Comitê de Ética e Conduta, da Diretoria Estatutária ou quaisquer outros membros da alta liderança da Companhia, estas denúncias serão avaliadas pelo Comitê de Auditoria e/ou pelo Conselho de Administração, conforme a estrutura de Governança previamente estabelecida.

- **Órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado**

A atual versão do Código de Ética e Conduta foi aprovada em reunião do Conselho de Administração realizada em 09 de maio de 2023 e pode ser acessado na sede da Companhia e nos websites de Relações com Investidores da Companhia, da CVM (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 (<https://www.b3.com.br/>).

(b) Se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:

A Companhia disponibiliza a todos os seus colaboradores e terceiros um canal de denúncias (“Canal de Ética”) por meio do qual é possível reportar e relatar situações de qualquer natureza relacionadas a possíveis infrações ou desconformidades com a legislação, o Código de Ética e Conduta, as demais políticas ou os valores e princípios básicos da Companhia.

(i) Se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros

O Canal de Ética é gerido por empresa independente.

(ii) Se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados

O Canal de Ética está aberto para o recebimento de denúncias internas e externas, de forma gratuita, pelos seguintes meios:

Website: <https://canal.ouvidordigital.com.br/infracommerce/form>

Whatsapp: <https://canal.ouvidordigital.com.br/infracommerce>

(iii) Se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciante de boa-fé

O Canal de Ética assegura a confidencialidade das informações recebidas e possibilita o anonimato daqueles que preferiram não se identificar.

5.3 Programa de integridade

Nos termos do Código de Ética e Conduta, a Companhia não tolera qualquer forma de retaliação contra o denunciante que tenha feito uma comunicação de boa-fé, ainda que ao final seja considerada improcedente. Eventual retaliação é considerada violação ao Código de Ética e Conduta, sujeitando os infratores às medidas disciplinares cabíveis.

(iv) Órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias

Todas as denúncias realizadas por meio do Canal de Ética são recebidas por empresa independente e, em seguida, categorizadas e direcionadas pelo Grupo de Investigação ao Comitê de Ética e Conduta.

Havendo necessidade, o Grupo de Investigação toma depoimentos das partes envolvidas, realiza a coleta de provas, examina a documentação e demais informações necessárias e, com base nos fatos apurados, formaliza o Dossiê da Investigação para que o Comitê de Ética e Conduta delibere se houve ou não violação ao Código de Ética e Conduta, às demais políticas ou aos valores e princípios básicos da Companhia.

Em caso de conclusão pela procedência ou procedência parcial da denúncia, o Comitê de Ética e Conduta determina as sanções aplicáveis de acordo com a Política de Consequências, com o apoio dos departamentos de Recursos Humanos e Jurídico, observadas eventuais recomendações do Comitê de Auditoria e do Conselho de Administração, conforme aplicável.

As decisões de acatar ou não a denúncia, bem como as conclusões e recomendações do Canal de Ética, são relatadas periodicamente ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração.

(c) Número de casos confirmados nos últimos três exercícios sociais de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública e medidas corretivas adotadas

Não aplicável, pois não foram confirmados casos de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nos últimos 3 (três) exercícios sociais.

(d) Caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido

Não aplicável, tendo em vista que, conforme descrito acima, a Companhia adota regras, políticas, procedimentos e práticas para prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública.

5.4 Alterações significativas

5.4 Alterações significativas

Não houve nenhuma alteração significativa nos riscos aos quais a Companhia está exposta, nem alterações no gerenciamento de seus riscos.

Não há, atualmente, expectativas com relação à redução ou ao aumento relevante na exposição aos principais riscos descritos nos itens 4.1 e 4.3 deste Formulário de Referência.

5.5 Outras informações relevantes

5.5 Outras informações relevantes

Projeto de Adequação da Companhia à LGPD

A Companhia iniciou esforços para se adequar às diretrizes da Lei Federal nº 13.709/2018, conforme alterada ("LGPD") antes mesmo da entrada em vigor da referida legislação. Em 2018, a Companhia realizou o mapeamento de suas atividades de tratamento de dados pessoais, constituindo inventário centralizado de suas operações, além de formalizar políticas e procedimentos que definiram as diretrizes internas para utilização de informações pessoais. Referida estrutura passou por atualizações pontuais para atender a necessidades específicas, incluindo posicionamentos emitidos pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

Com a incorporação de novos negócios à sua estrutura, a Companhia, em 2023, deu início ao projeto Privacy 2.0, que tem por objetivo atualizar a estrutura de governança implementada para gestão do tema. Nesse sentido, em 2025, a governança corporativa do Grupo Infracommerce aprovou a Política Global de Privacidade, disponível no website <https://lp.infracommerce.com.br/politica-de-privacidade>.

Além da atualização das normas, procedimentos e avisos relacionados ao tema, parte do referido projeto consistiu na reformulação da composição dos times responsáveis. Assim, atualmente, o Grupo Infracommerce conta com equipe dedicada e com Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais ("DPO"), responsável por executar as decisões estratégicas relacionadas ao programa de privacidade e proteção de dados. Entre as ações de nível executivo relacionadas à continuidade e ao fortalecimento das atividades da área de Privacidade Global e do DPO, destacam-se:

- estabelecimento de indicadores-chave de performance (KPIs) e de relatórios executivos e gerenciais;
- homologações e diligências em privacidade e conformidade aplicáveis a fornecedores e terceiros envolvidos no tratamento de dados pessoais;
- integração formal de privacidade desde a concepção (*privacy by design*) (*PbD*) e avaliações de impacto à proteção de dados pessoais (DPIA) nas unidades de negócio que realizem operações de tratamento classificadas como de alto risco;
- projetos de adequação e monitoramento das Leis e regulamentações dos nove países em que o Grupo Infracommerce realiza operações de tratamento de dados pessoais, incluindo, por exemplo, no Chile, a Lei nº 21.719, que regula a proteção e o tratamento de dados pessoais e cria a Agência de Proteção de Dados Pessoais, e, no Brasil, Lei nº 15.211/2025, que dispõe sobre a proteção de crianças e adolescentes em ambientes digitais; e
- implementação de processo global de gestão de incidentes de privacidade, com registro de zero penalidades aplicadas, até o momento, pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e/ou por reguladores competentes em matéria de privacidade e proteção de dados pessoais.

A Companhia está em fase de atualização de seu calendário de conscientização, em conjunto com a área de Privacidade, voltado à disseminação das boas práticas previstas no programa de privacidade e proteção de dados a todos os seus colaboradores e terceiros relevantes para as operações da Companhia.

Além do exposto acima, não há outras informações relevantes com relação a este item 5.

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo de pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações Unidade						
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
IGNEOUS						
00.000.000/0000-00	Estados Unidos	Não	Não	29/04/2026		
Sim		N/A	Jurídica	00.000.000/0000-00		
1.575.426	5,647	0	0,000	1.575.426	5,647	
Classe Ação	Qtde. de ações Unidade	Ações %	Ações (%) da espécie	Ações (%) do capital social		
TOTAL	0	0.000				
VERMELHA DO NORTE PARTICIPAÇÕES SA						
55.934.077/0001-20	Brasil	Não	Sim	06/11/2025		
Não						
19.317.478	69,248	0	0,000	19.317.478	69,248	
Classe Ação	Qtde. de ações Unidade	Ações %	Ações (%) da espécie	Ações (%) do capital social		
TOTAL	0	0.000				
AÇÕES EM TESOURARIA						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
OUTROS						
7.003.260	25,105	0	0,000	7.003.260	25,105	
TOTAL						

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo de pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações Unidade						
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
27.896.164	100,000	0	0,000	27.896.164	100,000	

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo de pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações Unidade						
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
VERMELHA DO NORTE PARTICIPAÇÕES SA				55.934.077/0001-20		
AÇÕES EM TESOURARIA						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
OUTROS						
1.000.000	100,000	0	0,000	1.000.000	100,000	
TOTAL						
1.000.000	100,000	0	0,000	1.000.000	100,000	

6.3 Distribuição de capital

Data da última assembleia / Data da última alteração	11/09/2026
Quantidade acionistas pessoa física	10.624
Quantidade acionistas pessoa jurídica	108
Quantidade investidores institucionais	0

Ações em Circulação

Ações em circulação correspondente a todas ações do emissor com exceção das de titularidade do controlador, das pessoas a ele vinculadas, dos administradores do emissor e das ações mantidas em tesouraria

Quantidade ordinárias	7.003.260	25,105%
Quantidade preferenciais	0	0,000%
Total	7.003.260	25,105%

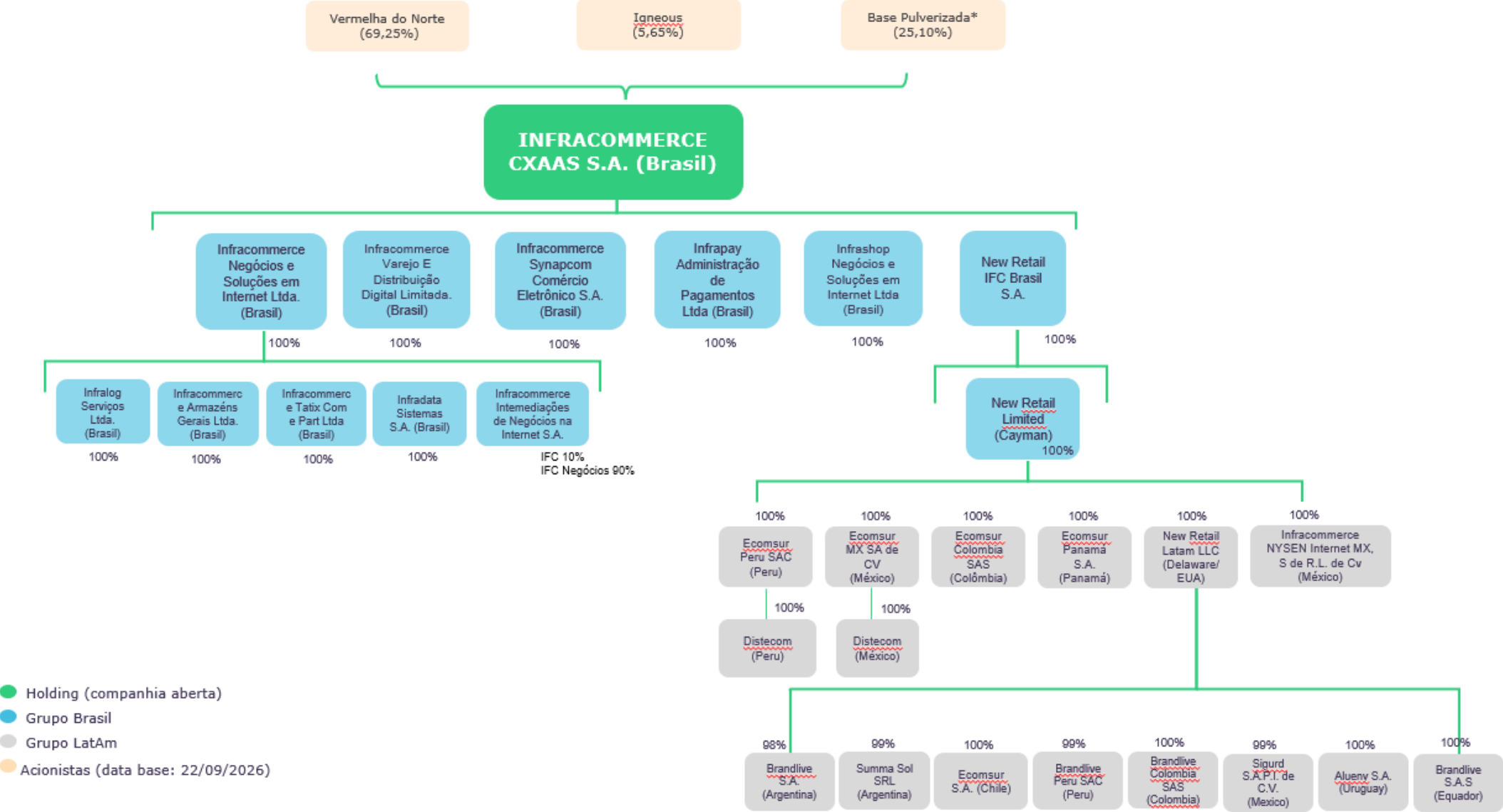
6.4 Participação em sociedades

Razão social	CNPJ	Participação do emisor (%)
ALUENY S.A.	00.000.000/0000-00	100
BL 360 S.A.	00.000.000/0000-00	100
BRANDLIVE ARGENTINA S.A.	00.000.000/0000-00	100
BRANDLIVE COLÔMBIA SAS	00.000.000/0000-00	100
BRANDLIVE EQUADOR SAS	00.000.000/0000-00	100
BRANDLIVE PERU SAC	00.000.000/0000-00	100
BRANDLIVE SPA	00.000.000/0000-00	100
COMERC DISTECOM (MÉXICO)	00.000.000/0000-00	100
DISTECOM PERU SAC	00.000.000/0000-00	100
ECOMSUR COLOMBIA SAS	00.000.000/0000-00	100
ECOMSUR MX AS DE CV	00.000.000/0000-00	100
ECOMSUR PANAMÁ S.A (PANAMÁ)	00.000.000/0000-00	100
ECOMSUR PERU SAC	00.000.000/0000-00	100
ECOMSUR S.A. (CHILE)	00.000.000/0000-00	100
INFRACOMMERCE ARMAZÉNS GERAIS LTDA	01.085.270/0001-05	100
INFRACOMMERCE INTERMEDIações DE NEGóCIOS NA INTERNET S.A.	59.317.850/0001-60	100
Infracommerce Negócios e Soluções em Internet Ltda.	15.427.207/0001-14	100
INFRACOMMERCE NEGóCIOS Y SOLUCIONES EN INTERNET MX	00.000.000/0000-00	100

6.4 Participação em sociedades

Razão social	CNPJ	Participação do emisor (%)
INFRACOMMERCE SYNAPCOM COMERCIO ELETRÔNICO S.A.	27.932.734/0001-65	100
INFRACOMMERCE TATIX COMÉRCIO E PARTICIPAÇÕES LTDA.	19.112.842/0001-63	100
Infracommerce Varejo e Distribuição Digital Ltda.	11.216.478/0001-70	100
INFRADATA SISTEMAS S.A	03.861.492/0001-06	100
INFRALOG SERVIÇOS LTDA.	27.114.359/0001-46	100
Infrapay Administração de Pagamentos Ltda.	35.703.458/0001-91	100
Infrashop Negócios e Soluções em Internet Ltda.	29.797.652/0001-80	100
NEW RETAIL IFC BRASIL S.A.	59.015.078/0001-22	100
NEW RETAIL LATAM LLC	00.000.000/0000-00	100
NEW RETAIL LIMITED	00.000.000/0000-00	100
SIGURD S.A.P.I. DE C.V.	00.000.000/0000-00	100
SUMMA SOLUTIONS	00.000.000/0000-00	100

6.5 Organograma das atividades do grupo econômico



6.6 Outras informações relevantes

6.6 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Não há outras informações, além das já prestadas, que a Companhia julga serem relevantes neste item.

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

A administração da Companhia é composta por (i) Conselho de Administração, (ii) Diretoria Estatutária, (iii) Conselho Fiscal não permanente, e (iv) Comitês de Assessoramento ao Conselho de Administração.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o órgão responsável, dentre outros, pelo estabelecimento das políticas gerais dos negócios da Companhia e pela eleição dos diretores executivos, bem como pela supervisão da sua gestão. O Conselho de Administração é composto por, no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 5 (cinco) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição. Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 2 (dois) ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser Conselheiros Independentes, conforme definição do Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("Regulamento do Novo Mercado" e "B3", respectivamente) devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como conselheiros independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger.

Diretoria

A Diretoria será constituída de, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo 9 (nove) membros, eleitos pelo Conselho de Administração e com atribuições fixadas por este órgão, sendo obrigatoriamente designado um Diretor Presidente, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Vice-Presidente de Finanças e os demais sem designação específica. Todos os diretores serão residentes no país e terão mandato fixado em 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal da Companhia é de caráter não permanente e não foi instalado na última Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia ocorrida em 30 de abril de 2026. Quando instalado, o Conselho Fiscal é composto de 3 (três) membros efetivos e igual número de suplentes, todos eleitos pela Assembleia Geral.

Para mais informações sobre descrições, competências e atribuições do Conselho de Administração, Diretoria, Comitês de Assessoramento ao Conselho de Administração e Conselho Fiscal, vide Estatuto Social e respectivos regimentos internos, conforme o caso, disponíveis para consulta no site de relações com investidores da Companhia (<https://ri.infracommerce.com.br/>), da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 (<https://b3.com.br/>).

(a) Principais características das políticas de indicação e preenchimento de cargos, se houver, e, caso o emissor a divulgue, locais na rede mundial de computadores em que o documento pode ser consultado

A Companhia adota uma Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, Comitês e Diretoria Estatutária ("Política de Indicação"), aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia em 24 de fevereiro de 2021. A Política de Indicação pode ser consultada no site de relações com investidores da Companhia, da CVM e da B3.

Conforme disposto na Política de Indicação, a indicação dos membros do Conselho de Administração, dos seus comitês de assessoramento ("Comitês") e da Diretoria da Companhia deverá observar, além dos requisitos previstos na Lei nº 6.404/76, conforme alterada (Lei das Sociedades por Ações), no Regulamento

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

do Novo Mercado da B3, no Código Brasileiro de Governança Corporativa, no Estatuto Social da Companhia, nas políticas internas da Companhia, nos respectivos regimentos internos e na legislação e regulamentação aplicáveis, critérios relacionados à experiência profissional, qualificação técnica, reputação, independência, disponibilidade de tempo e ausência de conflitos de interesse, bem como alinhamento com os valores e a cultura da Companhia.

Em observância ao artigo 5º do Anexo B do Regulamento de Emissores da B3 vigente, aplicável às companhias listadas na B3, a Companhia esclarece que, na data deste Formulário de Referência, a sua Política de Indicação estabelece que o Conselho de Administração e a Diretoria devem ser compostos considerando a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e gênero.

(b) Se há mecanismos de avaliação de desempenho, informando, em caso positivo:

A Companhia utiliza mecanismos de avaliação de desempenho do Conselho de Administração, da Diretoria e dos Comitês, conforme seus respectivos regimentos internos e demais documentos de governança da Companhia.

(i) A periodicidade das avaliações e sua abrangência

- Conselho de Administração: com o objetivo de aprimorar continuamente a sua efetividade, auxiliando os próprios Conselheiros a analisarem suas contribuições, bem como estabelecer planos de ação para o constante aperfeiçoamento do órgão, o Conselho realizará avaliações periódicas de desempenho do próprio conselho, como órgão colegiado, de cada um de seus membros, individualmente, e do Presidente do Conselho. Estará elegível para participar do processo de avaliação, como avaliador ou avaliado, o Conselheiro ou Presidente do Conselho, que estiverem na função por, pelo menos, 2 (duas) reuniões ordinárias desde a última avaliação. A condução do processo de avaliação é de responsabilidade do Presidente do Conselho de Administração.
- Diretoria: com o objetivo de aprimorar continuamente a sua efetividade, auxiliando os próprios Diretores a analisarem suas contribuições, bem como estabelecer planos de ação para o constante aperfeiçoamento do órgão, a Diretoria realizará avaliações periódicas de desempenho da própria Diretoria e de cada um dos Diretores, individualmente. A condução do processo de avaliação é de responsabilidade do Diretor Presidente.
- Comitês: os Comitês devem realizar, no mínimo, a cada 1 (um) ano, a sua autoavaliação, bem como a avaliação de seu processo de funcionamento e a avaliação individual de seus membros. Estará elegível para participar do processo de avaliação, como avaliador ou avaliado, o membro que estiver na função por, pelo menos, 2 (duas) reuniões ordinárias desde a última avaliação. O processo de avaliação é de responsabilidade do coordenador do respectivo comitê.

(ii) Metodologia adotada e os principais critérios utilizados nas avaliações

- Conselho de Administração: o processo de avaliação do Conselho de Administração é estruturado levando em consideração as principais responsabilidades específicas do órgão e temas normalmente tratados, como o monitoramento do desempenho da Companhia, a qualidade das decisões sobre alocação de recursos, o desenvolvimento do capital humano, o monitoramento dos riscos, o direcionamento estratégico, o desenvolvimento de inovação e visão de futuro e o fortalecimento dos valores e conduta ética. Cada Conselheiro responde a um questionário sobre estes temas, as respostas são tabuladas e os resultados são discutidos por todos os Conselheiros.

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

- **Diretoria:** o processo de avaliação da Diretoria é estruturado levando em consideração as principais responsabilidades específicas do órgão e temas normalmente tratados, como o monitoramento do desempenho da Companhia e a qualidade das decisões sobre a operação da Companhia.
- **Comitês:** o processo de avaliação dos Comitês é estruturado levando em consideração o seu desempenho, incluindo sua eficácia e o cumprimento do seu respectivo regimento interno. Cada membro responde a um questionário sobre esses temas, as respostas são tabuladas e os resultados são discutidos por todos os membros, bem como pelo Conselho de Administração.

(iii) Se foram contratados serviços de consultoria ou assessoria externos

Até o momento, não houve contratação de serviços externos para auxiliar no procedimento de avaliação do Conselho de Administração, da Diretoria e dos Comitês. Entretanto, a Companhia pode vir a contratar serviços de consultoria ou assessoria externa para auxiliá-la nas referidas avaliações.

(c) Regras de identificação e administração de conflitos de interesses

Nos termos do Código de Ética e Conduta, do Estatuto Social, da Política de Transações com Partes Relacionadas e Demais Situações Envolvendo Conflito de Interesse ("Política de Partes Relacionadas") e da legislação e regulamentação aplicáveis, a Companhia busca assegurar que todas as decisões que possam conferir benefício privado a qualquer de seus acionistas, administradores, familiares, entidades ou pessoas a eles relacionadas sejam tomadas com total lisura, respeitando o interesse da Companhia. Caso a transação necessite de aprovação, a pessoa envolvida no processo de aprovação que tenha potencial conflito de interesse deverá declarar-se impedida, explicando seu envolvimento na transação e, se solicitado, fornecendo detalhes da transação e das partes envolvidas.

O impedimento deverá constar da ata da reunião do órgão social que deliberar sobre a transação e a referida pessoa deverá se afastar, inclusive fisicamente, das discussões e deliberações.

Caso alguma pessoa em situação potencial de conflito de interesses não manifeste a questão, qualquer outro membro presente na discussão e deliberação que tenha conhecimento da situação poderá fazê-lo.

A ausência de manifestação voluntária de qualquer tomador de decisão será considerada violação aos princípios da boa governança corporativa e à Política de Partes Relacionadas, devendo tal comportamento ser levado ao imediato conhecimento do Conselho de Administração da Companhia para tomada de decisão acerca das medidas cabíveis no caso concreto.

(d) Por órgão:

As informações referentes aos itens "i" a "iii" estão devidamente inseridas nas tabelas constantes do item 7.1(d).

- número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de gênero**
- número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de cor ou raça**
- número total de pessoas com deficiência, caracterizada nos termos da legislação aplicável**

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

iv. número total de membros agrupados por outros atributos de diversidade que a Companhia entenda relevantes

Exercício social corrente				
Atributos de diversidade relevantes				
	Abaixo de 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos	Número total de membros por órgão
Conselho de Administração	0	2	2	4
Diretoria	0	3	0	3
Conselho Fiscal	0	0	0	0
Total de membros por atributo de diversidade relevante	0	2	2	7

(e) Se houver, objetivos específicos que o emissor possua com relação à diversidade de gênero, cor ou raça ou outros atributos entre os membros de seus órgãos de administração e de seu conselho fiscal

A Companhia possui como valor essencial o respeito à diversidade, entendendo que, quanto mais diversificado for o seu quadro de colaboradores, maior será o repertório para atender às necessidades de seus clientes, bem como gerar e compartilhar valor para a sociedade.

Nesse sentido, destaca-se o Programa de Diversidade e Inclusão da Companhia que orienta a estratégia no tema e é estruturado em quatro pilares de atuação, Governança, Talentos, Sensibilização e Engajamento.

A Companhia reconhece a importância de integrar aspectos de diversidade na composição de sua administração e está ativamente em processo de evolução de sua governança corporativa, avaliando a adoção de práticas relacionadas a aspectos ambientais, sociais e de governança ("ASG").

(f) Papel dos órgãos de administração na avaliação, gerenciamento e supervisão dos riscos e oportunidades relacionados ao clima

A Companhia considera relevante possuir medidas para avaliação, gerenciamento e supervisão dos riscos e oportunidades relacionados ao clima e encontra-se em estágio inicial de desenvolvimento de suas práticas relacionadas a aspectos ASG. Até o momento, não há distribuição de atividades especificamente relacionadas ao tema.

Para mais informações sobre a avaliação, gerenciamento e supervisão dos riscos e oportunidades relacionados ao clima, vide a seção 4 deste Formulário de Referência.

7.1D Descrição das principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

Quantidade de membros por declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Diretoria	0	3	0	0	0
Conselho de Administração - Efetivos	0	3	0	0	0
Conselho de Administração - Suplentes	0	1	0	0	0
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 7	0	7	0	0	0

Quantidade de membros por declaração de cor e raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indígena	Outros	Prefere não responder
Diretoria	0	3	0	0	0	0	0
Conselho de Administração - Efetivos	0	3	0	0	0	0	0
Conselho de Administração - Suplentes	0	1	0	0	0	0	0
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 7	0	7	0	0	0	0	0

Quantidade de membros - Pessoas com Deficiência

	Pessoas com Deficiência	Pessoas sem Deficiência	Prefere não responder
Diretoria	0	3	0
Conselho de Administração - Efetivos	0	3	0
Conselho de Administração - Suplentes	0	1	0
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 7	0	7	0

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

(a) Órgãos e comitês permanentes que se reportem ao conselho de administração

A administração da Companhia conta com um Comitê de Auditoria Não Estatutário. Nos termos do Estatuto Social da Companhia, o Conselho de Administração poderá, ainda, criar outros comitês de assessoramento.

Comitê de Auditoria Não Estatutário

A Companhia tem um Comitê de Auditoria composto por, no mínimo, 3 (três) membros, indicados pelo Conselho de Administração, sendo: (a) ao menos, 1 (um) membro independente, conforme definido pelo Regulamento do Novo Mercado; e (b) ao menos 1 (um) membro com reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária, nos termos da regulamentação aplicável. Os membros do Comitê de Auditoria, eleitos pelo Conselho de Administração, têm mandatos unificados de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos. As eleições dos membros do Comitê de Auditoria são realizadas na primeira reunião do Conselho de Administração após a assembleia geral ordinária da Companhia que eleger os membros do Conselho de Administração.

Comitê Financeiro e Oportunidades Comerciais

A Companhia conta com um comitê financeiro de assessoramento ao Conselho de Administração composto por, no mínimo, 3 (três) membros, indicados pelo Conselho de Administração. Os membros do Comitê Financeiro e Oportunidades Comerciais, eleitos pelo Conselho de Administração, terão mandatos unificados de 2 (dois) anos, podendo ser reeleitos. O Comitê tem por objetivo avaliar, discutir e acompanhar a performance financeira da Companhia, bem como analisar, recomendar e acompanhar as oportunidades comerciais, analisando a performance qualitativa e quantitativa, incluindo receita, riscos, revisando as estratégias das atividades desenvolvidas.

Para mais informações a respeito do funcionamento, competências e atribuições do Comitê de Auditoria e do Comitê Financeiro e Oportunidades Comerciais, vide respectivos regimentos internos, disponíveis para consulta no site de relações com investidores da Companhia.

(b) De que forma o conselho de administração avalia o trabalho da auditoria independente, indicando se o emissor possui uma política de contratação de serviços de extra-auditoria com o auditor independente e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

É responsabilidade do Conselho de Administração escolher, avaliar e destituir os auditores independentes, observadas as recomendações do Comitê de Auditoria, quando aplicável. O Conselho de Administração deve assegurar que as demonstrações financeiras sejam auditadas por auditor independente com qualificação e experiência apropriada, instrumento fundamental para a confiabilidade desses dados.

Para fins de avaliação do trabalho da auditoria independente, compete ao Comitê de Auditoria, nos termos de seu regimento interno, supervisionar a qualidade e integridade dos relatórios financeiros, a aderência às normas legais, estatutárias e regulatórias, a adequação dos processos relativos à gestão de riscos e as atividades dos auditores independentes, bem como opinar sobre a contratação e destituição dos serviços de auditoria independente. A Companhia não possui política específica de contratação de serviços de extra-auditoria com o auditor independente.

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

(c) Se houver, canais instituídos para que questões críticas relacionadas a temas e práticas ASG e de conformidade cheguem ao conhecimento do conselho de administração

A estrutura de governança da Companhia é composta por Conselho de Administração, Diretoria Estatutária e Comitê de Auditoria Não Estatutário.

Por meio dessa estrutura, os temas críticos de Sustentabilidade/ASG, identificados no decorrer das atividades da Companhia, são levados ao conhecimento do Conselho de Administração para tomada de decisões referentes à estratégia de recursos humanos e sustentabilidade, com foco no desenvolvimento e implementação de práticas de engajamento e de sustentabilidade, incluindo o indicador de mudanças climáticas.

Atualmente, a Companhia não possui um canal específico de denúncias para reporte de questões críticas relacionadas à ASG. No entanto, eventuais questões críticas relacionadas a temas e práticas ASG e de conformidade poderão ser reportadas por meio do Canal de Ética e Conduta, no qual qualquer pessoa que tenha conhecimento sobre condutas ou atividades que ferem os princípios de ética, conduta e ASG pode comunicar o fato ao seu superior imediato ou encaminhar denúncia pelo seguinte endereço: <https://canal.ouvidordigital.com.br/infracommerce/form>.

O canal é gerido por empresa independente, para o recebimento de demandas internas e externas, assegurando a confidencialidade das informações recebidas, havendo a possibilidade de anonimato, conforme mencionado no item 5.3.b deste Formulário de Referência. Ainda, as informações e/ou denúncias recebidas são tratadas como sigilosas, sendo preservada a identidade do informante.

7.3 Composição e experiências profissionais da administração e do conselho fiscal

Funcionamento do conselho fiscal: Não permanente e não instalado

Nome	BRUNO DE ANDRADE VASQUES	CPF:	295.124.278-69	Passaporte:		Nacionalidade:	Brasil	Profis são:	Economista	Data de Nascimento:	13/11/1981
------	--------------------------	------	----------------	-------------	--	----------------	--------	-------------	------------	---------------------	------------

Experiência Profissional: O Sr. Bruno Vasques é formado em Economia pela Universidade de São Paulo, detendo, ainda, especialização em finanças pela London Business School. Possui mais de 20 anos de experiência em finanças em diferentes segmentos. Atuou como Controller e responsável pelo planejamento estratégico da Roche farmacêutica no Brasil e América Latina. Atuou em diferentes cenários de turnaround e em frentes de M&A. Ele ocupou a posição de Diretor Financeiro na Caloi, De’Longhi, Haribo, de Diretor Financeiro e de CEO da Ducoco Alimentos S/A e o cargo de membro titular do Conselho Fiscal da Dommo Energia S.A. Desde o início de 2021 e, no máximo, até o início de suas atividades na Companhia, ocupa a posição de Diretor Financeiro e Diretor de RI na Youinc.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	21/05/2025	Até a RCA após a AGO 2027	Diretor de Relações com Investidores		29/05/2025		11/11/2024
Diretoria	21/05/2025	Até a RCA após a AGO 2027	Outros Diretores	Diretor Vice-Presidente de Finanças	29/05/2025		11/11/2024

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome CARLOS LUIS BRITO
CLAISSAC **CPF:** 050.589.291-04 **Passaporte:** P18749491 **Nacionalidade:** Chile **Profis são:** Engenheiro **Data de Nascimento:** 28/10/1964

Experiência Profissional: Carlos Brito Claissac, graduado em engenharia elétrica com MBA Executivo. Entre os anos de 2002 e 2010, foi CTO do Grupo Security, CTO & COO da Factoring e, também, do Banco Security. Co-fundador da IGneous, Corporate Company Building. A IGneous, liderada pelo Sr. Carlos Brito, adquiriu uma participação majoritária na empresa de Full Commerce chilena Ecomsur em seu estágio inicial e liderou, como Executive Chairman, seu crescimento, construindo um dos maiores players do setor, em especial no Chile e no México, até a fusão com a Infracommerce em 2023. Desde então, o Sr. Carlos Brito vem contribuindo junto à Infracommerce em suas iniciativas de expansão na América Latina e projetos de eficiência. Atualmente, o Sr. Carlos Brito é Membro do Conselho de Administração do Banco Internacional, Factoring Baninter e outras empresas e startups. O Sr. Carlos Brito Claissac declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM, o Banco Central do Brasil, a Superintendência de Seguros Privados e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	21/05/2025	Até a AGO 2027	Conselho de Administração (Efetivo)		29/05/2025	Não	29/01/2024

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome IVAN LUIZ MURIAS DOS SANTOS

CPF: 255.329.928-19

Passaporte:

Nacionalidade: Brasil

Profis são: Administrador de empresas

Data de Nascimento: 24/09/1975

Experiência Profissional: O Sr. Ivan Luiz Murias dos Santos é formado em Administração de Empresas pela FEA/USP com cursos de especialização em Finanças e Varejo na George Washington University, na Rotman School of Management e na Ashridge Business School. Com passagens pelo Citibank e Deutsche Bank no princípio de sua carreira, o Sr. Ivan Luiz Murias dos Santos iniciou sua trajetória profissional de 21 anos de varejo na C&A em 1999, onde ocupou diversas funções, culminando com sua participação no start-up da C&A China como Diretor de Vendas e Operações em 2006. Após retorno ao Brasil, teve passagens pelos grupos BRMalls (2007), Wal-Mart (2008) e Iguatemi Shopping Centers (2010 a 2012). Atuou como Diretor Geral de Varejo e como Diretor de Franchising e Formatação de Canais no Grupo Boticário (2012 a 2017), tendo coordenado a implantação do canal de Vendas Diretas e das novas marcas Quem Disse, Berenice? e The Beauty Box. De 2018 a 2020, atuou como CEO da Tok&Stok, tendo liderado toda transformação logística e digital da companhia, preparando-a para abertura de capital. De 2020 a 2024, atuou como CEO da Valid, onde comandou uma ampla reestruturação na Companhia em sua gestão. O Sr. Ivan Luiz Murias dos Santos não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor. O Sr. Ivan Luiz Murias dos Santos declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM, o Banco Central do Brasil, a Superintendência de Seguros Privados e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM 50/21.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	21/05/2025	Até a RCA após a AGO 2027	Presidente do Conselho de Administração		29/05/2025	Não	07/10/2024

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome JOÃO DE SAINT BRISSON
PAES DE CARVALHO **CPF:** 039.543.587-00 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profis são:** Administrador de empresas **Data de Nascimento:** 26/02/1947

Experiência Profissional: João Paes de Carvalho é administrador de empresas formado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), possui MBA pela Amos Tuck Business School, Dartmouth College e MSc em Engenharia Ambiental pela Escola Politécnica da UFRJ. Nos últimos 5 anos, o Sr. João foi membro de Conselhos de grandes empresas como Dommo Energia, SALP – South American Lightning Partners S.A, Prumo Logística SA e Gaspetro – Petrobras Gás S.A. Atualmente, o Sr. João é membro do Conselho de Administração da Muller de Bebidas S.A, Presidente do Conselho de Administração da PDG REALTY S.A. Empreendimentos e Participações e Diretor da JSBPC Serviços de Apoio Empresarial Ltda.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	21/05/2025	Até a RCA após a AGO 2027	Conselho de Adm. Independente (Suplente)		29/05/2025	Não	07/10/2024

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome LUIZ ANTONIO MIRANDA
PAVÃO DE FARIAS **CPF:** 290.810.658-23 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profis são:** Publicitário **Data de Nascimento:** 28/06/1980

Experiência Profissional: Co-fundador e CEO Brasil da Infracommerce, maior empresa de Full Commerce da América Latina, conselheiro de empresas de tecnologia, investidor e fundador da Fred-codesAI. Com mais de 20 anos de experiência em comércio eletrônico e operações de varejo, atuou em grandes plataformas online como Submarino.com, Americanas.com e Shoptime.com. Também teve passagem pela Universal Music e, nos últimos anos, se especializou em marketing digital e inteligência artificial. Palestrante e professor em áreas relacionadas ao mercado digital, além de publicitário com MBA pela FGV.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	21/05/2025	1ª RCA após AGO de 2027	Outros Diretores	Diretor sem designação específica da Companhia	29/05/2025		24/02/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome	MARIANO FERNANDO ORIOZABALA	CPF:	122.831.591-48	Passaporte:		Nacionalidade:	Argentina	Profis são:	Profissional de Marketing	Data de Nascimento:	14/06/1979
Experiência Profissional:	Mariano Orioabala é formado em Marketing e Administração de Empresas, possui mais de 20 anos de experiência em comércio eletrônico. Foi pioneiro na transformação digital de marcas líderes na América Latina e co-fundador da Brandlive, uma das primeiras agências de comércio eletrônico da Argentina, adquirida posteriormente pela Infracommerce										

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	21/05/2025	Até a RCA após a AGO 2027	Diretor Presidente / Superintendente		29/05/2025		07/10/2024

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome ROBERTO RITTES DE OLIVEIRA SILVA **CPF:** 255.282.758-65 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profis são:** Administrador de empresas **Data de Nascimento:** 28/07/1974

Experiência Profissional: O Sr. Roberto Rittes é administrador formado pela FGV, com mestrado pela Harvard Business School. Foi CEO da Tempo Assist em 2021, CEO da Nextel Brazil/NII Holdings de 2017 a 2020, head of value creation da HIG Capital entre 2016 e 2017. Com mais de 20 anos de experiência em finanças, foi CFO da Boa Vista SCPC de 2013 a 2016, e CFO da Estre Ambiental de 2011 a 2012. Trabalhou para a Oi Telecomunicações de 2004 a 2011, ocupando a posição de CEO da Oi Paggo de 2008 a 2011. É conselheiro do Latam Growth SPAC, ICE, Atento, da Associação Comunitária Despertar, e foi conselheiro do Grupo MGB, Quero Quitar, Office Total e NZN.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	21/05/2025	Até a AGO 2027	Conselho de Administração (Efetivo)		29/05/2025	Não	29/05/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

7.4 Composição dos comitês

Nome: MARCIO JOSÉ SOARES LUTTERBACH

CPF: 668.054.147-68

Passaporte:

Nacionalidade: Brasil

Profissão: Engenheiro

Data de Nascimento: 19/03/1960

Experiência Profissional:

O Sr. Marcio Lutterbach é membro do Comitê de Auditoria da Companhia. Ele iniciou sua carreira na IBM, foi consultor na Arthur D.Little, Gerente de M&A no Lloyds Bank, sócio da KPMG e da PWC. É conselheiro e sócio da FINTECH BeOne. Marcio é engenheiro graduado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, com MBA em Finanças pelo COPPEAD-RJ, com intercâmbio na Università Luigi Bocconi (Itália) e pós-graduação em Administração pela PUC-RJ. Tem formação para atuar em conselhos pelo IBGC e Gonew.com.

O Sr. Marcio José Soares Lutterbach não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor. O Sr. Marcio José Soares Lutterbach declara que: i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM, o Banco Central do Brasil, a Superintendência de Seguros Privados e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM 50/21.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria não Estatuário	Membro do Comitê (Efetivo)	21/05/2025	2 anos			21/05/2025	24/02/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
--------------------	-------------------------

N/A

Nome: NELSON NOBREGA DA COSTA

CPF: 104.331.818-69

Passaporte:

Nacionalidade: Brasil

Profissão: Contador

Data de Nascimento: 29/01/1970

Experiência Profissional:

O Sr. Nelson Nobrega da Costa é integrante do Comitê de Auditoria da Companhia. Profissionalmente, iniciou sua carreira no Grupo Camargo Correa e é, atualmente, Gerente de Controladoria da Vexia, empresa do Grupo Mover, especializada em Business Process Outsourcing, IT Outsourcing e Gestão de Governança, Riscos e Compliance. Academicamente, é contador graduado pela FACESP, com MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela FGV-SP.

O Sr. Nelson Nobrega da Costa não ocupa cargos em outras sociedades ou organizações do terceiro setor. O Sr. Nelson Nobrega da Costa declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM, o Banco Central do Brasil, a Superintendência de Seguros Privados e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM 50/21.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria não Estatuário	Membro do Comitê (Efetivo)	21/05/2025	2 anos			21/05/2025	24/02/2022

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
--------------------	-------------------------

N/A

Nome:ROBERTO RITTES DE OLIVEIRA SILVA

CPF:255.282.758-65

Passaporte:

Nacionalidade:Brasil

Profissão:Administrador de empresas

Data de Nascimento:28/07/1974

Experiência Profissional:

O Sr. Roberto Rittes é administrador formado pela FGV, com mestrado pela Harvard Business School. Foi CEO da Tempo Assist em 2021, CEO da Nextel Brazil/NII Holdings de 2017 a 2020, head of value creation da HIG Capital entre 2016 e 2017. Com mais de 20 anos de experiência em finanças, foi CFO da Boa Vista SCPC de 2013 a 2016, e CFO da Estre Ambiental de 2011 a 2012. Trabalhou para a Oi Telecomunicações de 2004 a 2011, ocupando a posição de CEO da Oi Paggo de 2008 a 2011. É conselheiro do Latam Growth SPAC, ICE, Atento, da Associação Comunitária Despertar, e foi conselheiro do Grupo MGB, Quero Quitar, Office Total e NZN.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria não Estatuário	Outros	29/05/2025	2 anos		Coordenador do Comitê	21/05/2025	29/05/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
--------------------	-------------------------

N/A

7.5 Relações familiares

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Item não aplicável, tendo em vista que os membros do Conselho de Administração e da Diretoria da Companhia não mantêm qualquer relação familiar entre si ou com os membros da administração das sociedades controladas, diretas ou indiretas, da Companhia.

7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Item não aplicável, tendo em vista que, nos 3 últimos exercícios sociais, não houve nenhuma relação de subordinação entre administradores da Companhia e (i) sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia; (ii) controlador direto ou indireto da Companhia; ou (iii) fornecedor, cliente, devedor ou credor caracterizado como relevante.

7.7 Acordos/seguros de administradores

7.7 Acordos/seguros de administradores

A Companhia oferece seguro de responsabilidade civil de Conselheiros, Administradores e Diretores (D&O) de emissão da Generali Brasil Seguros S.A., com vigência de 03 de março 2026 a 03 de março de 2027. O limite máximo de indenização é de R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões de reais) e o prêmio total, incluindo impostos, é de R\$ 201.981,78 (duzentos e um mil, novecentos e oitenta e um reais e setenta e oito centavos). A cobertura inclui: extradição e deportação, danos morais, danos corporais, danos materiais, novas subsidiárias - até 30% do total de ativos, custos emergenciais, práticas trabalhistas indevidas, custos de investigação, custos de comparecimento em investigação, proteção da imagem pessoal e reputação pessoal, responsabilidade tributária, administrador de entidade externa, danos ambientais, custos de defesa para ações fundadas em danos ambientais, processo de inabilitação, processo de bloqueio de bens e penhora on-line, segurados aposentados e demissões voluntárias (prazo ilimitado), extensão de cobertura para custos de gerenciamento de crise ao tomador, cônjuges ou conviventes, espólio, herdeiros e representantes legais, conselheiro ou diretor de empresas coligadas, extensão de cobertura para limite adicional para cobertura básica para até 3 segurados, despesas de restrição à movimentação, custos de fiança e caução judicial, seguro contra outro seguro, cobertura para advogados, gestores de risco, auditores internos e contadores internos, extensão de cobertura para multas e/ou penalidades, erros e omissões na prestação de serviços profissionais. Reclamações de sinistro relacionadas a atos ou fatos ocorridos após eventual oferta de ações da Companhia podem não estar cobertas pelo seguro D&O, tendo em vista que a manutenção das coberturas contratadas dependerá de anuência da seguradora, diante da alteração do risco decorrente da emissão de novas ações. A apólice tem prazo de retroatividade ilimitado para fatos desconhecidos pelo segurado, prazo complementar de 36 meses, sem cobrança de prêmio adicional, e prazo suplementar de 12 meses, mediante cobrança adicional de 75% do prêmio anual ("Apólice de Seguro D&O").

Adicionalmente, conforme previsto em seu Estatuto Social, a Companhia poderá indenizar e/ou manter indenizados seus administradores, conselheiros fiscais e demais funcionários que exerçam cargo ou função de gestão na Companhia e/ou em suas controladas (em conjunto ou isoladamente, "Beneficiários"), custeando ou reembolsando diretamente os Beneficiários por quaisquer despesas, danos ou prejuízos eventualmente incorridos a qualquer tempo e que estejam direta ou indiretamente relacionados ao exercício de suas funções na Companhia, incluindo, mas não se limitando a honorários advocatícios, pareceres jurídicos, custas processuais, multas e indenizações nas esferas administrativa, civil ou penal, nos termos e condições dos contratos de indenidade celebrados entre a Companhia e cada um dos Beneficiários, conforme aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia ("Contratos de Indenidade").

Em 29 de maio de 2024, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, pelas razões expostas no parecer elaborado pela Diretoria da Companhia, nos termos do Parecer de Orientação da CVM nº 38, de 25 de setembro de 2018 ("Parecer CVM 38/2018"), a celebração dos Contratos de Indenidade com seus administradores estatutários, na hipótese de eventual dano ou prejuízo efetivamente sofrido por tais administradores por força do exercício regular de suas funções na Companhia, sem prejuízo da eventual contratação de seguro específico em favor desses administradores estatutários.

Os Contratos de Indenidade possuem vigência desde o momento de sua celebração, sendo certo que seus efeitos retroagem até a data de posse ou de início de exercício do cargo do administrador estatutário na Companhia, conforme aplicável, e permanecerão em vigor por todo o período de cobertura, para cobertura de quaisquer custos, despesas, constrições patrimoniais ou danos comprovadamente incorridos pela parte indenizável no âmbito de procedimentos, inclusive custos de defesa, condenações, multas, bloqueio de bens, restrições de direito, ônus e gravames, obrigações financeiras de qualquer natureza da Companhia ou de suas subsidiárias, valores devidos em decorrência da composição amigável de conflitos ou demandas de qualquer natureza (inclusive com órgãos da administração pública, como, por exemplo, termos de compromisso ou de ajustamento de conduta), penhoras e garantias em juízo, não abrangendo, contudo, lucros cessantes, perda

7.7 Acordos/seguros de administradores

de oportunidades ou chance, interrupção de atividade profissional, danos morais ou quaisquer danos indiretos, desde que não sejam indenizáveis ou efetivamente indenizados nos termos de uma Apólice de Seguro D&O que esteja em vigor no momento, após devido processo de regulação de sinistro, em decorrência de excludente de cobertura, de exaurimento do limite de indenização nela previsto ou em função de não estar em vigor uma Apólice de Seguro D&O.

O administrador estatutário não fará jus à indenização prevista no Contrato de Indenidade quando as perdas indenizáveis por ele incorridas forem decorrentes de ato praticado por este, nessa qualidade e durante o curso do mandato: (a) fora do exercício de suas atribuições; (b) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude; ou (c) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia.

Observando as orientações do Parecer CVM 38/2018, do OFÍCIO-CIRCULAR nº 9/2018/CVM/SEP e do item 7.13 do OFÍCIO CIRCULAR/ANUAL-2026-CVM/SEP, a íntegra da minuta dos Contratos de Indenidade, com seus termos e condições, pode ser encontrada na página de relação com investidores da Companhia (<https://ri.infracommerce.com.br/>).

7.8 Outras informações relevantes

7.8 Outras informações relevantes Assembleias Gerais da Companhia

Assembleias Gerais

Apresentamos abaixo, com relação às Assembleias Gerais da Companhia realizadas nos 3 (três) últimos exercícios sociais até a data desse Formulário de Referência, as seguintes informações: (i) data e horário de realização; (ii) quórum de instalação; e (iii) eventuais casos de instalação em segunda convocação:

Evento	Data e Horário	Quórum de instalação	Instalação em segunda convocação
Assembleia Geral Extraordinária	05/04/2023, às 14:00h	69,1%	Não aplicável
Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	28/04/2023, às 14:00h	66,8%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	27/09/2023, às 14:00h	70,3%	Não aplicável
Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	30/04/2024, às 13:00h	48,49%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	30/07/2024, às 14:00h	42,98%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	20/09/2024, às 14:00h	41,64%	Sim
Assembleia Geral Extraordinária	18/02/2025, às 14:00h	32,42%	Sim
Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	21/05/2025, às 14:00h	40,17%	Sim
Assembleia Geral Extraordinária	30/06/2025 às 14:00h	32,81%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	17/07/2025 às 14:00h	30,29%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	07/10/2025 às 14:00h	90,88%	Sim
Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	30/04/2026 às 14:00h	84,78%	Não aplicável
Assembleia Geral Extraordinária	28/05/2026 às 14:00h	81,84%	Não aplicável

Governança Corporativa

Melhores Práticas de Governança Corporativa Segundo o IBGC

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, editado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, tem como objetivo tornar o ambiente organizacional e institucional brasileiro mais sólido, justo, responsável e transparente, estabelecendo recomendações para a adoção de melhores práticas de governança corporativa pelas organizações, com vistas a otimizar seu valor, facilitar seu acesso a recursos e contribuir para seu bom desempenho e longevidade.

7.8 Outras informações relevantes

A Companhia está comprometida com as melhores práticas de governança corporativa e adota práticas recomendadas pelo IBGC, como: vedação ao uso de informações privilegiadas e existência de política de divulgação de atos e fatos relevantes; conselheiros com experiência em questões operacionais, financeiras e outras, além de experiência em participação em órgãos de administração e comitês de assessoramento; manutenção de canal de denúncias para apresentação de denúncias ou resolução de dilemas de ordem ética; e instalação de Conselho Fiscal, caso solicitado pelos acionistas, nos termos da legislação e regulamentação aplicáveis.

Segmento de Listagem do Novo Mercado

A Companhia está listada no segmento especial de listagem do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("B3") e, assim, está sujeita às regras do respectivo Regulamento. Atualmente, a B3 possui os segmentos de listagem denominados Básico, Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado, bem como o Regime FÁCIL, com o objetivo de estimular as companhias a adotar melhores práticas de governança corporativa e um nível adicional de divulgação de informações em relação ao exigido pela legislação. Os segmentos de listagem são destinados à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam voluntariamente a observar práticas de governança corporativa e exigências de divulgação de informações, além daquelas já impostas pela legislação brasileira. Em geral, tais regras ampliam os direitos dos acionistas e elevam a qualidade das informações fornecidas aos acionistas. O Novo Mercado é o mais rigoroso deles, exigindo maior grau de práticas de governança corporativa dentre os segmentos da B3.

Até a data deste Formulário de Referência, as companhias que ingressam no Novo Mercado submetem-se, voluntariamente, a determinadas regras mais rígidas do que aquelas previstas na legislação brasileira, obrigando-se, por exemplo, a: emitir apenas ações ordinárias; manter em circulação, no mínimo, (i) 20% do capital social; ou (ii) 15% do capital social, desde que o volume financeiro médio diário de negociação (ADTV) das ações de emissão da Companhia se mantenha igual ou superior a R\$ 20.000.000,00, considerados os negócios realizados nos últimos 12 meses, observado o disposto no Regulamento do Novo Mercado; constituir Comitê de Auditoria; aprovar regimento interno do Conselho de Administração e de seus comitês de assessoramento; instituir área de controles internos na Companhia, entre outros. A adesão ao Novo Mercado se dá por meio da assinatura de contrato entre a Companhia e a B3, além da adaptação do estatuto social da Companhia às regras contidas no Regulamento do Novo Mercado.

As regras impostas pelo Novo Mercado visam conferir transparência às atividades e à situação econômica das companhias perante o mercado, bem como assegurar maiores direitos aos acionistas minoritários de participação na administração das companhias, entre outros.

8.1 Política ou prática de remuneração

8.1 Remuneração: descrever a política ou prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, abordando os seguintes aspectos:

(a) Objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Companhia possui política de remuneração formalmente aprovada pelo Conselho de Administração em 24 de fevereiro de 2021 e atualizada em 9 de dezembro de 2022 ("Política de Remuneração"), a qual estabelece os princípios e critérios para a remuneração dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária, dos Comitês de Assessoramento do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando instalado, da Companhia ("Administradores" ou "Beneficiários").

A Política de Remuneração pode ser acessada na sede social da Companhia e nos websites da Companhia (<https://ri.infracommerce.com.br/>), da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("B3") (<https://www.b3.com.br/>).

A Política de Remuneração possui como principais objetivos: (i) atrair, recompensar, reter e incentivar os Beneficiários na condução de seus negócios de forma sustentável, observados os limites de risco adequados; (ii) proporcionar uma remuneração com base em critérios que diferenciem o desempenho, e permitam também o reconhecimento e a valorização da performance individual; e (iii) assegurar a manutenção de padrões compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho referencial, estabelecendo diretrizes para a fixação de eventual remuneração e benefícios concedidos aos Beneficiários.

Adicionalmente, de forma geral, a remuneração dos Beneficiários e também dos diretores não estatutários visa estar em linha às práticas de mercado, com o intuito de atrair e reter talentos e bons profissionais que demonstrem qualificação, competência e perfil alinhado às características e necessidades da Companhia.

Não há Diretoria não estatutária na Companhia.

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

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

Determinada a remuneração global pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração será responsável por deliberar sobre a distribuição individual da remuneração do próprio Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, bem como do Comitê de Auditoria.

O Conselho de Administração tem, dentre as suas atribuições, a de propor para os Beneficiários remuneração compatível com as melhores práticas observadas pelo mercado de atuação da Companhia, a qual deverá contribuir para o estímulo e a retenção de profissionais devidamente qualificados para o desempenho de suas funções, assim como o de atrair novos profissionais sempre que necessário.

A Companhia realiza uma pesquisa anual de mercado, podendo consultar empresas especializadas independentes, para aferir se suas práticas de remuneração estão em linha com

8.1 Política ou prática de remuneração

o que vem sendo praticado pelo mercado para empresas comparáveis (em tamanho e estrutura), utilizando, como referência empresas que atuam no setor de tecnologia e e-commerce ("Pesquisa de Mercado").

Os membros do Conselho de Administração se abstêm de votar a respeito da definição de sua própria remuneração individual, de modo a não participar do processo decisório, buscando evitar eventual conflito de interesses.

A remuneração do Conselho Fiscal, quando instalado, é fixada pela Assembleia Geral que os eleger, de acordo com práticas de mercado, e não poderá ser inferior, para cada membro em exercício, a 10% (dez por cento) do valor atribuído à média da remuneração fixa da Diretoria Estatutária, nos termos do artigo 162, §3º, da Lei nº 6.404/76, conforme alterada ("Lei das Sociedades das Ações").

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

A distribuição individual da remuneração global aprovada para os Beneficiários é determinada pelo Conselho de Administração da Companhia. O Conselho de Administração poderá propor para os Beneficiários remuneração compatível com as melhores práticas observadas pelo mercado de atuação da Companhia, a qual deverá contribuir para o estímulo e a retenção de profissionais devidamente qualificados para o desempenho de suas funções, assim como o de atrair novos profissionais sempre que necessário.

Conforme mencionado no item 8.1(b)(i) acima, a Companhia realiza as Pesquisas de Mercado e, munidos dessas informações, os membros do Conselho de Administração, observado o limite global anual fixado pela assembleia geral da Companhia, deliberam sobre a definição individual dos seus membros, dos membros dos comitês, e de todo o corpo executivo da Companhia (i.e. diretores), considerando os critérios e metodologia utilizada acima descritos.

Diretoria Estatutária

Ao fazer suas recomendações para deliberação pelo Conselho de Administração em relação à remuneração global e individual da Diretoria Estatutária, o Diretor Presidente considera as Pesquisas de Mercado e indicadores que reflitam os objetivos do orçamento e do plano de negócios da Companhia, seu desempenho financeiro e operacional, além da estratégia da Companhia, garantindo imparcialidade na tomada de decisão sobre as remunerações dos membros da Diretoria Estatutária.

Os indicadores levados em consideração na determinação da remuneração individual dos membros da Diretoria Estatutária fazem parte de um sistema de gestão de metas, que leva em consideração: (i) indicadores estratégicos da Companhia, como EBITDA, receita, crescimento, satisfação do cliente, volume de vendas e despesas; e (ii) projetos estratégicos, retenção de talentos e aderência a padrões. Metas são auferidas e monitoradas trimestralmente, com uma avaliação final ao fim do exercício.

O sistema de gestão de metas utilizado para determinar a parcela variável da remuneração da Administração possui como critérios o atingimento: (i) das metas da Companhia como um todo; (ii) das metas relacionadas aos Administradores individualmente considerados; e (iii) atingimento dos critérios mínimos. Os critérios mínimos são definidos com base em crescimentos referentes a um caso base de orçamento mínimo pelo Conselho de Administração.

Os indicadores e metas são revisados anualmente, de modo a refletir mudanças na estratégia e planejamento de resultados da Companhia.

8.1 Política ou prática de remuneração

8.1 Política ou prática de remuneração

Conselho de Administração

Ao fazer suas recomendações para deliberação pelo Conselho de Administração em relação à remuneração individual dos membros do Conselho de Administração, conforme limite global aprovado pela Assembleia Geral, o departamento de Recursos Humanos da Companhia, em conjunto com especialistas de mercado, considera os níveis de remuneração praticados pelo mercado, aferidos pelas Pesquisas de Mercado e quaisquer mudanças nas atividades prestadas.

Comitês

Com exceção do Comitê de Auditoria, os membros dos demais Comitês de assessoramento do Conselho de Administração não recebem remuneração específica por tal função, exceto se for membro externo especialista que não integre o Conselho de Administração, caso em que poderão receber uma remuneração fixa mensal.

Essa remuneração fixa mensal é definida com base em práticas de mercado e proporcional à remuneração dos administradores.

Conselho Fiscal

Quando instalado o Conselho Fiscal, a remuneração individual de seus membros, em observância à Lei das Sociedades por Ações, será equivalente a 10% (dez por cento) do valor médio pago aos diretores, não computados benefícios, verbas de representação, participação nos resultados e bônus.

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

O Conselho de Administração poderá avaliar periodicamente a adequação da Política de Remuneração, sendo, no mínimo, uma vez ao ano, a fim de identificar possíveis ajustes necessários, baseados nas práticas de mercado.

(c) Composição da remuneração, indicando:

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

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

Nos termos da Política de Remuneração, abaixo estão descritos os elementos que podem compor, conforme aplicável, a remuneração dos Beneficiários:

- **Remuneração Fixa**

A remuneração fixa dos Beneficiários será baseada nas responsabilidades do cargo e experiência individuais, e estabelecida de forma a gerar atratividade e retenção de talentos para a Companhia.

A remuneração fixa poderá ser revista anualmente, a critério do Conselho de Administração, de forma que seja adequada às melhores práticas e atualizada monetariamente. Para tal, o Conselho de Administração poderá requerer a assessoria de empresa especializada.

Podem ser incluídos, na composição da remuneração fixa, benefícios que visam complementar a remuneração fixa, de forma flexível, de acordo com as necessidades individuais dos Beneficiários, que poderão escolher entre (a) assistência médica; (b) vale alimentação; (c) vale refeição; (d) vale combustível; (e) reembolso de despesas de educação; (f) reembolso de despesas de home office, dentre outros. Tais benefícios não são aplicáveis aos membros do Conselho de Administração, aos membros dos comitês e ao Conselho Fiscal, quando instalado.

8.1 Política ou prática de remuneração

- **Remuneração Variável**

Remuneração Variável de Curto Prazo

A Diretoria Estatutária faz jus à remuneração variável de curto prazo, sendo que os valores a serem distribuídos, as condições para seu pagamento e as metas a serem atingidas para receber qualquer pagamento são determinados pelo Conselho de Administração.

O Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, quando instalado, e os membros dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração não fazem jus à remuneração variável de curto prazo.

Programa de Incentivo de Longo Prazo ("ILP")

A Diretoria Estatutária e os membros do Conselho de Administração podem fazer jus ao programa de incentivo de longo prazo, que tem como objetivo promover o alinhamento de interesses de longo prazo entre acionistas e membros da Diretoria Estatutária, bem como reforçar a capacidade de atrair, reter e motivar executivos e trabalhadores técnicos altamente qualificados.

Os nomes dos elegíveis, o montante a ser distribuído no âmbito deste programa e as condições para seu pagamento são determinados pelo Conselho de Administração.

O incentivo de longo prazo é baseado em ações, liquidado em instrumentos patrimoniais ou em caixa, nos termos aprovados pelo Conselho de Administração.

O Conselho Fiscal, quando instalado, e os membros dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, estatutários e não estatutários, não fazem jus ao programa de incentivo de longo prazo.

Incentivos Extraordinários de Retenção de Administradores

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, não houve pagamento de incentivo extraordinário.

Os valores referentes a tais remunerações extraordinárias foram devidamente descritos sob a rubrica "outros" da linha "Remuneração variável" do item 8.2 deste Formulário de Referência.

- **Benefícios Pós-Emprego**

Poderão ser atribuídos aos Beneficiários, a critério do Conselho de Administração, remuneração ou benefício pós-emprego, como contrapartida de: (a) obrigações de confidencialidade; (b) não solicitação; e (c) não concorrência que excedam ao estabelecido no contrato individual de trabalho.

- **Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo**

A atribuição de benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo aos Beneficiários poderá ocorrer em casos excepcionais, a critério do Conselho de Administração e com a devida divulgação, nos termos das normas aplicáveis.

Considerando os elementos da remuneração acima descritos, apresentamos abaixo a composição da remuneração: (a) do Conselho de Administração; (b) da Diretoria Estatutária; (c) dos comitês; e (d) do Conselho Fiscal, quando instalado.

Conselho de Administração

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é composta por uma remuneração fixa e uma remuneração variável, decorrente do ILP, conforme o caso, as quais são alinhadas com as práticas de mercado.

8.1 Política ou prática de remuneração

Caso um dos membros do Conselho de Administração acumule a posição de membro do Comitê de Auditoria, ele acumulará a remuneração fixa mensal dos dois cargos.

Diretoria Estatutária

Os membros da Diretoria Estatutária podem ter sua remuneração dividida em: (i) remuneração fixa alinhada às práticas de mercado para posições de complexidade similar; (ii) remuneração variável de curto prazo atrelada a gatilhos mínimos de desempenho corporativo e ajustadas de acordo com desempenho individual e das áreas sob gestão, paga no ano subsequente à performance; (iii) remuneração variável de longo prazo plurianual atrelada a entregas estratégicas, sendo que parte (entre 20 e 40% do potencial) desta é paga depois de dois exercícios subsequentes e parte (entre 80% e 60% do potencial) paga depois de quatro exercícios; e (iv) pacote de benefícios flexíveis composto por assistência médica, vale alimentação, vale refeição, vale combustível, reembolso de despesas de educação, home office, dentre outros.

Além disso, a remuneração da Diretoria Estatutária poderá contemplar uma remuneração baseada em ações, caso aprovada pelos órgãos competentes.

Conselho Fiscal

Os membros do Conselho Fiscal, quando instalado, receberão somente remuneração fixa, a qual é equivalente a, pelo menos, o mínimo legal, conforme deliberado em Assembleia Geral, não podendo ser inferior, para cada membro em exercício, a 10% (dez por cento) da remuneração, em média, atribuída a cada diretor, não computados os benefícios, verbas de representação e remuneração variável. Adicionalmente, os membros do Conselho Fiscal, quando instalado, serão obrigatoriamente reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função.

Comitês

Os membros do Comitê de Auditoria são elegíveis apenas a uma remuneração fixa mensal, levando-se em consideração, principalmente, a responsabilidade e a qualificação necessárias ao exercício da função. Os membros dos demais comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, estatutários ou não, caso constituídos, não recebem remuneração específica pela atuação nestes. Adicionalmente, os membros dos Comitês são obrigatoriamente reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função.

• Sua proporção na remuneração total nos 3 últimos exercícios sociais

Seguem abaixo tabelas com as proporções médias de cada elemento da remuneração para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025, 2024 e 2023, conforme apurado pela Companhia.

2025	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Comitê de Auditoria
Salário ou pró-labore	66%	38%	0%	100%
Benefícios direto e indireto	0%	17%	0%	0%

8.1 Política ou prática de remuneração

Participações em comitês	34%	0%	0%	0%
Outros	0%	0%	0%	0%
Bônus	0%	29%	0%	0%
Participação de resultados	0%	0%	0%	0%
Participação em reuniões	0%	0%	0%	0%
Comissões	0%	0%	0%	0%
Outros variáveis	0%	0%	0%	0%
Pós-emprego	0%	0%	0%	0%
Cessação do cargo	0%	0%	0%	0%
Baseada em a��es (incluindo opções)	0%	16%	0%	0%
Total	100%	100%	0%	100%

8.1 Política ou prática de remuneração

2024	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Comitê de Auditoria
Salário ou pró-labore	65%	33%	0%	100%
Benefícios direto e indireto	0%	9%	0%	0%
Participações em comitês	30%	0%	0%	0%
Outros	0%	0%	0%	0%
Bônus	0%	11%	0%	0%
Participação de resultados	0%	0%	0%	0%
Participação em reuniões	0%	0%	0%	0%
Comissões	0%	0%	0%	0%
Outros variáveis	0%	32%	0%	0%
Pós-emprego	0%	0%	0%	0%
Cessação do cargo	0%	0%	0%	0%
Baseada em a��es (incluindo opções)	5%	15%	0%	0%
Total	100%	100%	0%	100%

8.1 Política ou prática de remuneração

2023	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Comitê de Auditoria
Salário ou pró-labore	63%	28%	100%	100%
Benefícios direto e indireto	0%	6%	0%	0%
Participações em comitês	27%	0%	0%	0%
Outros	0%	0%	0%	0%
Bônus	0%	11%	0%	0%
Participação de resultados	0%	0%	0%	0%
Participação em reuniões	0%	0%	0%	0%
Comissões	0%	0%	0%	0%
Outros variáveis	0%	21%	0%	0%
Pós-emprego	0%	0%	0%	0%
Cessação do cargo	0%	0%	0%	0%
Baseada em a��es (incluindo opções)	10%	34%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

• Metodologia de cáculo e de reajuste

O valor global máximo a ser pago aos administradores a título de remunera  o    determinado pela Assembleia Geral de Acionistas, estando a remunera  o global máxima para tal público atendendo aos limites impostos pelo artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações, assim como a remunera  o individual dos membros do Conselho de Administra  o e Conselho Fiscal, quando instalado.

A remunera  o total individual dos Diretores estatutários    determinada pelo Conselho de Administra  o, pautada em referências de mercado para posições de complexidade similar, podendo ser utilizadas na compara  o empresas do segmento de tecnologia, varejo e logística, conforme descrito no item 8.1(b) acima. O Conselho de Administra  o também    responsável por determinar, anualmente, o reajuste de honorários conforme Pesquisas de Mercado.

8.1 Política ou prática de remuneração

A remuneração variável de curto prazo, em dinheiro, é calculada como um múltiplo da remuneração fixa, sendo o critério acima também aplicável para este componente de remuneração. A remuneração variável plurianual de longo prazo, em dinheiro, é estabelecida com base em um valor alvo desvinculado dos múltiplos de remuneração fixa. O cálculo da remuneração variável de curto prazo anual é realizado de acordo com o atingimento de metas corporativas, de metas individuais e da nota individual de avaliação de adesão aos valores da Companhia. Os percentuais de atingimento das três variáveis geram um percentual global que é multiplicado pelo número de salários compatíveis com cada cargo. O pagamento é feito no ano subsequente à performance, proporcionalmente ao número de meses trabalhados. Vale ressaltar que o programa só é ativado a partir do atingimento mínimo da(s) meta(s) corporativa(s). O atingimento das metas corporativas, individuais e de adesão aos valores variam num intervalo entre 80 e 120%.

A remuneração baseada em ações é dirigida aos membros da administração, que de acordo com deliberação do Conselho de Administração, tenham impacto relevante nos resultados e competitividade da Companhia no longo prazo. O número de opções outorgadas varia de acordo com critérios tais como criticidade da posição, do rol de competências técnicas, de gestão e da senioridade do administrador.

• **Principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

A remuneração fixa do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, quando instalado, e Comitê de Auditoria não é impactada por indicadores de desempenho.

Para a Diretoria Estatutária, a remuneração variável de curto prazo é determinada pelo atingimento de metas de crescimento e EBITDA da Companhia, bem como performance individual. Para longo prazo, atingimento de metas ousadas de EBITDA e performance individual, estabelecidas acima do orçamento. O Conselho de Administração tem a prática de reavaliar anualmente as metas que irão compor a cesta de indicadores levados em consideração no âmbito da análise de desempenho para fins de pagamento da remuneração variável da sua Diretoria estatutária, sendo que tal processo é comumente finalizado dentro do segundo trimestre de cada exercício social.

A Companhia reconhece a importância de integrar as questões ASG em sua estrutura de remuneração variável. No entanto, até a presente data, a implementação de indicadores de desempenho ASG específicos para o cálculo da remuneração dos Administradores ainda está em fase de desenvolvimento.

Em atendimento ao Regulamento de Emissores da B3, a Companhia destaca que a ausência de indicadores ASG atrelados à remuneração variável dos administradores deve-se ao contexto no qual a Companhia se encontrou nos últimos anos, que culminou, durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, no processo de reestruturação descrito no item 1.16 deste Formulário de Referência.

A Companhia está comprometida, uma vez superada a fase em que se encontra, com a adoção de práticas que reflitam seus valores ASG e estuda estabelecer métricas que possam ser incorporadas de maneira efetiva e significativa na remuneração variável dos Administradores da Companhia, em conformidade com as diretrizes do Regulamento de Emissores da B3.

(ii) Razões que justificam a composição da remuneração

As razões que justificam a composição da remuneração paga aos administradores da Companhia são incentivos para a entrega de resultados a longo prazo, a melhoria de sua gestão

8.1 Política ou prática de remuneração

a curto prazo e a retenção de executivos, visando ganho pelo compromisso de resultados de curto e longo prazo.

Para o Conselho de Administração, Conselho Fiscal, quando instalado, e Comitês, busca-se assegurar remuneração compatível com os limites definidos na legislação aplicável, garantindo-se adequada retribuição pelo exercício de suas funções.

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

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025, 2024 e 2023 não havia membros da Diretoria estatutária, do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria não remunerados pela Companhia.

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

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023, 2024 e 2025, a Companhia foi responsável pelo pagamento integral da remuneração devida aos seus administradores. Membros da administração da Companhia poderão vir a fazer jus a remuneração suportada por meio de controladas da Companhia, sendo que, nessa ocasião, serão preenchidas as informações referentes à remuneração a eles paga no item 8.19 deste Formulário de Referência, referente ao exercício social em questão.

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

Nesta data, não existe qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário.

8.2 Remuneração total por órgão**Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2026 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	4,00	3,00		7,00
Nº de membros remunerados	4,00	3,00		7,00
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	696.000,00	2.440.273,00		3.136.273,00
Benefícios direto e indireto	0,00	1.067.021,00		1.067.021,00
Participações em comitês	360.000,00	0,00		360.000,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Participação em outros comitês que não sejam de assessoramento ao Conselho de Administração	Não aplicável		
Remuneração variável				
Bônus	0,00	1.870.627,00		1.870.627,00
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	Não aplicável	Não aplicável		
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00		0,00
Observação		Não aplicável		
Total da remuneração	1.056.000,00	5.377.921,00		6.433.921,00

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2025 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	4,42	3,08		7,50
Nº de membros remunerados	3,83	3,08		6,91
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	676.000,00	2.502.017,00		3.178.017,00
Benefícios direto e indireto	0,00	945.272,00		945.272,00
Participações em comitês	310.000,00	0,00		310.000,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Participação em outros comitês que não sejam de assessoramento ao Conselho de Administração			
Remuneração variável				
Bônus	0,00	3.337.833,00		3.337.833,00
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis				
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	20.038,81	160.363,77		180.402,58
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL-2025-CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.			
Total da remuneração	1.006.038,81	6.945.485,77		7.951.524,58

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2024 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,50	3,67		9,17
Nº de membros remunerados	5,50	3,67		9,17
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	597.800,01	3.345.225,00		3.943.025,01
Benefícios direto e indireto	0,00	881.787,61		881.787,61
Participações em comitês	275.000,00	0,00		275.000,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Participação em outros comitês que não sejam de assessoramento ao Conselho de Administração			
Remuneração variável				
Bônus	0,00	1.145.840,00		1.145.840,00
Participação de resultados	0,00	52.635,00		52.635,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	3.710.000,00		3.710.000,00
Descrição de outras remunerações variáveis		Incentivo adicional de retenção 2024, conforme descrito no item 8.1		
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	4.495,55	118.105,21		122.600,76
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL-2025-CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL-2024-CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.		
Total da remuneração	877.295,56	9.253.592,82		10.130.888,38

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2023 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,33	4,42	2,00	12,75
Nº de membros remunerados	5,67	4,42	1,00	11,09
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	790.000,00	4.391.000,00	74.712,00	5.255.712,00
Benefícios direto e indireto	0,00	971.000,00	0,00	971.000,00
Participações em comitês	344.034,00	0,00	0,00	344.034,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Participação em outros comitês que não sejam de assessoramento ao Conselho de Administração			
Remuneração variável				
Bônus	0,00	1.745.954,00	0,00	1.745.954,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	3.362.222,00	0,00	3.362.222,00
Descrição de outras remunerações variáveis		Rescisão/desligamento, prêmio e programa de retenção		
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	130.756,00	5.298.847,00	0,00	5.429.603,00
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL-2024-CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais. Ressalta-se que o número total de membros considera a quantidade de membros até a presente data, bem como a previsão para o ano após a realização da AGOE.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL-2024-CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.		
Total da remuneração	1.264.790,00	15.769.023,00	74.712,00	17.108.525,00

8.3 Remuneração Variável

Exercício Social: 31/12/2026

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	4,00	3,00		7,00
N° de membros remunerados	0,00	3,00		3,00
Esclarecimento	Não aplicável, visto que os membros não fazem jus a remuneração variável no Conselho.			
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	1870627,00		1.870.627,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	1870627,00		1.870.627,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		0,00
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		0,00

Exercício Social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	4,42	3,08		7,50
N° de membros remunerados	3,83	3,08		6,91
Esclarecimento				
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	3337833,00		3.337.833,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	3337833,00		3.337.833,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		0,00
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		0,00

Exercício Social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	5,50	3,67		9,17
N° de membros remunerados	5,50	3,67		9,17
Esclarecimento				
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	3907200,00		3.907.200,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	3256000,00		3.256.000,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	1145840,00		1.145.840,00
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	932431,00		932.431,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	932431,00		932.431,00

Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	932431,00		932.431,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	932431,00		932.431,00

Exercício Social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,33	4,42	2,00	12,75
Nº de membros remunerados	0,00	4,42	0,00	4,42
Esclarecimento	Não há remuneração variável para os membros do CA da Companhia.		Não houve remuneração variável atribuída aos membros do conselho fiscal.	
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	3235200,00	0,00	3.235.200,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	2696000,00	0,00	2.696.000,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	1745954,00	0,00	1.745.954,00
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

8.4 Plano de remuneração baseado em ações: em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente, descrever:

Nesta data, a Companhia conta com dois planos de opção de compra de ações. O primeiro, aprovado em 19 de fevereiro de 2021 pela assembleia geral extraordinária da Companhia ("Plano 1"), e o segundo, aprovado em 28 de abril de 2022 pela assembleia geral ordinária da Companhia ("Plano 2" e, em conjunto com Plano 1, "Planos").

A Companhia esclarece que, inicialmente, o Plano 1 tinha por finalidade funcionar como um reflexo de um plano antigo que existia no âmbito da holding que era a sociedade consolidadora do grupo econômico da Companhia ("Plano Antigo" e "Grupo"), constituída sob as leis das Ilhas Cayman, e que foi incorporada pela Companhia, razão pela qual houve a tropicalização das outorgas que haviam sido realizadas no âmbito do Plano Antigo para o Plano 1.

Em relação ao Plano 2, esse incentivo de longo prazo foi criado no curso normal das atividades da Companhia, com a finalidade de incentivar e reter a permanência dos executivos chave da Companhia. O Plano 2 foi aprovado tendo termos e condições em linha com os usualmente praticados pelo mercado, que, geralmente, atribuem uma certa liberdade para que o Conselho de Administração da Companhia crie regras para cada um dos programas a serem implementados em atendimento aos limites do plano aprovados pelos acionistas da Companhia. Na ocasião, o Conselho de Administração definiu determinados termos e condições das outorgas que deveriam ser realizadas no âmbito desse incentivo, conforme divulgado por fato relevante datado de 28 de abril de 2022, sendo eles: (i) a limitação da outorga de opções anualmente pelo Conselho de Administração, em 1% (um por cento) do capital social da Companhia ao ano; (ii) a aplicação de períodos de *vesting* de 4 (quatro) anos, tendo *cliff* de 2 (dois) anos; (iii) a recomendação de cada novo programa por um Comitê de Remuneração, a ser constituído pelo Conselho de Administração, que contaria com a participação de um membro independente do referido órgão com experiência reconhecida em políticas de remuneração; (iv) a ausência de aplicação de descontos no preço de exercício das opções; e (v) a definição de que os participantes dos novos programas serão majoritariamente talentos não contemplados pelo plano de opções da Companhia prévio à sua abertura de capital.

Em 2024, em razão de mudanças na situação econômica da Companhia em relação à época de aprovação dos Planos, da renovação de membros dos órgãos da administração da Companhia e da fase de desenvolvimento que a Companhia se encontrava, o Conselho de Administração, em reuniões realizadas em 27 de junho de 2024 e 12 de agosto de 2024, dentre outras matérias, aprovou: (i) novo programa de outorga de opções de compra de ações no âmbito dos planos, denominado "Programa E", conforme informações descritas nas tabelas dos itens 8.5 a 8.8 deste Formulário de Referência, e (ii) repactuações aos programas "A", "B", "C" e "D" do Plano 1 e do programa "1" do Plano 2, alterando condições anteriormente divulgadas, incluindo: (a) a redução do preço de exercício das opções já outorgadas; (b) a redução da quantidade de opções já outorgadas proporcionalmente à alteração indicada no item (a); e (c) a inclusão de uma nova hipótese de evento de antecipação de *vesting* das opções, o qual se concretizou com a conclusão do Plano de Reestruturação, conforme descrito no item 1.16 deste Formulário de Referência ("Repactuação").

Já no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, a Companhia não outorgou opções.

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

a) Termos e condições gerais

Plano 1

Como mencionado acima, o Plano 1 foi constituído pela Companhia em razão da reorganização societária ocorrida no Grupo da Companhia, tendo em vista que as opções que estavam vigentes em tal data, e que foram outorgadas no âmbito do Plano Antigo, foram canceladas e seriam substituídas por opções nos termos do Plano 1, sendo que a quantidade de opções outorgada a cada Participante (conforme definição abaixo), bem como o preço de exercício e o período de vesting originais das opções outorgadas foram mantidos com relação às opções que esses participantes eram titulares no âmbito do Plano Antigo. Nesse contexto, para fins da definição do preço de exercício das Opções a ser pago pelos Participantes quando da integralização das ações, o valor original em dólares dos Estados Unidos foi convertido à taxa de câmbio em data definida na assembleia geral extraordinária da Companhia realizada em 19 de fevereiro de 2021. A taxa utilizada foi o Câmbio PTAX¹ de 25 de fevereiro de 2021 cotado em R\$ 5,3921 por dólar americano.

O Plano 1 é gerido pelo Conselho de Administração da Companhia, que possui competência para estabelecer os seus termos e suas condições gerais, bem como as suas regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, para o exercício das opções, preço de exercício, período de vesting, antecipação do período de vesting, antecipação e/ou prorrogação do prazo para exercício das opções, dentre outros. O Conselho de Administração poderá especificar ou delimitar as condições estabelecidas no Plano 1, conforme acima estabelecido, ou de outra forma, desde que respeitados os limites do referido plano.

Plano 2

O Plano 2 e seus programas são administrados pelo Conselho de Administração. Obedecidas as condições gerais do Plano 2 e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia, o Conselho de Administração tem amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a administração do Plano 2 e dos programas, incluindo: (i) a criação e a aplicação de normas gerais relativas à outorga de opções de compra de ações de emissão da Companhia outorgadas pela Companhia aos Participantes (conforme definição abaixo), nos termos do Plano 2 ("Opções"), observados os termos gerais do Plano 2, bem como a solução de dúvidas de interpretação do referido plano e seus programas; (ii) a eleição dos Participantes e a autorização para outorgar Opções em seu favor, estabelecendo todas as condições para aquisição de direitos relacionados às Opções a serem outorgadas (incluindo, sem limitação, as regras para a definição do preço de exercício, período de vesting, antecipação do período de vesting, antecipação e/ou prorrogação do prazo para exercício das Opções, dentre outros); (iii) a emissão de novas ações dentro do limite do capital autorizado ou a autorização para alienação de ações em tesouraria para satisfazer a outorga de ações subjacentes ao exercício das Opções nos termos do Plano 2, seus programas e da Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 80"); (iv) propor eventuais alterações ao Plano 2 a serem submetidas à aprovação da Assembleia Geral da Companhia; (v) a criação, alteração e/ou cancelamento de programas e a definição da quantidade de Opções objeto de cada programa; e (vi) imposição de restrições às ações subjacentes ao exercício das Opções, tais como períodos de vedação à negociação de ações ("Lock-Up") e opções de compra em favor da Companhia.

Caberá ao Conselho de Administração selecionar os Participantes do Plano 2, quais sejam, os diretores ou empregados da Companhia ou de sociedades sob o seu controle ou pessoas naturais que prestem serviços às referidas sociedades, em favor dos quais a Companhia outorgue uma ou mais Opções, nos termos do Plano 2 ("Participantes"). Membros do Conselho

¹ Taxa de câmbio de referência do dólar americano em reais, calculada diariamente pelo Banco Central do Brasil.

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

de Administração não são elegíveis ao Plano 2, exceto se referido membro também ocupar uma posição executiva ou tiver recebido as Opções enquanto ocupava o referido cargo, situação em que referido membro não deverá participar da administração e implementação do Plano 2.

b) Data de aprovação e órgão responsável

Plano 1

O Plano 1 foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 19 de fevereiro de 2021.

Plano 2

O Plano 2 foi aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada no dia 28 de abril de 2022.

c) Número máximo de ações abrangidas

Plano 1

O Plano 1 está limitado a um número máximo de 37.576.261 (trinta e sete milhões, quinhentas e setenta e seis mil, duzentas e sessenta e uma) Opções, cujo respectivo número de ações pode ser exercido pelos Participantes. Nos casos de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de desdobramentos ou grupamentos, caberá ao Conselho de Administração os ajustes no Plano 1, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos seus beneficiários.

Plano 2

O número máximo de ações abrangidas pelo Plano 2, caso a totalidade das Opções outorgadas sejam exercidas, é de 15.732.677 (quinze milhões, setecentas e trinta e duas mil, seiscentas e setenta e sete). Nos casos de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de desdobramentos ou grupamentos, caberá ao Conselho de Administração os ajustes no Plano 2, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos Participantes.

d) Número máximo de opções a serem outorgadas

Plano 1

O Plano 1 está limitado a um número máximo de 37.576.261 (trinta e sete milhões, quinhentas e setenta e seis mil, duzentas e sessenta e uma) Opções, cujo respectivo número de ações pode ser exercido pelos beneficiários. Nos casos de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de desdobramentos ou grupamentos, caberá ao Conselho de Administração os ajustes no Plano 1, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos seus beneficiários.

Plano 2

Nos termos do Plano 2, o número total de ações que poderá ser entregue pela Companhia aos Participantes mediante o exercício das Opções não excederá 14.081.823 (quatorze milhões, oitenta e uma mil, oitocentas e vinte e três) ações. Em adição ao limite acima estabelecido, o Conselho de Administração pode, ainda, outorgar Opções que representaram uma quantidade de até 1.650.854 (um milhão, seiscentas e cinquenta mil, oitocentas e cinquenta e quatro) ações para determinados Participantes, em cumprimento de determinadas obrigações assumidas pela Companhia no âmbito da aquisição da sociedade Infracommerce Synapcom Comercio Eletrônico S.A. (atual denominação da Synapcom Comércio Eletrônico S.A.). Desta forma, o número máximo de Opções que poderá ser outorgado pela Companhia aos

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

Participantes é 15.732.677 (quinze milhões, setecentas e trinta e duas mil, seiscentas e setenta e sete).

Nos casos de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de desdobramentos ou grupamentos, caberá ao Conselho de Administração efetuar os ajustes no Plano 2, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos Participantes.

e) Condições de aquisição de ações

Plano 1

Em relação às outorgas antigas do Plano 1, a Opção deverá ter um período de carência a ser definido pelo Conselho de Administração em cada Contrato de Outorga de Opções de Compra de ações e Outras Avenças a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante ("Contrato" ou "Contrato de Opção") individualmente, a contar da data de outorga da opção original pela Infracommerce Ltd., ou, alternativamente, outra data definida pelo Conselho de Administração. Nos termos do Plano 1 ("Início do Período de Vesting"), considerando o período de serviço contínuo prestado pelo Participante à Companhia na função de atual ou antigo diretor, empregado, consultor ou assessor ("Serviço") a partir do Início do Período de Vesting ("Período de Vesting"). Observado o Período de Vesting e o disposto no Plano 1, o Participante pode exercer parte ou a totalidade das Opções a que tiver direito a qualquer tempo durante o período de 10 (dez) anos contados da data do Início do Período de Vesting ("Período de Oportunidade de Exercício"), direito sobre o qual possui ampla e total autonomia. Sem prejuízo do disposto acima, o Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o Período de Vesting de parte ou da totalidade das Opções dos Participantes. O Conselho de Administração poderá definir eventos societários relevantes cuja consumação tenha como efeito a antecipação do prazo de vesting aplicável às Opções.

Plano 2

As Opções outorgadas no âmbito do Plano 2 terão um período de vesting mínimo de 3 (três) anos, podendo ser faseado ou não. As Opções exercíveis poderão ser exercidas no prazo de até 12 (doze) meses contados do término do 4º (quarto) ano de vesting, exceto em situações de desligamento em que o prazo de exercício poderá ser reduzido. O Conselho de Administração poderá definir eventos societários relevantes cuja consumação tenha como efeito a antecipação do prazo de vesting aplicável às Opções.

Regras Comuns a ambos os Planos

A outorga das Opções será realizada mediante a celebração individual de Contratos de Opção entre a Companhia e os Participantes, os quais deverão especificar, sem prejuízo de outras condições determinadas pelo Conselho de Administração, a quantidade de Opções objeto da outorga e os termos e condições para aquisição dos direitos relacionados às Opções.

Até a data em que a propriedade das ações subjacentes ao exercício das Opções for efetivamente transferida aos Participantes, nos termos do Plano 1 e do Plano 2, dos Programas e dos Contratos de Opção, os Participantes não terão quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais ações, em especial, o direito de voto, direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às ações.

A transferência das ações em razão do exercício das Opções para os Participantes somente se dará com o implemento das condições e prazos previstos no Plano 1 e no Plano 2, nos programas e nos respectivos Contratos de Opção.

No exercício de sua competência, o Conselho de Administração estará sujeito apenas aos limites estabelecidos em lei, na regulamentação da CVM e no Plano 1 e no Plano 2, ficando claro que o

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

Conselho de Administração poderá tratar de maneira diferenciada os Participantes que se encontrem em situação similar, não estando obrigado, por qualquer regra de isonomia ou analogia, a estender a todos as condições que entenda ser aplicável apenas a algum ou alguns.

No contexto da Repactuação, o Conselho de Administração aprovou a consumação da conclusão do Plano de Reestruturação, conforme descritos no item 1.16 deste Formulário de Referência, como uma nova hipótese de evento societário relevante cuja consumação teve como efeito a antecipação do prazo de vesting aplicável às Opções outorgadas no âmbito dos programas "A", "B", "C" e "D" do Plano 1 e do programa "1" do Plano 2, bem como do novo programa "E" do Plano 1.

f) Critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Plano 1

O preço de exercício das Opções será pago pelo Participante no momento da integralização das ações e será aquele previsto em seu respectivo Contrato, o qual será fixado de acordo com o valor de mercado da Companhia, podendo, no caso de Opções outorgadas para fins de substituição de opções originais da Infracommerce Ltd., ser definido e estar sujeito a reajustes de acordo com critérios, índices e taxas que foram estabelecidos quando da outorga das opções originais pela Infracommerce Ltd., como, por exemplo, a espécie de ações sujeita às Opções em comparação às demais espécies de ações de emissão da Infracommerce Ltd. existentes à época e os respectivos direitos, preferências e privilégios de cada espécie ("Preço de Exercício").

Em virtude do exercício da Opção e até a data assim informada pela Companhia nos termos do Plano 1, o Participante deverá pagar à Companhia o Preço de Exercício determinado em cada Contrato, conforme disposto acima, a título de integralização das ações subscritas. O pagamento do Preço de Exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Plano 2

O preço de exercício das Opções outorgadas nos termos do Plano 2 será determinado pelo Conselho de Administração da Companhia, com base na média da cotação das ações da Companhia na B3 em determinado período anterior à data de assinatura dos respectivos Contratos de Opção, conforme parâmetros de cálculo definidos pelo Conselho de Administração, admitindo-se um desconto de até 20% (vinte por cento), a critério do Conselho de Administração da Companhia.

Regras Comuns a ambos os Planos

No contexto da Repactuação, o Conselho de Administração aprovou a redução do preço de exercício das opções já outorgadas a cada Participante no âmbito dos programas "A", "B", "C" e "D" do Plano 1 e do programa "1" do Plano 2. Para novos programas, os critérios para fixação do preço de exercício se mantêm conforme descrito acima.

g) Critérios para fixação do prazo de aquisição ou exercício

Plano 1

O prazo de aquisição e exercício são definidos pelo Conselho de Administração em cada Contrato individual.

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

Plano 2

O Conselho de Administração definirá, em cada programa e/ou nos Contratos de Opção o procedimento para aquisição e exercício das Opções que tenham cumprido as condições para o pagamento do preço de exercício, desde que observados os requisitos legais e regulamentares aplicáveis.

h) Forma de liquidação

Plano 1

O Plano 1 deverá ser liquidado em ações (instrumento de patrimônio). As ações decorrentes do exercício das opções serão adquiridas pelo participante mediante a subscrição por tal participante de novas ações a serem emitidas pela Companhia dentro do limite de seu capital autorizado, conforme aprovado pelo Conselho de Administração.

Plano 2

Com o propósito de satisfazer o exercício de Opções outorgadas nos termos do Plano 2, a Companhia poderá, a critério do Conselho de Administração, emitir novas ações dentro do limite do capital autorizado ou alienar ações mantidas em tesouraria por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM 80 ou ainda uma combinação destas.

i) Restrições à transferência das ações

Plano 1

O Conselho de Administração, respeitado o Contrato, poderá determinar restrições adicionais à transferência das ações subscritas com o exercício das Opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra ou direitos de preferência em caso de alienação de ações pelo Participante almejando preservar os resultados da Companhia. Nos programas antigos vigentes à época, havia período de restrição (lock-up) de 180 (cento e oitenta) dias após o início das negociações das ações da Companhia (IPO).

Plano 2

O Conselho de Administração poderá impor restrições às ações subjacentes ao exercício das Opções, tais como períodos de vedação à negociação de ações e Opções de compra em favor da Companhia. Para o programa já implementado no Plano 2, não houve indicação de restrição ou período de Lock-Up.

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

Plano 1

O Plano 1 poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral. Sem prejuízo de qualquer disposição em contrário prevista no Plano 1 ou nos Contratos, as Opções outorgadas nos termos do Plano 1 extinguir-se-ão automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: (i) mediante o seu exercício integral; (ii) após o decurso dos prazos aplicáveis para exercício das Opções (inclusive do prazo para pagamento do Preço de Exercício), conforme aplicável; ou (iii) mediante o distrato do Contrato, por qualquer motivo.

A outorga de Opções nos termos do Plano 1 não impede qualquer operação envolvendo, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, total ou parcialmente, as ações da Companhia (incluindo, sem limitação, operações de reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão e cisão, ou transferência de participação acionária na Companhia, com ou

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

sem a troca do controle), bem como não dependerá de prévia ou posterior anuência de qualquer Participante a efetivação de referidas operações.

Plano 2

O Plano 2 entrou em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia e permanecerá vigente por um prazo indeterminado, podendo, no entanto, ser extinto, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

Sem prejuízo do disposto, o direito dos Participantes ao recebimento das Opções nos termos do Plano 2 extinguir-se-á automaticamente e sem qualquer direito a indenização, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: (i) mediante o distrato do Contrato de Opção; (ii) se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; ou (iii) em determinadas hipóteses de desligamento do Participante previstas no Plano 2.

Qualquer alteração legal significativa no tocante à regulamentação das sociedades por ações, às companhias abertas, na legislação trabalhista e/ou aos efeitos fiscais de um plano de outorga de Opções, poderá levar à revisão integral do Plano 2.

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

Regras Comuns aos Planos

Na hipótese de desligamento de Participante da Companhia, o direito de manutenção de suas Opções, sejam vestidas ou não, bem como de exercer as Opções que forem mantidas, será definido pelo Conselho de Administração e regulado nos respectivos programas e/ou Contratos de Opção.

As regras mais comuns de desligamento definidas pelo Conselho de Administração são as seguintes:

(i) Se o desligamento ocorrer por vontade própria ou por vontade da Companhia, sem justa causa, o participante manterá as suas Opções que tenham cumprido o período de vesting; (ii) Se o desligamento ocorrer por justa causa, o participante perderá o direito a todas as suas Opções, vestidas ou não; e (iii) Se o desligamento se der por mútuo acordo, aposentadoria acordada com a Companhia, falecimento ou invalidez permanente, o participante terá o direito de manter as suas Opções vestidas e uma parcela pro rata de suas Opções não vestidas objeto do período de vesting que está em curso.

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

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Considerando que, com a nova atualização do Sistema Empresas.Net, este item 8.5 passou a ser estruturado e a Companhia possui 2 planos de remuneração baseados em ações sob a forma de Opções de compra de ações (Planos, conforme definidos no item 8.4 deste Formulário de Referência), com mais de um programa em cada plano, optou-se por apresentar o referido item conforme era apresentado nas versões anteriores deste Formulário de Referência, ou seja, de forma segregada para cada Plano, de modo a garantir o melhor entendimento do investidor e do mercado em geral.

Dessa forma, a Companhia informa que o disclosure completo requerido neste item 8.5 consta do item 8.20 deste Formulário de Referência.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

8.6 Outorgas: em relação a cada outorga de opções de compra de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

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

	Membros do Conselho de Administração					
	Plano 1 Program a A	Plano 1 Program a B	Plano 1 Program a C	Plano 1 Program a D	Plano 1 Program a E	Plano 2 Program a 1
Nº total de membros	4	4	4	4	4	4
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Data de outorga	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

	Membros da Diretoria Estatutária					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	3	3	3	3	3	3
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Data de outorga	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Outorgas de opções de compra de ações do exercício social encerrado em 31/12/2025

	Membros do Conselho de Administração				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Data de outorga	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

	Membros da Diretoria Estatutária				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	3,08	3,08	3,08	3,08	3,08
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Data de outorga	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo máximo para exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Outorgas de opções de compra de ações do exercício social encerrado em 31/12/2024

	Membros do Conselho de Administração					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50
Nº de membros remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00
Data de outorga	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	11/09/2024	N.A.
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	500.000	N.A.
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	20% em 11/09/2027 80% em 11/09/2026	N.A.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	11/09/2028	N.A.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N/A	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	0,12	N.A.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	R\$ 57.500,00	N.A.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

outorga (A x B)						
	Membros da Diretoria Estatutária					
	Plano 1 Program a A	Plano 1 Program a B	Plano 1 Program a C	Plano 1 Program a D	Plano 1 Program a E	Plano 2 Program a 1
Nº total de membros	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67
Nº de membros remunerados	0,42	0,42	0,25	1,00	0,58	1,00
Data de outorga	31/07/2024	31/07/2024	31/07/2024	31/07/2024	11/09/2024	31/07/2024
Quantidade de opções outorgadas (A)	188.323	304.366	48.000	5.200	250.000	4.550
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	31/07/2024	31/07/2024	50% - em até um ano da data de outorga 25% - em até dois anos da data de outorga 25% - em até três anos da data de outorga	60% em 31/07/25 ; 25% em 31/07/26 ; 8% em 31/07/27	20% em 11/09/27 ; 80% em 11/09/26	50% - em até um ano da data de outorga 25% - em até dois anos da data de outorga 25% - em até três anos da data de outorga
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2029	01/01/2030	01/01/2028	08/04/2031	11/09/28	01/12/2027
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Valor justo das opções na data da outorga (B)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,12	R\$ 0,00
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 28.750,00	R\$ 0,00

Outorgas de opções de compra de ações do exercício social encerrado em 31/12/2023

	Membros do Conselho de Administração				
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	6,33	6,33	6,33	6,33	6,33
Nº de membros remunerados	0	0	0	0	0
Data de outorga	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

	Membros da Diretoria Estatutária				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42
Nº de membros remunerados	0	0	2	0	3
Data de outorga	N.A.	N.A.	01/01/2023	N.A.	01/01/2023
Quantidade de opções outorgadas (A)	N.A.	N.A.	2.639.330	N.A.	661.232
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N.A.	N.A.	50% em 01/01/2025; 25% em 01/01/2026; 25% em 01/01/2027.	N.A.	50% em 01/01/2025; 25% em 01/01/2026; 25% em 01/01/2027.
Prazo máximo para exercício das opções	N.A.	N.A.	01/01/2028	N.A.	01/01/2028
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Valor justo das opções na data da outorga (B)	N.A.	N.A.	R\$1,27	N.A.	R\$1,27
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga (A x B)	N.A.	N.A.	3.351.949	N.A.	839.765

Por fim, ressalta-se que apresentamos neste item as informações referentes apenas às outorgas dos membros do Conselho da Administração e Diretoria Estatutária da Companhia.

8.7 Opções em aberto

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

Opções em aberto ao final do exercício social findo em 31/12/2025

	Membros do Conselho de Administração					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42
Nº de membros remunerados	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Opções ainda não exercíveis						
Quantidade	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Data em que se tornarão exercíveis	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo máximo para exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo de restrição à transferência das ações	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Opções exercíveis						
Quantidade	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo máximo para exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo de restrição à transferência das ações	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.7 Opções em aberto

Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----

	Membros da Diretoria Estatutária					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 1 Programa 1
Nº total de membros	3,08	3,08	3,08	3,08	3,08	3,08
Nº de membros remunerados	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Opções ainda não exercíveis						
Quantidade	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Data em que se tornarão exercíveis	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo máximo para exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo de restrição à transferência das ações	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Opções exercíveis						
Quantidade	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo máximo para exercício das opções	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Prazo de restrição à transferência das ações	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Valor justo das opções no	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.7 Opções em aberto

último dia do exercício social						
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.8 Opções exercidas e ações entregues

8.8 Opções exercidas: em relação às opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos 3 últimos exercícios sociais:

Opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações - Exercício social encerrado em 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	4,42	3,08
Nº de membros remunerados	0,00	0,00
Número de ações (A)	N.A.	N.A.
Preço médio ponderado de exercício (B)	N.A.	N.A.
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	N.A.	N.A.
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (A x (C-B))	N.A.	N.A.

Opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações - Exercício social encerrado em 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	5,50	3,67
Nº de membros remunerados	0,00	0,00
Número de ações (A)	N.A.	N.A.
Preço médio ponderado de exercício (B)	N.A.	N.A.
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	N.A.	N.A.
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (A x (C-B))	N.A.	N.A.

8.8 Opções exercidas e ações entregues

Opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações - Exercício social encerrado em 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	6,33	4,42
Nº de membros remunerados	0,00	4,42
Número de ações (A)	N.A.	96.104
Preço médio ponderado de exercício (B)	N.A.	R\$ 1,36
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (C)	N.A.	R\$ 1,53
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas (A x (C-B))	N.A.	R\$ 16.515,88

8.9 Diluição potencial por outorga de ações

8.9 Entrega de ações: em relação à remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos beneficiários, reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui, não possuiu nos últimos três exercícios sociais e não há previsão em relação a este exercício social de remuneração baseada em ações sob forma de ações a serem entregues diretamente aos Beneficiários.

8.10 Outorga de ações

8.10 Outorga de ações: em relação a cada outorga de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui, não possuiu nos últimos três exercícios sociais e não há previsão em relação a este exercício social de remuneração baseada em ações sob forma de ações a serem entregues diretamente aos Beneficiários.

8.11 Ações entregues

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui, não possuiu nos últimos três exercícios sociais e não há previsão em relação a este exercício social de remuneração baseada em ações sob forma de ações a serem entregues diretamente aos Beneficiários.

8.12 Precificação das ações/opções

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

a) Modelo de precificação

O valor justo para os Planos era calculado, de acordo com o modelo de precificação "Black & Scholes" para os Planos. Após a Repactuação, conforme descrita no item 8.4 deste Formulário de Referência, o valor justo para os Planos passou a ser calculado de acordo com o modelo de precificação "binomial".

b) Dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço do exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Na determinação do valor justo das opções de compra de ações, foram utilizadas as seguintes premissas econômicas, que levam ao valor justo de cada série de opções conforme apresentado abaixo:

Data Emissão	Opções Emitidas	Preço médio ponderado	Valor Justo da Ação	Volatilidade(b)	Taxa livre de Risco (c)
2026*	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
2025	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
2024	2.057.750	R\$ 0,06	R\$ 0,03	82,08%	11,34%
2023	3.300.562	R\$ 3,49	R\$ 3,08	81,05%	13,65%

*Melhor estimativa da Companhia para o exercício social corrente, nesta data.

Para o Plano 1, a conversão das opções originalmente outorgadas para a nova quantidade de ações após desdobramento, e com base em Reais, deve-se considerar a proporção do desdobramento (1 opção convertida em 1.585,23 opções) e o dólar PTAX da data de conversão, cotado em R\$ 5,3921. Nos casos de alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia como resultado de desdobramentos ou grupamentos, caberá ao Conselho de Administração os ajustes no Plano 1, de modo a evitar distorções e prejuízos à Companhia ou aos seus beneficiários.

Vida da Opção

O tempo de vida esperado pelo Grupo representa o período durante o qual se acredita que as opções sejam exercidas e foi determinado com base no pressuposto de que os beneficiários exercerão suas opções de 2021 a 2032, considerando a Repactuação descrita no item 8.4 deste Formulário de Referência, respeitando as datas de carência e vencimento das Opções.

Taxa livre de Risco

O Grupo adotou como taxa de juros livre de riscos, a taxa equivalente ao contrato futuro de taxa de juros de DI disponíveis na data de cálculo e com vencimento equivalente ao da Opção.

8.12 Precificação das ações/opções

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

Não aplicável, já que não foi considerado exercício antecipado.

d) Forma de determinação da volatilidade esperada

A volatilidade estimada levou em conta a ponderação do histórico de negociação de ações de empresas de capital aberto americanas que operam no varejo através da internet.

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

Não aplicável, todas as características já estão descritas acima.

8.13 Participações detidas por órgão

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

Ações

Sociedade	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Infracommerce CXAAS S.A.	N.A	N.A	N.A	N.A

Bônus de Subscrição

Sociedade	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Infracommerce CXAAS S.A.	N.A	N.A	N.A	N.A

8.14 Planos de previdência

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

A Companhia não oferece planos de previdência complementar aos membros do Conselho de Administração e aos Diretores Estatutários.

8.15 Remuneração mínima, média e máxima

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração			Conselho Fiscal
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2023
Nº de membros	3,08	3,67	4,42	4,42	5,50	6,33	2,00
Nº de membros remunerados	3,08	3,67	4,42	3,83	5,50	5,67	1,00
Valor da maior remuneraçãoReal	1.026.392,00	1.333.500,00	6.725.474,00	396.000,00	180.000,00	200.000,00	24.904,00
Valor da menor remuneraçãoReal	922.995,00	181.166,67	1.277.140,00	180.000,00	180.000,00	96.000,00	24.904,00
Valor médio da remuneraçãoReal	1.244.458,00	2.523.707,00	3.567.652,00	278.097,00	159.508,00	223.067,00	74.712,00

Observações e esclarecimentos

	Diretoria Estatutária	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2025		O valor da maior remuneração anual individual de cada órgão foi recebido por membros que exerceram suas funções na Companhia como estatutário por 12 meses.
31/12/2024		Considerando que no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 nenhum dos membros da Diretoria Estatutária completou 12 meses no cargo, para apuração do valor da menor e da maior remuneração anual individual foram considerados todos os membros, incluindo aqueles que não tenham exercido o cargo por menos de 12 meses. Não considera benefícios e encargos.
31/12/2023	O valor da maior remuneração anual individual de cada órgão foi recebido por membros que exerceram suas funções na Companhia por 12 meses. Para apuração do valor da menor remuneração anual individual de cada órgão, foram desconsiderados os membros que tenham exercido o cargo por menos de 12 meses. Não considera benefícios e encargos.	

	Conselho de Administração	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2023	O valor da maior remuneração anual individual de cada órgão foi recebido por membros que exerceram suas funções na Companhia por 12 meses. Para apuração do valor da menor remuneração anual individual de cada órgão, foram desconsiderados os membros que tenham exercido o cargo por menos de 12 meses. Não considera benefícios e encargos.	Para o ano de 2023, em sede de Assembleia Geral Ordinária, a Companhia reduziu a remuneração global dos administradores, bem como teve mudanças na composição dos órgãos da administração, o que impactou no cálculo da média em razão da quantidade de membros e variação de valores do primeiro trimestre de 2023 para os demais trimestres.

	Conselho Fiscal	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2023	O Conselho Fiscal não havia sido instalado.	A instalação do Conselho Fiscal da Companhia é matéria de Assembleia Geral Ordinária, deliberada anualmente em abril. Em 2022, houve instalação, contudo, em 2023, não houve. Por tais razões, o cálculo da média é impactado na contagem de membros e quantidade mensal instalado.

8.16 Mecanismos de remuneração/indenização

8.16 Mecanismos de indenização: descrever arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria, indicando quais as consequências financeiras para o emissor

Exceto pelos benefícios descritos no item 8.1 deste Formulário de Referência, pela apólice de seguro D&O contratada pela Companhia, a qual estende cobertura para segurados aposentados, nas hipóteses de (i) não renovação ou substituição do seguro; ou (ii) renovação ou substituição por outra apólice ou cobertura semelhante, mas que não conceda, para tais segurados, um prazo complementar de, no mínimo, 6 anos, bem como pelos Contratos de Indenidade celebrados pela Companhia e seus administradores estatutários, não há qualquer arranjo contratual nem qualquer instrumento que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, quando instalado, e da Diretoria Estatutária em caso de desligamento de suas funções. Para informações sobre o seguro D&O e dos Contratos de Indenidade, vide item 7.7 deste Formulário de Referência.

8.17 Percentual partes relacionadas na remuneração

8.17 Remuneração de partes relacionadas: em relação aos 3 últimos exercícios sociais e à previsão para o exercício social corrente, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado do emissor referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto

Não aplicável, uma vez que não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de administradores recebida de partes relacionadas ao acionista controlador da Companhia, nos três últimos exercícios sociais e não se prevê para o exercício social corrente.

8.18 Remuneração - Outras funções (Estruturado)

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, uma vez que não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de administradores, agrupados por órgão, recebida por qualquer razão que não a função que ocupam nos três últimos exercícios sociais, bem como não há previsão para o exercício social corrente.

8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada (Estruturado)

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que nenhum administrador da Companhia recebeu ou recebe remuneração paga por controladores ou controladas em decorrência das funções exercidas na Companhia, nos três últimos exercícios sociais, e não há previsão de pagamento dessa natureza para o exercício social corrente.

8.20 Outras informações relevantes

8.20 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Informações complementares este item 8 Referente ao Exercício Social de 2026

Composição do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária

No item 8.2 foi informado o número de membros total do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária. Para tanto, o cálculo do número de membros de cada órgão foi apurado aferindo-se o número de membros em cada mês do exercício, somando o resultado de todos os meses e dividindo pelo número de meses do exercício, obtendo assim, uma média anual do nº de membros dos órgãos de administração, com duas casas decimais. Nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente o cálculo dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária se deu conforme demonstrado a seguir:

Conselho de Administração

Exercício corrente 2026		Exercício encerrado 2025	
Meses	Nº de membros	Meses	Nº de membros
jan/26	4	jan/25	5
fev/26	4	fev/25	5
mar/26	4	mar/25	5
abr/26	4	abr/25	5
mai/26	4	mai/25	5
jun/26	4	jun/25	4
jul/26	4	jul/25	4
ago/26	4	ago/25	4
set/26	4	set/25	4
out/26	4	out/25	4
nov/26	4	nov/25	4
dez/26	4	dez/25	4
Total	48	Total	53
Média (Total / Nº de meses)	4	Média (Total / Nº de meses)	4,42

8.20 Outras informações relevantes

Exercício encerrado 2024		Exercício encerrado 2023	
Meses	Nº de membros	Meses	Nº de membros
jan/24	5	jan/23	7
fev/24	5	fev/23	7
mar/24	5	mar/23	7
abr/24	5	abr/23	7
mai/24	6	mai/23	6
jun/24	6	jun/23	6
jul/24	7	jul/23	6
ago/24	5	ago/23	6
set/24	5	set/23	6
out/24	7	out/23	6
nov/24	5	nov/23	6
dez/24	5	dez/23	6
Total	66	Total	76
Média (Total / Nº de meses)	5,50	Média (Total / Nº de meses)	6,33

Diretoria Estatutária

Exercício corrente 2026		Exercício encerrado 2025	
Meses	Nº de membros	Meses	Nº de membros
jan/26	3	jan/25	3
fev/26	3	fev/25	3
mar/26	3	mar/25	3
abr/26	3	abr/25	3
mai/26	3	mai/25	4
jun/26	3	jun/25	3
jul/26	3	jul/25	3
ago/26	3	ago/25	3
set/26	3	set/25	3
out/26	3	out/25	3
nov/26	3	nov/25	3
dez/26	3	dez/25	3
Total	36	Total	37
Média (Total / Nº de meses)	3	Média (Total / Nº de meses)	3,08

8.20 Outras informações relevantes

Exercício encerrado 2024		Exercício encerrado 2023	
Meses	Nº de membros	Meses	Nº de membros
jan/24	4	jan/23	5
fev/24	4	fev/23	5
mar/24	4	mar/23	5
abr/24	4	abr/23	5
mai/24	5	mai/23	5
jun/24	3	jun/23	4
jul/24	3	jul/23	4
ago/24	3	ago/23	4
set/24	3	set/23	4
out/24	4	out/23	4
nov/24	4	nov/23	4
dez/24	3	dez/23	4
Total	44	Total	53
Média (Total / Nº de meses)	3,67	Média (Total / Nº de meses)	4,42

Remuneração Baseada em Ações:

Esclarecemos que, nesta, o montante global da remuneração dos nossos administradores, referente ao exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2026, ainda não foi aprovado em assembleia geral, a qual será convocada e realizada em consonância com o prazo previsto pela Lei das Sociedades por Ações. Portanto, os valores de remuneração informados no item 8.2 deste Formulário de Referência referem-se a uma previsão por nós estimada, considerando a melhor informação que temos neste momento. Adicionalmente, informamos que, nesta data, está em estudo e análise a aprovação de um novo Plano de outorga de opção de compra de ações, o qual, pelo seu estágio atual, ainda não foi previsto neste Formulário de Referência e, quando estruturado, será submetido às devidas aprovações societárias aplicáveis. No âmbito da referida assembleia geral, o Formulário de Referência poderá ser reapresentado de forma a considerar o montante global da remuneração em questão, bem como o novo plano de outorga de opção de compra de ações, conforme as obrigações da regulamentação aplicável.

Informações complementares aos itens 8.2 e 8.4 deste Formulário de Referência

Natureza dos Planos

Apesar de apresentarmos no item 8.2 deste Formulário de Referência informações referentes à remuneração baseada em ações, nos termos dos Planos, ressaltamos que o caráter deles é mercantil e não remuneratório, para todos os fins. Destacamos, ainda, que a Receita Federal já se posicionou no sentido de atribuir natureza remuneratória a planos de opções de compra de ações, tal como os Planos, para fins de apuração de Imposto de Renda Retido na Fonte e contribuições previdenciárias e de terceiros, podendo levar à incidência de tributos adicionais, além de eventual aplicação de multas e juros, caso tal entendimento prevaleça nos tribunais em eventual litígio a respeito do tema.

8.20 Outras informações relevantes

Valores Líquidos de Encargos Sociais

Os valores de remuneração informados no item 8.2 deste Formulário de Referência são líquidos de encargos sociais que sejam de ônus do empregador, em observância ao entendimento do Colegiado da CVM proferido em reunião realizada em 08 de dezembro de 2020, no âmbito do Processo CVM nº 19957.007457/2018-10.

Capitalização dos valores devidos a título de incentivo adicional para retenção de membros da Diretoria Estatutária

Conforme aprovado em reuniões do Conselho de Administração da Companhia realizadas em 7 de novembro de 2024 e 24 de março de 2025, parte dos valores devidos pela Companhia a membros de sua Diretoria Estatutária, a título de incentivo adicional para retenção de executivos referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, conforme descrito no item 8.1 e valores apresentados sob a rubrica "remuneração variável" no item 8.2 deste Formulário de Referência, foram objeto de capitalização pela Companhia, em conformidade com o disposto no artigo 171, parágrafo 2º, da Lei das Sociedades por Ações.

Os aumentos de capital correspondentes foram homologados pela Companhia em 7 de novembro de 2024 e 2 de maio de 2025, respectivamente, e, uma vez capitalizados os créditos, foram emitidas e entregues aos membros da Diretoria Estatutária beneficiados ações ordinárias de emissão da Companhia, conferindo a eles os mesmos direitos a que fazem jus os demais titulares de ações ordinárias de emissão da Companhia, nos termos do Estatuto Social da Companhia da legislação aplicável.

Informações complementares aos itens 8.5 a 8.8. deste Formulário de Referência

No que se refere às informações referentes às opções em aberto e às outorgas no âmbito dos programas "A", "B", "C" e "D" do Plano 1 e do Programa "1" do Plano 2 realizadas durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, esclarecemos que os valores indicados não se referem a novas outorgas, mas tão somente à repactuação das outorgas já existentes para contabilização dos ajustes às suas condições, como preço, datas de exercício e demais condições, em razão da Repactuação, conforme descrita no item 8.4 deste Formulário de Referência, e, portanto, não houve impacto contábil a ser considerado no resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, uma vez que referidas outorgas foram realizadas no passado e integraram o valor da remuneração global da administração aprovada quando de sua outorga inicial.

Informações complementares ao item 8.5 deste Formulário de Referência

Conforme informado no item 8.5 deste Formulário de Referência, apresentamos abaixo, de forma segregada para cada Plano, as informações sobre a remuneração baseada em ações sob a forma de opções de compra de ações reconhecida no resultado da Companhia dos últimos 3 (três) exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária.

8.20 Outras informações relevantes

Remuneração baseada em ações, sob forma de opções de compra de ações, prevista para o exercício social corrente (2026)

	Membros do Conselho de Administração					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	4	4	4	4	4	4
Nº de membros remunerados¹	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício:						
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.20 Outras informações relevantes

	Membros da Diretoria Estatutária					
	Plano 1 Program a A	Plano 1 Program a B	Plano 1 Program a C	Plano 1 Program a D	Plano 1 Program a E	Plano 2 Program a 1
Nº total de membros	3	3	3	3	3	3
Nº de membros remunerados¹	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício:						
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.20 Outras informações relevantes

Remuneração baseada em ações, sob forma de opções de compra de ações, referente ao exercício social de 31/12/2025

	Membros do Conselho de Administração				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42
Nº de membros remunerados	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício:					
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

	Membros da Diretoria Estatutária				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	3,08	3,08	3,08	3,08	3,08
Nº de membros remunerados	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções:					
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A	N.A	N.A	N.A	N.A

8.20 Outras informações relevantes

Remuneração baseada em ações, sob forma de opções de compra de ações, referente ao exercício social de 31/12/2024

	Membros do Conselho de Administração					
	Plano 1 Program a A	Plano 1 Program a B	Plano 1 Program a C	Plano 1 Program a D	Plano 1 Program a E	Plano 2 Program a 1
Nº total de membros	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	0,33	N.A.	N.A.	N.A.
Preço médio ponderado de exercício:						
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A.	N.A.	3,49	N.A.	N.A.	N.A.
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A.	N.A.	3,49	N.A.	N.A.	N.A.
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A.	N.A.	N/A	N.A.	N.A.	N.A.
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A.	N.A.	0,169%	N.A.	N.A.	N.A.

8.20 Outras informações relevantes

	Membros da Diretoria Estatutária					
	Plano 1 Programa A	Plano 1 Programa B	Plano 1 Programa C	Plano 1 Programa D	Plano 1 Programa E	Plano 2 Programa 1
Nº total de membros	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67
Nº de membros remunerados	N.A.	N.A.	0,67	0,67	0,42	N.A.
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções:						
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A.	N.A.	3,49	3,49	N/A	N.A.
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A.	N.A.	3,49	3,49	0,19	N.A.
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A.	N.A.	N/A	N.A.	N/A	N.A.
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A.	N.A.	0,203%	0,203%	0,051%	N.A.

8.20 Outras informações relevantes

Remuneração baseada em ações, sob forma de opções de compra de ações, referente ao exercício social de 31/12/2023

	Membros do Conselho de Administração				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	6,33	6,33	6,33	6,33	6,33
Nº de membros remunerados¹	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00
Preço médio ponderado de exercício:					
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A.	1,36	-1,36	1,33	N.A.
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A.	1,36	. 1,36	. 1,05	N.A.
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A.	0,03%	. 0,62%	0,30%	N.A.

¹ Com relação a composição do Conselho de Administração, esclarece-se que em 30 de março de 2022 um dos membros renunciou ao cargo de membro efetivo. Um Diretor Estatutário era o membro suplente do Conselho de Administração e, portanto, assumiu o posto de membro efetivo do referido órgão. Posteriormente, em 25 de outubro de 2022, tal diretor deixou de fazer parte do quadro da Diretoria Estatutária da Companhia, passando a ocupar apenas o cargo de membro do Conselho de Administração. Este diretor já tinha recebido outorgas de opções aprovadas em 25 de fevereiro de 2021 pelo Conselho de Administração no âmbito do Plano 1 e, por isso, o quadro do Conselho de Administração passa a contar, a partir desse ano de 2023, com um membro remunerado, conforme acima (não mais sendo considerado no quadro da Diretoria Estatutária, conforme nos anos anteriores). Ressalta-se que não foram outorgadas novas opções ao referido Conselheiro em outorgas posteriores à mencionada, tampouco outorgadas qualquer opção aos membros do Conselho de Administração que não sejam também Diretores Estatutários e, portanto, incluídas no quadro abaixo para evitar duplicidade.

8.20 Outras informações relevantes

	Membros da Diretoria Estatutária				
	Plano 1 Progra ma A	Plano 1 Progra ma B	Plano 1 Progra ma C	Plano 1 Progra ma D	Plano 2 Progra ma 1
Nº total de membros	4,42	4,42	4,42	4,42	4,42
Nº de membros remunerados	0	4	4	4	1
Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções:					
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	N.A.	1,41	1,36	2,27	4,69
(b) Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N.A.	2,04	1,45	2,04	N.A.
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N.A.	1,36	1,36	1,36	N.A.
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N.A.	0,62%	0,04%	1,14%	0,16%

Não há outras informações relevantes com relação a este item 8 além do exposto acima.

9.1/9.2 Identificação e Remuneração

Código CVM do Auditor	011274	
Razão Social	Tipo Auditor	CPF/CNPJ
Grant Thornton Auditores Independentes Ltda	Juridica	10.830.108/0001-65
Data de contratação do serviço	Data de início da prestação de serviço	
15/04/2025	01/01/2025	
Descrição dos serviços prestados		
Auditoria das demonstrações contábeis individuais e consolidadas da Companhia, que compreendem os balanços patrimoniais referentes ao exercício a findar em 31 de dezembro de 2025, 31 de dezembro de 2026 e 31 de dezembro de 2027 e as respectivas demonstrações individuais e consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa, incluindo as respectivas notas explicativas, preparadas pela sua Administração, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (BRGAAP) e de acordo com as normas contábeis IFRS conforme emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).		
Montante total da remuneração dos auditores independentes, segregada por serviços, no último exercício social		
Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a remuneração total dos auditores independentes foi de R \$944.692,51 (novecentos e quarenta e quatro mil, seiscentos e noventa e dois reais e cinquenta e um centavos).		
Justificativa da substituição		
Não aplicável.		
Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa		
Não aplicável.		

.....

9.3 Independência e conflito de interesses dos auditores

9.3 Caso os auditores ou pessoas a eles ligadas, segundo as normas de independência do Conselho Federal de Contabilidade, tenham sido contratados pelo emissor ou pessoas de seu grupo econômico, para prestar outros serviços além da auditoria, descrever a política ou procedimentos adotados pelo emissor para evitar a existência de conflito de interesse, perda de independência ou objetividade de seus auditores independentes

A Companhia adota como princípio que seus auditores independentes não devem prestar serviços que possam configurar conflito de interesses, perda de independência ou de objetividade.

A eventual contratação de serviços além da auditoria das demonstrações financeiras está sujeita à aprovação prévia do seu Comitê de Auditoria Não Estatutário, que avalia se o serviço pretendido se enquadra nas vedações previstas nas normas de independência aplicáveis.

9.4 Outras informações relevantes

9.4 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Além das informações já prestadas, a Companhia entende que não há outras informações que sejam relevantes para este item.

10.1A Descrição dos recursos humanos

Quantidade de empregados por declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Liderança	41	51	0	0	0
Não-liderança	461	257	0	0	0
TOTAL = 810	502	308	0	0	0

Quantidade de empregados por declaração de cor ou raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indígena	Outros	Prefere não responder
Liderança	1	58	3	23	0	0	7
Não-liderança	10	288	92	253	2	0	73
TOTAL = 810	11	346	95	276	2	0	80

Quantidade de empregados por posição e faixa etária

	Abaixo de 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos
Liderança	11	80	1
Não-liderança	307	388	23
TOTAL = 810	318	468	24

Quantidade de empregados - Pessoas com Deficiência

	Pessoa com Deficiência	Pessoa sem Deficiência	Prefere não responder
Liderança	1	91	0
Não-liderança	1	717	0
TOTAL = 810	2	808	0

Quantidade de empregados por posição e localização geográfica

	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Exterior
Liderança	0	0	0	92	0	0
Não-liderança	0	0	0	718	0	0
TOTAL = 810	0	0	0	810	0	0

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Norte	0	0	0	0	0
Nordeste	0	0	0	0	0
Centro-Oeste	0	0	0	0	0
Sudeste	502	308	0	0	0
Sul	0	0	0	0	0
Exterior	0	0	0	0	0
TOTAL = 810	502	308	0	0	0

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de cor ou raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indigena	Outros	Prefere não responder
Norte	0	0	0	0	0	0	0
Nordeste	0	0	0	0	0	0	0
Centro-Oeste	0	0	0	0	0	0	0
Sudeste	11	346	95	276	2	0	80
Sul	0	0	0	0	0	0	0
Exterior	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL = 810	11	346	95	276	2	0	80

Quantidade de empregados por localização geográfica e faixa etária

	Abaixo de 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos
Norte	0	0	0
Nordeste	0	0	0
Centro-Oeste	0	0	0
Sudeste	318	468	24
Sul	0	0	0
Exterior	0	0	0
TOTAL = 810	318	468	24

10.1 Descrição dos recursos humanos

10.1 Recursos humanos: descrever os recursos humanos do emissor, fornecendo as seguintes informações

Tendo em vista que a Companhia é uma *holding* e não possui empregados ou terceirizados contratados, as informações reportadas abaixo referem-se aos empregados e terceirizados registrados nos quadros de sociedades controladas pela Companhia, Infracommerce Negócios e Soluções Ltda. e Infralog Serviços Ltda., para as atividades mencionadas abaixo, os quais exercem as referidas funções para todas as sociedades do Grupo Infracommerce no Brasil, respeitando-se as regras de reporte previstas nas políticas aplicáveis da Companhia.

b) Número de terceirizados (total e por grupos, com base na atividade desempenhada e na localização geográfica)

31/12/2025			
Atividade	Número de Terceirizados	Localização Geográfica	Total por localização geográfica
Limpeza	5	Sudeste	128
Operação	63		
Segurança e Recepção	15		
Tecnologia	45		

c) Índice de rotatividade

O índice de rotatividade da Companhia para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 foi de 16% (dezesseis por cento).

10.2 Alterações relevantes

10.2 Alterações relevantes: Comentar qualquer alteração relevante ocorrida com relação aos números divulgados no item 10.1 acima

A alteração relevante ocorrida nos números divulgados no item 10.1 decorre do Plano de Reestruturação da Companhia, conforme descrito no item 1.16 deste Formulário de Referência, que resultou na redução do quadro de empregados do Grupo Infracommerce.

10.3 Políticas e práticas de remuneração dos empregados

10.3 Remuneração: descrever as políticas e práticas de remuneração dos empregados do emissor, informando:

a) Política de salários e remuneração variável

A remuneração dos empregados do Grupo Infracommerce é definida com base em práticas de mercado e nas convenções e acordos coletivos aplicáveis, podendo incluir componentes fixos e variáveis, conforme o cargo e a função, com o objetivo de atrair, reter e alinhar os interesses dos empregados aos da Companhia.

b) Política de benefícios

A Companhia não possui uma política unificada de benefícios, adotando políticas regionais ou locais, conforme o caso, sempre em observância à legislação aplicável. Os empregados são elegíveis a benefícios de acordo com o cargo, experiência e localidade.

c) Características dos planos de remuneração baseados em ações dos empregados não administradores, identificando:

A Companhia não possuía, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2025, 2024 e 2023, plano de remuneração baseado em ações para empregados não administradores, nem planeja instituir no exercício social corrente.

10.3(d) Políticas e práticas de remuneração dos empregados

Maior Remuneração Individual	Mediana da Remuneração Individual	Razão entre as Remunerações
1.348.924,00	71.846,03	18,78
Esclarecimento		

10.4 Relações entre emissor e sindicatos

10.4 Sindicatos: descrever as relações entre o emissor e sindicatos, indicando se houve paralisações e greves nos 3 últimos exercícios sociais

A Companhia tem uma relação salutar com seus empregados e com o sindicato que os representam, não tendo ocorrido paralisações ou greves nos três últimos exercícios sociais.

Na data deste Formulário de Referência, os empregados do Grupo Infracommerce são representados pelo Sindicato dos Empregados e Empresas de Processamento de Dados, Serviços de Computação, de Informática e de Tecnologia da Informação do Estado de São Paulo

10.5 Outras informações relevantes

10.5 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

A Companhia apresenta abaixo o número de funcionários de auditoria interna, compliance, controles internos e riscos corporativos, em 31 de dezembro de 2025, 2024 e 2023:

	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Auditoria interna, compliance, controles internos e riscos corporativos	1	6	7

11.1 Regras, políticas e práticas

11.1 Descrever as regras, políticas e práticas do emissor quanto à realização de transações com partes relacionadas, conforme definidas pelas regras contábeis que tratam desse assunto, indicando, quando houver uma política formal adotada pelo emissor, o órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Política de Transações com Partes Relacionadas e Demais Situações Envolvendo Conflito de Interesse da Companhia ("Política de Partes Relacionadas") foi aprovada em reunião do Conselho de Administração realizada em 24 de fevereiro de 2021

A Política de Partes Relacionadas pode ser acessada na sede da Companhia e nos websites de Relações com Investidores da Companhia (<https://ri.infracommerce.com.br/>), da CVM (<https://cvm.gov.br/>) e da B3 (<https://www.b3.com.br/>).

A Política de Partes Relacionadas visa assegurar que todas as decisões, especialmente aquelas relacionadas a transações com partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses envolvendo a Companhia sejam tomadas no interesse da Companhia e de seus acionistas, conduzidas em condições de mercado e com equidade de tratamento em relação a terceiros, observadas as melhores práticas de governança corporativa e a devida transparência.

Para fins da Política de Partes Relacionadas, "Condições de Mercado" são aquelas em que, durante a negociação, observam-se os princípios da: (a) competitividade, com preços e condições compatíveis com os praticados no mercado; (b) conformidade, com aderência dos serviços prestados aos termos e responsabilidades contratuais praticados pela Companhia, bem como aos controles adequados de segurança das informações; (c) transparência, com reporte adequado das condições acordadas e de seus reflexos nas demonstrações financeiras da Companhia; e (d) equidade, mediante mecanismos que impeçam discriminação ou privilégios e práticas que assegurem a não utilização de informações privilegiadas ou oportunidades de negócio em benefício individual ou de terceiros. A negociação entre partes relacionadas em condições de mercado pressupõe a observância dos mesmos princípios e procedimentos que norteiam negociações realizadas pela Companhia com partes independentes.

A Política de Partes Relacionadas aplica-se à Companhia e às suas controladas, devendo ser observada: (i) pelos acionistas da Companhia e de suas controladas; (ii) pelas pessoas que têm autoridade e responsabilidade pelo planejamento, direção e controle das atividades da entidade, direta ou indiretamente, incluindo qualquer administrador dessa entidade; e (iii) pelos membros próximos da família dessas pessoas, assim considerados aqueles dos quais se pode esperar que exerçam influência ou sejam influenciados pela pessoa nos negócios com a entidade, incluindo: (a) filhos, cônjuge ou companheiro(a); (b) filhos do cônjuge ou companheiro(a); e (c) dependentes da pessoa, de seu cônjuge ou companheiro(a).

Partes Relacionadas

Para fins da Política de Partes Relacionadas, em observância ao Pronunciamento Técnico CPC 05 (R1), são consideradas partes relacionadas as pessoas físicas ou jurídicas relacionadas à Companhia, incluindo, entre outras: (i) pessoas que tenham controle pleno ou compartilhado da Companhia, influência significativa sobre ela, ou que sejam membros do pessoal-chave da administração da Companhia ou de sua controladora, bem como membros próximos de suas famílias; e (ii) entidades que sejam membros do mesmo grupo econômico, coligadas, controladas em conjunto (joint ventures) ou que sejam controladas pelas pessoas referidas no item (i).

11.1 Regras, políticas e práticas

Aprovações

Nos termos da Política de Partes Relacionadas, o Departamento Jurídico deverá classificar as Transações com Partes Relacionadas em razão: (i) do montante envolvido; e (ii) de se tratar, ou não, de operação no curso normal dos negócios, para determinar as instâncias competentes para sua análise e aprovação, observados o Estatuto Social da Companhia e a legislação e regulamentação aplicáveis, na forma abaixo mencionada:

- (i) todas as Transações com Partes Relacionadas de valor até R\$ 10.000.000,00 deverão ser previamente aprovadas pela Diretoria;
- (ii) todas as Transações com Partes Relacionadas de valor superior a R\$ 10.000.000,00 ou fora do curso normal dos negócios, independentemente do valor envolvido, deverão ser previamente aprovadas pelo Conselho de Administração; e
- (iii) a aprovação referida nos itens acima deverá se dar por meio de voto favorável da maioria dos membros da Diretoria ou do Conselho de Administração, conforme o caso, excluídas eventuais Partes Relacionadas envolvidas, observado o Estatuto Social.

Sem prejuízo das alçadas acima, compete à Assembleia Geral deliberar sobre a celebração de transações com partes relacionadas, a alienação ou a contribuição para outra empresa de ativos, caso o valor da operação corresponda a mais de 50% do valor dos ativos totais da Companhia constantes do último balanço aprovado.

Nos termos do Estatuto Social da Companhia, as operações envolvendo a Companhia e suas subsidiárias integrais, direta ou indiretamente, ou operações envolvendo tais subsidiárias entre si, não dependem de aprovação do Conselho de Administração, independentemente dos valores envolvidos em tais operações.

Na análise de transações com partes relacionadas, serão considerados os seguintes pontos:

- (i) se há motivos claros para que seja realizada a transação com a parte relacionada;
- (ii) se a transação com a parte relacionada é realizada em termos ao menos igualmente favoráveis à Companhia do que aqueles geralmente disponíveis no mercado ou aqueles oferecidos a ou por um terceiro não relacionado com a Companhia, em circunstâncias equivalentes;
- (iii) os resultados de avaliações realizadas ou de opiniões emitidas por empresa especializada e independente, se houver;
- (iv) se foi realizado ou não um processo competitivo para a referida contratação e o seu resultado;
- (v) a metodologia de precificação utilizada e outras possíveis formas alternativas de precificação da transação com a parte relacionada; e
- (vi) a observância aos princípios e regras da Política de Partes Relacionadas.

Transações com Partes Relacionadas Vedadas

São vedadas as seguintes transações com partes relacionadas:

- (i) transações realizadas em condições que não sejam as Condições de Mercado; e
- (ii) a concessão direta de empréstimos, operações de mútuo ou prestação de garantia (aval/fiança) a administradores, membros do conselho fiscal, do Conselho de Administração ou de comitês, seus

11.1 Regras, políticas e práticas

respectivos suplentes, cônjuges, companheiros e parentes até o 2º grau, bem como a acionistas ou pessoas jurídicas em cujo capital participem, com mais de 5%, quaisquer dessas pessoas.

11.2 Transações com partes relacionadas

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia não possui transações com partes relacionadas passíveis de reporte neste item, nos termos da Resolução CVM nº 80/22.

11.2 Itens 'n.' e 'o.'**11.2 Itens “n” e “o”***Justificativa para o não preenchimento do quadro:*

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia não possui transações com partes relacionadas passíveis de reporte neste item, nos termos da Resolução CVM nº 80/22.

11.3 Outras informações relevantes

11.3. Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes e que não tenham sido mencionadas neste item 11.

12.1 Informações sobre o capital social

Tipo Capital	Capital Emitido	
Data da autorização ou aprovação	Prazo de integralização	Valor do capital
11/09/2026		252.041.951,71
Quantidade de ações ordinárias	Quantidade de ações preferenciais	Quantidade total de ações
27.896.164	0	27.896.164

Tipo Capital	Capital Subscrito	
Data da autorização ou aprovação	Prazo de integralização	Valor do capital
11/09/2026		252.041.951,71
Quantidade de ações ordinárias	Quantidade de ações preferenciais	Quantidade total de ações
27.896.164	0	27.896.164

Tipo Capital	Capital Integralizado	
Data da autorização ou aprovação	Prazo de integralização	Valor do capital
11/09/2026		252.041.951,71
Quantidade de ações ordinárias	Quantidade de ações preferenciais	Quantidade total de ações
27.896.164	0	27.896.164

Tipo Capital	Capital Autorizado	
Data da autorização ou aprovação	Prazo de integralização	Valor do capital
11/09/2026		1.047.958.048,29
Quantidade de ações ordinárias	Quantidade de ações preferenciais	Quantidade total de ações
0	0	0

12.2 Emissores estrangeiros - Direitos e regras

12.2 Emissores estrangeiros devem descrever os direitos de cada classe e espécie de ação emitida e as regras de seu país de origem e do país em que as ações estejam custodiadas no tocante a:

Não aplicável, visto que a Companhia não é emissora estrangeira.

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Valor mobiliário	Nota Comercial
Identificação do valor mobiliário	3ª emissão de notas comerciais, em 4 (Quatro) Séries, para Colocação Privada, com garantia real
Data de emissão	21/10/2024
Data de vencimento	26/12/2026
Quantidade	95.000
Valor nominal global R\$	1.000,00
Saldo Devedor em Aberto	29.202.000,00
Restrição a circulação	Sim
Descrição da restrição	As Notas Comerciais não serão registradas para distribuição no mercado primário, negociação no mercado secundário, custódia eletrônica ou liquidação em qualquer mercado organizado. As transferências de titularidade das Notas Comerciais serão realizadas conforme os procedimentos do Escriturador.
Conversibilidade	Não
Possibilidade resgate	Sim
Hipótese e cálculo do valor de resgate	Resgate antecipado obrigatório ordinário. A Emissora deverá realizar, nos termos da Cláusula 6.4 do Termo de Emissão, o resgate antecipado de 99% (noventa e nove por cento) das Notas Comerciais de cada Série, em até 180 (cento e oitenta) dias contados da respectiva data de integralização de cada Série (“Prazo Limite do Resgate Ordinário”), independentemente da anuência da Emissora, seja solicitado pelo Titular. (“Resgate Antecipado Obrigatório Ordinário”). Por ocasião do Resgate Antecipado Obrigatório Ordinário, o valor devido pela Emissora ao Titular será equivalente ao Valor Nominal Unitário das Notas Comerciais a serem resgatadas, acrescido de (i) Remuneração incidentes sobre as Notas Comerciais a serem resgatadas, calculado desde a Data de Início da Rentabilidade aplicável ou a data de pagamento da Remuneração imediatamente anterior, inclusive, conforme o caso, até a data de aprovação do aumento de capital da Emissora pelo seu Conselho de Administração, incidente sobre o Valor Nominal Unitário; e (ii) eventuais Encargos Moratórios. Resgate antecipado obrigatório extraordinário. A Companhia (i) deverá realizar, nos termos da Cláusula 6.4 do Termo de Emissão, o resgate antecipado integral de uma determinada Série caso, a qualquer tempo, independentemente da anuência da Emissora, seja solicitado pelo Titular, observado os termos e condições previstos no Termo de Emissão; ou (ii) poderá, a seu exclusivo critério, realizar um Resgate Antecipado Obrigatório Extraordinário: (a) desde que, ao final do prazo de 180 (cento e oitenta) dias contados a respectiva data de integralização de cada Série, o Titular não tenha solicitado à Emissora a realização do Resgate Antecipado Obrigatório Ordinário da respectiva Série. Por ocasião do Resgate Antecipado Obrigatório Extraordinário, o valor devido pela Emissora ao Titular será equivalente ao Valor Nominal Unitário das Notas Comerciais a serem resgatadas, acrescido de (i) Remuneração incidentes sobre as Notas Comerciais a serem resgatadas, calculado desde a Data de Início da Rentabilidade aplicável ou a data de pagamento da Remuneração imediatamente anterior, inclusive, conforme o caso, até a data do efetivo Resgate Antecipado Obrigatório Extraordinário, incidente sobre o Valor Nominal Unitário; (ii) eventuais Encargos Moratórios; e (iii) valor do Prêmio, caso aplicável.

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Características dos valores mobiliários de dívida

Vencimento: para informações decorrentes das condições de vencimento antecipado, vide item 12.9 deste Formulário de Referência.

Juros Remuneratório: (i) CDI + 5% a.a., caso as Notas Comerciais sejam pagas em moeda corrente nacional nas Datas de Vencimento; ou (ii) CDI + 10% a.a., caso seja exercido, a qualquer tempo, ao menos uma vez, o Resgate Antecipado Obrigatório das Notas Comerciais.

De forma a garantir o cumprimento de todas e quaisquer obrigações de cada uma das Séries, principais ou acessórias, presentes ou futuras, assumidas pela Companhia nos termos do Termo de Emissão, do Contrato de Garantia New Retail, do Contrato de Depósito e/ou do Contrato de Cessão Fiduciária de Conta Vinculada, conforme aplicável para cada Série, incluindo: (i) todos e quaisquer valores oriundos do Termo de Emissão, do Contrato de Garantia New Retail e/ou do Contrato de Cessão Fiduciária de Conta Vinculada; (ii) o Valor Nominal Unitário; (iii) a Remuneração; (iv) o Prêmio e o Prêmio Extraordinário; (v) os Encargos Moratórios; (vi) todo e qualquer custo ou despesa, inclusive de honorários advocatícios, peritos ou avaliadores, comprovadamente incorridos pelo Titular; (vii) a remuneração do Escriturador; e (viii) despesas comprovadamente incorridas pelo Titular em decorrência de processos, procedimentos, outras medidas judiciais e/ou extrajudiciais necessários à salvaguarda de seus direitos e prerrogativas decorrentes das Notas Comerciais, do Termo de Emissão, do Contrato de Garantia New Retail, do Contrato de Depósito e/ou do Contrato de Cessão Fiduciária de Conta Vinculada, as Notas Comerciais contarão com as seguintes garantias: (i) direito real de garantia, em primeiro grau, a ser constituído nos termos do Contrato de Garantia New Retail, sobre as ações da New Retail Limited e dos títulos e valores mobiliários conversíveis em ações da New Retail Limited que sejam de titularidade da Companhia ou que venham a ser de titularidade da Companhia até o cumprimento das Obrigações Garantidas e seus rendimentos (Garantia Ações New Retail); e (ii) direito de garantia previsto no artigo 66-B, § 3º, da Lei n.º 4.728, de 14 de julho de 1965, e no artigo 18 da Lei n.º 9.514, de 20 de novembro de 1997, sobre os direitos (inclusive o de titularidade) e recursos detidos pela Companhia com relação à determinada conta vinculada, na qual todos os valores referentes à integralização, pelo Titular, das Notas Comerciais serão creditados (Cessão Fiduciária de Conta Vinculada). Eventuais restrições impostas ao emissor em relação à: distribuição de dividendos, alienação de determinados ativos, contratação de novas dívidas, emissão de novos valores mobiliários, realização de operações societárias envolvendo o emissor, seus controladores ou controladas - Vide item 12.9 deste Formulário de Referência.

Para todos os fins e efeitos legais, a data de emissão das Notas Comerciais da Primeira Série, da Segunda Série e da Terceira Série será o dia 21 de outubro de 2024, enquanto a data de emissão das Notas Comerciais da Quarta Série será o dia 23 de janeiro de 2025.

Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários

Será dispensada a realização de assembleia geral de titulares de Notas Comerciais para deliberar sobre assuntos atinentes aos interesses dos titulares das Notas Comerciais enquanto o Titular detiver 100% (cem por cento) das Notas Comerciais. No evento de o Titular deixar de deter 100% (cem por cento) das Notas Comerciais, as Partes acordam, desde já, que a Companhia convocará Assembleia Geral de Titulares para negociar o aditamento, pelo menos, da Cláusula 10 do Termo de Emissão, para incluir as regras de convocação, instalação e deliberação das futuras Assembleias Gerais de Titulares.

Valor mobiliário

Debêntures

Identificação do valor mobiliário

3ª Emissão de Debêntures Conversíveis, Garantia Real e Fidejussória, 2 Séries, Colocação Privada.

Data de emissão

12/05/2025

Data de vencimento

12/05/2030

Quantidade

845.000.000

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Valor nominal global R\$	845.000.000,00
Saldo Devedor em Aberto	323.499.000,00
Restrição a circulação	Sim
Descrição da restrição	As Debêntures serão depositadas para: (a) distribuição no mercado primário por meio do MDA – Módulo de Distribuição de Ativos (“MDA”), administrado e operacionalizado pela B3, podendo a distribuição ser liquidada financeiramente por meio da B3 ou não, a critério das Partes, o que será comunicado pelo Agente Fiduciário à Emissora no prazo de até 10 (dez) dias contado da data de assinatura da Escritura de Emissão.). Não obstante, nos termos do artigo 86, inciso II, da Resolução CVM 160, as Debêntures poderão ser negociadas nos mercados regulamentados de valores mobiliários: (i) depois de decorridos 6 (seis) meses contados da data de encerramento da Oferta Pública, entre investidores qualificados, assim definidos nos termos do artigo 12 da Resolução CVM nº 30, de 11 de maio de 2021, conforme alterada; e (ii) depois de decorrido 1 (um) ano contado da data de encerramento da Oferta Pública, entre o público investidor em geral, sendo que a negociação das Debêntures deverá sempre respeitar as disposições legais e regulamentares aplicáveis. Além disso, dispõe-se que a Conversão das Debêntures ocorrerá fora do ambiente da B3.
Conversibilidade	Sim
Condição da conversibilidade e efeitos sobre o capital-social	As Debêntures, desde que devidamente integralizadas poderão ser convertidas em ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal de emissão da Emissora, negociadas na B3 (código de negociação na B3: “IFCM3”) (“Novas Ações”): (i) de forma facultativa no período compreendido entre a Data Limite de Integralização (“Início Prazo de Conversão”) e o 5º (quinto) Dia Útil anterior à Data de Vencimento (“Data Limite de Conversão”, “Prazo de Conversão Facultativa” e “Conversão Facultativa” respectivamente); e (ii) de forma mandatária na Data de Vencimento e/ou em até 5 (cinco) Dias Úteis após a realização da Assembleia Geral de Debenturistas que determinar pela conversão mandatária nos termos da Cláusula 9.10 da Escritura de Emissão, observado o disposto na Cláusula 7.9.4 e seguintes, da Escritura de Emissão (“Conversão Mandatária” e em conjunto com Conversão Facultativa, “Conversão em Ações” ou “Conversão”), observados os procedimentos para exercício da conversão dispostos na Escritura de Emissão. Caso (i) até a Data Limite de Conversão, ainda existam Debêntures em circulação, e desde que todas as Condições Precedentes – Conversão Mandatária (conforme definido na Escritura de Emissão) tenham sido obtidas, ou renunciadas pelos Debenturistas e/ou (ii) caso os Debenturistas deliberem pela Conversão Mandatária nos termos da Cláusula 9.10 da Escritura de Emissão, observados os termos e condições da Escritura de Emissão, as Debêntures deverão ser mandatoriamente convertidas em Novas Ações.
Possibilidade resgate	Sim

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Hipótese e cálculo do valor de resgate	Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite. Caso no mínimo, (a) 720.000.000 (setecentos e vinte milhões) de Debêntures da Primeira Série; ou (b) 95.000.000 (noventa e cinco milhões) de Debêntures da Segunda Série, não sejam devidamente integralizadas pelos Debenturistas até a Data Limite de Integralização, a Emissora deverá, em até 10 (dez) Dias Úteis contados da Data Limite de Integralização (exclusive) (“Data do Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite”), realizar o resgate antecipado da totalidade (e não menos do que a totalidade) das Debêntures da respectiva Série que não atingiu a respectiva quantidade mínima das Debêntures de cada série efetivamente integralizadas pelos Debenturistas até a data do respectivo resgate antecipado obrigatório (“Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite”). Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez. Caso, após a subscrição e integralização das Debêntures e a qualquer momento durante a sua vigência (inclusive antes ou depois de eventual Evento de Vencimento Antecipado) seja verificada a ocorrência de um Evento de Liquidez (conforme definido na Escritura de Emissão), em montante igual ao superior ao saldo devedor da totalidade das Debêntures, a Emissora deverá destinar, na forma prevista nos Contratos de Garantia, os recursos oriundos do Evento de Liquidez ao resgate antecipado obrigatório das Debêntures (“Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez” e, em conjunto com o Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite, o “Resgate Antecipado Obrigatório”), no prazo de até 10 (dez) Dias Úteis contados do recebimento, pela Emissora, de recursos líquidos oriundos do Evento de Liquidez, observado que (i) os pagamentos a serem realizados aos Debenturistas em decorrência do Resgate Antecipado Obrigatório - Evento de Liquidez deverão respeitar a proporção das Garantias a que fizerem jus os Debenturistas de cada uma das Séries, nos termos do Acordo entre Credores (“Proporção de Pagamentos”); e (ii) que em todos os casos, caso o referido montante seja inferior ao Valor do Resgate Antecipado Obrigatório Evento de Liquidez (conforme definido abaixo), a Emissora estará obrigada a realizar uma Amortização Extraordinária (conforme definido abaixo) e não um Resgate Antecipado Obrigatório - Evento de Liquidez, observados os termos e condições estabelecidos na Escritura de Emissão. Por ocasião do Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite, o valor devido pela Emissora aos Debenturistas será equivalente ao Preço de Integralização das Debêntures da respectiva Série a serem resgatadas, sem quaisquer juros, remuneração, correção monetária ou reembolso, e com a dedução, se for o caso, dos valores relativos aos tributos incidentes, observados os termos e condições estabelecidos nas Cláusulas 8.1.3 e seguintes da Escritura de Emissão (“Valor do Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite”). Por ocasião do Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez, o valor devido pela Emissora será equivalente ao Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário, conforme o caso das Debêntures da respectiva Série a serem resgatadas, acrescido (i) da Remuneração das Debêntures calculados pro rata temporis desde a Data de Início da Rentabilidade ou a data de pagamento da Remuneração imediatamente anterior até a data do efetivo do efetivo resgate das Debêntures objeto do Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez (“Data do Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez” e, em conjunto com Data do Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite, a “Data do Resgate Antecipado Obrigatório”); (ii) dos demais encargos devidos e não pagos até a Data do Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez (“Valor do Resgate Antecipado Obrigatório – Evento de Liquidez” e, em conjunto com Valor do Resgate Antecipado Obrigatório – Data Limite, o “Valor do Resgate Antecipado Obrigatório”), e os termos e condições estabelecidos nas Cláusulas 8.1.3 e seguintes da Escritura de Emissão.
---	---

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Características dos valores mobiliários de dívida	Vencimento, inclusive as condições de vencimento antecipado - 12/05/2030. Para informações decorrentes das condições de vencimento antecipado, vide item 12.9 deste Formulário de Referência. Juros - Taxa DI + Spread Aplicável (conforme definido na Escritura de Emissão). Garantia e, se real, descrição do bem objeto - Alienação fiduciária de ações e garantia fidejussória adicional. Na ausência de garantia, se o crédito é quirografário ou subordinado - N/A. Eventuais restrições impostas ao emissor em relação à: distribuição de dividendos, alienação de determinados ativos, contratação de novas dívidas, emissão de novos valores mobiliários, realização de operações societárias envolvendo o emissor, seus controladores ou controladas - Vide item 12.9 deste Formulário de Referência. Agente fiduciário, indicando os principais termos do contrato - O agente fiduciário desta Emissão de Debêntures é a Vórtx Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	As debêntures não serão objeto de repactuação programada. A eventual alteração de direitos assegurados por tal valor mobiliário só pode ser realizada mediante aprovação dos titulares de Debêntures por meio de votação em assembleia geral de debenturistas, conforme condições previstas na Escritura de Emissão.
Outras características relevantes	Ver item 12.9 deste Formulário de Referência.

12.4 Número de titulares de valores mobiliários

Valor Mobiliário	Pessoas Físicas	Pessoas Jurídicas	Investidores Institucionais
Debêntures	0	0	1
Nota Comercial	0	1	1

12.5 Mercados de negociação no Brasil

12.5 Indicar os mercados brasileiros nos quais valores mobiliários do emissor são admitidos à negociação

As ações ordinárias de emissão da Companhia são admitidas à negociação no segmento do Novo Mercado da B3.

As Debêntures e as Notas Comerciais descritas no item 12.3 deste Formulário de Referência são admitidas à negociação no módulo CETIP21 – Títulos e Valores Mobiliários da B3.

12.6 Negociação em mercados estrangeiros

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui valores mobiliários admitidos à negociação em mercados estrangeiros.

12.7 Títulos emitidos no exterior

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não possuía valores mobiliários emitidos no exterior.

12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas

12.8 Caso o emissor tenha feito oferta pública de distribuição de valores mobiliários nos últimos 3 exercícios sociais, indicar:

3ª Emissão de Debêntures - 2025

(a) Como os recursos resultantes da oferta foram utilizados

Os recursos líquidos captados pela Companhia por meio da emissão (i) das Debêntures da 1ª Série foram utilizados para reforço de caixa da Companhia, e (ii) das Debêntures da 2ª Série foram utilizados para a liquidação das operações de Empréstimo Financeiro Direto (4131) mantidas no Banco do Brasil.

(b) Se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas nos prospectos da respectiva distribuição

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

(c) Caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

2ª Emissão de Notas Comerciais - 2024

(a) Como os recursos resultantes da oferta foram utilizados

Os recursos líquidos obtidos pela Companhia foram utilizados para quitação de obrigações assumidas nos contratos descritos no Termo de Emissão, melhor descrito no item 2.5 deste Formulário de Referência.

(b) Se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas nos prospectos da respectiva distribuição

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

(c) Caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

Oferta Pública Subsequente de Ações - 2023

(a) Como os recursos resultantes da oferta foram utilizados

Os recursos líquidos captados pela Companhia por meio da oferta pública subsequente de ações foram investidos no (i) balanceamento da estrutura de capital da Companhia; e (ii) pagamento de compromissos assumidos pela Companhia no âmbito de operações de aquisições de outras sociedades.

(b) Se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas nos prospectos da respectiva distribuição

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

(c) Caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios

Não aplicável, uma vez que os recursos vêm sendo utilizados conforme as propostas de aplicação.

12.9 Outras informações relevantes

12.9 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Informações complementares ao item 12.3 deste Formulário de Referência

3ª emissão de notas comerciais, em 4 (Quatro) Séries, para Colocação Privada, com garantia real.

As notas comerciais foram emitidas pela Companhia no contexto de seu Plano de Reestruturação, conforme descrito no item 1.16 deste Formulário de Referência, firmado com seus principais credores. Trata-se de instrumentos conversíveis em ações e, por essa razão, não constam como passivo nas demonstrações financeiras da companhia e, por consequência, não é apontado saldo no campo estruturado referente às notas no item 12.3 deste Formulário de Referência.

Embora formalmente configuradas como títulos de dívida, prevendo remuneração vinculada ao CDI, acrescida de sobretaxa variável, tais elementos financeiros não se sobrepõem à natureza essencialmente patrimonial do instrumento, que se alinha à expectativa de capitalização futura e não à liquidação em caixa.

3ª Emissão de Debêntures

Hipóteses de Vencimento Antecipado

Com relação à 3ª emissão de debêntures descrita no item 12.3 deste Formulário de Referência, seguem as hipóteses de vencimento antecipado automático e vencimento antecipado não automático:

- Vencimento automático Primeira Série:

I. (a) liquidação, extinção ou dissolução da Emissora e/ou de controlada (conforme definição de controle prevista no artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações) ("Controlada") da Emissora; (b) pedido de autofalência formulado pela Emissora e/ou Controlada da Emissora; (c) pedido de falência da Emissora e/ou Controlada da Emissora formulado por terceiros, não elidido no prazo legal; (d) pedido de recuperação judicial ou de recuperação extrajudicial da Emissora e/ou Controlada da Emissora; ou (e) pedido de tutela de urgência cautelar para fins do quanto previsto no artigo 20-B, §1º da Lei n.º 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, conforme alterada ("Lei de Falências"), bem como de tutela de urgência que antecipe total ou parcialmente os efeitos do deferimento do processamento da recuperação judicial ou de recuperação extrajudicial, para fins do artigo 6º, §12 da Lei de Falências ou qualquer outra medida cautelar ou outro procedimento sob a Lei de Falências, ou procedimentos similares de insolvência sob legislação estrangeira (incluindo "*Chapter 11*", "*Chapter 15*" e outros sob o "*United States Bankruptcy Code*") com relação à Emissora e/ou Controlada da Emissora (conforme aplicável) ("Procedimentos de Insolvência");

II. invalidade, nulidade, inexecutabilidade ou ineficácia da Escritura de Emissão (e/ou de qualquer de suas disposições), conforme determinado em decisão judicial, administrativa ou arbitral, em qualquer grau ou instância.

- Vencimento automático Segunda Série:

I. a declaração de vencimento antecipado das Debêntures da Primeira Série; e/ou

II. ocorrência de um Evento de Vencimento Antecipado que tenha acarretado o vencimento antecipado automático das obrigações decorrentes das Debêntures da Primeira Série.

- Vencimento não automático Primeira Série:

I. alteração, direta ou indireta, inclusive por meio de reorganizações societárias, de controle da Emissora e/ou da Fiadora e/ou de qualquer de suas Controladas sem a aprovação prévia dos Debenturistas, exceto (a) por reorganizações societárias envolvendo a Emissora, qualquer Controlada da Emissora e/ou qualquer controladora (conforme definição de controle prevista no artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações), de forma direta ou indireta, ("Controladora") da Emissora, sempre e desde que a Emissora permaneça sendo controladora da Fiadora e da New Retail Limited e de todas as Controladas na New Retail Limited

12.9 Outras informações relevantes

("Reorganização Intragrupo"); (b) se permitido e/ou necessário para que seja implementada a Reestruturação da Emissora; ou (c) como resultado da conversão das Debêntures;

II. questionamento, na esfera judicial, administrativa ou arbitral acerca da existência, validade, legalidade ou exequibilidade da Emissão, da Escritura de Emissão (e/ou de qualquer de suas disposições), pela Emissora, pela Fiadora, por qualquer Controladora da Emissora e/ou da Fiadora, por qualquer Controlada da Emissora e/ou da Fiadora e/ou por qualquer coligada da Emissora da Fiadora;

III. descumprimento, pela Emissora e/ou pela Fiadora, de qualquer obrigação pecuniária prevista no âmbito da Escritura de Emissão e/ou de qualquer dos Contratos de Garantia, desde que referido inadimplemento não seja sanado no prazo de 10 Dias Úteis;

IV. descumprimento, pela Emissora e/ou pela Fiadora, de qualquer obrigação não pecuniária prevista no âmbito da Escritura de Emissão e/ou de qualquer dos Contratos de Garantia, desde que referido inadimplemento não seja sanado no prazo de 10 dias, exceto por aquelas obrigações que esteja sujeitas a prazo de cura específico nos termos dessa Escritura de Emissão e/ou do respectivo Contrato de Garantia;

V. alteração do objeto social da Emissora e/ou da Fiadora, conforme disposto em seu estatuto social vigente na data de celebração da Escritura de Emissão, de forma a resultar em alteração da atividade principal da Emissora e/ou da Fiadora;

VI. a ocorrência de (a) qualquer ato societário (incluindo convocação de reunião da administração ou de assembleia geral) com o objetivo de aprovar o cancelamento do registro de companhia aberta da Emissora, com ou sem a realização de uma oferta pública de cancelamento de registro de companhia aberta; e/ou (b) qualquer alteração das características das Ações Alienadas Brasil e/ou das Ações Oneradas Cayman; e/ou (c) qualquer tipo de reorganização societária, incluindo incorporação, incorporação de ações, transformação, cisão e/ou fusão e/ou a associação e/ou investimento conjunto (joint venture) envolvendo a Emissora e/ou a Fiadora sem a anuência prévia dos Debenturistas, exceto, exclusivamente com relação a este item (c) (x) por eventual Reorganização Intragrupo; e/ou (y) se permitido e/ou necessário para que sejam implementadas as transações previstas no Acordo de Reestruturação; e/ou (z) se realizada para a implementação de parceria com a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos ("Correios" e "Projeto Correios", respectivamente);

VII. redução de capital social da Emissora e/ou da Fiadora (exceto com a finalidade de absorção de prejuízos acumulados ou caso previamente autorizado pelos Debenturistas), resgate, recompra, amortização ou bonificação de ações, exceto caso previamente autorizado pelos Debenturistas, observado o disposto na Cláusula 8 da Escritura de Emissão;

VIII. distribuição e/ou pagamento, pela Emissora, de dividendos, juros sobre capital próprio, partes beneficiárias e ou quaisquer outros proventos a seus acionistas a título de remuneração de capital, exceto no que diz respeito ao pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, desde que e somente se, neste caso, previamente ao pagamento do dividendo mínimo obrigatório (1) a Emissora comprove aos Debenturistas (de forma satisfatória aos Debenturistas e a exclusivo critério deste) que a distribuição e/ou pagamento pretendido (a) não é incompatível com a situação financeira da Emissora, e, cumulativamente, (b) não afetará a capacidade da Emissora de cumprir com suas obrigações pecuniárias (principal, juros e prêmio) previstas na Escritura de Emissão; ou, alternativamente, (2) a Emissora observe o disposto na Cláusula 8 da Escritura de Emissão;

IX. declaração de vencimento antecipado de qualquer obrigação da Emissora e/ou da Fiadora e/ou de qualquer de suas Controladas, no mercado local ou internacional, no mercado em geral (inclusive mercado de capitais, quando for o caso), nos termos de um ou mais instrumentos financeiros (incluindo, mas sem limitação, aqueles decorrentes de operações nos mercados financeiro e/ou de capitais), em montante, individual ou agregado, superior a R\$ 10.000.000,00, ou seu equivalente em outras moedas;

X. declaração de vencimento antecipado das dívidas detidas pela Emissora junto aos credores signatários do Acordo entre Credores;

12.9 Outras informações relevantes

XI. protesto de títulos contra a Emissora, contra a Fiadora e/ou contra qualquer de suas Controladas, em valor, individual ou agregado, igual ou superior a R\$10.000.000,00, ou seu equivalente em outras moedas, exceto se, em até 10 dias corridos, tiver sido validamente comprovado aos Debenturistas que (1) o(s) protesto(s) foi(ram) cancelado(s) ou suspenso(s) por erro ou má-fé de terceiros e/ou foi(ram) cancelado(s), sustado(s) ou suspenso(s) ou (2) foram prestadas garantias pecuniárias, incluindo fiança bancária e/ou seguro garantia, em juízo no valor mínimo equivalente ao montante protestado;

XII. existência de qualquer decisão judicial, administrativa ou arbitral exequível, contra a Emissora, contra a Fiadora e/ou qualquer de suas Controladas em valor, individual ou agregado, igual ou superior a R\$10.000.000,00 ou seu equivalente em outras moedas, em qualquer grau de jurisdição, que acarrete ou possa acarretar um Efeito Adverso Relevante;

XIII. não cumprimento, de qualquer decisão judicial final e/ou de qualquer decisão arbitral não sujeita a recurso, contra a Emissora, a Fiadora e/ou contra quaisquer de suas Controladas, condenando ao pagamento de valor, individual ou agregado, igual ou superior a R\$10.000.000,00, descontados os valores eventualmente provisionados, no prazo de 10 Dias Úteis e/ou no prazo fixado na própria decisão, caso aplicável, exceto se, a Emissora comprovar, a exclusivo critério dos Debenturistas, que está tomando todas as medidas necessárias para o cumprimento de referida decisão;

XIV. prolação, emissão, promulgação, aplicação ou atribuição por uma Autoridade Governamental com poderes sobre a Emissora, sobre a Fiadora e/ou sobre quaisquer de suas Controladas, de qualquer ordem preliminar ou final, mandado, sentença, liminar, julgamento, decreto ou decisão proferida, emitida, concedida por qualquer Autoridade Governamental, em qualquer caso cujo efeito estiver em vigor ("Ordem Governamental") que tenha o efeito de, ainda que em caráter liminar, (a) tornar a celebração da Escritura de Emissão ou a Emissão ilegal, nula ou anulável, total ou parcialmente; (b) restringir, suspender ou proibir a celebração da Escritura de Emissão e/ou a consumação da Emissão (incluindo as autorizações necessárias para a implementação de tais operações, conforme o caso); ou (c) resultar em qualquer indenização com relação a qualquer das operações contempladas na Escritura de Emissão (incluindo as autorizações necessárias para a implementação de tais operações, conforme o caso);

XV. verificação de qualquer falsidade, incorreção e/ou incompletude em qualquer aspecto material das declarações e garantias prestadas pela Emissora, pela Fiadora e/ou por quaisquer de suas Controladas na Escritura de Emissão e/ou nos Contratos de Garantia, conforme aplicável;

XVI. a emissão, pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas, de valores mobiliários de dívida e/ou a contratação, pela Emissora no mercado local ou internacional, em montante individual ou agregado, superior a R\$10.000.000,00, de quaisquer novas operações financeiras (empréstimos, mútuos, financiamentos, adiantamentos de recursos, instrumentos derivativos (incluindo hedge) e outras operações similares) e/ou de mercado de capitais, exceto (a) por rolagens de dívidas já contratadas pela Emissora, no curso normal de seus negócios, sem envolver aumento de taxa de juros; (b) pela contratação de financiamento, mediante obtenção de recursos junto à Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP); (c) pelo New Money, nos termos do Acordo de Reestruturação; ou (d) pelo mútuo a ser realizado pelos Correios para fins da implementação do Projeto Correios;

XVII. operações de antecipação de recebíveis e/ou adiantamentos de recursos em montante agregado, superior (a) a R\$30.000.000,00 a cada trimestre no período compreendido entre Data de Emissão e 31 de dezembro de 2026, e (b) a R\$15.000.000,00 a cada trimestre no período compreendido entre 1 de janeiro de 2027 e a Data de Vencimento, exceto (1) pelo mútuo a ser realizado pelos Correios para fins da implementação do Projeto Correios; (2) por operações realizadas pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas diretamente com clientes da Emissora que exijam a antecipação (pré-aprovada contratualmente) de recebíveis de propriedade da Emissora, no curso normal de seus negócios; (3) operações de confirming realizadas pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas com seus clientes no curso normal de seus negócios;

12.9 Outras informações relevantes

XVIII. concessão, pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas, de quaisquer empréstimos, mútuos, financiamentos, *supplier financing*, ou qualquer outra forma de operação de crédito, exceto (a) por operações entre a Emissora e suas Controladas (ou entre Controladas da Emissora), desde que no curso normal dos negócios da Emissora e de suas Controladas; e/ou (b) operações entre a Emissora e a New Retail Limited que sejam necessárias para implementação da Reestruturação;

XIX. prestação, pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas, de quaisquer garantias reais e/ou fidejussórias a terceiros, incluindo mediante constituição de Ônus sobre quaisquer bens, ativos ou direitos de que seja titular, em valor superior a R\$ 10.000.000,00, exceto por aquelas existentes nesta data, pelas garantias prestadas no âmbito da Reestruturação, conforme descritas no Acordo de Reestruturação, e por aquelas prestadas no escopo (a) de rolagens de dívidas já contratadas pela Emissora, no curso normal de seus negócios; (b) operações de antecipação de recebíveis e/ou adiantamentos de recursos permitidas nos termos do item (xvii) acima; e (c) pela prestação de garantias necessárias para a contratação de financiamento, mediante obtenção de recursos junto à Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP);

XX. arresto, sequestro ou penhora de bens ou ativos da Emissora, da Fiadora e/ou de qualquer de suas Controladas ou outra medida de qualquer Autoridade Governamental (conforme definido abaixo) que implique perda de bens e/ou ativos da Emissora cujo valor, individual ou agregado, seja igual ou superior a R\$10.000.000,00 ou o equivalente em outras moedas;

XXI. se houver a cessão, venda, alienação e/ou qualquer outra forma de transferência, gratuita ou onerosa, pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer de suas Controladas: (a) de bens escriturados no ativo imobilizado da respectiva sociedade, cujo valor corresponda a mais do que 10% do valor desta rubrica contábil; ou (b) de ativos e/ou participações societárias detidos por estas em subsidiárias e/ou Controladas, que gerem, de forma individual ou agregada, mais do que 10% da receita líquida da respectiva sociedade alienante, considerando um período de 12 meses, findo na data base das respectivas demonstrações financeiras consolidadas atualizadas da Emissora, da Fiadora e/ou respectiva Controlada, exceto (x) em caso de eventos de liberação permitida, nos termos dos Contratos de Garantia, e desde que os recursos sejam utilizados na forma da Cláusula 8 da Escritura de Emissão; e/ou (y) por aquelas necessárias para viabilizar a implantação do Projeto Correios; e/ou (z) pelo Aumento de Capital Permitido New Retail Brasil;

XXII. com relação a qualquer dos bens objeto das Garantias e/ou a qualquer dos direitos a estes inerentes, nos termos dos Contratos de Garantia, conforme aplicável, rescisão, distrato, aditamento ou qualquer forma de alteração, alienação, venda, cessão, transferência, permuta, conferência ao capital, comodato, empréstimo, locação, arrendamento, dação em pagamento, endosso, desconto ou qualquer outra forma de transferência ou disposição, inclusive por meio de redução de capital, ou constituição de qualquer Ônus (exceto pelas Garantias), ou permissão que qualquer dos atos acima seja realizado, em qualquer dos casos deste inciso, de forma gratuita ou onerosa, no todo ou em parte, direta ou indiretamente, ainda que para ou em favor de pessoa do mesmo grupo econômico;

XXIII. realização e/ou celebração, pela Emissora, pela Fiadora e/ou por qualquer Controlada, de quaisquer transações comerciais com suas "Partes Relacionadas", assim entendidas com base na definição de "parte relacionada" trazida pelo Pronunciamento Técnico CPC 05 (R1), emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis, incluindo transações com ex-acionistas e/ou ex-sócios, exceto (a) por transações no curso normal dos negócios entre a Emissora e quaisquer de suas Controladas, desde que a Emissora detenha, direta ou indiretamente, 100% do capital social de referida Controlada; (b) se permitido pelos Debenturistas; ou (c) pelos mútuos a serem realizados entre a Emissora e a Fiadora, até o limite de R\$3.000.000,00 anuais cujo objeto seja a disponibilização à Fiadora dos recursos necessários para manutenção e administração das atividades da Fiadora;

XXIV. inobservância das obrigações estabelecidas pela legislação ambiental e criminal aplicável, constatado por meio de sentença arbitral ou judicial condenatória, de exigibilidade imediata e/ou prática de atos pela Emissora, quaisquer de suas Controladas e/ou coligadas, que importem em violação à legislação que trata de

12.9 Outras informações relevantes

crimes ambientais, trabalho análogo a escravo, trabalho infantil, discriminação de raça e de gênero e incentivo à prostituição ("Normas Socioambientais");

XXV. atuação, pela Emissora, em desconformidade com as leis e regulamentos, nacionais ou estrangeiros, relativos à prevenção da corrupção e à lavagem de dinheiro aplicáveis, crimes contra a ordem econômica ou tributária ou contra o sistema financeiro nacional, o mercado de capitais ou a administração pública, nacional ou estrangeira, incluindo, mas não se limitando a Lei 12.846, de 1º de agosto de 2013, o Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015, o Decreto nº 11.129, de 11 de junho de 2022, a Lei 9.613, de 3 de março de 1998, a Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, o Ato de Práticas de Corrupção Estrangeira (United States Foreign Corrupt Practices Act) e o Ato Anti-Suborno (UK Bribery Act) (em conjunto "Normas Anticorrupção");

XXVI. a celebração dos instrumentos definitivos do Projeto Correios sem a aprovação prévia pelos titulares de 50%, mais 1 das Debêntures da Primeira Série.

Para fins da Escritura de Emissão, entende-se por

(i) "Autoridade Governamental": qualquer órgão, agência, entidade ou autoridade independente, governamental ou, se privada, com função governamental, regulatória ou administrativa, entidade profissional, cartório de registro civil, bem como qualquer corte, tribunal ou tribunal de arbitragem, em todos os casos, com jurisdição sobre qualquer uma das Partes; e

(ii) "Ônus": todos e quaisquer gravames, encargos, dívidas, direitos de retenção, hipoteca, penhor, alienação fiduciária, cessão fiduciária, arrendamento, ônus, opções, direitos de preferência, direitos de aquisição ou subscrição, custos, promessa de venda, reclamação, usufruto sobre direitos políticos e/ou patrimoniais, limitações ao pleno e livre uso, gozo ou fruição do bem ou direito em questão, seja em decorrência de lei ou contrato.

○ Vencimento não automático Segunda Série:

I. a ocorrência de alterações nas características das Debêntures da Segunda Série previstas na Cláusula 12.3.3.1 de sua escritura de emissão, sem a aprovação de no mínimo 50% mais 1 Debênture em Circulação da Segunda Série, em primeira ou segunda convocação; e/ou

II. caso (a) haja um inadimplemento pecuniário em relação à quaisquer pagamentos devidos aos Debenturistas da Segunda Série, e/ou (b) a Emissora não realize a Conversão Facultativa e/ou a Conversão Mandatória das Debêntures da Segunda Série uma vez que ela seja devida; em qualquer caso, desde que referido descumprimento não seja sanado em até 10 Dias Úteis. As Partes, neste ato, convencionam que, qualquer alteração das referidas características das Debêntures da Segunda Série sem a prévia deliberação pelos Debenturistas da Segunda Série, nos termos da Escritura de Emissão, deverá ser devidamente retificada pelo Agente Fiduciário em até 5 Dias Úteis da data em que este for notificado por qualquer Debenturista da Segunda Série.

13.1 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE

Nome do responsável pelo conteúdo do formulário	Cargo do responsável	Status	Justificativa
Mariano Fernando Oriozabala	Diretor Presidente	Registrado	
Bruno de Andrade Vasques	Diretor de Relações com Investidores	Registrado	

13.1 Declaração do diretor presidente

13.1 Identificação das pessoas responsáveis pelo conteúdo do formulário

DECLARAÇÃO DO DIRETOR PRESIDENTE

Eu, **MARIANO FERNANDO ORIOZABALA**, argentino, casado, profissional do marketing, inscrito no CPF/MF sob o nº 122.831.591-48, com endereço profissional Avenida Monroe, nº 4530, Piso 5, Departamento AC1431, na Cidade de Buenos Aires, na República da Argentina, na qualidade de **Diretor Presidente** da **INFRACOMMERCE CXAAS S.A.**, sociedade por ações, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 38.456.921/0001-36, com sede e foro na cidade de Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Doutor Cardoso de Melo, nº 1.855, 14º andar, Sala G, Vila Olímpia, CEP 04548-903 ("Companhia"), declaro, para fins do estabelecido no item 13 do Anexo C à Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 80"), que:

- (i) revi o Formulário de Referência da Companhia;
- (ii) todas as informações contidas no f Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Resolução CVM 80, em especial aos artigos 15 a 20; e
- (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação das atividades da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades.

São Paulo/SP, 01 de junho de 2026.



MARIANO FERNANDO ORIOZABALA

Diretor Presidente

13.1 Declaração do diretor presidente

DECLARAÇÃO DO DIRETOR DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES E DIRETOR VICE-PRESIDENTE DE FINANÇAS

Eu, **BRUNO DE ANDRADE VASQUES**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº 3.340.258-7 (SSP/SP), inscrito no CPF/MF sob o nº 295.124.278-69, com endereço comercial na sede da Companhia, na qualidade de **Diretor de Relações com Investidores e Diretor Vice-Presidente de Finanças** da **INFRACOMMERCE CXAAS S.A.**, sociedade por ações, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 38.456.921/0001-36, com sede e foro na cidade de Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Doutor Cardoso de Melo, nº 1.855, 14º andar, Sala G, Vila Olímpia, CEP 04548-903 ("Companhia"), declaro, para fins do estabelecido no item 13 do Anexo C à Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 80"), que:

- (i) revi o Formulário de Referência da Companhia;
- (ii) todas as informações contidas no f Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Resolução CVM 80, em especial aos artigos 15 a 20; e
- (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação das atividades da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades.

São Paulo/SP, 01 de junho de 2026.

Bruno de Andrade Vasques

BRUNO DE ANDRADE VASQUES
Diretor de Relações com Investidores
e Diretor Vice-Presidente de Finanças

Clicksign

13.1 Declaração do diretor presidente

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

IFCM - FRE 2026 - Item 13.1 - CEO e DRI.pdf

Documento número #27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b

Hash do documento original (SHA256): a0788e82a54817c36a79c7ebf17143f60f688ac5e6318dc824c4292c699e5070

Assinaturas

✓ Mariano Fernando Orioabala

CPF: 122.831.591-48

Assinou em 01 jun 2026 às 16:09:54


Clicksign
01/06/2026 16:09:45

Mariano Fernando Orioabala

✓ Bruno de Andrade Vasques

CPF: 295.124.278-69

Assinou em 01 jun 2026 às 15:55:06


Clicksign
01/06/2026 15:55:06

Bruno de Andrade Vasques

Log

- 01 jun 2026, 15:50:26 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 criou este documento número 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b. Data limite para assinatura do documento: 01 de julho de 2026 (15:44). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
- 01 jun 2026, 15:50:45 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 adicionou à Lista de Assinatura: mariano.orioabala@infracommerce.com.br para assinar, via E-mail.
- Pontos de autenticação: Nome Completo; CPF; Assinatura manuscrita. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Mariano Fernando Orioabala e CPF 122.831.591-48.
- 01 jun 2026, 15:50:45 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 adicionou à Lista de Assinatura: bruno.vasques@infracommerce.com.br para assinar, via E-mail.
- Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; Assinatura manuscrita. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bruno de Andrade Vasques e CPF 295.124.278-69.
- 01 jun 2026, 15:55:06 Bruno de Andrade Vasques assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail bruno.vasques@infracommerce.com.br. CPF informado: 295.124.278-69. Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo a1a2ff(...), vide anexo manuscript_01 jun 2026, 15-54-48.png. IP: 187.102.153.34. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.59683633939981 e longitude -46.69223808192154. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.1452.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.

Clicksign

13.1 Declaração do diretor presidente

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

- 01 jun 2026, 16:09:54 Mariano Fernando Orioabala assinou. Pontos de autenticação: . CPF informado: 122.831.591-48. Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo daaea6(...), vide anexo manuscript_01 jun 2026, 16-09-41.png. IP: 200.52.79.154. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude 19.42466558508443 e longitude -99.16770182074998. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.1452.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 01 jun 2026, 16:09:55 Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em www.clicksign.com.

13.1 Declaração do diretor presidente

Clicksign

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

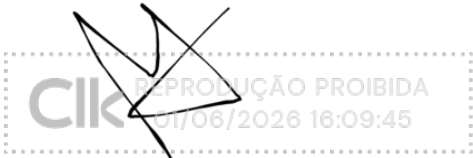
Anexos

Mariano Fernando Orioabala

Assinou o documento em 01 jun 2026 às 16:09:54

ASSINATURA MANUSCRITA

Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo daaea6(...)



Mariano Fernando Orioabala
manuscript_01 jun 2026, 16-09-41.png

Clicksign

13.1 Declaração do diretor presidente

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília

Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

Bruno de Andrade Vasques

Assinou o documento em 01 jun 2026 às 15:55:06

ASSINATURA MANUSCRITA

Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo a1a2ff(...)



Bruno de Andrade Vasques
manuscript_01 jun 2026, 15-54-48.png

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

13.1 Identificação das pessoas responsáveis pelo conteúdo do formulário

DECLARAÇÃO DO DIRETOR PRESIDENTE

Eu, **MARIANO FERNANDO ORIOZABALA**, argentino, casado, profissional do marketing, inscrito no CPF/MF sob o nº 122.831.591-48, com endereço profissional Avenida Monroe, nº 4530, Piso 5, Departamento AC1431, na Cidade de Buenos Aires, na República da Argentina, na qualidade de **Diretor Presidente** da **INFRACOMMERCE CXAAS S.A.**, sociedade por ações, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 38.456.921/0001-36, com sede e foro na cidade de Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Doutor Cardoso de Melo, nº 1.855, 14º andar, Sala G, Vila Olímpia, CEP 04548-903 ("Companhia"), declaro, para fins do estabelecido no item 13 do Anexo C à Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 80"), que:

- (i) revi o Formulário de Referência da Companhia;
- (ii) todas as informações contidas no f Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Resolução CVM 80, em especial aos artigos 15 a 20; e
- (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação das atividades da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades.

São Paulo/SP, 01 de junho de 2026.



MARIANO FERNANDO ORIOZABALA

Diretor Presidente

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

DECLARAÇÃO DO DIRETOR DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES E DIRETOR VICE-PRESIDENTE DE FINANÇAS

Eu, **BRUNO DE ANDRADE VASQUES**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº 3.340.258-7 (SSP/SP), inscrito no CPF/MF sob o nº 295.124.278-69, com endereço comercial na sede da Companhia, na qualidade de **Diretor de Relações com Investidores e Diretor Vice-Presidente de Finanças** da **INFRACOMMERCE CXAAS S.A.**, sociedade por ações, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 38.456.921/0001-36, com sede e foro na cidade de Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Doutor Cardoso de Melo, nº 1.855, 14º andar, Sala G, Vila Olímpia, CEP 04548-903 ("Companhia"), declaro, para fins do estabelecido no item 13 do Anexo C à Resolução da Comissão de Valores Mobiliários nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 80"), que:

- (i) revi o Formulário de Referência da Companhia;
- (ii) todas as informações contidas no f Formulário de Referência da Companhia atendem ao disposto na Resolução CVM 80, em especial aos artigos 15 a 20; e
- (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação das atividades da Companhia e dos riscos inerentes às suas atividades.

São Paulo/SP, 01 de junho de 2026.

Bruno de Andrade Vasques

BRUNO DE ANDRADE VASQUES
Diretor de Relações com Investidores
e Diretor Vice-Presidente de Finanças

Clicksign

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

IFCM - FRE 2026 - Item 13.1 - CEO e DRI.pdf

Documento número #27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b

Hash do documento original (SHA256): a0788e82a54817c36a79c7ebf17143f60f688ac5e6318dc824c4292c699e5070

Assinaturas

✓ Mariano Fernando Orioizabala

CPF: 122.831.591-48

Assinou em 01 jun 2026 às 16:09:54


Clicksign
01/06/2026 16:09:45

Mariano Fernando Orioizabala

✓ Bruno de Andrade Vasques

CPF: 295.124.278-69

Assinou em 01 jun 2026 às 15:55:06


Clicksign
01/06/2026 15:55:06

Bruno de Andrade Vasques

Log

- 01 jun 2026, 15:50:26 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 criou este documento número 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b. Data limite para assinatura do documento: 01 de julho de 2026 (15:44). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
- 01 jun 2026, 15:50:45 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 adicionou à Lista de Assinatura: mariano.orioizabala@infracommerce.com.br para assinar, via E-mail.
- Pontos de autenticação: Nome Completo; CPF; Assinatura manuscrita. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Mariano Fernando Orioizabala e CPF 122.831.591-48.
- 01 jun 2026, 15:50:45 Operador com email bdrumond@cdoadv.com.br na Conta 1bcadd13-6c84-4ed4-93b7-9495c3143e42 adicionou à Lista de Assinatura: bruno.vasques@infracommerce.com.br para assinar, via E-mail.
- Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; CPF; Assinatura manuscrita. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Bruno de Andrade Vasques e CPF 295.124.278-69.
- 01 jun 2026, 15:55:06 Bruno de Andrade Vasques assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail bruno.vasques@infracommerce.com.br. CPF informado: 295.124.278-69. Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo a1a2ff(...), vide anexo manuscript_01 jun 2026, 15-54-48.png. IP: 187.102.153.34. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude -23.59683633939981 e longitude -46.69223808192154. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.1452.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.

Clicksign

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

- 01 jun 2026, 16:09:54 Mariano Fernando Orioabala assinou. Pontos de autenticação: . CPF informado: 122.831.591-48. Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo daaea6(...), vide anexo manuscript_01 jun 2026, 16-09-41.png. IP: 200.52.79.154. Localização compartilhada pelo dispositivo eletrônico: latitude 19.42466558508443 e longitude -99.16770182074998. URL para abrir a localização no mapa: <https://app.clicksign.com/location>. Componente de assinatura versão 1.1452.0 disponibilizado em <https://app.clicksign.com>.
- 01 jun 2026, 16:09:55 Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b.



Documento assinado com validade jurídica.

Para conferir a validade, acesse <https://www.clicksign.com/validador> e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.

As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº 27d4609d-f316-44d1-9444-aa1cc8e6fa0b, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em www.clicksign.com.

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Clicksign

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

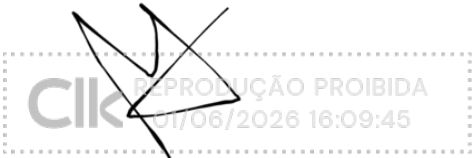
Anexos

Mariano Fernando Orioabala

Assinou o documento em 01 jun 2026 às 16:09:54

ASSINATURA MANUSCRITA

Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo daaea6(...)



Mariano Fernando Orioabala
manuscript_01 jun 2026, 16-09-41.png

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Datas e horários em GMT -03:00 Brasília
Log gerado em 01 de junho de 2026. Versão v1.48.0.

Bruno de Andrade Vasques

Assinou o documento em 01 jun 2026 às 15:55:06

ASSINATURA MANUSCRITA

Assinatura manuscrita com hash SHA256 prefixo a1a2ff(...)



Bruno de Andrade Vasques
manuscript_01 jun 2026, 15-54-48.png

13.2 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE, em caso de alteração dos Responsáveis após a Entrega Anual

Documento não preenchido.