

Grendene**GRENDENE S.A.**
Companhia Aberta
CNPJ nº: 09.850.341/0001-80
NIRE nº: 23300021118-CE**RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2020**

Atendendo às disposições legais e estatutárias, a Administração da Grendene S.A. apresenta-lhes, a seguir, o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras Consolidadas preparadas de acordo com o International Financial Reporting Standards (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB) e também com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). A Companhia adotou todas as normas, revisões de normas e interpretações emitidas pelo IASB e que são efetivas para as demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020. As demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2019 estão sendo representadas, para correção e reconhecimento do saldo de ativo contingente. Esses ajustes estão apresentados retroativamente em conformidade com o CPC 23 – Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro e CPC 26 (R1) – Apresentação das Demonstrações Contábeis. Os efeitos da reapresentação estão descritos na Nota Explicativa 2, letra e.

I. Mensagem da Administração

O ano de 2020 foi marcado por uma crise sanitária e econômica sem precedentes na história recente. A pandemia do novo coronavírus atingiu a humanidade de forma extrema, impactando países, empresas e a sociedade como um todo. Medidas de isolamento social (que incluíam o fechamento do comércio, a interrupção da produção industrial e o fechamento de fronteiras), jamais vistas por nenhum de nós, foram adotadas globalmente, como alternativa para conter o avanço do vírus, paralisando as atividades econômicas no mundo todo, causando efeitos na produção industrial, no comércio, no emprego e na renda. Observamos um choque simultâneo de oferta, por meio da quebra de cadeias globais de produção, e de demanda, com as famílias parando de consumir ou comprando menos, quer seja por queda da renda ou por medo de recessão. Diante deste cenário desafiador, respondemos rapidamente para nos adaptarmos ao contexto gerado pela Covid-19, priorizando a saúde e a integridade dos nossos colaboradores e a continuidade dos nossos negócios, apoiando fornecedores e clientes, cumprindo assim a responsabilidade que acreditamos ter perante a sociedade.

Com o apoio de parceiros, produzimos e distribuimos, voluntariamente, um volume superior a 4,5 milhões de itens de proteção para profissionais da saúde e da segurança. Iniciamos o 1T20 com forte desempenho e com sentimento positivo para o ano, porém com o surgimento dos primeiros casos da Covid-19 no Brasil, nossas operações foram afetadas diretamente. Extensas restrições sociais envolvendo fechamentos temporários de lojas e grandes quedas no fluxo de clientes nas lojas físicas, aliadas ao medo do desemprego e à incerteza sobre o futuro da economia, levaram a uma redução substancial das nossas vendas, especialmente no 2T20. Além da queda da demanda dos nossos produtos, fomos severamente impactados pelos decretos emitidos pelo governo do Estado do Ceará - que concentra 100% da nossa produção -, que suspenderam as atividades consideradas não essenciais, impedindo nossa produção durante quase todo o 2T20. No 2S20, no entanto, observamos uma forte recuperação no volume de pedidos, em função da flexibilização das medidas de restrição social (permitindo a reabertura do comércio físico), do auxílio emergencial concedido à população de baixa renda e da excelente receptividade das coleções primavera/verão pelos nossos clientes. Com isso, apresentamos o melhor segundo semestre da história em termos de Receita Bruta (R\$1.802,2 milhões) e o terceiro melhor em volume de pares (115,1 milhões).

Em 2020, mesmo com a queda nas receitas, o ganho da Grendene foi de R\$468,6 milhões, representando um retorno sobre o Patrimônio Líquido do início do ano de 11,2%. Desta forma, em 2020 o valor patrimonial de nossa ação cresceu no ano de R\$4,44 para R\$4,69 (5,6%). Considerando o saldo disponível para distribuição relativo ao exercício de 2019, no valor de R\$280,8 milhões, a administração propôs a destinação de R\$480,3 milhões (dividendos e JCP). A geração de caixa operacional em 2020 foi de R\$108,9 milhões, e os dividendos propostos correspondem a um payout de 51,6% (dividendos e JCP sobre capital próprio dividido pelo Lucro após a constituição de reservas legais) e dividend yield de 2,7%.

Embora a receita bruta e o volume de pares embarcados tenham recuado 7,1% e 3,8%, respectivamente, em relação a 2019, estamos convictos que finalizamos o ano com resultado sólido, diante do ambiente de negócios incomparável observado em 2020. Estamos orgulhosos dos nossos colaboradores e da nossa recente execução.

Aceleramos o processo de transformação digital dentro da Companhia. Realizamos inúmeros cursos, seminários e workshops para disseminar a cultura digital, de agilidade e de experimentação. Iniciamos o processo de internacionalização das lojas virtuais das nossas marcas no Brasil e no exterior, com a migração das marcas Zaxy, Rider, Grendene Kids, Ipanema e Melissa USA ao longo do 2S20. Temos como meta concluir a migração de todas as marcas até o fim do primeiro trimestre de 2021.

Ainda dentro do tema transformação digital, criamos o Bergamotta Works, nosso laboratório de inovação, que tem por objetivo encontrar novas formas de acessar o consumidor e aproximar a Grendene do ecossistema de startups. As primeiras entregas do Bergamotta já estão rodando em modo piloto, como a venda de produtos da linha Ipanema em vending machines.

O processo de expansão da Melissa continuou, mesmo diante deste cenário de incerteza gerado pela Covid-19. Ao longo do ano, adicionamos 12 novos Clubes Melissa a nossa rede de franquias, totalizando 348 Clubes ativos no Brasil. E, em dezembro, iniciamos o projeto de internacionalização da marca com a inauguração da primeira unidade própria do Clube Melissa em Los Angeles, na Califórnia, Estados Unidos. Além desta unidade, pretendemos abrir outras lojas próprias, em 2021, nos Estados Unidos e na China (expectativa de abertura a partir de março de 2021, após as celebrações do ano novo chinês).

Também avançamos com o projeto de Omnichannel na marca Melissa, que iniciou no primeiro semestre de 2019 e até o momento mais de 200 Clubes Melissa já estão aptos a atenderem de forma integrada na modalidade de prateleira infinita ou entrega expressa. A previsão de integração de todos os Clubes Melissa ao modelo Omnichannel é abril deste ano.

Públicamos o nosso primeiro relatório de sustentabilidade com metodologia Global Reporting Initiative ("GRI"), no qual apresentamos os resultados de uma jornada de dez anos para melhorar nossos processos, reduzir impactos ambientais e reforçar o nosso compromisso com a sociedade. O Relatório reflete a relevância do tema sustentabilidade para a Companhia, nossas conquistas e esforços para reduzir a pegada ambiental. Este relatório reforça nosso compromisso com a Sustentabilidade, pois como cabe lembrar, todos os nossos calçados são registrados pela Vegan Society, feitos com PVC 100% reciclável, e contam com até 30% de material reciclado.

Fortalecemos ainda mais o pilar governança, ao estruturarmos o comitê de partes relacionadas, estabelecemos e divulgamos a política de investimentos financeiros e ampliamos o número de conselheiros independentes no Conselho de Administração da Companhia.

Entendemos que estas iniciativas combinadas fortalecerão a resiliência e contribuirão para o crescimento sustentável de médio e longo prazo da Grendene. Acreditamos que a geração de valor de longo prazo requer uma abordagem constante focada em estratégias que maximizem o valor esperado, ainda que o resultado seja um lucro menor no curto prazo. Estamos confiantes em nossa estratégia e na direção que estamos indo.

No ano que passou, enfrentamos uma crise profunda - não uma que criamos, nem que possamos resolver sozinho - mas uma crise que enfrentamos com coragem, convicção e resiliência (Covid-19). Continuamos otimistas e esperançosos de que dias melhores virão. Olhando para 2021, quando completamos 50 anos desde a nossa fundação, continuaremos apoiando nossos colaboradores, clientes e fornecedores, enquanto nos transformamos em uma organização muito mais ágil, inovadora, sustentável e eficiente.

Obrigado por sua contínua confiança em nós.

A Administração

II. Principais Indicadores Consolidados (em IFRS)

R\$ milhões	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Receita bruta de vendas	2.727,7	2.825,0	2.513,3	2.335,8	(7,1%)	(5,1%)
Mercado interno	2.106,8	2.168,0	1.979,5	1.903,6	(3,8%)	(3,3%)
Exportação	621,1	657,0	533,8	431,2	(19,2%)	(11,5%)
Receita líquida	2.252,0	2.333,4	2.071,0	1.897,8	(8,4%)	(5,6%)
Custo dos produtos vendidos	(1.151,2)	(1.227,3)	(1.126,5)	(1.022,3)	(9,2%)	(3,9%)
Lucro bruto	1.100,8	1.106,1	944,5	874,5	(7,4%)	(7,4%)
Despesas operacionais	(635,2)	(649,2)	(375,2)	(573,3)	(52,8%)	(3,4%)
EBIT	465,6	457,0	569,4	301,2	(47,1%)	(13,5%)
EBIT recorrente	473,4	457,0	335,6	372,2	10,9%	(7,7%)
EBITDA	526,2	522,7	646,6	389,2	(39,8%)	(9,6%)
EBITDA recorrente	534,0	522,7	412,8	460,2	11,5%	(4,8%)
Resultado financeiro líquido	238,5	158,9	374,4	137,4	(63,3%)	(16,8%)
Resultado financeiro líquido recorrente	238,5	158,9	178,1	137,4	(22,8%)	(16,8%)
Lucro líquido	660,9	585,5	819,2	405,2	(50,5%)	(15,0%)
Lucro líquido recorrente	668,7	585,5	478,8	468,6	(2,1%)	(11,2%)
Investimentos (Imob. & Intang.)	107,5	72,3	52,4	73,2	39,6%	(12,0%)
Patrimônio líquido	3.217,6	3.465,0	4.006,7	4.230,20	5,6%	9,5%

R\$ por par	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Receita bruta por par	15,91	16,33	16,66	16,06	(3,6%)	0,3%
Mercado interno	16,66	16,36	16,50	15,94	(3,4%)	(1,5%)
Exportação	13,81	16,22	17,30	16,60	(4,0%)	6,3%
Exportação em US\$	4,33	4,44	4,39	3,22	(26,7%)	(9,4%)
Custo dos produtos vendidos	6,71	7,09	7,47	7,03	(5,9%)	1,6%

R\$	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Lucro básico por ação	0,7328	0,6501	0,9084	0,4494	(50,5%)	(15,0%)
Lucro diluído por ação	0,7306	0,6483	0,9070	0,4491	(50,5%)	(15,0%)
Dividendo por ação	0,4188	0,3494	0,5949	0,2435	(59,1%)	(16,5%)

Milhões de Pares	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Volumes	171,4	173,0	150,9	145,4	(3,6%)	(5,3%)
Mercado interno	126,4	132,5	120,0	119,4	(0,5%)	(1,9%)
Exportação	45,0	40,5	30,9	26,0	(15,8%)	(16,7%)

Margem %	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Bruta	48,9%	47,4%	45,6%	46,1%	0,5 p.p.	(2,8 p.p.)
EBIT	20,7%	19,6%	27,5%	15,9%	(11,6 p.p.)	(4,8 p.p.)
EBIT recorrente	21,0%	19,6%	16,2%	19,6%	3,4 p.p.	(1,4 p.p.)
EBITDA	23,4%	22,4%	31,2%	20,5%	(10,7 p.p.)	(2,9 p.p.)
EBITDA recorrente	23,7%	22,4%	19,9%	24,3%	4,4 p.p.	0,6 p.p.
Líquida	29,3%	25,1%	39,6%	21,4%	(18,2 p.p.)	(7,9 p.p.)
Líquida recorrente	29,7%	25,1%	23,1%	24,7%	1,6 p.p.	(5,0 p.p.)

R\$	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Dólar final	3,3080	3,8748	4,0307	5,1967	28,9%	16,2%
Dólar médio	3,1920	3,6545	3,9451	5,1558	30,7%	17,3%

Liquidez	2017	2018	2019	2020	Var. 2020/2019	CAGR ¹ 2020/2017
Liquidez geral	8,7	8,6	7,7	9,3	20,8%	2,2%
Liquidez corrente	8,8	8,0	6,5	9,1	40,0%	1,1%
Liquidez seca	8,0	7,2	5,8	8,2	41,4%	0,8%

Notas:
1) CAGR (Compound annual growth rate): Taxa composta de crescimento anual
2) p.p.: pontos percentuais.

III. Desempenho Econômico-Financeiro**1. Receita bruta de vendas**

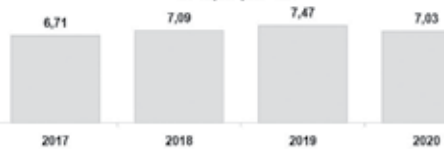
O bom desempenho da receita bruta no segundo semestre (aumento de 20,1%), não foi suficiente para recuperar as perdas ocasionadas pela pandemia de Covid-19 no primeiro semestre de 2020 (queda de 47,4%). Com isso, a queda no ano da receita bruta foi de 7,1% ante 2019. No mercado interno a queda foi menor, de 3,8%, mesmo com a recuperação da economia observada no segundo semestre, principalmente pelo bom desempenho do comércio varejista. Na exportação, já esperávamos um ano desafiador, e registramos quedas de 19,2% vs. 2019, em função do agravamento da pandemia em diversas regiões do mundo, no segundo semestre, especialmente na Europa e nos Estados Unidos. Nesse período tivemos franco desempenho e maior concentração de embarques aos países da América Latina, que consomem mais produtos básicos. A evolução destes números é melhor entendida com os gráficos a seguir:

Receita bruta de vendas - R\$ milhões**Participação % na receita bruta de vendas****Volume de pares vendidos - milhões de pares****Participação % no volume de pares****Receita bruta por par - R\$**

Conforme dados da MDIC/SECEX/ABICALÇADOS, as exportações brasileiras de calçados em 2020 vs. 2019, apresentaram queda de 32,3% na receita em dólar, 18,6% no volume de pares vendidos e 16,8% no preço médio por par exportado em dólar. Comparativamente a Grendene teve queda de 38,2% na receita de exportação em dólar, 15,8% no volume de pares exportados e 26,7% no preço médio do par exportado em dólar. A nossa participação nas exportações brasileiras de calçados, quando comparado 2020 vs. 2019, ficou em 27,7% nos volumes de pares (26,8% em 2019).

2. Receita líquida de vendas**Receita líquida de vendas - R\$ milhões****3. Custo dos produtos vendidos (CPV)**

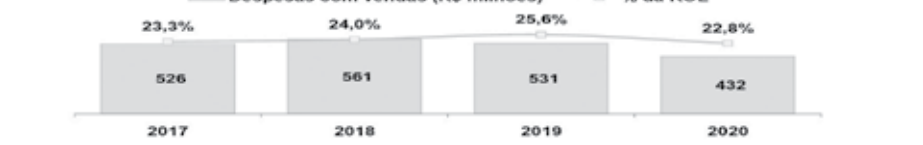
Em 2020, o CPV foi impactado principalmente em decorrência do aumento do preço da resina, que se acentuou no segundo semestre de 2020. O custo do CPV por par caiu 5,9%, 0,9 p.p. superior a queda da receita líquida por par (5,0%).

CPV - R\$ milhões**CPV por par - R\$****4. Lucro bruto**

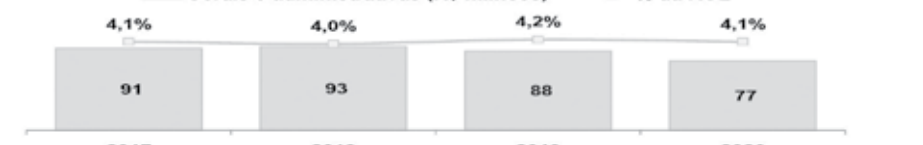
Em 2020, o lucro bruto apresentou queda de 7,4%. Os esforços para aumentar a produtividade em conjunto com as alterações no mix e no portfólio de produtos permitiram manter a margem bruta estável (em torno dos 46%).

Lucro bruto (R\$ milhões) e Margem bruta (%)**5. Despesas operacionais (DVG&A)****5.1. Despesas com vendas**

As despesas comerciais da Companhia são predominantemente variáveis na forma de fretes, licenciamentos, comissões, publicidade e marketing.

Despesas com vendas (R\$ milhões) e % da ROL**5.2. Despesas gerais e administrativas (DG&A)**

As despesas gerais e administrativas mantiveram o percentual sobre a receita líquida de cerca de 4%, ainda acima do indicador que temos perseguido.

Gerais e administrativas (R\$ milhões) e % da ROL**6. Ebit e Ebitda****6.1. Ebit**

EBIT - earnings before interests and taxes - lucro operacional antes dos efeitos financeiros. Entendemos que, por possuímos uma grande posição de caixa que gera receitas financeiras expressivas, o lucro operacional de nossa atividade é melhor caracterizado pelo EBIT.

Cônciliação do EBIT / EBITDA* (R\$ milhares)	2017	2018	2019 (reapresentado)	2020	Var. % 2020/2019	CAGR 2020/2017
Lucro líquido do exercício recorrente	668.710	585.530	478.789	468.598	(2,1%)	(11,2%)
Efeito não recorrente	(7.781)	-	340.428	(63.392)	-	-
Lucro líquido do exercício	660.929	585.530	819.217	405.206	(50,5%)	(15,0%)
Part. acionistas não controladores	(26)	-	-	-	-	-
Tributos sobre o lucro	43.189	30.311	124.552	33.408	(73,2%)	(8,2%)
Resultado financeiro líquido	(238.502)	(158.878)	(374.408)	(137.413)	(63,3%)	(16,8%)
EBIT	465.590	456.963	569.361	301.199	(47,1%)	(13,5%)
Efeito não recorrente	7.781	-	(233.809)	70.955	-	-
EBIT recorrente	473.371	456.963	335.552	372.154	10,9%	(7,7%)
Depreciação e amortização	60.639	65.761	77.222	88.049	14,0%	13,2%
EBITDA	526.229	522.724	646.583	389.248	(39,8%)	(9,6%)
EBITDA recorrente	534.010	522.724	412.774	460.203	11,5%	(4,8%)
Margem EBIT	20,7%	19,6%	27,5%	15,9%	(11,6 p.p.)	(4,8 p.p.)
Margem EBIT recorrente	21,0%	19,6%	16,2%	19,6%	3,4 p.p.	(1,4 p.p.)
Margem EBITDA	23,4					