

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	2
5.3 - Descrição - Controles Internos	5
5.4 - Programa de Integridade	7
5.5 - Alterações significativas	9
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	10

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	11
10.2 - Resultado operacional e financeiro	17
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	21
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	22
10.5 - Políticas contábeis críticas	23
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	24
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	25
10.8 - Plano de Negócios	26
10.9 - Outros fatores com influência relevante	27

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

a. se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política

A administração considera os riscos descritos no item 4.1 em grande parte riscos inerentes ao seu modelo de negócios para os quais não tem política formal de gerenciamento. O gerenciamento destes riscos provavelmente implicaria em custos muito elevados na forma de restrições ao aproveitamento de oportunidades de investimento no setor e no país. Não obstante, para alguns destes riscos são adotadas medidas de mitigação já descritas no item 4.1, quando aplicáveis.

b. os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:

i. Os riscos para os quais se busca proteção

não aplicável aos riscos descritos em 4.1.

ii. Os instrumentos utilizados para proteção

não aplicável aos riscos descritos em 4.1

iii. A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

não aplicável aos riscos descritos em 4.1

c. a adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada.

Não aplicável aos riscos descritos em 4.1.

Informamos adicionalmente que a Companhia não mantém estrutura organizacional específica para gerenciamento de riscos. Não possui comitês de qualquer natureza (nem de auditoria, nem de riscos, nem de remuneração, não possui o cargo de Diretor de Compliance nem órgão independente de auditoria interna). Também não adota formalmente os princípios recomendados pelo COSO e por ser listada apenas no Brasil, no Novo Mercado na B3 e não está sujeita às determinações da Lei Sarbanes-Oxley. Não obstante a inexistência de uma política formal de gerenciamento destes riscos, eles foram inicialmente amplamente identificados em 2004 quando a empresa foi listada no segmento do Novo Mercado na Bovespa, e divulgados no prospecto de abertura de capital. A partir de 2008 quando adotou as normas IFRS e a Instrução CVM nº 480 de 7 de dezembro de 2009 instituiu o formulário de referência esta identificação dos riscos e procedimentos de gestão passaram a ser atualizadas anualmente no próprio formulário de referência, que é revisado pela diretoria e submetido para apreciação dos Conselho de Administração e Conselho Fiscal. Além disso, a Companhia apresenta em conjunto com suas demonstrações financeiras a nota explicativa de número 17 e 18, Instrumentos Financeiros e Gestão de Risco Financeiro - conforme determinado pela Instrução Normativa da CVM 475/08, que é revisada pela auditoria independente, pela diretoria e aprovada no Conselho de Administração, em conjunto com as demonstrações financeiras para então ser submetida para aprovação na AGO.

Em Reunião do Conselho de Administração de 27 de maio de 2019 a Grendene aprovou a criação de um Comitê de Investimentos, o qual terá por atribuição principal definir as modalidades de investimento da Companhia. Foi deliberado ainda, a possibilidade da Companhia investir em outras modalidades de investimentos, em instrumentos financeiros de crédito privado, inclusive permutas financeiras imobiliárias, a serem definidas pelo Comitê de Investimentos.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

a. Se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política.

A Companhia não possui uma política formalizada de gerenciamento dos riscos de mercado por entender que a identificação dos riscos aos quais seus negócios estão expostos, a reflexão sobre os mesmos pelos órgãos de administração (incluindo a Diretoria, Conselho de Administração e Conselho Fiscal) e a descrição destes riscos bem como as práticas utilizadas na sua gestão no formulário de referência e em nota explicativa (nota explicativa 19) que faz parte integrante das demonstrações financeiras (e portanto é avaliada pelos auditores independentes), é suficiente e cumpre os mesmos requisitos de uma política formal. Como afirmado no item 5.1 c, o prospecto de abertura de capital da empresa, publicado em 2004, foi o primeiro mapa de riscos identificados sistematicamente pela empresa e desde então atualizado conforme a evolução de seus negócios.

b. Os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado:

A Companhia é bastante conservadora com riscos não inerentes ao seu negócio principal, motivo pelo qual os riscos de mercado são identificados e eliminados ou reduzidos significativamente.

i. Riscos para os quais se busca proteção

A Companhia é exposta ao risco de crédito e risco de mercado relacionado a mudanças adversas nas taxas de juros, taxas de câmbio e risco de preço de commodities. Buscamos proteção contra tais riscos, conforme descrito no item "ii".

ii. Estratégia de proteção patrimonial (hedge)

Em Reunião do Conselho de Administração de 27 de maio de 2019 a Grendene aprovou a criação de um Comitê de Investimentos, o qual terá por atribuição principal definir as modalidades de investimento da Companhia. Foi deliberado ainda, a possibilidade da Companhia investir em outras modalidades de investimentos, em instrumentos financeiros de crédito privado, inclusive permutas financeiras imobiliárias, a serem definidas pelo Comitê de Investimentos.

A Companhia mantém operações com instrumentos financeiros, cujos riscos são administrados através de estratégias de posições financeiras e sistemas de limite de exposição dos mesmos.

Risco de crédito: Entre os procedimentos adotados para minimizar os potenciais riscos financeiros e comerciais, destacamos: a seletividade das instituições financeiras; análise dos créditos concedidos a clientes; o estabelecimento de limites de vendas. Não há clientes que individualmente representem mais que 5% do total do contas a receber da Companhia em 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018.

Os critérios de gestão de riscos da Companhia e de suas controladas, para as aplicações financeiras, estabelecem que os recursos financeiros disponíveis devem ser mantidos, substancialmente em bancos de primeira linha (assim considerados os 10 maiores bancos por ativos do país) de uma forma diversificada em instrumentos financeiros atrelados a uma cesta de indicadores compostos por CDI, taxas pré-fixadas ou corrigidos pela inflação.

Caixa e equivalentes e aplicações financeiras - A exposição da Companhia aos riscos de contraparte em instituições financeiras está demonstrada a seguir:

Consolidado (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Caixa e equivalentes de caixa	20.663	30.119	16.562
Aplicações financeiras	1.568.715	1.750.526	1.960.396
Total	1.589.378	1.780.645	1.976.958

Caixa e equivalentes incluem os numerários em espécie, depósitos bancários sem a incidência de juros e aplicações financeiras de liquidez imediata, com possibilidade de resgate de três meses ou menos, a contar da data de aquisição, e com risco insignificante de mudança de valor.

As aplicações financeiras estão representadas por operações de Certificados de Depósitos Bancários (CDB), Debêntures (Operações Compromissadas), Letras Financeiras (LFIN), Títulos do Governo (NTN-B), Letra de Arrendamento Mercantil (LAM) e Fundo de Investimento Multimercado (composto de ações).

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

Contas a receber – decorrem diretamente das operações comerciais da Companhia, estão registrados pelos seus valores originais, sujeitos a atualizações cambiais e monetárias, perdas estimadas para liquidações duvidosas, descontos por pontualidade estimados e ajustes a valor presente.

A exposição do risco de crédito com clientes está demonstrada a seguir:

Consolidado (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Contas a receber de clientes	760.953	850.345	944.214

Consolidado (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Títulos a vencer	768.691	860.988	961.287
Títulos vencidos até 30 dias	11.394	13.999	13.205
Títulos vencidos de 31 até 60 dias	3.193	3.719	2.902
Títulos vencidos de 61 até 90 dias	1.661	822	484
Títulos vencidos há mais de 91 dias	24.310	22.106	13.044
Soma	809.249	901.634	990.922
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(7.934)	(10.549)	(4.519)
Descontos por pontualidade estimados	(25.110)	(27.943)	(32.037)
Ajustes a valor presente – AVP	(15.252)	(12.797)	(10.152)
Total	760.953	850.345	944.214

Mais detalhes vide nota explicativa - Contas a receber de clientes das respectivas Demonstrações financeiras.

Risco da taxa de juros: Esse risco advém da possibilidade da Companhia vir a incorrer em perdas por conta de flutuações nas taxas de juros que aumentem as suas despesas financeiras relativas a empréstimos e financiamentos, ou reduzir o ganho com suas aplicações. A Companhia monitora continuamente a volatilidade das taxas de juros do mercado.

Com objetivo de reduzir os possíveis impactos advindos de oscilações em taxas de juros, a Companhia e suas controladas adotam a política de manter seus recursos aplicados em instrumentos atrelados a uma cesta de indicadores como CDI, taxas pré-fixadas ou corrigidos pela inflação, o que garante redução dos impactos advindos de oscilações em taxas de juros de mercado.

Risco de taxas de câmbio: Esse risco está atrelado à possibilidade de alteração nas taxas de câmbio, afetando a despesa financeira (ou receita) e o saldo passivo (ou o ativo) de contratos que tenham como indexador uma moeda estrangeira. Além de contas a receber de clientes originado por exportações a partir do Brasil, aplicações financeiras e investimentos no exterior se constituem um hedge natural, para proteger a Companhia das oscilações cambiais. Para o saldo entre ativos e passivos sujeitos ao risco da variação cambial a Companhia e suas controladas avaliam sua exposição cambial e contratam se necessário, instrumento financeiro derivativo adicional, como forma de proteção.

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia possui adiantamentos de contrato de exportação de US\$29.835 mil (US\$23.835 mil em 2017 e R\$15.427 em 2016), o qual é compatível com as vendas programadas para o mercado externo no vencimento dos contratos. Não há outros financiamentos e empréstimos contratados ou indexados a qualquer moeda estrangeira.

Risco de preço das commodities: Esse risco está relacionado à possibilidade de oscilação no preço das matérias-primas e demais insumos utilizados no processo de produção. Em função de utilizar commodities como matéria prima, a Companhia poderá ter seus custos dos produtos vendidos afetado por alterações nos preços internacionais destes materiais. Para minimizar esse risco, a Companhia monitora permanentemente as oscilações de preço nos mercados nacional e internacional e quando for o caso, utiliza-se da formação de estoques estratégicos para manter suas atividades comerciais.

Os limites máximos de exposição cambial líquida de seus negócios os gestores poderão negociar contratos futuros de vendas de USD na BM&F até o limite máximo dado pela soma dos seguintes itens: (i) saldos bancários em moeda estrangeira mantidos no exterior; (ii) aplicações financeiras mantidas no exterior; (iii) saldo de contas a receber (denominados em USD) de câmbios a contratar; (iv) até 25% das projeções de exportações anuais equivalente a aproximadamente 90 dias de exportações previstas (normalmente correspondente a pedidos em carteira e negociações de vendas em andamento), menos (i) saldos de fornecedores mantidos em moeda estrangeira (ii) importações em andamento e (iii) ACC (Adiantamento de contrato de câmbio). Estes riscos são monitorados diariamente e administrados através de controles internos, que visam demonstrar os limites de exposição e adequá-los à política de gestão de riscos da Companhia.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

Não é permitida a utilização de outras formas de proteção cambial sem expressa autorização dos administradores da Companhia. Até o presente momento, a Companhia não autorizou a utilização de outras formas de proteção cambial diferentes das relatadas no parágrafo anterior.

As operações de proteção cambial são usualmente efetuadas junto à BM&F através de corretoras especializadas, realizadas sem margameento. O valor da garantia é de R\$54.835 em 31 de dezembro de 2018 (R\$52.236 em 31 de dezembro de 2017 e R\$51.362 em 2016), normalmente constituído por aplicações financeiras da Companhia em títulos públicos, observando-se limites e exposições ao risco de câmbio, conforme definido na política de gestão de riscos de suas contrapartes.

É importante salientar que estas operações estão associadas ao recebimento das vendas e a ativos financeiros em moeda estrangeira, os quais estão igualmente relacionados à variação da cotação do câmbio, compensando eventuais ganhos ou perdas apuradas. Os saldos a receber apresentados em 31 de dezembro de 2018 no valor de R\$843, 31 de dezembro de 2017 no valor de R\$407 e em 31 de dezembro de 2016 no valor de R\$2.586, estão classificados na conta de títulos a receber.

iii. Instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

Os instrumentos utilizados para proteção consistem, na venda de dólares futuro dos Estados Unidos, mediante instrumentos financeiros destinados a este fim, tais como: contrato de venda na BM&FBOVESPA, contratos de ACC (Adiantamentos de contrato de câmbio) e ACE (Adiantamentos de cambiais entregues).

As operações de proteções cambiais são usualmente efetuadas junto à BM&FBOVESPA através de corretoras especializadas, realizadas sem margameento. A garantia é normalmente constituída por aplicações financeiras da Companhia em títulos públicos, observando-se limites e exposições ao risco de câmbio, conforme definido na política de gestão de riscos de suas contrapartes.

iv. Parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

Para reduzir a exposição cambial líquida de seus negócios os gestores poderão negociar contratos futuros de vendas de USD na BM&F até o limite máximo dado pela soma dos seguintes itens: (i) saldos bancários em moeda estrangeira mantidos no exterior; (ii) aplicações financeiras mantidas no exterior; (iii) saldo de contas a receber (denominados em USD) de câmbios a contratar; (iv) até 25% das projeções de exportações anuais equivalente a aproximadamente 90 dias de exportações previstas (normalmente correspondente a pedidos em carteira e negociações de vendas em andamento), menos (i) saldos de fornecedores mantidos em moeda estrangeira (ii) importações em andamento e (iii) ACC (Adiantamento de contrato de câmbio). Estes riscos são monitorados diariamente e administrados através de controles internos, que visam demonstrar os limites de exposição e adequá-los à política de gestão de riscos da Companhia.

v. Se o emissor opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*) e quais são esses objetivos

Não utilizamos instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial.

vi. Estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos

As atividades de gerenciamento de riscos é uma atividade contínua e seguem as práticas de gestão da Companhia, sob a administração dos seus diretores. A administração destes riscos é efetuada com base nos relatórios de controles internos preparados pela gerência financeira. As aplicações financeiras e operações de venda de contratos futuros de USD na BM&F são aprovadas pelo Presidente da Companhia.

Um relatório das aplicações financeiras por tipo de instrumento, da exposição cambial e dos contratos na BM&F é submetido trimestralmente ao Conselho de Administração e Conselho Fiscal.

c. Adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

A Administração entende que o ambiente de controles internos mantido pela Companhia apresenta elevado grau de confiança para o seu tipo de atividade e volume de operações, e se encontra preparado para prevenir e detectar fraudes e erros.

O nível de automatização e integração dos sistemas garante eficiência e segurança dos processos. Não obstante, esforços têm sido constantemente envidados para aprimorar os processos e controles, sempre visando segurança e mitigação de riscos na execução das rotinas e ganhos de competitividade.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

Em relação aos controles adotados pelo emissor para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, indicar:

a. 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 possui sistemas integrados de gestão (software de gestão) que uma vez parametrizados garantem razoável padronização nas suas transações e nos registros das mesmas. Para garantir integridade aos seus sistemas a companhia mantém um rígido controle dos acessos aos mesmos e da rastreabilidade das transações. O controle das senhas de acesso e dos perfis de usuários é sistematicamente avaliado pelos gestores e submetido a testes pela auditoria externa.

Os relatórios internos de gestão e o acompanhamento sistemático de indicadores e resultados pelos gerentes responsáveis, acompanhados pelos diretores, proporcionam um ambiente de controle razoavelmente seguro.

A Administração é responsável pelo estabelecimento e manutenção de controles internos adequados relativos aos relatórios financeiros da Companhia.

Na avaliação da administração a Companhia mantém controles internos adequados sobre os relatórios financeiros e busca seu contínuo aperfeiçoamento.

b. As estruturas organizacionais envolvidas.

A diretoria da empresa composta pelo diretor presidente, diretor vice-presidente e diretor financeiro e de relações com investidores em conjunto com os diretores não estatutários e os gerentes subordinados a eles são os responsáveis pelo acompanhamento dos indicadores e resultados dos principais processos de negócios da companhia. A Diretoria Financeira – principal área responsável pelas demonstrações financeiras – é composta por uma gerência de controladoria sul, gerência de crédito e jurídica, gerência de tesouraria e gerência de controladoria nordeste, principais responsáveis pela elaboração de relatórios financeiros, e pela adoção das boas práticas de controle interno e observação das normas contábeis aplicáveis. A Diretoria Estatutária, coordenada pelo seu presidente é responsável pelo estabelecimento, revisão e manutenção das políticas e controles internos da Companhia, bem como pelo gerenciamento de riscos relevantes e execução do plano anual de auditoria, incluindo os aspectos relacionados à preparação e revisão das demonstrações financeiras, reportando-se ao Conselho de Administração.

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 acompanhamento sistemático dos indicadores de negócio e relatórios financeiros é efetuado pela diretoria. Os diretores participam das reuniões do Conselho de Administração sendo arguidos pelos mesmos sobre os resultados.

O Diretor financeiro e de relações com investidores participa das reuniões do Conselho Fiscal respondendo a suas questões e dando encaminhamento para as sugestões e recomendações recebidas. Também participa regularmente das reuniões com os auditores independentes para avaliação dos seus trabalhos.

Os gestores recebem relatórios regulares (diários, semanais, mensais e trimestrais) sobre os indicadores e resultados de negócios. Mensalmente os resultados são analisados, comparados com as expectativas e resultados obtidos em igual período do ano anterior e apresentados em reunião entre gerentes e diretores para discussão.

O resultado de todos os trabalhos previstos no exercício é reportado por meio de relatórios ao Conselho de Administração, Diretores e Gerentes envolvidos e são acompanhadas em bases mensais.

d. Deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente.

Os auditores independentes conduziram os trabalhos de auditoria e avaliaram o sistema contábil e de controles internos da Companhia em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016 com objetivo de determinar a natureza, oportunidade e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, mas não para fins de expressar uma opinião específica sobre esses controles internos.

Em seu relatório circunstanciado referente a estes trabalhos relativos a 31 de dezembro de 2018 os auditores identificaram o que em sua opinião configura uma deficiência significativa de controles internos, relacionada ao reconhecimento da receita de venda de produtos, cuja entrega do produto não ocorre necessariamente na mesma data da emissão da fatura. A norma contábil “CPC 47 / (IFRS 15) Receita de contrato com clientes” determina que a entidade deve reconhecer a receita quando seja provável que venha a receber a contraprestação a qual tem direito em troca dos bens que foram transferidos aos clientes, entre outros critérios. Os auditores independentes sugerem que a administração aprimore seus procedimentos, registrando as receitas de venda, bem como os respectivos custos e despesas relacionadas, apenas quando da transferência da propriedade das mercadorias aos clientes, para que os valores contábeis reflitam de forma mais fidedigna as normas de contabilidade vigentes.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

e. Comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas.

Na reunião de avaliação do relatório a Administração fez os comentários a seguir:

- 1) Toda a produção da companhia é feita após o recebimento de pedidos dos produtos, isto é, a companhia adota o sistema de produção para ordem de compra;
- 2) A companhia produz diariamente e embarca grande quantidade de produtos já encomendados pelos seus clientes, podendo ultrapassar em um único dia o despacho de mais de um milhão de pares de calçados;
- 3) Estes produtos são agrupados conforme os pedidos e transportados por centenas de caminhões de transportadoras independentes que deverão entregar os mesmos em todas as regiões do país, para cerca de 15 mil clientes diferentes e aproximadamente 65 mil pontos de venda.
- 4) Não existem concentrações de pedidos em clientes e conforme já afirmado nenhum cliente representa mais que 5% da receita da companhia, sendo que pedidos individuais representam ainda menos.
- 5) Individualmente, cada pedido ou mesmo cada carga transportada por um caminhão representa valor insignificante sobre o total de receitas da companhia e, portanto o risco de algum eventual sinistro ou fato que impeça a entrega dos produtos afetar esta receita é igualmente insignificante. Na avaliação da administração a probabilidade de alguma parte significativa da receita reconhecida não se concretizar é imaterial. Além disso, todas as cargas estão seguradas.
- 6) Conforme demonstrado aos auditores todos os pedidos eram existentes na data do embarque, os produtos foram embarcados e não houve devoluções significativas ou recusa de recebimento dos mesmos por parte dos clientes.
- 7) As faturas correspondentes a estes pedidos foram liquidadas pelos clientes nos prazos de vencimento sem a ocorrência de inadimplência ou atrasos anormais.
- 8) Todos os impostos sobre estas receitas foram reconhecidos e pagos.

Tendo em vista estas características e que os impactos que estes valores teriam sobre os resultados da Companhia são muito pequenos a Administração avaliou que os custos em termos de controles internos necessários para controlar estes efeitos não seriam vantajosos e em nada agregariam à qualidade das informações.

Entretanto, a companhia introduziu várias modificações em seu processo para reduzir a possibilidade de ocorrerem situações como a identificada pelos auditores, tais como a renegociação com vários clientes nos termos de transportes (frete), especialmente clientes internacionais, priorização de embarques para clientes com maior tempo de transporte e aperfeiçoamentos no processo de embarque. Ainda assim vai continuar aprimorando seu sistema de controle para melhor evidenciar todos os pontos destacados.

De acordo com a avaliação da Administração, as demais deficiências reportadas pelos auditores não apresentam probabilidade ou magnitude com relação a distorções que possam surgir nas demonstrações financeiras.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

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

Embora a companhia possua um código de conduta, aprovado em 1 de dezembro de 2008, que enfatiza o cumprimento das Leis e regulamentos aplicáveis e a transparência no trato com representantes da administração pública, este código não atende aos requisitos estabelecidos no Novo Regulamento do Novo Mercado que entrou em vigor em 02 de janeiro de 2018 e que estabelece prazo para as empresas se adaptarem até abril de 2021. O código em vigor relaciona conceitos sem, no entanto, estabelecer mecanismos e procedimentos, estruturas organizacionais, treinamentos, punições e processos de revisão. Atualmente o Código de Conduta Grendene está em revisão para contemplar estes requisitos e atender o prazo de adaptação ao Novo Regulamento do Novo Mercado.

- 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.

Ver resposta acima (5.4 letra "a").

- II. As estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes.

Ver resposta acima (5.4 letra "a").

- III. Se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:

- 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.

Sim, mas com as limitações comentadas acima.

- Frequência com que 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.

Não existe previsão de treinamento periódico.

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

Não existem previsões de sanções.

- 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. –

O Código de Conduta entrou em vigor em 1 de dezembro de 2008 e foi postado no sistema de Informações periódicas (IPE) da CVM/B3 em 24 de janeiro de 2012. Está disponível para consulta no site da Companhia (<http://ri.grendene.com.br/PT/Governanca-Corporativa/Codigo-de-Conduta>) e no site da CVM / B3.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

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

Não possui canal de denúncias.

- Se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros
- Se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados
- Se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciantes de boa-fé
- Órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias

c. Se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas.

Não adota procedimentos de identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas.

d. Caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido

Na época que estabelecemos o Código de Conduta Grendene avaliamos que a empresa deu um passo importante na melhoria de seu ambiente de controle e desde então não vimos necessidade de sua atualização. A cultura da empresa sempre foi de manter fortes controles internos, mas nem sempre com a formalização que os atuais Códigos de Governança requerem. Esta baixa formalização tem funcionado num ambiente de muito baixa rotatividade entre os cargos de gestão, como é o caso da Grendene, o que pode ser observado pelo nível muito baixo de problemas (desvios, fraudes, *compliance*, etc.) enfrentados pela Companhia nos seus 48 anos de operações.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

Nos últimos anos o país atravessou uma recessão de grandes proporções e experimentou condições de mercado bastante duras com juros reais muito elevados e grande volatilidade nas taxas de câmbio o que sem dúvida representou uma situação de stress a todos os sistemas de gestão e controles da empresa.

Ainda assim os resultados foram satisfatórios e sem a manifestação de quaisquer problemas mais graves. Evidentemente que resultados passados não constituem garantia de resultados futuros e continuaremos aperfeiçoando nossos sistemas de gestão e controle.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e**a) Gestão de capital**

A Administração tem por objetivo assegurar a continuidade dos negócios da Companhia, protegendo o capital das mudanças e condições econômicas, a fim de apoiar a redução de custos de capital e maximizar o retorno aos acionistas. Para manter ou ajustar a estrutura do capital, a Companhia pode adequar a política de pagamento dos dividendos, efetuar captações de empréstimos e emissão de valores mobiliários no mercado financeiro, dentre outros.

A política de baixo nível de alavancagem da Companhia, é monitorada através do índice de alavancagem financeira, conforme demonstrado abaixo.

Consolidado (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Empréstimos e financiamentos de curto e longo prazos	125.372	123.627	152.927
(-) Caixa e equivalentes	(20.663)	(30.119)	(16.562)
Dívida líquida	104.709	93.508	136.365
Patrimônio líquido	2.922.070	3.217.609	3.465.042
Índice de alavancagem financeira	3,6%	2,9%	3,9%

Em 31 de dezembro de 2018, o índice de alavancagem aumentou em comparação à 31 de dezembro de 2017, principalmente em decorrência da captação de empréstimos e financiamentos, os quais objetivam os adiantamentos de contrato de câmbio e obrigações contratuais dos incentivos fiscais.

Apresentamos a exposição da Companhia ao risco de crédito e risco de liquidez:

b) Risco de liquidez

A Companhia mantém saldos em aplicações financeiras passíveis de resgate a qualquer momento para cobrir eventuais descasamentos entre a data de maturidade de suas obrigações contratuais e sua geração de caixa, o que torna os riscos de liquidez inexpressivos na opinião da administração. O risco de encurtamento nos recursos destinados para pagamento de dívidas (substancialmente empréstimos e financiamentos) pode ser avaliado conforme demonstração a seguir:

Consolidado (em milhares de reais)	2016			2017			2018		
	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total
Financiamento ativo fixo	10.841	42.198	53.039	10.834	31.390	42.224	10.727	20.681	31.408
Capital de giro e ACE	58.084	-	58.084	78.832	-	78.832	115.586	-	115.586
Financ. – Proapi e Provin	1.809	12.440	14.249	-	2.571	2.571	-	5.933	5.933
	70.734	54.638	125.372	89.666	33.961	123.627	126.313	26.614	152.927

Consolidado (em milhares de reais)	2016			2017			2018		
	Projeção incluindo juros futuros			Projeção incluindo juros futuros			Projeção incluindo juros futuros		
	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total	Até um ano	De 1 a 9 anos	Total
Financiamento ativo fixo	12.815	45.697	58.512	12.363	33.577	45.940	11.811	21.566	33.377
Capital de giro e ACE	58.956	-	58.956	79.531	-	79.531	117.368	-	117.368
Financ. – Proapi e Provin	1.871	15.433	17.304	-	3.241	3.241	-	7.170	7.170
	73.642	61.130	134.772	91.894	36.818	128.712	129.179	28.736	157.915

Contas a pagar – decorrem diretamente das operações comerciais da Companhia, estão registrados pelos seus valores originais, sujeitos a atualizações cambiais e monetárias, quando aplicável.

Consolidado (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Fornecedores	41.369	36.705	42.095
Comissões a pagar	39.831	41.622	45.897

A posição de ativos líquidos e valores a receber de clientes já foram demonstrados no item Risco de Crédito descrito anteriormente.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

a. Condições financeiras e patrimoniais gerais

Na opinião da administração a empresa está em sólida situação econômica e financeira. Os saldos mantidos em caixa, equivalentes de caixa e/ou aplicações financeiras trazem tranquilidade que a Companhia tem plenas condições de honrar todos os seus compromissos financeiros de curto e longo prazo.

No aspecto econômico, a Companhia tem demonstrado capacidade de obter lucros mesmo em cenários adversos remunerando o capital investido de forma que consideramos adequada e distribuindo dividendos que excedem os dividendos mínimos obrigatórios há 15 anos, desde que foi listada no Novo Mercado em 2004.

Os dados que evidenciam as condições financeiras e patrimoniais gerais da Grendene referentes aos exercícios de 2016, 2017 e 2018 estão demonstrados nos quadros a seguir e complementadas pelos itens 10.1.b, 10.1.c, 10.1.d, 10.1.e, 10.1.f, 10.1.g, 10.1.h e 10.2.

Ano (Em milhares de reais)	Patr. líquido ¹ inicial	Lucro líquido controladora	Dividendos	Reinvestimento	Retorno s/ Patr. líquido	Patr. líquido ¹ final
2016	2.520.866	634.492	351.383	283.109	25,2%	2.792.976
2017	2.792.976	660.929	377.773	283.156	23,7%	3.087.479
2018	3.087.479	585.530	315.076	270.454	19,0%	3.341.108

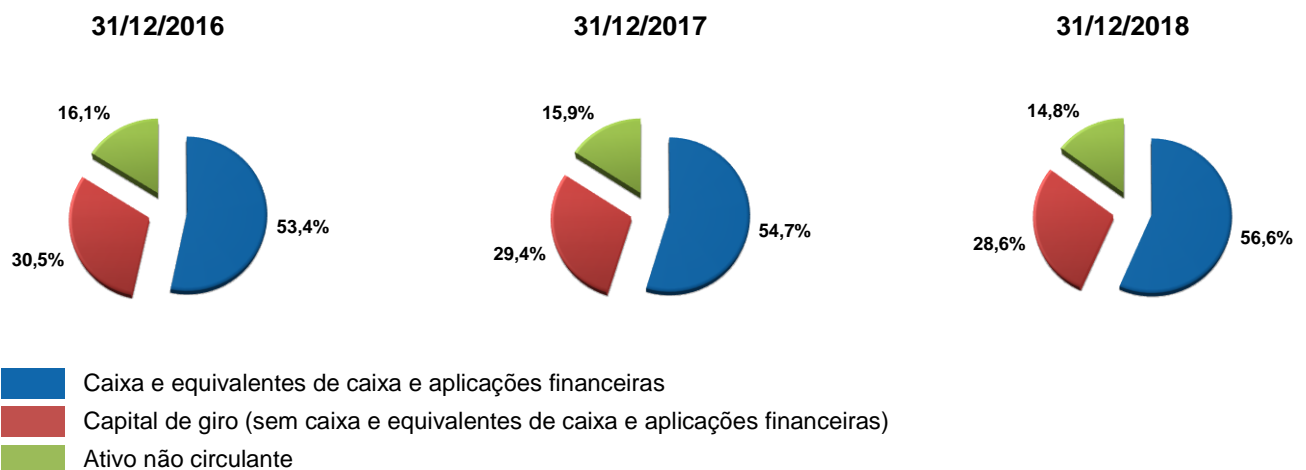
1) Patrimônio líquido ajustado com a exclusão do saldo de dividendos a pagar.

Liquidez	2016	2017	2018
Liquidez geral	8,4	8,6	8,5
Liquidez corrente	9,1	8,8	8,0
Liquidez seca	8,1	8,0	7,2

Rentabilidade	2016	2017	2018
Margem líquida	31,0%	29,3%	25,1%
Margem bruta	48,7%	48,9%	47,4%
Margem Ebit	19,5%	20,7%	19,6%

Em milhares de reais	2016	2017	2018
Empréstimos e financiamentos (CP e LP)	125.372	123.627	152.927
Caixa e equiv. de caixa e aplic. financeiras (CP e LP)	1.589.378	1.780.645	1.976.958

Ativos

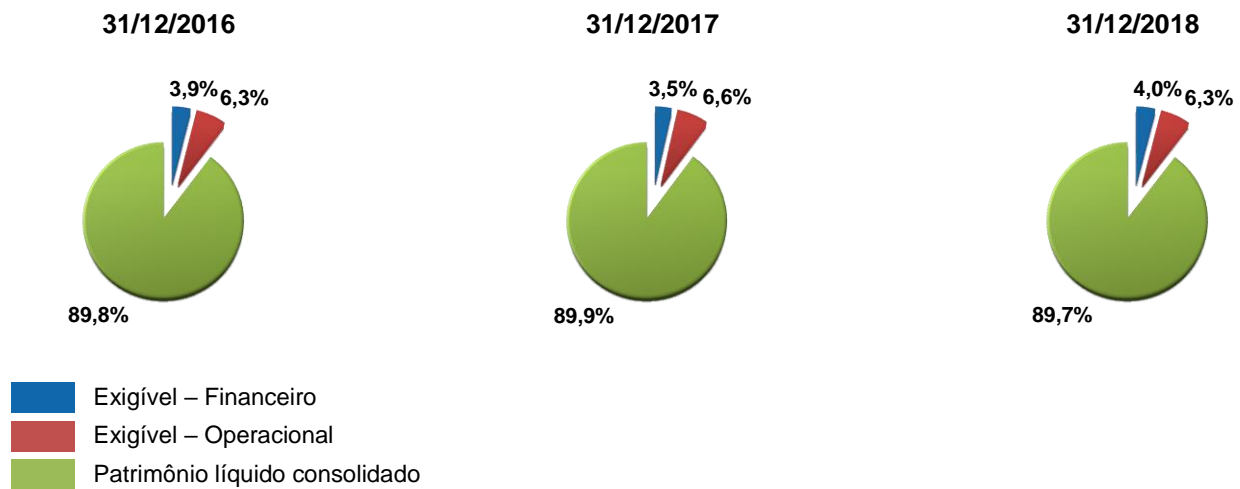


b. Estrutura de capital e possibilidade de resgate de ações ou quotas, indicando:

A Companhia possui uma estrutura de capital que não depende de capitais de terceiros para condução dos negócios. A Grendene realiza seus investimentos tanto fixos, quanto em capital de giro com recursos próprios.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Exigível: Passivo circulante + passivo não circulante



Todas as ações emitidas pela Grendene são ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal e não possuem previsão de resgate.

i. Hipóteses de resgate

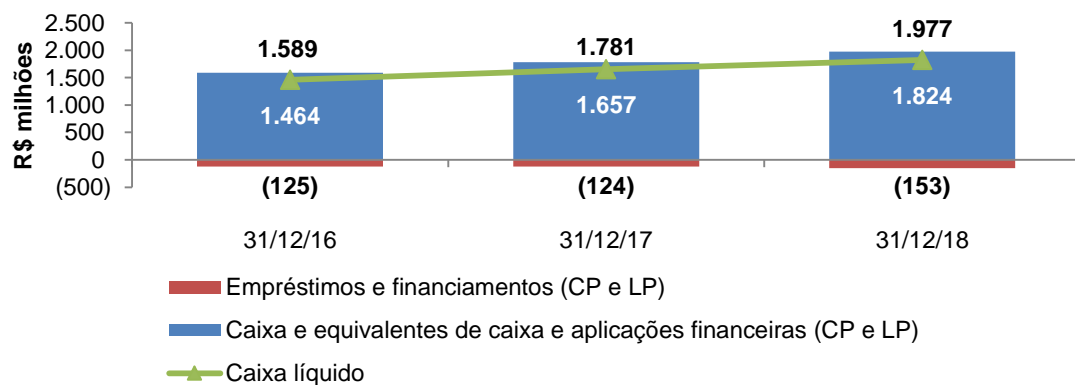
Não se aplica, pois a Grendene não tem ações resgatáveis emitidas.

ii. Fórmula de cálculo do valor de resgate

Não se aplica, pois a Grendene não tem ações resgatáveis emitidas.

c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A Grendene mantém confortável e sólida situação financeira tendo plenas condições de honrar com todos os seus compromissos.



Em milhares de reais	2016	2017	2018
Ativo Circulante	2.492.979	2.846.838	2.930.313
Ativo Não circulante	760.841	729.170	930.443
Passivo Circulante	275.383	322.074	366.909
Passivo Não Circulante	56.367	36.325	28.805
Patrimônio Líquido Consolidado	2.922.070	3.217.609	3.465.042

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Como pode ser evidenciado pelo balanço patrimonial da Companhia e demonstrado no quadro acima, o caixa da Companhia (Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras) é superior a todo exigível de curto e de longo prazo o que torna improvável que qualquer situação econômico-financeira externa afete sua capacidade de pagar seus compromissos.

d. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas

A Grendene detém significativa posição de caixa líquido (saldo de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras menos empréstimos de curto e longo prazo), apresenta forte e regular geração de caixa operacional e tem capacidade de financiar suas operações e investimentos atuais com recursos próprios. Entretanto, a empresa poderá recorrer a fontes de financiamento sempre que os custos destes recursos sejam suficientemente baixos no julgamento de sua administração para gerarem valor aos seus acionistas.

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

A Grendene não tem deficiências de liquidez, não teve deficiências no passado e não tem previsão que esta situação possa ocorrer. O seu capital de giro e investimentos são financiados com recursos próprios.

f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas

i. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes

Os empréstimos e financiamentos estão demonstrados pelos valores de contratação, acrescido dos encargos pactuados que incluem juros e atualização monetária ou cambial incorridos. Após reconhecimento inicial são mensurados pelo custo amortizado pelo método da taxa efetiva de juros.

Em 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018 o endividamento bancário apresentava a seguinte composição:

Consolidado	Indexadores	Taxas de juros (a.a)	2016	2017	2018
Moeda Nacional					
Ativo fixo	Pré-fixado	4,31%	53.049	42.224	31.408
Proapi - Provin	TJLP	-	14.249	2.571	5.933
			67.288	44.795	37.341
Moeda Estrangeira					
Capital de giro	Pesos Argentina	27,75%	7.814	-	-
Capital de giro – ACE	Dólar +	3,87%, 2,30% e 3,36%	50.270	78.832	115.586
			58.084	78.832	115.586
Total dos empréstimos e financiamentos			125.372	123.627	152.927
Total do Passivo circulante			70.734	89.666	126.313
Total do Passivo não circulante			54.638	33.961	26.614

Apresentamos a seguir a abertura das parcelas de empréstimos e financiamentos de longo prazo em 31 de dezembro de 2018:

Vencimentos	Parcelas de longo prazo				
	2020	2021	2022	2023	Total
Financiamentos bancários	10.340	10.341	-	-	20.681
Proapi	-	-	4.079	-	4.079
Provin	53	465	142	1.194	1.854
Total	10.393	10.806	4.221	1.194	26.614

Financiamento – Ativo Fixo

Em 2014 a Companhia contratou financiamento com o Banco do Nordeste do Brasil S.A. através do FNE – Fundo Constitucional do Nordeste destinado a aquisição de bens e serviços para construção de planta industrial. A liberação dos recursos ocorreu de forma parcelada durante o exercício de 2014 e 2015 (saldo de R\$31,0 milhões em 2018, R\$41,4 milhões em 2017 e R\$51,7 milhões em 2016). O vencimento da operação é 26 de dezembro de 2021.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Os demais financiamentos em ativo fixo foram contratados para aquisição de equipamentos industriais (R\$0,4 milhão em 2018, R\$0,8 milhão em 2017 e R\$1,3 milhão em 2016).

Financiamento – Capital de giro – ACE

A Companhia tomou empréstimos para suas operações de exportação na modalidade ACE (Adiantamentos de Cambiais Entregues). Estas operações consistem em adiantar o valor correspondente em reais de exportações embarcadas.

Financiamentos – Proapi e Provin

A Companhia goza de incentivos fiscais relativamente às suas atividades localizadas no Estado do Ceará, por meio da obtenção de financiamento concedido através do FDI – Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará, por intermédio do agente financeiro estabelecido por este fundo. Os referidos financiamentos são baseados no ICMS devido (Provin) e pelos produtos exportados (Proapi – este benefício já foi extinto, mas ainda existem saldos a receber e financiamentos a pagar), apurados mensalmente. Os financiamentos devem ser liquidados no prazo de 36 e 60 meses após a sua liberação.

É entendimento da Administração da Companhia que o registro do benefício de redução dos valores devidos se dê no momento da obtenção dos financiamentos, por assim refletir com maior adequação o regime de competência do exercício, uma vez que o custo do ICMS e das exportações, referentes às operações incentivadas também estão sendo registrados concomitantemente aos benefícios.

Em 31 de dezembro de 2018, estão registrados no passivo circulante e não circulante, as parcelas não incentivadas desses financiamentos no valor de R\$5.933 (R\$2.571 em 2017 e R\$14.249 em 2016).

No âmbito do Programa Proapi, os financiamentos eram concedidos com base em 11% do valor FOB exportado com prazo de 60 meses para pagar, sobre os quais incidem juros de TJLP. No vencimento do financiamento a Companhia pagava 10% do valor do saldo devedor do financiamento, sendo os restantes 90% abonados, representando um incentivo líquido de 9,9% do valor FOB exportado vigente até março de 2017.

Garantias

As garantias vinculadas aos empréstimos e financiamentos são as seguintes: a) alienação fiduciária de máquinas e equipamentos adquiridos; b) terrenos e prédios; e c) garantia fidejussória prestada por aval dos acionistas controladores da Companhia. As garantias existentes são pelos valores financiados.

ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

A Companhia não apresenta obrigações de longo prazo com instituições financeiras que não obrigações relacionadas às operações acima.

iii. Grau de subordinação entre as dívidas

Não há grau de subordinação entre as dívidas.

iv. Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário

Não existem restrições impostas a Companhia em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, distribuição de dividendos, alienação de ativos, emissão de novos valores mobiliários e alienação de controle societário.

g. Limites de utilização dos financiamentos já contratados

Não existem financiamentos contratados e não utilizados.

h. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

As Demonstrações financeiras individuais e consolidadas dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018 da Companhia foram elaboradas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da Comissão de Valores

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Mobiliários (CVM), observando as diretrizes contábeis emanadas da legislação societária (Lei nº 6.404/76), bem como, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (*IFRS*) emitidas pelo *International Accounting Standards Board (IASB)*.

Não existem alterações significativas nas demonstrações Financeiras Consolidadas da Companhia, na opinião da Administração, dos exercícios de 2016, 2017 e 2018.

Descrição das principais contas do Balanço patrimonial consolidado

Considerações sobre as principais contas do Ativo

Caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras

O caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto e longo prazo, totalizaram em 31 de dezembro de 2016 R\$1.589,4 milhões, 31 de dezembro de 2017 R\$1.780,6 milhões e 31 de dezembro de 2018 R\$1.977,0 milhões. As disponibilidades são representadas por depósitos bancários sem a incidência de juros. As aplicações financeiras classificadas como valores equivalentes de caixa estão representadas por investimentos de curto prazo, com vencimento de três meses ou menos, a contar da data de aquisição.

As aplicações financeiras compreendem os Certificados de Depósitos Bancários (CDB), Debêntures (Operações Compromissadas), Letras Financeiras (LFIN) e Títulos do Governo (NTN) e são classificadas em "Títulos ao valor justo por meio do resultado" e "Títulos mantidos até o vencimento", conforme a estratégia de investimentos da Companhia.

Demonstramos a seguir a geração de caixa da Companhia em:

Em milhares de R\$	31/12/16	31/12/17	31/12/18
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais (a)	566.471	525.726	483.835
Caixa líquido consumido pelas atividades de investimento (b)	(174.737)	(125.464)	(147.862)
Caixa líquido consumido nas aplicações financeiras	(103.269)	(17.935)	(75.596)
Caixa líquido consumido por investimentos e ativos fixos	(71.468)	(107.529)	(72.266)
Caixa líquido consumido pelas atividades de financiamento (c)	(392.356)	(390.806)	(349.530)
Redução / Aumento no caixa e equivalentes de caixa (a + b + c)	(622)	9.456	(13.557)

As disponibilidades e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (Curto e longo prazo) representavam em 31 de dezembro de 2018 51,2% do Ativo Total (49,8% em 2017 e 48,8% em 2016).

Contas a receber de clientes e Estoques

As rubricas, Contas a receber de clientes e Estoques totalizaram R\$1.021,6 milhões em 31 de dezembro de 2016, R\$1.129,6 milhões em 31 de dezembro de 2017 e R\$1.232,3 milhões em 31 de dezembro de 2018.

Em 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018, os prazos médios de recebimento praticados para o mercado interno são de 90, 89 e 96 dias, respectivamente, e para o mercado externo 81, 75 e 84 dias, respectivamente.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**Patrimônio líquido**

O patrimônio líquido consolidado totalizou R\$3.465,0 milhões em 31 de dezembro de 2018, R\$3.217,6 milhões em 31 de dezembro de 2017 e R\$2.922,1 milhões em 31 de dezembro de 2016. Abaixo apresentamos a evolução do Patrimônio líquido consolidado da Companhia.

Patrimônio líquido consolidado - Em milhares de R\$	Evolução - R\$
Saldos em 31 de dezembro de 2015	2.616.760
Lucro líquido do exercício	633.955
Diferenças cambiais sobre controladas no exterior	(11.016)
Perda na participação de acionistas não controladores	(125)
Aquisição de ações em tesouraria	(11.020)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opção de compra de ações	6.416
Despesas com plano de opções de compra ou subscrição de ações	5.283
Dividendos distribuídos	(183.683)
Juros sobre o capital próprio distribuído	(115.000)
Juros sobre o capital próprio imputado aos dividendos	(19.500)
Saldos em 31 de dezembro de 2016	2.922.070
Lucro líquido do exercício	660.903
Diferenças cambiais sobre controladas no exterior	1.642
Perdas cambiais com investimentos	7.774
Perda com alienação de investimento	(46)
Aquisição de ações em tesouraria	(9.837)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opção de compra	5.472
Despesas com plano de opções de compra ou subscrição de ações	6.368
Dividendos distribuídos	(216.737)
Juros sobre o capital próprio distribuído	(140.500)
Juros sobre o capital próprio imputado aos dividendos	(19.500)
Saldos em 31 de dezembro de 2017	3.217.609
Lucro líquido do exercício	585.530
Diferenças cambiais sobre controladas no exterior	5.709
Aquisição de ações em tesouraria	(35.148)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opção de compra	6.050
Despesas com plano de opções de compra ou subscrição de ações	6.564
Dividendos distribuídos	(191.272)
Juros sobre o capital próprio distribuído	(110.500)
Juros sobre o capital próprio imputado aos dividendos	(19.500)
Saldos em 31 de dezembro de 2018	3.465.042

Capital de Giro

O capital de giro está demonstrado a seguir:

Em milhares de R\$	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
Capital de giro (Ativo Circulante – Passivo Circulante)	2.217.596	2.524.764	2.563.404
Capital de giro / Ativo total	68,2%	70,6%	66,4%
Capital de giro / Receita líquida de vendas	108,4%	112,1%	109,9%

Descrição das principais contas da Demonstração do resultado consolidado

Vide item 10.2, letra “a”.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

a. Resultados das operações do emissor, em especial:

i. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Receita bruta de vendas

Em 2018, a receita da Grendene no mercado interno teve crescimento de 3,6% comparado com 2017, sustentada por pequena retomada na economia e, segundo nossa avaliação, ganhos de *market share*. Já no período 2013-2018, em que o consumo de calçados no Brasil caiu fortemente, nossa receita no mercado interno cresceu 0,2% a.a. mais do que o crescimento do mercado mas inferior aos índices de inflação deste período.

Além da grande queda de consumo no país, durante este período tivemos ainda a variação da alíquota de reintegra – 3% no período de janeiro/2013 a fevereiro/2015; 1% de março/2015 a novembro/2015; 0,1% de dezembro/2015 a dezembro/2016; 2% de janeiro/2017 a maio/2018 e de 0,1% de junho/2018 até dezembro/2018 – a extinção do incentivo à exportação (Proapi), que representava um aumento de 10% no valor da receita de exportação, extinto em março de 2017 e a grande volatilidade cambial.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Receita bruta consolidada	2.483,0	2.727,7	2.825,0	3,6%
Mercado interno	1.870,3	2.106,6	2.168,0	2,9%
Exportação	612,7	621,1	657,0	5,8%
Exportação em US\$	175,5	194,6	179,8	(7,6%)
Milhões de pares	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Volumes	163,6	171,4	173,0	1,0%
Mercado interno	123,6	126,4	132,5	4,9%
Exportação	40,0	45,0	40,5	(9,9%)
R\$	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Receita bruta por par	15,18	15,92	16,33	2,6%
Mercado interno	15,13	16,67	16,36	(1,9%)
Exportação	15,33	13,81	16,22	17,5%
Exportação em US\$	4,39	4,33	4,44	2,5%

Receita líquida de vendas

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Receita bruta de vendas	2.483,0	2.727,7	2.825,0	3,6%
Mercado interno	1.870,3	2.106,6	2.168,0	2,9%
Exportação	612,7	621,1	657,0	5,8%
Deduções das vendas	(437,9)	(475,7)	(491,6)	3,3%
Devoluções e impostos s/vendas	(346,7)	(372,6)	(385,3)	3,4%
Descontos concedidos a clientes	(91,2)	(103,1)	(106,3)	3,1%
Receita líquida de vendas	2.045,1	2.252,0	2.333,4	3,6%

Custo dos produtos vendidos

Em 2018, enfrentamos diversas pressões nos custos provocadas em grande parte pela volatilidade cambial e a greve nos transportes. Além dos fretes, afetados diretamente pela greve, os itens como colas, adesivos, resinas, tintas, pigmentos e embalagens de uma maneira indireta sofreram os efeitos da variação cambial provocando uma inflação nos custos. Os preços de vários insumos cresceram além dos índices inflacionários no período de maio a agosto quando então alguns itens como a resina de PVC começaram a cair (no mercado internacional). Claro que estes preços de insumos afetam os preços médios de estoques e aparecem no CPV à medida que os estoques giram, no nosso caso em média 85 dias.

Entendemos que a disciplina nos custos é fator fundamental em nossos resultados.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Custo dos produtos vendidos	1.048,6	1.151,2	1.227,3	6,6%
R\$ por par	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Custo dos produtos vendidos/par	6,41	6,71	7,09	5,7%

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

Lucro bruto

Em 2018, mesmo com a pressão dos custos, evidenciada pelo crescimento de 6,6% no CPV total, acima da variação do crescimento do volume de pares de 1% e do crescimento de 5,7% no CPV/par e da dificuldade de aumentar a receita líquida via aumento de preços o Lucro Bruto cresceu 0,5% mas, com queda de 1,5 p.p. na margem bruta.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Lucro bruto	996,5	1.100,8	1.106,1	0,5%
Margem bruta	48,7%	48,9%	47,4%	(1,5 p.p.)

Despesas operacionais (DVG&A)

Despesas com vendas

As despesas comerciais da Companhia são predominantemente variáveis na forma de fretes – que subiram em 2018, licenciamentos – alguns afetados pela variação cambial, comissões, publicidade e marketing mantendo-se ao longo do período em aproximadamente 24% da receita líquida.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Despesas com vendas	490,6	525,8	560,7	6,6%
% da receita líquida de vendas	24,0%	23,3%	24,0%	0,7 p.p.

Despesas com publicidade e propaganda

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Desp. publicidade e propaganda (a)	125,2	125,6	141,3	12,5%
% da receita líquida de vendas	6,1%	5,6%	6,1%	0,5 p.p.
Projetos estratégicos de marcas (b)	7,3	7,6	8,5	11,1%
Total ajustado (a + b)	132,5	133,2	149,8	12,4%
% da receita líquida de vendas	6,5%	5,9%	6,4%	0,5 p.p.

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, mas variando abaixo da inflação.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Desp. gerais & administrativas	97,5	91,3	92,6	1,4%
% da receita líquida de vendas	4,8%	4,1%	4,0%	(0,1 p.p.)

Resultado financeiro líquido

A Companhia detém uma sólida posição de caixa e os resultados financeiros são uma parte importante do lucro líquido da empresa. As operações com câmbio têm por objetivo o hedge principalmente de recebíveis das exportações. A Grendene nestas operações é vendedora da moeda americana e o resultado à longo prazo das mesmas tem como objetivo ser muito perto de zero. Assim o resultado financeiro é basicamente influenciado pela taxa de juros (SELIC) e o caixa médio mantido pela Companhia.

Em 2018, o resultado financeiro líquido foi positivo em R\$158,9 milhões, 33,4% menor ao obtido em 2017, em consequência da grande queda de juros na economia brasileira ocorrida em 2018, conforme demonstrado no quadro a seguir:

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Receitas financeiras	396,7	312,5	336,2	7,6%
Juros recebidos de clientes	2,2	2,2	2,1	(5,2%)
Rec. op. derivativos cambiais – BM&FBOVESPA	49,1	30,0	62,1	107,0%
Receitas de aplicações financeiras	207,7	169,8	135,5	(20,2%)
Receitas com variações cambiais	69,7	34,5	75,2	118,0%
Ajuste a valor presente (AVP)	64,7	73,0	53,8	(26,3%)
Outras receitas financeiras	3,3	3,0	7,5	147,1%

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Despesas financeiras	(128,2)	(74,0)	(177,3)	139,5%
Desp. op. derivativos cambiais – BM&FBOVESPA	(11,6)	(19,8)	(81,9)	313,2%
Despesas de financiamentos	(18,3)	(10,9)	(10,4)	(3,8%)
Despesas com variação cambial	(82,4)	(31,2)	(74,0)	136,9%
Cofins e Pis s/receitas financeiras	(11,0)	(8,3)	(6,9)	(16,7%)
Outras despesas financeiras	(4,9)	(3,8)	(4,1)	(7,6%)
Resultado financeiro líquido	268,5	238,5	158,9	(33,4%)

Lembremos que nas demonstrações financeiras consolidadas, os descontos concedidos a clientes são classificados em deduções de vendas.

Lucro líquido do exercício

Nos últimos três anos o lucro líquido caiu 3,9% a.a. (CAGR 2016-2018). O item que mais causou impacto para a queda do lucro líquido foi o resultado financeiro que foi 33,4% menor que o obtido em 2017 e 40,8% menor que o obtido em 2016 em decorrência da queda dos juros.

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. 2018/2017
Lucro líquido do exercício	634,5	660,9	585,5	(11,4%)
Margem líquida	31,0%	29,3%	25,1%	(4,2 p.p.)

b. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

Nossas receitas operacionais são impactadas por modificações nos volumes de pares vendidos, na receita bruta por par e pela taxa de câmbio na exportação. O impacto dos itens mencionados pode ser observado nas tabelas abaixo:

Receita bruta calçados (R\$ milhares)	2016	2017	Var. 2017-2016		2018	Var. 2018-2017	
			R\$	%		R\$	%
Mercado interno R\$	1.870.373	2.106.549	236.176	12,6%	2.167.999	61.450	2,9%
Exportação R\$	612.665	621.126	8.461	1,4%	656.996	35.870	5,8%
Exportação US\$	175.498	194.588	19.090	10,9%	179.777	(14.811)	(7,6%)
Total	2.483.038	2.727.675	244.637	9,9%	2.824.995	97.320	3,6%

Volume de vendas (milhares de pares)	2016	2017	Var. 2017-2016		2018	Var. 2018-2017	
			R\$	%		Pares	%
Mercado interno	123.595	126.375	2.780	2,2%	132.513	6.138	4,9%
Exportação	39.962	44.971	5.009	12,5%	40.504	(4.467)	(9,9%)
Total	163.557	171.346	7.789	4,8%	173.017	1.671	1,0%

Receita bruta por par (em R\$)	2016	2017	Var. 2017-2016		2018	Var. 2018-2017	
			R\$	%		R\$	%
Mercado interno R\$	15,13	16,67	1,54	10,2%	16,36	(0,31)	(1,9%)
Exportação R\$	15,33	13,81	(1,52)	(9,9%)	16,22	2,41	17,5%
Exportação US\$	4,39	4,33	(0,06)	(1,4%)	4,44	0,11	2,5%
Total	15,18	15,92	0,74	4,9%	16,33	0,41	2,6%

Variação em reais da receita bruta de vendas de calçados no mercado interno e na exportação, em função dos volumes e da receita bruta por par			
2016 – 2017		2017 – 2018	
Variação de Volume MI a receita bruta por par do ano anterior – (2.780 x R\$15,13)	R\$42.070	Variação de Volume MI a receita bruta por par do ano anterior – (6.138 x R\$16,67)	R\$102.315
Variação de Volume ME a receita bruta por par do ano anterior – (5.009 x R\$15,33)	R\$76.794	Variação de Volume ME a receita bruta por par do ano anterior – (4.467 x R\$13,81)	(R\$61.697)
Var. receita a valores por par 17	R\$118.864	Var. receita a valores por par 18	R\$40.618
Var. rec. bruta par – MI – (R\$1,54 x 126.375)	R\$194.106	Var. rec. bruta par – MI – (R\$0,31 x 132.513)	(R\$40.865)
Var. rec. bruta par – ME – (R\$1,52 x 44.971)	(R\$68.333)	Var. rec. bruta par – ME – (R\$2,41 x 40.504)	R\$97.567
Var. receita volumes 17	R\$125.773	Var. receita volumes 18	R\$56.702
Total	R\$244.637	Total	R\$97.320

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

Variação em <u>dólares</u> da receita bruta de vendas de calçados na exportação, em função dos volumes e receita bruta por par			
2016 – 2017		2017 – 2018	
Volume ME – (5.009 x US\$4,39)	US\$21.998	Volume ME – (4.467 x US\$4,33)	(US\$19.329)
Var. receita a valores por par 17	US\$21.998	Var. receita a valores por par 18	(US\$19.329)
Var. rec. bruta par – ME – (US\$0,06 x 44.971)	(US\$2.908)	Var. rec. bruta par – ME – (US\$0,11 x 40.504)	US\$4.518
Var. receita volumes 17	(US\$2.908)	Var. receita volumes 18	US\$4.518
Total	US\$19.090	Total	(US\$14.811)

O modelo de negócios adotado pela Grendene contempla a atuação em mercados afetados pela moda onde a Companhia, como diferencial competitivo, apresenta regularmente uma grande quantidade de modelos novos a cada período. Cada modelo ofertado pela Companhia faz parte de uma coleção cuja vida média é em torno de 90 a 180 dias. Desta forma em um ano típico entre 95% e 98% da receita provem de novos produtos. Os produtos são essencialmente fabricados sob pedido de clientes.

c. Impacto 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 cada trimestre a Grendene apresenta novas coleções, propondo ao mercado uma nova base de preços (para cada nova coleção). Neste modelo de negócios, quaisquer alterações de custos são repassadas para os preços finais sempre que a demanda por estes produtos e o poder de compra dos consumidores permitirem. Assim sendo, a inflação afeta nosso resultado indiretamente, afetando a renda que o consumidor tem disponível para o consumo de nossos produtos. Nossos principais insumos são *commodities* cotadas em dólar no mercado internacional.

A taxa de câmbio influencia os nossos custos na medida em que afeta os preços em reais destas *commodities* quando seu preço é traduzido para o real. Entretanto esta não é uma relação linear, uma vez que o preço das *commodities* em dólar flutua de acordo com a oferta e demanda no mercado internacional (quando o real se valoriza o preço das *commodities* em reais fica mais barato, entretanto nestes casos geralmente também acontece variação no preço das *commodities* em dólar compensando uma parte deste efeito). Por outro lado a taxa de câmbio afeta positivamente as nossas receitas de exportações, geralmente contribuindo positivamente para as margens uma vez que os nossos custos na sua grande maioria são em reais.

As taxas de juros não afetam diretamente o resultado operacional da Companhia, somente o resultado financeiro. A Companhia mantém um saldo expressivo de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (CP e LP) que em 31 de dezembro de 2018 era de R\$1.977,0 milhões (R\$1.780,6 milhões em 2017 e R\$1.589,4 em 2016). Estes recursos basicamente estão aplicados no mercado financeiro rendendo juros a taxas próximas da Selic. Quaisquer variações nas taxas de juros praticados no mercado afetarão a remuneração destes recursos.

Indiretamente a elevação dos juros pode afetar o poder de compra de nossos consumidores.

O quadro a seguir apresenta as variações para os itens nele demonstrados:

	2016	2017	Var. % 2017/2016	2018	Var. % 2018/2017
Receita bruta por par – MI – R\$	R\$15,13	R\$16,67	10,2%	R\$16,36	(1,9%)
Receita bruta por par – ME – R\$	R\$15,33	R\$13,81	(9,9%)	R\$16,22	17,5%
Receita bruta por par – ME – US\$	US\$4,39	US\$4,33	(1,4%)	US\$4,44	2,5%
Receita bruta total – R\$	R\$15,18	R\$15,92	4,9%	R\$16,33	2,6%
CPV por par – R\$	R\$6,41	R\$6,71	4,7%	R\$7,09	5,7%
Taxa R\$ / US\$ (Final)	R\$3,2591	R\$3,3080	1,5%	R\$3,8748	17,1%
Taxa R\$ / US\$ (médio)	R\$3,4901	R\$3,1920	(8,5%)	R\$3,6545	14,5%
IGP-M			(0,5326%)		7,5521%
IPCA amplo			2,9473%		3,7455%

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**a. Introdução ou alienação de segmento operacional**

Em 2016 e 2018, não houve introdução ou alienação de segmento operacional em nossas atividades que tenha causado ou se espera que venha a causar efeito relevante nas demonstrações financeiras ou resultados da Companhia.

b. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Em 2015 e 2017 não constituímos, adquirimos ou alienamos participação societária que tenha causado efeito relevante nas demonstrações financeiras ou resultados da Companhia.

No exercício de 2016, a Grendene adquiriu ações dos demais sócios da controlada A3NP Indústria e Comércio de Móveis S.A, por valor imaterial, passando a deter 100% do seu capital social.

No exercício de 2017, a Grendene alienou a empresa Grendene Argentina S.A., conforme contrato de compra e venda de 9 de junho de 2017.

No exercício de 2018, a Grendene alienou a empresa A3NP Indústria e Comércio de Móveis S.A., conforme contrato de compra e venda de 21 de fevereiro de 2018.

c. Eventos ou operações não usuais

Em 2016, 2017 e 2018, não ocorreram quaisquer eventos ou operações não usuais com relação à Companhia e/ou suas atividades.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

a. Mudanças significativas nas práticas contábeis

As políticas contábeis e métodos de mensuração adotados na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas não sofreram alterações em relação às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018.

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia foram elaboradas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), observando as diretrizes contábeis emanadas da legislação societária (Lei nº 6.404/76), bem como, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

A Companhia adotou todas as normas, revisões de normas e interpretações emitidas pelo IASB e que são efetivas para as demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2016, 2017 e 2018.

Todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, estão sendo evidenciadas e correspondem às utilizadas pela Companhia na sua gestão

Normas e interpretações de normas ainda não vigentes

Normas e interpretações de normas ainda não vigentes

As normas, revisões e interpretações emitidas pelo IASB, mas ainda não adotadas até a data de emissão das demonstrações financeiras da Companhia, estão apresentadas a seguir:

Normas	Natureza da mudança	Vigência
Interpretação IFRIC 23 / ICPC 22 – Incertezas sobre o tratamento dos passivos de impostos sobre a renda quando da aplicação de tributos sobre a renda	Fornece orientação sobre reconhecimento e mensuração dos ativos e passivos de impostos sobre a renda quando da aplicação de tratamento fiscal incerto.	01/01/2019
Alteração IAS 12/ CPC 32 – Tributação sobre o lucro	Aborda sobre as consequências fiscais da distribuição de lucros, incluindo pagamentos em instrumentos financeiros classificados como patrimônio líquido, são reconhecidos consistentemente com a transação que gerou os lucros distribuíveis (ou seja, no resultado, outros resultados abrangentes ou patrimônio).	01/01/2019
Alteração IAS 1 e IAS 8 – Definição de material	Pequenas alterações para melhorar e esclarecer a definição de “material”.	01/01/2019
Alteração IAS 8 – Políticas contábeis	Tem como propósito auxiliar as entidades a distinguir as políticas contábeis das estimativas contábeis.	01/01/2019
IFRS 16 / CPC 06 (R2) – Operações de arrendamento mercantil	Apresenta um modelo único de contabilização de arrendamentos. Estabelecendo que todos os arrendamentos devem ser reconhecidos no balanço patrimonial do arrendatário, podendo ficar fora do escopo desta norma os contratos de curto prazo e de valores irrelevantes.	01/01/2019

A Companhia planeja adotar as novas normas na data efetiva, e de acordo com avaliação prévia da Administração da Companhia não trarão impacto em suas demonstrações financeiras.

Não existem outras normas e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião da Administração, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio divulgado pela Companhia.

b. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Não existem outras normas e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião da Administração, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio divulgado pela Companhia.

c. Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

Não há ressalvas e/ou ênfases no Parecer dos Auditores.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

A preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração no processo de aplicação das políticas contábeis, para a contabilização de certos ativos, passivos, receitas e despesas.

Estimativas e exercício do julgamento são revisitados de maneira contínua e os resultados deste processo são reconhecidos tempestivamente e em quaisquer períodos futuros afetados. Os resultados efetivos podem divergir dessas estimativas quando de sua efetiva realização.

As informações sobre julgamentos, estimativas e premissas contábeis que podem resultar em efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras, estão apresentados nas devidas notas explicativas divulgadas em 14/02/2019, disponíveis nos websites da CVM – Comissão de Valores Mobiliários (<http://www.cvm.gov.br>), da B3 – Brasil, Bolsa, Balcão (<http://www.b3.com.br>), e de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.grendene.com.br>), relacionadas a seguir:

Notas	Natureza
Nota 7	As perdas estimadas para crédito de liquidação duvidosa, descontos por pontualidade estimados e as taxas e prazos aplicados na determinação dos ajustes a valor presente;
Nota 8	As perdas estimadas para estoques obsoletos;
Notas 10 e 11	A seleção de vidas úteis do ativo imobilizado e intangível e perdas por redução ao valor recuperável;
Nota 13	As provisões para riscos trabalhistas, fiscais, cíveis e ambientais;
Nota 16	O imposto de renda e contribuição social diferidos;
Nota 18	As análises de sensibilidade de instrumentos financeiros;
Nota 20	O valor justo da remuneração baseada em ações.

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs

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

i) Arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos

Não Aplicável

ii) Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos

Não Aplicável

iii) Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Não Aplicável

iv) Contratos de construção não terminada

Não Aplicável

v) Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Não Aplicável

b. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

A Companhia não mantém quaisquer operações, contratos, obrigações ou outros tipos de compromissos com sociedades controladas não consolidadas ou outras operações passíveis de gerar um efeito relevante, presente ou futuro, em sua situação financeira e/ou mudanças em sua situação financeira, receitas ou despesas, resultados operacionais, liquidez, gastos com capital ou recursos de capital que não estejam registrados em seu balanço patrimonial.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados

Não existem outros itens relevantes que não estejam evidenciados em nossas demonstrações financeiras.

- a. Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor**

Não Aplicável

- b. Natureza e o propósito da operação**

Não Aplicável

- c. Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação**

Não Aplicável

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

a. Investimentos, incluindo:

i) Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Em 2016, 2017 e 2018 os maiores investimentos foram em manutenção de prédios industriais, reposição do ativo imobilizado e aquisição de novos equipamentos para modernização do parque fabril e nos diversos projetos para melhorar a eficiência da companhia.

A composição dos investimentos está demonstrada no quadro a seguir:

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. % 2018/2017
Investimentos (em imobilizado e intangível)	71,5	107,5	72,3	(32,8%)

Em 2019 nossa previsão é investir um valor em torno de R\$100 milhões na manutenção de nossa capacidade produtiva.

As descrições quantitativas e qualitativas dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos estão descritas nos itens 10.8.b e 10.8.c.

ii) Fontes de financiamento dos investimentos

A Companhia tem condições de fazer todos os investimentos com recursos próprios.

iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não há desinvestimentos relevantes em andamento e não há desinvestimentos 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 temos previsão de aquisição de plantas industriais, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a nossa capacidade produtiva.

c. Novos produtos e serviços, indicando:

A Grendene atua no setor de calçados com fortes componentes de moda e seu modelo de negócios se assemelha ao que é conhecido no mercado como "*fast fashion*", que consiste no lançamento de muitos produtos num ano compondo diversas coleções. Desta forma o portfólio de produtos da Grendene é inteiramente renovado a cada 90 a 180 dias.

Para garantir o sucesso e aceitação destas coleções a Grendene acompanha continuamente o mercado mantendo estreita comunicação com os pontos de venda e realiza pesquisas de mercado junto a consumidores alvo sobre suas propostas de lançamentos. Também faz parte deste esforço a participação em muitas feiras nacionais e internacionais onde as reações dos compradores relativas aos produtos podem ser observadas e testadas.

i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

A Grendene não divulga pesquisas em andamento pelas características de seu negócio, mas mostra o resultado na forma de produtos nos lançamentos, que geralmente ocorrem durante a participação em feiras e eventos.

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

R\$ milhões	2016	2017	2018	Var. % 2018/2017
Investimento em P&D de novos produtos	52,1	54,6	54,7	0,2%

iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados

Vide item 10.8.b e 10.8.c.

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

Não distinguimos estes gastos dos apresentados no item 10.8.c.ii.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante

Não existem outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção.