

Relatório Anual **LEBES** 2020

Lebes Anual Report 2020





Introduction

A word from the President

1. About Us

- The Company
- The Corporate Structure
- Timeline
- Organogram
- Structure / Units
- Coverage
- Business Models
- Companies in the Group
- Sustainability

2. Dealing with the Pandemic

- The Pandemic and its Economic Impact
- Managing the Pandemic at Lebes
- Supporting the Community

3. 2020 Highlights

- Store Openings
- Lebes Express
- Online Managers
- SAP Go Live
- Pmweb 360
- Black Friday
- Awards

4. Lebes Report

- Human Resources
- IT
- Sales
- Purchasing
- New Free Factory
- Marketing
- Finance
- Controllership
- Performance
- Legal Matters
- Logistics
- Lebes Finance

Audit

Guidelines

Conclusion

Strategic Partners

Credits



Introdução

Palavra do Presidente

1. Quem Somos

- A Empresa
- Estrutura Corporativa
- Linha do Tempo
- Organograma
- Estrutura/Unidades
- Abrangência
- Modelos de Negócio
- Empresas do Grupo
- Sustentabilidade

2. Administrando a Pandemia

- A Pandemia e os Impactos Econômicos
- Administrando a Pandemia na Lebes
- Ações Solidárias

3. Destaques 2020

- Inaugurações de Lojas
- Lebes Express
- Gerentes Digitais
- Go Live SAP
- Pmweb 360
- *Black Friday*
- Premiações

4. Reação Lebes

- Recursos Humanos
- TI
- Vendas
- Compras
- Fábrica New Free
- Marketing
- Financeiro
- Controladoria
- Performance
- Jurídico
- Logística
- Lebes Financeira
- Crédito e Cobrança

Auditoria

Diretrizes

Encerramento

Parceiros Estratégicos

Créditos



Introdução

O Grupo Lebes acredita na transparência e no diálogo como pilares fundamentais para uma relação sólida entre as organizações, seus sócios, colaboradores, fornecedores e clientes. Essa verdade é compartilhada aqui, no Relatório Anual Lebes 2020.

Este anuário apresenta aos *stakeholders* da Lebes e do segmento de varejo, os fatos relevantes que marcaram para sempre a trajetória da empresa durante a pandemia da Covid-19.

No ano em que a crise decorrente do coronavírus desestabilizou o mundo, nunca foi tão necessário trocar informações e experiências, unir forças, colaborar e pensar em conjunto para achar novas formas de gerar valor aos negócios, recuperar a confiança e seguir em frente.

E a Lebes fez isto! Boa leitura!

Introduction

The Lebes Group believes transparency and dialogue are the fundamental basis of a solid relationship between organizations, their partners, employees, suppliers and customers. The proof of that is here, in the Lebes 2020 Annual Report.

This annual report presents the key facts around the company, during the Covid-19 pandemic, for Lebes's stakeholders and the retail industry to see.

In the year that the Coronavirus crisis destabilized the entire world, it has never been so important to exchange information and our experiences, to join forces and work together on how best to generate business, recover confidence and move forward.

That's what Lebes does! Enjoy!

A word from the President

There was a lot of optimism and expectation in the first quarter of 2020, because a number of important projects were coming to fruition in the Lebes Group. However, the prospect for growth and investment in various areas was damaged by the arrival of the Coronavirus pandemic in Brazil.

After March 20th, the situation changed drastically. That was when I had to make one of the most difficult decisions in my life: to close, indefinitely, all branches of Lebes in Rio Grande do Sul and Santa Catarina, which had never before happened in our 64 years. That Friday, as the cases and deaths from Coronavirus were increasing in Brazil, we decided to act quickly to ensure the health and safety of our three thousand employees, our customers and their families. And so, facing an unknown enemy, we decided to close the stores; prior in fact to the decrees by the city and state governments that ordered the general closure of retail.

On that unforgettable afternoon of March 20th, having issued that statement, I thought to myself: What next? What are we going to do? From that point on, a new chapter in Lebes's history began, which will never be forgotten. The first days were very tense, with daily meetings of the entire Board. Together, we decided on the measures necessary to keep the business alive and maintain our employees' jobs.

In the midst of all this uncertainty, we worked together to ensure the company remained viable, which was only possible thanks to Lebes's "stock of credibility" with the suppliers of its products and services. This relationship of trust, the result of many years' work, enabled us to renegotiate payments, negotiate terms, get rent exemptions and to be able to rely on the help and goodwill of not just our service providers, but also our employees.

We needed to adapt quickly, learn to work in teams from home and on reduced hours. In addition, we expanded the payment options. We allowed customers to settle their installments by smartphone, using the App and the website. In other words, we needed to change our approach and our methods, tear up our beliefs and try out new ideas. The effort needed to keep Lebes alive and well, despite all the unexpected challenges, was enormous and far-reaching.

But we managed! Even in a year like this, Lebes opened nine stores, complying with all required safety procedures. These included Lebes Express, a new business model that brought the chain to new communities.

And yet, in the midst of the pandemic, we still managed to continue the biggest transformation project in the

company's history, the implementation of SAP, even with the difficulties during the testing phase, when we needed to carry out all our simulations remotely, with the teams working at home. However, thanks to the work and dedication of those involved, we overcame the barriers and SAP went live, successfully, on the 1st of July.

Looking at 2020 as a whole, I can say that this year has brought me many challenges, not just as president of Lebes, but also as a businessman. I look back and feel very proud of Lebes's leading role during this period and of all that we have been able to achieve in such a short space of time. I also appreciate the work done by the representative bodies, the dealings we had with the various municipalities, to ensure that the retail sector could get back to work.

This year has left marks that will never be erased, but we also learned a lot that we will not forget. We will take from this into 2021 the certainty that nobody can do anything by themselves and that if we have people by our side, who are determined and willing, then anything is possible.

Thank you,
Otelmo Drebes

Palavra do Presidente



O primeiro trimestre de 2020 começou com muito otimismo e a expectativa de consolidação de importantes projetos no Grupo Lebes. Porém, as perspectivas de crescimento e investimentos em diversas áreas foram fortemente impactadas pela chegada da pandemia do coronavírus ao Brasil.

A partir do dia 20 de março, o cenário mudou drasticamente. Foi quando tomei uma das decisões mais difíceis da minha vida: fechar, por tempo indeterminado, todas as filiais da Lebes no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina, o que nunca tinha acontecido em 64 anos de história.

Naquela sexta-feira, acompanhando o aumento de casos e de mortes pelo coronavírus no Brasil, resolvemos agir rapidamente para preservar a saúde e a segurança de nossos três mil colaboradores, de nossos clientes e seus familiares. Por isso, frente a um inimigo ainda desconhecido, decidimos fechar as lojas antes mesmo de saírem os decretos municipais e estadual que obrigaram o fechamento geral do comércio.

Na inesquecível tarde do dia 20 de março, depois de emitir o comunicado interno, pensei: "E agora? O que vamos fazer?". A partir daquele momento, começou um novo capítulo na trajetória da Lebes, que jamais será esquecido. Os primeiros dias foram muito tensos, marcados por reuniões diárias com toda a Diretoria. Juntos, decidimos as medidas necessárias para manter o negócio vivo e os empregos de nossos colaboradores.

Em meio a tanta incerteza, nos mobilizamos para garantir a viabilidade da gestão, o que só foi possível graças ao "estoque de credibilidade" da Lebes junto aos seus fornecedores de produtos e de serviços. A relação de confiança, construída a partir de muitos anos de trabalho, nos permitiu repactuar pagamentos, negociar prazos, isentar aluguéis e contar com a ajuda e a boa vontade não só de prestadores de serviços, mas também de nossos colaboradores.

Foi preciso nos adequar com agilidade, aprender a trabalhar com equipes em *home office* e jornadas reduzidas.

Além disso, ampliamos as opções de pagamentos, possibilitando aos clientes quitarem suas parcelas pelo *smartphone*, com o App Lebes e o site. Ou seja, foi necessário mudar conceitos, ajustar condutas, quebrar paradigmas e experimentar novas soluções. O esforço foi enorme e geral para manter a Lebes viva e forte, apesar dos inesperados desafios.

Mas nós conseguimos! Mesmo em um ano tão atípico, a Lebes inaugurou nove lojas seguindo todos os protocolos de segurança, entre elas as Lebes Express, um novo modelo de negócio que aproximou a rede de novas comunidades.

E ainda, em meio à pandemia, conseguimos dar continuidade ao maior projeto de transformação da história da empresa: a implantação do SAP. Já na fase de testes, a grande dificuldade foi realizar todas as simulações remotamente, com as equipes em casa. Porém, com engajamento e dedicação dos envolvidos neste processo, ultrapassamos várias barreiras e o Go Live SAP aconteceu, com sucesso, no dia 1º de julho.

Fazendo um balanço geral de 2020, posso dizer que esse ano me trouxe muitos desafios, não apenas como presidente da Lebes, mas também como empresário. Olho para trás e sinto muito orgulho do protagonismo da Lebes neste período e de tudo o que conseguimos realizar em tão pouco tempo. Valorizo também o esforço que tivemos junto às entidades representativas, nas negociações com as prefeituras, para garantir ao setor varejista o direito de voltar a trabalhar.

O ano de 2020 deixou marcas que nunca mais serão apagadas, mas deixou também muitos aprendizados. Vamos levar para 2021 a certeza de que ninguém faz nada sozinho e de que, quando temos pessoas determinadas e engajadas ao nosso lado, tudo é possível.

Obrigado,

Otelmo Drebes



Quem Somos

About Us



The Company

Lojas Lebes was founded in 1956, in the city of São Jerônimo/RS by Otelio Drebes, where it began by selling food products. The small family business, which operated as Drebes & Cia, grew and expanded, until after 64 years, it has become one of the biggest retail chains in the south of the country. In 2015, there was a change of leadership at the company and Otelmo Drebes, the eldest son of the founder, became President of the chain.

The company has continued to evolve throughout its history, by means of professional, but family management and corporate governance practices, ensuring that it has stayed focused on providing customer satisfaction and commitment to high quality service and products. Using the slogan: “Dress you up, dress up your house” Lebes provides the full range of fashion and home appliances to meet all the customer’s needs.

Lebes has constantly invested in expansion and now operates in over 100 cities in the south of the country, with over 160 stores in Rio Grande do Sul and Santa Catarina. It also has an Administrative Center (CALL) in Eldorado do Sul and a modern Logistics Center (CELL) in the GLP Logistics Park, in Gravataí / RS.

The company has 3k employees, over a million active customers and a turnover of BRL 1.2 billion a year. As well as retail, Lebes is also involved in manufacturing, with its own factory, New Free, São Jerônimo. Its business structure also includes Lebes Finance, which has been providing credit services for over ten years and Intechlog, which deals with intelligent logistics.



A Empresa

Fundada no ano de 1956, em São Jerônimo/RS, por Otelio Drebes, a Lojas Lebes iniciou sua trajetória comercializando gêneros alimentícios. A pequena empresa familiar, que atende pela razão social Drebes & Cia. Ltda., cresceu e se solidificou, tornando-se, em 64 anos de história, uma das maiores redes varejistas do Sul do Brasil. Em 2015, ocorreu a troca de comando da empresa e o primogênito do fundador, Otelmo Drebes, assumiu a presidência da rede.

Com gestão familiar profissionalizada e práticas de governança corporativa, a empresa evoluiu

durante toda a sua trajetória, mantendo seu foco na satisfação dos clientes e no compromisso de garantir qualidade do atendimento e dos produtos que comercializa. Com o slogan “Veste você, veste sua casa”, a Lebes disponibiliza um *mix* completo na linha de moda e eletrodomésticos, para satisfazer toda e qualquer necessidade dos clientes.

Investindo constantemente no processo de expansão, a Lebes está presente em mais de 100 municípios no Sul do País, com mais de 160 lojas no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina. Conta ainda com o Centro Administrativo (CALL), em Eldorado

do Sul, e um moderno Centro de Logística (CELL) no Parque Logístico da GLP, em Gravataí/RS.

A empresa, que tem três mil colaboradores e mais de um milhão de clientes ativos, fatura aproximadamente R\$ 1,2 bilhão por ano. Além do varejo, a Lebes atua também no ramo de indústria de confecção, com a fábrica própria New Free, em São Jerônimo/RS. Dentro da sua estrutura de negócios, a companhia conta ainda com a Lebes Financeira, que há mais de 10 anos é responsável pelo crediário da rede, e a Intechlog, empresa focada em inteligência logística.

Estrutura Corporativa

Público-alvo

A Lojas Lebes tem como público-alvo as classes C e D. A “Dona Vera” (mulher, 40+, mãe, autônoma, organizadora da casa) e “Verônica” (filha da Vera, nativa digital, estudante, influenciadora do comportamento da mãe) são as “personas” que representam esses públicos.

Propósito

O propósito da Lebes é “facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos”. Traduzido no slogan “Veste você, veste sua casa” e representado no conceito “Tudo que a vida pede, na Lebes você pode”, o propósito norteia todas as ações da empresa, na busca por realizar os sonhos dos seus clientes.

Missão

Proporcionar às pessoas a realização de seus sonhos, através da aquisição de mercadorias, bens e serviços de qualidade, com preços e condições diferenciadas, competitividade, rentabilidade e crescimento sustentável da empresa, ao mesmo tempo em que busca a plena satisfação de seus clientes e colaboradores, estreito relacionamento com seus fornecedores e se integra de maneira responsável nas comunidades onde atua.

Visão e Valores

Ética e honestidade em todas as suas ações; a satisfação de seus clientes e colaboradores; e a parceria com seus fornecedores.

Target audience: Lebes’s target audience is geared predominantly to classes C and D. The archetypes known as “Dona Vera” (Female, 40+, mother, self-sufficient, home organizer) and “Veronica” (Vera’s daughter, computer literate, student, an influence on her mother) best represent this segment of the population.

Purpose: Lebes’s purpose is “to make it easier for people to get the things they dream of”. The guiding purpose for all of the company’s activity is to fulfill its customers’ dreams, which has been turned into the slogan “Dress you up, dress up your house” and is represented by the concept “Whatever life asks from you, you can get it at Lebes”.

Mission: To help people fulfill their dreams by providing quality goods and services, for a range of prices and situations, competitively, to ensure the profitable and sustainable growth of the company, while keeping customers and employees completely satisfied and to maintain a close relationship with suppliers and work responsibly with its communities.

Vision and Values: To be ethical and honest in all its activities; in keeping customers and employees satisfied; and when working in partnership with its suppliers.



Governança Corporativa

A Governança Corporativa Lebes regulamenta todas as relações entre sócios, familiares, empresa e sociedade. Além disso, alinha interesses, minimiza conflitos, monitora a gestão, auxilia na tomada de decisões estratégicas, identifica, avalia e mitiga riscos, facilita acesso ao capital e, assim, dá mais transparência ao negócio.

Conselho de Sócios

O Pacto Societário Empresarial Familiar da Lebes foi formalizado em 2014 e é constituído por Otelo Drebes, Otello Drebes, Arlete Drebes Scarinci, Jaime Drebes, Priscila Drebes e Otello Drebes Jr.

Conselho Administrativo

O Conselho de Administração da Lebes é um órgão de orientação colegiada, formado por três conselheiros internos: Otello Drebes, que ocupa a presidência, Arlete Drebes Scarinci e Otello Drebes; além de outros três conselheiros externos.

Sua principal função é fomentar e desenvolver políticas para o eficaz desenvolvimento do Grupo Lebes de forma a proteger o patrimônio, agregar valor aos negócios e otimizar o retorno sobre o investimento. Além disso, zela pelas crenças e pelos valores intrínsecos das Famílias de Acionistas. O Conselho de Administração está sempre atento ao desempenho e à qualidade da gestão (liderança de executivos) e ao futuro da empresa (estratégia e sustentabilidade).

Conselho de Primos

O Conselho de Primos foi constituído em 2013 e é composto pelos seis membros da 3ª geração da Família de Acionistas. Ele visa oportunizar aos futuros sócios a vivência e o conhecimento sobre a empresa, além de trabalhar em conjunto, como acionistas.

Com estrutura organizacional nos moldes de um órgão deliberativo, o CP tem regimento interno de funcionamento, que disciplina as pautas de reuniões e as orientações para discussão de assuntos estratégicos, bem como as atribuições e competências do comitê.

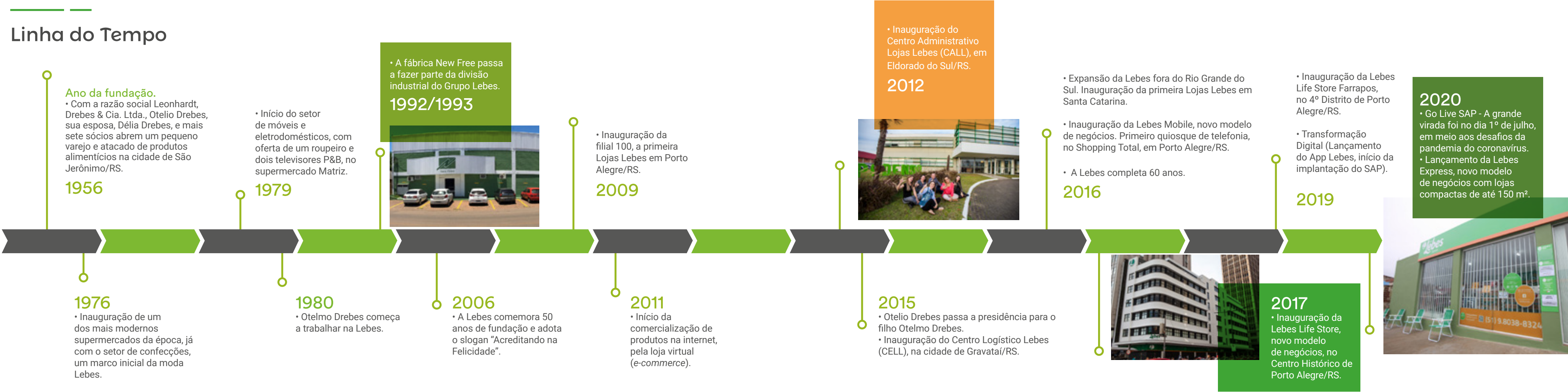
Corporate Governance: Lebes’s Corporate Governance regime controls all the relationships between shareholders, family members, the business and the legal entity. It ensures that interests are aligned, conflicts minimized, it monitors management, assists the strategic decision-making process, identifies, assesses and mitigates risks, provides sources of capital and also ensures the business is more transparent.

Shareholders Board: The Shareholders’ Agreement for the Family Business of Lebes was agreed in 2014 and is made up of Otello Drebes, Otello Drebes, Arlete Drebes Scarinci, Jaime Drebes, Priscila Drebes and Otello Drebes Jr.

Executive Board: The Lebes Executive Board, is a constituent executive body, consisting of three internal members: Otello Drebes, as President, Arlete Drebes Scarinci and Otello Drebes; as well as three other external members. It’s principle role is to establish and develop policies for the efficient development of the Lebes Group, so as to protect its assets, increase its business value, achieve the best return on investment. As well as this, it needs to look after the beliefs and intrinsic values of the Families of the Shareholders. The Executive Board constantly monitors performance and assesses the quality of management (executive leadership) and the future of the company (strategy and sustainability).

Family Board: The Family Board was created in 2013 and consists of six members of the 3rd generation of the Shareholders’ family. It is a way to involve future shareholders, to give them experience and knowledge about the company and experience of working together as shareholders. Modelled as a deliberative body, the FB has its own internal regulations, which lay down the agendas of meetings, the guidelines for discussing strategic matters, as well as the committee’s duties and powers.

Linha do Tempo



Timeline

1956: Founded in this Year. Otelio Drebes, his wife Délia Drebes and seven other partners open a small grocery retail and wholesale store, under the name Leonhardt, Drebes & Cia Ltda., in the city of São Jerônimo/RS.
1976: Opening of one of the most modern supermarkets of its time, including a clothing section: the start of Lebes fashion.
1979: The first foray into furniture and home appliances, as the HQ supermarket runs a special offer for a wardrobe and two P&B television sets.
1980: Otelmo Drebes begins working for Lebes.
2006: Lebes celebrates its 50th anniversary and adopts the slogan: "We believe in happiness".
2009: The 100th branch is opened, the first Loja Lebes in Porto Alegre.
2011: The company begins selling products over the internet, through our e-commerce site.
2012: The Lojas Lebes Administrative Center (CALL) is opened in Eldorado do Sul.
2015: Otelmo Drebes takes over as President from his father, Otelio Drebes; The Lebes Logistics Center (CELL) is opened in the city of Gravataí.
2016: Lebes expands beyond Rio Grande do Sul. The first Lojas Lebes store is opened in Santa Catarina; Lebes Mobile is opened, as a new business model. It's the first cellphone kiosk, at Shopping Total in Porto Alegre; Lebes turns 60 years old.
2017: The Lebes Life Store is opened, a new business model, in the Historical Center of Porto Alegre.
2019: A Lebes Life Store is opened in Farrapos, in Porto Alegre's 4th District; Digital Transformation (The App and the adoption of SAP).
2020: SAP Go Live - This major development took place on July 1st, in the middle of the Coronavirus pandemic and all its difficulties; Launch of Lebes Express, a new business model of small-scale stores of up to 150m².



PRESIDÊNCIA
Otelmo Drebes



Estruturas e Unidades

CALL

Desde a fundação, em 1965, o Centro Administrativo da Lojas Lebes (CALL) encontrava-se em São Jerônimo/RS, cidade matriz da empresa. Porém, em 2012, o Centro foi transferido para o município de Eldorado do Sul/RS, a 12 km de Porto Alegre. A sede própria, com mais de 2 mil m², conta com áreas de trabalho, salas de reuniões, auditório com 50 lugares, refeitório para os 300 colaboradores e estacionamento.



Centro Administrativo
da Lojas Lebes

CELL

Em novembro de 2015, a Lebes inaugurou seu novo Centro Logístico que passou a centralizar toda a operação da empresa em um só lugar. Localizado em uma área de 19 mil m², no parque logístico da GLP, em Gravataí/RS, o CELL é o ponto de partida para o abastecimento das mais de 160 lojas no RS e em SC.

Com infraestrutura física e tecnológica de um dos mais modernos Centros de Distribuição (CD) do Sul do Brasil e uma equipe qualificada e comprometida, os processos logísticos da Lebes são ágeis, com otimização de custos e tempo. A distribuição é realizada pela Intechlog, empresa do Grupo, focada em inteligência logística, que faz entregas em menos de 24h para todas as filiais, num raio de 350 km do CD.

CRIIC

A Central de Recuperação de Inatividade e Inadimplência do Cliente (CRIIC) é a unidade de negócios da Lebes que atua na cobrança e na recuperação de clientes inativos da rede. Iniciou suas atividades em 2011 como um pequeno núcleo e hoje já conta com 52 operadores. A CRIIC movimenta cerca de R\$ 25 milhões ao mês.



Centro Logístico

Structures and Units

CALL: Since its foundation in 1965, the Administrative Center of Lojas Lebes (CALL), has been in São Jerônimo, the company's head office. However, in 2012, the Center moved to the city of Eldorado do Sul, 12km out of Porto Alegre. The headquarters itself is over 2 thousand m², includes office areas, several meeting rooms, an auditorium with 50 seats, a cafeteria for 300 employees and parking.

CELL: In November 2015, Lebes opened its new Logistics Center to bring all the company's activity together in one place. CELL is located in an area of 19000 m2 in the GLP logistics park in Gravataí. It is the distribution point for over 160 stores in RS and SC. Lebes's logistics are based on the physical infrastructure and technology of one of the most modern Distribution Centers (DC) in the south of Brazil

and on a skilled and committed team, ensuring the logistics are flexible and costs and timescales are fully optimized. The distribution is carried out by IntechLog, the group's business that is based on intelligent logistics, and makes its deliveries, in less than 24 hours, to all branches within a 350km radius of the Delivery Center.

CRIIC: The Inactive Customer and Debt Recovery Center (CRIIC) is Lebes' business unit that deals with collecting money and recovery from the chain's inactive customers. It began operating in 2011, with just a small cluster of people and today it has 52 staff. The CRIIC contributes around BRL 25 million every month.

Abrangência

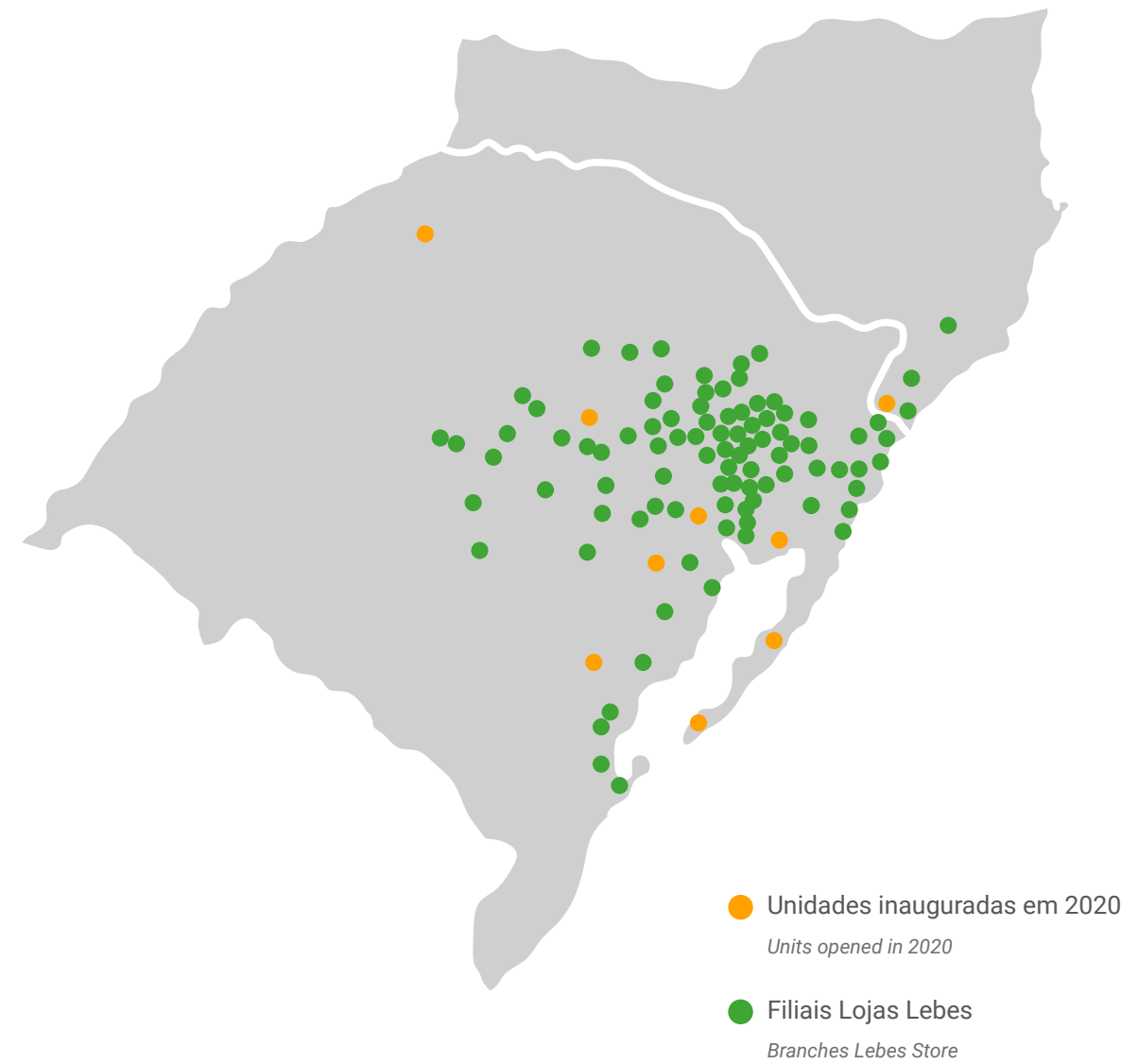
Mesmo em um ano de instabilidade, a Lebes deu continuidade ao processo de expansão e seguiu com seu plano de inaugurações para 2020.

Entre junho e agosto, novas filiais Lebes abriram as portas em São José do Norte/RS e Canguçu/RS. Já em Rio Grande/RS, uma das filiais mudou de endereço. A empresa inaugurou também uma nova unidade em Santa Catarina, na cidade de Araranguá. Além dessas novas operações, a Lebes chegou a outras cidades gaúchas como Cristal, Cerro Grande do Sul, Palmares do Sul, Tavares e Sinimbu, com a Lebes Express.

Coverage

Lebes has continued to expand, despite this year being so difficult, and opened stores as planned in 2020.

Between June and August, new branches of Lebes opened in São José do Norte/RS and Canguçu/RS. While in Rio Grande/RS, one of the branches moved location. The company also opened a new branch in Santa Catarina, in the city of Araranguá. As well as these new businesses, Lebes also brought Lebes Express to other cities in Rio Grande do Sul, such as Cristal, Cerro Grande do Sul, Palmares do Sul, Tavares and Sinimbu.



Unidades

Units



Agudo	1	Capivari do Sul	1	Guaporé	1	Rio Pardo	1	Tavares	1
Alvorada	2	Carazinho	1	Igrejinha	1	Roca Sales	1	Terra de Areia	1
Araranguá/SC	1	Carlos Barbosa	1	Imbé	1	Rolante	1	Teutônia	1
Arroio do Meio	1	Caxias do Sul	3	Ivoti	1	Salvador do Sul	1	Torres	1
Arroio do Sal	1	Cerro Grande do Sul	1	Lajeado	2	Santa Cruz do Sul	2	Tramandaí	1
Arroio do Tigre	1	Charqueadas	1	Minas do Leão	1	Santa Maria	3	Três Cachoeiras	1
Arroio dos Ratos	1	Cidreira	1	Montenegro	2	Santo Antônio da Patrulha	1	Três Coroas	1
Arvorezinha	1	Cristal	1	Morro Reuter	1	São Francisco de Paula	1	Triunfo + 1	2
Balneário Pinhal	1	Cruzeiro do Sul	1	Mostardas	1	São Jerônimo	1	Tupandi	1
Barra do Ribeiro	1	Dois Irmãos	1	Nova Hartz	1	São José do Norte	1	Venâncio Aires	1
Bento Gonçalves	1	Eldorado do Sul	1	Nova Petrópolis	1	São Leopoldo	4	Vera Cruz	1
Bom Princípio	1	Encantado	1	Nova Santa Rita	1	São Lourenço do Sul	1	Viamão + 1	3
Bom Retiro do Sul	1	Encruzilhada do Sul	1	Novo Hamburgo	5	São Marcos	1	Xangri-lá	1
Brochier	1	Estância Velha + 1	2	Osório	2	São Sebastião do Caí	1		
Butiá	2	Esteio	1	Palmares do Sul	1	São Sepé	1	Lebes Express	
Caçapava do Sul	1	Estrela	1	Pantano Grande	1	Sapiranga	2	Lebes Moda	
Cachoeira do Sul	1	Farroupilha	1	Parobé	1	Sapucaia do Sul + 1	2	Quiosque Mobile	
Cachoeirinha	2	Feliz	1	Passo Fundo	1	Sertão Santana	1	Lebes Life Store	
Camaquã + 1	2	Flores da Cunha	1	Paverama	1	Sinimbu	1		
Campo Bom	2	Garibaldi	1	Pelotas + 1	2	Sobradinho	1		
Candelária	1	General Câmara	1	Picada Café	1	Soledade	1		
Canguçu	1	Glorinha	1	Portão	2	Sombrio/SC	1		
Canoas	4	Gramado	1	Porto Alegre + 3 +2	11	Tapes	2		
Capão da Canoa	1	Gravataí	4	Restinga Seca	1	Taquara	1		
Capela de Santana	1	Guaíba	2	Rio Grande	2	Taquari	1		



Modelos de Negócio

Loja Tradicional

O modelo tradicional de loja física disponibiliza o *mix* completo de produtos da Lebes.

Seguindo o *slogan* “Veste você, veste sua casa”, o cliente encontra produtos variados nas linhas de moda e eletrodomésticos, tudo em um mesmo lugar.

Nesse sentido, a Lebes oferece artigos de moda feminina, masculina, infantil, bebê,

calçados, acessórios e moda íntima, produtos de cama, mesa e banho, brinquedos, maquiagem e perfumaria.

Além disso, o cliente também pode comprar produtos de telefonia, móveis, som e imagem, eletroportáteis, linha branca, tecnologia (*notebooks e tablets*), automotivo, climatização, *camping* e esporte.

Quiosque Mobile Lebes

Lançado em 2016, no Shopping Total, em Porto Alegre/RS, o Quiosque Mobile Lebes é o modelo de negócios da rede que comercializa aparelhos celulares e acessórios, além de possibilitar o pagamento de parcelas e conceder empréstimo pessoal. Com formato de quiosque, instalado em shopping centers e centros comerciais, as unidades ainda oferecem acesso ao *mix* completo de produtos Lebes pelo catálogo digital.

Atualmente, o Quiosque Mobile Lebes está presente também nos Shoppings Rua da Praia e João Pessoa, na capital gaúcha, e no Shopping Pelotas, em Pelotas/RS. Ao todo, são quatro operações no Estado.



Business Models

The Traditional Store: The traditional model of a physical store that can provide the complete range of Lebes products. Like the slogan “Dress you up, dress up your house” says, the customer can get a variety of fashion and home appliances here, all in one place. Lebes provides women’s, men’s, children’s and babies’ clothing, footwear, accessories and lingerie, household linen, toys, make-up and perfumes. As well as these, customers can also buy telephone products, furniture, audio/visual electronics, portable electronics, white goods, technology (notebooks and tablets), car accessories, air conditioning, camping and sporting goods.

Lebes Mobile Kiosk: The Lebes Mobile Kiosk was launched in 2016, at Shopping Total in Porto Alegre. It is a business model for the chain which sells cellphones and accessories, as well as providing a place to pay installments and offer personal loans. These units, in the format of kiosks in Shopping Centers and Malls, also provide access to the complete range of Lebes products, using the online catalog. Currently there are Lebes Mobile Kiosks in the Rua da Praia and João Pessoa malls, in the capital of Rio Grande do Sul and in Shopping Pelotas. There are four active in total in the state.



Lebes Life Store: Lebes Life Store (LLS) is a business model for the chain that consists of a Lebes store with additional third party services that benefit the local people, such as a café, restaurant, pharmacy, among other things. The first Life Store opened in August 2017, in the old Guaspari building in the center of the Gaúcho capital. This 1930s building, listed by the Heritage Society of Porto Alegre, had been abandoned for over 30 years and was completely renovated. The work, which cost over BRL 8 million and generated 350 direct and indirect jobs, helped contribute to the redevelopment of the city center and was a milestone in the history of the company and for Gaúcho retail. Inspired by the success of the first Life Store project, the company began planning

its second branch, using this model and opened Lebes Life Store Farrapos in October 2019. BRL 5 million was invested in LLS Farrapos, creating around 150 indirect and direct new jobs. It provided the full range of Home Appliances, Furniture and Fashion, as well as a São João pharmacy, Stylo Café, a branch of Bradesco and the Casa Gourmet restaurant. One of the biggest innovations here, was the inclusion of an educational establishment. QI Technical School & College provides on-site courses, as well as all varieties of graduate distance learning. The megastore is 5k m2, has 3 floors and parking for 150 cars. It is located in an area of the city that is also going through redevelopment, the 4th District. Lebes Farrapos has helped to boost the life and economy of the area.

Lebes Life Store

A Lebes Life Store (LLS) é o modelo de negócio da rede que une Lojas Lebes e serviços terceirizados que facilitam o dia a dia da população, como cafeteria, restaurante, farmácia, entre outros.

A primeira Life Store abriu as portas em agosto de 2017, no antigo prédio Guaspari, no centro da capital gaúcha. O imóvel, da década de 30, listado pelo Patrimônio Histórico de Porto Alegre, estava abandonado há mais de 30 anos e foi totalmente renovado. A obra, que custou mais de R\$ 8 milhões e gerou 350 empregos diretos e indiretos, contribuiu para a revitalização do centro da capital e foi um marco para a história da empresa e para o varejo gaúcho.

Inspirada no sucesso da primeira operação Life Store, a empresa partiu para sua segunda filial nesse modelo e inaugurou, em outubro de 2019, a Lebes

Life Store Farrapos. Com investimentos na casa de R\$ 5 milhões e gerando aproximadamente 150 novos empregos diretos e indiretos, a LLS Farrapos traz o *mix* completo de moda e eletrodomésticos, além da farmácia São João, a cafeteria Stylo Café, a agência Bradesco e o restaurante Casa Gourmet.

Uma das grandes novidades desta filial é um local dedicado à educação. Instalada no terceiro andar, a QI Faculdade & Escola Técnica oferece cursos presenciais, além de todas as possibilidades EAD para graduação.

A megaloja de 5 mil m², três andares e estacionamento para 150 carros encontra-se em uma área da cidade que também passa por processo de revitalização, o 4º Distrito. A Lebes Farrapos tem movimentado a vida e a economia de toda essa região.

Lebes Express

A Lebes Express é o novo modelo de negócios lançado pela empresa em 2020, durante a pandemia. Com lojas compactas, de até 150m², estas filiais já estão presentes em cinco cidades do Rio Grande do Sul, com ilha de telefonia, eletroportáteis (ferro, batedeira, etc) e artigos sazonais. Os demais produtos do *mix* estão disponíveis através do catálogo digital. Além disso, na Lebes Express é possível realizar pagamento de prestações e solicitar empréstimo pessoal.



Lebes Cerro Grande do Sul

Lebes Express: Lebes Express is a new business model launched by the company in 2020, during the pandemic. It has small-scale stores, of up to 150m2. Units like this are in five cities in Rio Grande do Sul at present. They have a telephony counter, portable appliances (irons, mixers etc.) and seasonal items. All other products are available through the online catalog. It is also possible, as well, to make payments and request personal loans at Lebes Express.

Lebes Fashion: Set up in 2018, Lebes Fashion is the business model that provides customers with a wide range of fashion items (womenswear, menswear, children's clothes, footwear, accessories, baby clothes and underwear), perfumes, make-up and towels and linens.

The branches also include a cellphone kiosk and complete access to the full range of products through the virtual catalog. Online purchases can be delivered to the customer's home or picked up from any branch of Lebes. The chain already has stores dedicated to fashion in the cities of Triunfo, Camaquã, Estância Velha, Viamão, Sapucaia do Sul and Canguçu.

Lebes Moda

Inaugurada em 2018, a Lebes Moda é o modelo de negócio que oferece uma linha variada de artigos de moda (feminina, masculina, infantil, calçados, acessórios, bebê e moda íntima), perfumaria, maquiagem e produtos de cama, mesa e banho.

As filiais contam também com uma ilha de celulares e disponibilizam acesso ao *mix* completo de produtos da rede através do catálogo digital. As compras *online* podem ser entregues na casa do cliente ou retiradas em qualquer filial Lebes.

A rede já possui lojas dedicadas exclusivamente à moda nas cidades de Triunfo, Camaquã, Estância Velha, Viamão, Sapucaia do Sul e Canguçu, todas no Rio Grande do Sul.



Lebes Viamão

Empresas do Grupo

Intechlog

Inaugurada em 2018, a Intechlog é a empresa de inteligência logística do Grupo Lebes, que usa a conexão entre embarcadores e transportadores para oferecer redução de custos, agilidade de entrega e aumento de ganhos por meio da otimização da ociosidade de rotas já existentes.

“Nossas soluções são tecnológicas, mas os nossos relacionamentos são humanos”. Esta é a essência da Intechlog, que se diferencia dos concorrentes pela humanização dos seus processos, atrelada ao uso de tecnologia eficaz para dar mais produtividade ao negócio. Como resultado desse planejamento, já foram realizadas mais de 20 mil entregas desde sua fundação.

Companies in the Group

Intechlog: Set up in 2018, Intechlog is the intelligent logistics company for the Lebes group that uses the link between distribution and freight companies to gain cost reductions, agile delivery and increased profits by making use of existing, but idle routes.

“We use technology in our solutions, but human beings in our relationships”. This is what Intechlog is about. What makes it different from its competitors is the human element in their processes, allied to the use of effective technology to make the business more productive. As a result of this planning, they have made over 20 thousand deliveries since it was founded.





Fábrica New Free

A New Free, fábrica própria da rede de varejo Lojas Lebes, é uma das maiores indústrias de vestuário do Rio Grande do Sul. Localizada em São Jerônimo, tem capacidade de produzir cerca de 1 milhão de peças por ano para abastecer as mais de 160 filiais em todo o Estado e em Santa Catarina.

Com 2 mil m² e 75 colaboradores, a fábrica produz coleções exclusivas de roupas femininas, masculinas e infantis, com tecidos planos, malhas, sarja e jeans nacionais e importados. Com constante investimento em equipamentos de ponta e no desenvolvimento das equipes de criação e qualidade de produto, a fábrica traz cada vez mais eficiência às produções das marcas próprias.

Além disso, alinhada à tendência mundial do *Fast Fashion* (produtos fabricados e consumidos rapidamente), a New Free garante também maior agilidade na fabricação e na entrega das peças, distribuindo os produtos em até 15 dias para as filiais Lebes.

New Free Factory: Lojas Lebes own factory, New Free, is one of the biggest clothing manufacturers in Rio Grande do Sul. It is located in São Jeronimo and has a production capacity of around 1 million pieces per year, supporting over 160 branches across the state and in Santa Catarina. The factory is 2k m2 and has 75 employees. It produces exclusive ranges of women's, men's and children's clothing, from plain fabrics, knitwear, twill and home-produced and imported

denim. The regular investment in cutting-edge technology and developing the teams dealing with creating products and quality control, means that the factory's production of our own brand items has been increasingly efficient. New Free has also been reorganized in line with the global trend for Fast Fashion, to ensure that the production and delivery of its own brand clothes is more agile. The factory can distribute products to the branches of Lebes within 15 days.



Marcas Próprias

Casual Free: Moda adulta, feminina e masculina (26 a 50 anos). Para pessoas que querem estar bem-vestidas, com simplicidade, elegância, conforto e praticidade.

New Free: Moda jovem, feminina e masculina (16 a 25 anos). Para pessoas que querem se vestir com estilo, qualidade e custo acessível, expressando suas crenças por meio da moda.

Aeron: Moda jovem e adulta, masculina e feminina (20 a 60 anos). São roupas confortáveis e versáteis para o cotidiano e também para a academia.

Kids Free: Moda infantil (1 a 4 anos). São roupas confortáveis, com estampas lúdicas e coloridas para muita brincadeira.

Like Me: Moda infantil (6 a 14 anos). Para quem precisa de conforto, beleza e qualidade para todos os momentos.

new free aeron CASUAL FREE Kids free Like Me

Own Brands

Casual Free: Adult Fashion, women's and men's (26 to 50 years old) For those who want to be well dressed, simply, elegantly, comfortably and practically.

New Free: Young Fashion, women's and men's (16 to 25 years old) For those who want to dress in style, with quality, a reasonable price, and able to express themselves through their clothes.

Aeron: Young and Adult Fashion, women's and men's (20 to 60 years old) Comfortable, versatile clothes for daily use or for the gym.

Kids Free: Children's Clothes (1 to 4 years old): Comfortable clothes, with colorful, playful designs for playtime.

Like Me: Children's Clothes (6 to 14 years old): Giving you comfort, beauty and quality all the time.

Lebes Financeira

Constituída em 2009, a Lebes Financeira é uma instituição autorizada pelo Banco Central, que oferece financiamentos e empréstimos aos clientes da rede de varejo. A instituição, auditada pela KPMG (uma das maiores empresas do segmento no mundo), possui uma carteira de mais de 200 mil clientes.

Empréstimo Pessoal (EP)

Exclusivo para pessoa física, o empréstimo pessoal é ideal para organizar finanças, cobrir gastos inesperados ou viabilizar o atendimento de outras necessidades pessoais. Rápido e fácil, o pagamento pode ser parcelado em até 18 meses.

A partir de 2019, com a Transformação Digital da Lebes, ficou mais ágil solicitar o serviço. Pelo app ou pelo site, qualquer pessoa pode pedir empréstimo à Lebes Financeira e escolher se o valor será depositado diretamente na sua conta ou retirado em qualquer filial.

CDC (Crediário)

Operação de financiamento, com pagamento parcelado, destinada a pessoas físicas, para a aquisição de bens na Lojas Lebes. Os encargos financeiros são pré-fixados de acordo com as taxas de mercado. O Crediário Lebes é totalmente gratuito, não possui taxas nem anuidade. Pode ser usado para parcelar compras em até 25 vezes fixas, com 30 dias para começar a pagar em qualquer loja, e sua solicitação é feita via App Lebes ou em qualquer filial da rede.

Proporção de carteira:
Mais de 1 milhão
de clientes ativos

Proportion of portfolio:
More than 1 million

Lebes Finance

Lebes Finance was established in 2009 and is authorized by the Central Bank to provide finance and loans to customers of the retail chain. The institution is audited by KPMG, one of the largest companies in its sector in the world. Lebes Finance has a book of over 200k customers.

Personal Loan (EP): A personal loan is only available to individuals and is ideal for reorganizing your finances, covering unexpected costs or to cover other personal necessities. Payment can be financed in up to 18 months and is quick and easy to do. Thanks to Lebes Digital Transformation in 2019, it became simpler to request a personal loan. Through the App or the website, anybody can ask for a loan from Lebes Finance and choose whether the amount should be deposited directly into their account or withdrawn from any branch.

CDC (Customer's Direct Credit): Finance service, paid by installments, intended for individuals, to purchase goods from Lojas Lebes. The financing fees are fixed according to the market rates. Lebes credit is completely free, there are no charges or annual fee. It can be used to pay for purchases in up to 25 fixed installments, with 30 days' grace, from any store and it can be applied for through the Lebes App or at any branch.

Seguro Parcela Garantida

Este seguro traz mais comodidade, tranquilidade, segurança e proteção. Em caso de desemprego involuntário (trabalhador com CTPS), incapacidade física total ou temporária (profissional liberal ou autônomo), morte ou invalidez permanente total por acidente, o saldo devedor será pago até o limite de indenização da cobertura contratada.

Além disso, o segurado concorre mensalmente ao sorteio de R\$ 5 mil, líquido de imposto de renda, durante o período de vigência do contrato.

Garantia Estendida

É uma extensão da garantia original de fábrica, que assegura o conserto ou a troca do produto contra defeitos funcionais, como elétricos e mecânicos.

Troca Garantida

A Lebes oferece um benefício adicional chamado Troca Garantida, que garante a troca dos aparelhos eletroportáteis*, caso estes apresentem defeito comprovado pela avaliação técnica da autorizada. A vigência se inicia automaticamente após o término da garantia do fabricante com cobertura extra de 12 ou 24 meses. *Limitados até R\$ 300,00.

Seguro contra Roubo, Furto, Quebra e Oxidação (RFQ)

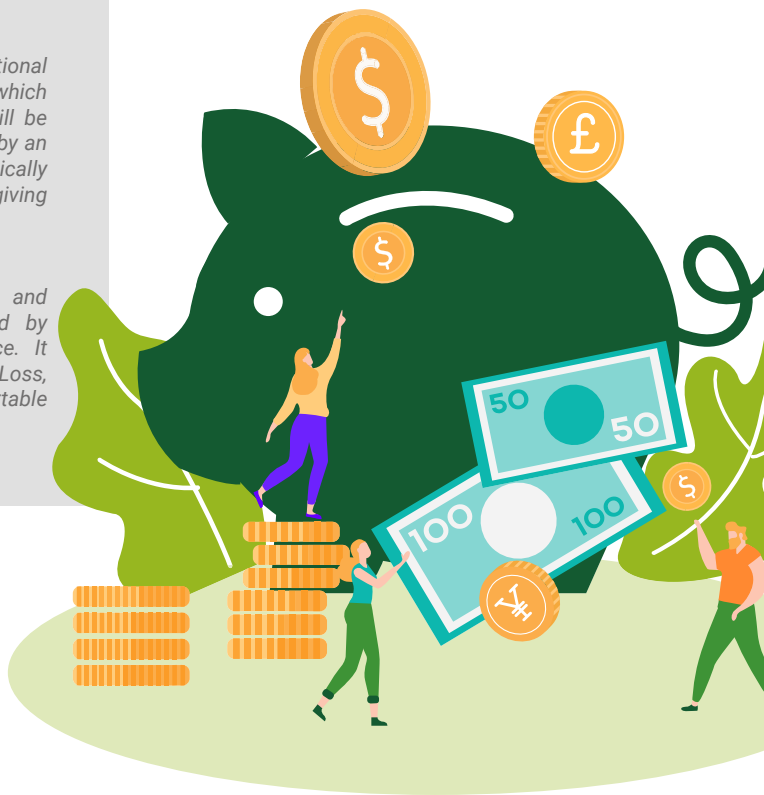
Serviço oferecido pela Lebes em parceria com a Assurant Seguros, que garante a cobertura (reposição ou conserto) nos casos de roubo, furto qualificado, quebra acidental e oxidação de equipamentos portáteis elegíveis.

Guaranteed Payment Insurance: This insurance is more convenient, simple and secure and provides more protection. In the event of involuntary unemployment (worker with Employment Card), complete or temporary physical incapacity (for professionals or self-employed), death or complete permanent disability due to an accident, the debit balance will be paid up to the indemnity limit of the contracted coverage. In addition, the policy holder will also be entered into a monthly draw for BRL 5000 net of income tax, while the policy is in force.

Extended Warranty: This is an extension of the original factory warranty, which covers the repair or exchange of the product in the event of functional defects, whether electrical or mechanical.

Guaranteed Exchange: Lebes provides an additional scheme called Guaranteed Exchange, which guarantees that portable electrical devices* will be exchanged, if they are defective, as determined by an authorized technician. The term starts automatically after the expiry of the manufacturer's warranty, giving extra coverage of 12 or 24 months. *Limited up to BRL 300.00

Insurance against Robbery, Theft, Breakage and Corrosion (RTD): This is a service provided by Lebes in partnership with Assurant Insurance. It covers (replacement or repair) cases of Theft, Loss, Accidental Breakage and Corrosion of eligible portable equipment.



Sustentabilidade

O pensamento sustentável está cada vez mais em pauta na Lebes. A partir de algumas ações, a companhia tem procurado reduzir os impactos ambientais dentro de seus processos e de suas operações.

Parcerias com usinas fotovoltaicas

Em 2020, a Lojas Lebes fechou uma parceria com uma mega usina fotovoltaica e mais oito mini geradoras de energia solar. Com esta movimentação e, somada a outras três mini geradoras que a empresa já tinha adquirido, a companhia terá em 2021, 40% de seu consumo gerado por fontes renováveis.

Reaproveitamentos das embalagens

As caixas de papelão recebidas com mercadorias de fornecedores são reutilizadas no envio de produtos do Centro Logístico para as filiais, o que evita o descarte de mais de 200 mil caixas por ano. Desta maneira, a vida útil destas embalagens aumenta quatro vezes até serem enviadas para reciclagem.

Trocas de Lâmpadas

- 50% das lojas com lâmpadas de LED;
- Mais de 2.500 lâmpadas substituídas;
- Economia de mais de 15% no consumo.



Sustainability

Sustainability is an increasingly major part of the thinking within Lebes. Through various activities the company has tried to reduce the environmental impact of its processes and operations.

Partnerships with Solar Power Producers: Lojas Lebes signed a partnership with a major solar power producer in 2020 for another eight mini generators of solar power. These developments, added to the three mini generators that the company had already acquired, mean that the company will have 40% of its supply generated by renewable resources in 2021.

Reuse of Packaging: the cardboard boxes, received from suppliers with their goods, are reused to send products from the Logistics Center to the branches, thereby preventing more than 200 thousand boxes a year going into the garbage. In this way, the useful life of this packaging is increased by four times, before it's sent for recycling.

Changing Light Bulbs: 50% of stores have LED lights; More than 2,500 thousand lights were changed;

- Savings of over 15% on the electricity consumed.





Administrando a Pandemia

Dealing with the Pandemic





Pela primeira vez na história da empresa, todas as lojas foram fechadas

For the first time in the company's history, all stores were closed

A Chegada da Pandemia

O ano de 2020 ficará marcado para sempre na história da humanidade como a maior crise sanitária e econômica mundial dos últimos 100 anos.

Tudo começou nos primeiros dias de janeiro, na cidade de Wuhan, na China, quando foram diagnosticados os primeiros casos de pessoas contaminadas pelo novo coronavírus. A doença respiratória, também chamada de Covid-19, altamente contagiosa, se espalhou de maneira rápida e, em poucos meses, atingiu todos os continentes do planeta.

A alarmante disseminação do vírus e sua grande letalidade para grupos de risco fizeram com que a

Organização Mundial da Saúde (OMS) decretasse, em 11 de março, uma pandemia da Covid-19.

No Brasil, o primeiro caso foi notificado no dia 26 de fevereiro, em São Paulo, e a doença logo mostrou a sua força: até dezembro de 2020, o coronavírus atingiu mais de 7,7 milhões de brasileiros, ultrapassando a marca de 196 mil óbitos.

Ao todo, a Covid-19 chegou a 196 países, deixando mais de 86 milhões de infectados e cerca de 1,9 milhão de mortos. Além da grave crise na saúde, a pandemia causou fortes impactos sociais e financeiros que desafiaram todos os setores da economia mundial.

The Arrival of the Pandemic

The year 2020 will always be known to posterity as the year of the greatest global health and economic crisis of the last 100 years.

It began in early January, in the city of Wuhan, China, when the first cases of people infected with the new Coronavirus were diagnosed. This respiratory disease, also called Covid-19, was highly contagious and spread quickly. In a few months it had reached every continent on the planet.

The alarming spread of the virus and the fact that it could be highly lethal to certain risk groups led the World Health Organization (WHO) to declare a Covid-19 pandemic on March 11th.

In Brazil, the first case was reported on February 26th, in São Paulo, and the disease progressed rapidly. By December 2020, the Coronavirus had affected more than 7.7 million Brazilians, causing over 196 thousand deaths.

Altogether, Covid-19 has affected 196 countries, with over 86 million people infected and around 1.9 million dead. As well as being a serious health crisis, the pandemic has also had a major social and financial impact that has caused difficulty for every industry in the world economy.



A Pandemia e os Impactos Econômicos

Para tentar diminuir a transmissão do vírus e proteger o sistema de saúde, que entrava em colapso, diversos países decretaram o *lockdown* (bloqueio). Desta forma, boa parte da população mundial foi submetida a medidas de isolamento, que incluíram o fechamento de escolas e do comércio, a interrupção da produção industrial, o cancelamento de eventos e o fechamento de fronteiras. Todas essas determinações geraram uma enorme crise econômica, colocando diversos países em recessão.

De acordo com o FMI (Fundo Monetário Internacional), a economia global encolheu 4,4% no ano e o cenário foi considerado o pior desde a Grande Depressão dos anos 1930.

No Brasil, a situação não foi diferente. No dia 20 de março, o País decretou estado de calamidade e, a partir daí, uma série de ações foram anunciadas para tentar reduzir os impactos sociais e econômicos.

Nesse sentido, no dia 1º de abril, o governo brasileiro instituiu a Medida Provisória 936, convertida na Lei nº 14.020 de 2020, disponibilizando o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda.

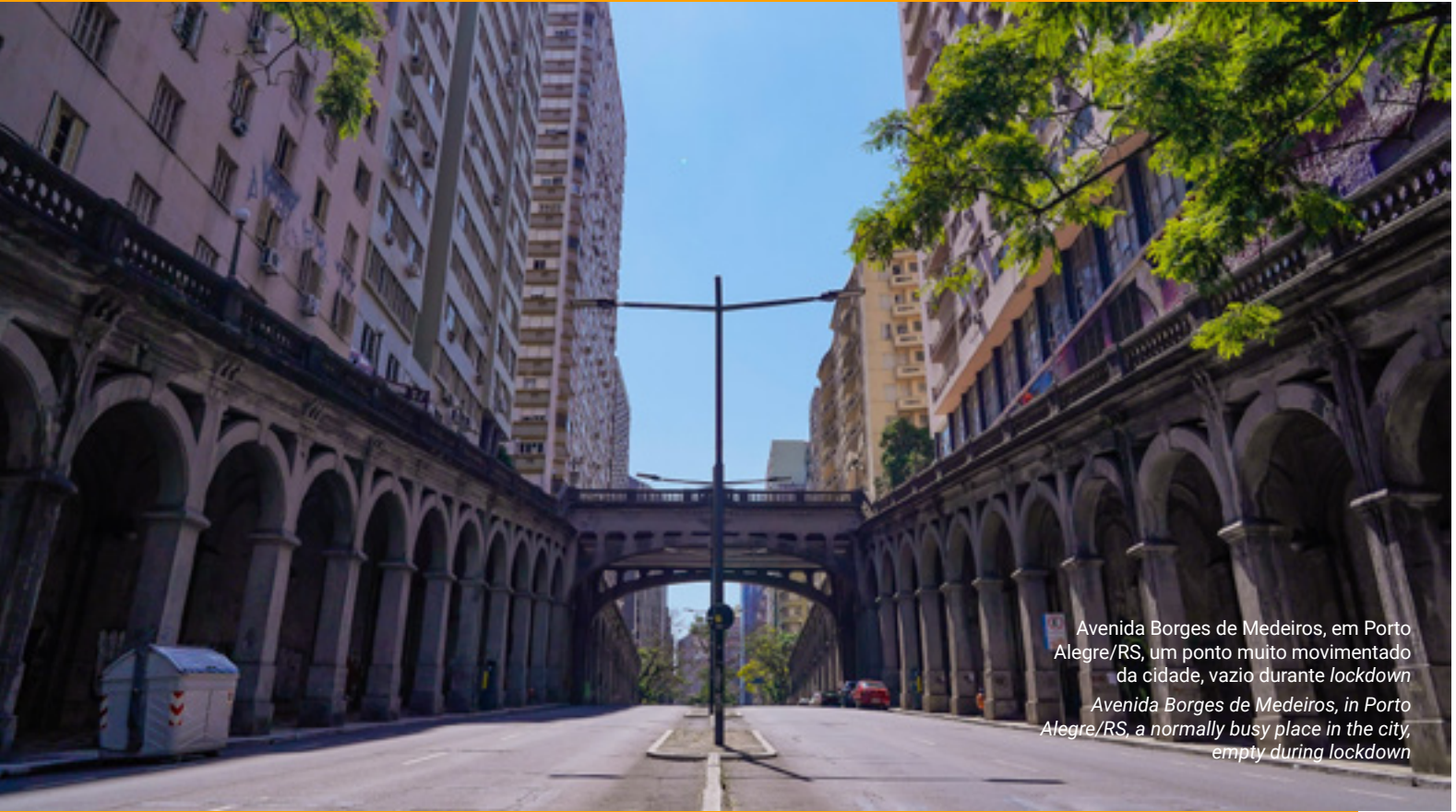
The Pandemic and its Economic Impact

In order to minimize transmission and protect their health systems from collapse, many countries declared lockdowns. As a result, a large percentage of the world population went into isolation, which included closing schools and stores, halting industrial production, cancelling events and closing borders. All these decisions created an enormous amount of economic stress, putting several countries into recession.

According to the IMF (International Monetary Fund), the global economy shrank 4.4% during the year and it was considered the worst situation since the Great Depression of the 1930s.

The situation was no different in Brazil. On March 20th, the country declared a state of emergency and afterwards a series of measures were announced to reduce the social and economic impact.

As part of this, on April 1st, the Brazilian government issued Provisional Measure 936, which became Law No. 14020 of 2020, which established the Emergency Program for Maintaining Employment and Income.



Avenida Borges de Medeiros, em Porto Alegre/RS, um ponto muito movimentado da cidade, vazio durante lockdown
Avenida Borges de Medeiros, in Porto Alegre/RS, a normally busy place in the city, empty during lockdown

Esta iniciativa ajudou empresas e empregados a enfrentarem os efeitos econômicos da pandemia da Covid-19. O programa permitiu acordo para suspensão dos contratos de trabalho ou redução proporcional das jornadas e de salários.

Mesmo com a medida, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mais de 700 mil empresas foram fechadas e aproximadamente oito milhões de postos de trabalho foram encerrados em apenas três meses.

O isolamento e o distanciamento social, determinados por centenas de decretos municipais, estaduais e federais, afetaram em cheio o varejo brasileiro. O setor registrou, no primeiro semestre de 2020, quedas sem precedentes.

Com as medidas de flexibilização e a gradativa reabertura do comércio, a partir do controle gradual no número de casos e mortes pela Covid-19, a economia começou a dar os primeiros passos, ainda que modestos, no caminho da recuperação.

Ainda assim, segundo o FMI, a economia brasileira recuou cerca de 4,4%, em 2020, e a projeção para o PIB é crescer 3% em 2021.

This initiative helped companies and employees deal with the economic impact of the Covid-19 pandemic. The program enabled companies to suspend an employment contract or reduce hours and wages proportionally.

Despite this measure, according to Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE) data, over 700 thousand companies closed down and approximately eight million jobs were lost in just three months.

Hundreds of municipal, state and federal decrees imposed isolation and social

distancing measures, which severely affected the Brazilian retail market. The contraction in the sector in the first half of 2020 was unprecedented.

As measures were eased and trade gradually reopened when the number of cases and deaths from Covid-19 gradually came under control, the economy began to take the first steps, albeit modest, on the road to recovery.

Even so, according to the IMF, the Brazilian economy contracted around 4.4% this year, and the projection is for growth of 3% GDP in 2021.



Administrando a Pandemia na Lebes

Acompanhando o rápido avanço de casos e de mortes pelo coronavírus no Brasil, a Lojas Lebes teve que tomar medidas drásticas para enfrentar os desafios que estavam por vir. No dia 20 de março de 2020, antes mesmo de ser emitido algum decreto governamental, o presidente da empresa, Otélmo Drebes, decidiu fechar as mais de 160 lojas da rede no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina.

A atitude inédita, que foi logo seguida pelos principais varejistas do mercado, tinha o objetivo de proteger clientes, os três mil colaboradores e seus familiares contra a Covid-19.

Somente na semana seguinte, o governo do Estado determinou a obrigatoriedade do fechamento do comércio por tempo indeterminado. A exceção foram os serviços considerados essenciais para a população, como supermercados, farmácias, postos de gasolina, entre outros.

A partir desta inimaginável situação, a direção da empresa precisou se readequar rapidamente para encarar a nova realidade. Com coragem, coerência, agilidade e determinação foi criado o Protocolo V, um conjunto de medidas para mitigar as consequências econômicas e sociais oriundas da pandemia. Além de estabelecer um conjunto estruturado de ações, que objetivou a sustentabilidade do negócio e, principalmente, a manutenção dos empregos, o protocolo também vislumbrou a retomada em “V” da operação: em um primeiro momento, viria uma queda brusca dos negócios, mas, na sequência, uma rápida recuperação.

Sendo assim, um comitê de crise foi instituído para avaliar diariamente as decisões e elaborar novos planos. Nos primeiros dias, a agenda de compromissos da empresa foi revista e tudo que gerasse risco ou custo foi cancelado ou adiado. Assim, as reuniões presenciais de gerência e de vendas, as viagens nacionais e internacionais, as palestras, as inaugurações de loja, os eventos e, até mesmo, as reuniões com fornecedores foram suspensas. Além disso, a segurança e os cuidados com a higiene foram intensificados em todas as estruturas da Lebes e os colaboradores considerados do grupo de risco foram imediatamente afastados para trabalhar em *home office*.

Managing the Pandemic at Lebes

As a result of the rapid increase in cases and deaths from the Coronavirus in Brazil, Lojas Lebes had to take drastic measures to deal with the issues that were developing. On March 20, even before the government issued its decree, the company's president, Otélmo Drebes, decided to close the more than 160 of the chain's stores in Rio Grande do Sul and Santa Catarina.

This unprecedented approach, which was soon adopted by all the major market retailers, was taken in order to protect the customers, the three thousand employees and their families from Covid-19.

It was only in the subsequent week that the State government ordered the indefinite closure of all trade. Services that were considered essential, including supermarkets, pharmacies and gas stations were made an exception.

As a result of these unimaginable events, the company's management needed to quickly adapt to the new situation. Requiring a degree of courage, organization, flexibility and determination, Protocol V was created. It was a set of measures to mitigate the economic and social consequences of the pandemic. As well as establish an action plan to ensure the business remained sustainable and, most importantly, maintain people's jobs. The Protocol assumed there would be a sharp fall in business initially, but subsequently a rapid recovery.

A crisis committee was created to assess the position on a daily basis and plan as necessary. To begin with, the company's commitments were reviewed and anything that could create risk or cost was canceled or postponed. So, face-to-face management and sales meetings, national and international travel, lectures, store openings, events and even meetings with suppliers were suspended. In addition, safety and cleaning were emphasized at all of Lebes's facilities and any employees considered to be at risk were immediately set to work from home.



Poucos dias após o fechamento das filiais, parte dos colaboradores do Centro Administrativo (CALL) e do Centro Logístico (CELL) entraram em férias coletivas. Em um segundo momento, algumas equipes mantiveram o trabalho presencial com flexibilização de horários, enquanto outras passaram a atuar em *home office* com jornadas reduzidas.

Além da brusca readequação do trabalho, a Lebes também se preocupou com o lado emocional de seus colaboradores e clientes. Por meio de um intenso esforço do setor de Marketing e RH, vídeos e *cards* institucionais foram elaborados e postados para o público interno e externo, orientando sobre os cuidados contra o coronavírus.

Neste início de pandemia, a empresa também se preocupou com as despesas, como folha de pagamento, contratos de aluguéis, duplicatas de fornecedores e contas fixas que ainda estavam por vir. Como cumprir estes compromissos com todas as lojas fechadas e sem conseguir receber as prestações dos clientes?

A solução, em um primeiro momento, foi reduzir ao máximo os custos. Desta forma, para garantir a continuidade do negócio, a rede recorreu a um de seus maiores bens: seu “estoque de credibilidade”. Assim, a relação de confiança, estabelecida em muitos anos de trabalho árduo, permitiu que a Lebes tivesse a compreensão e a colaboração de seus funcionários e fornecedores.

A few days after the branches were closed, a portion of the staff working at the Administrative Center (CALL) and the Logistics Center (CELL) were placed on vacation. During the next stage, some teams continued to come to work at flexible hours, while others began working from home at reduced hours.

As well as all the sudden changes to their working regimes, Lebes was also concerned about the emotional state of its staff and customers. The Marketing and HR departments worked intensely to produce videos and corporate information to be sent out to staff and the public to advise them on how to protect themselves from the Coronavirus.

At the start of the pandemic, the company was concerned about the payroll costs, rent agreements, service providers and all the other fixed costs that were due. How to meet our commitments, when all the stores are closed and we have no source of income?

The first solution was to reduce costs as much as possible. Therefore, in order to ensure business continuity, the chain relied upon one of its greatest assets: its “stock of credibility”. In other words, the relationships of trust, that we had built up over many years, enabled Lebes to work jointly and sympathetically with its staff and suppliers.

Compartilhando com transparência a situação que estavam vivendo, os gerentes, diretores e o próprio presidente da empresa conversaram individualmente com cada parceiro para repactuar prazos e pagamentos. Cada caso foi negociado, com cuidado, primando também pela saúde financeira dos pequenos fornecedores que dependiam do grupo para sobreviver.

Nestes tempos difíceis, a empatia se tornou fundamental e veio de todos os lados. Para manter o reforço do caixa, a rede ainda lançou a ação “Eu invisto na Lebes”. Foi um pedido para que os colaboradores deixassem parte do salário de abril na empresa. O valor retido retornou aos funcionários, com juros, no mês de dezembro. Neste sentido, foi uma grande e grata surpresa receber o apoio de mais de 400 colaboradores, que não hesitaram em ajudar a companhia naquele momento.

Assim, com estas medidas emergenciais e com o comprometimento de todos, a Lebes conseguiu, em um curto espaço de tempo, manter o caixa saudável, o que permitiu à empresa atravessar os demais meses da pandemia.

Ainda em relação aos colaboradores, a empresa se orgulha por ter conseguido manter os três mil postos de trabalho. Nos primeiros meses, recorreu ao Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda do governo federal. Sendo assim, os funcionários tiveram 70% da jornada de trabalho reduzida. Contudo, a Lebes se preocupou em recompor e garantir 75% do salário de todos.

E quando se trabalha com uma verdadeira equipe, não há obstáculo que não seja superado. Mesmo com a carga horária reduzida, todos os colaboradores se empenharam para dar o seu melhor. Grupos de vários setores, como Jurídico, RH, Marketing, Vendas, Financeiro, Cobrança, entre outros, trabalharam diariamente em conjunto para apurar os desdobramentos de centenas de decretos dos mais de 100 municípios em que a Lebes está presente. Assim, todos os dias foram verificados e avaliados os fechamentos, as aberturas e as restrições de cada uma das mais de 160 filiais espalhadas pelos dois Estados do Sul do País.

Na área de vendas, várias ações foram executadas para enfrentar a realidade e atender um novo comportamento de consumo. Desta forma, foi necessário pensar diferente, mudar a mentalidade, ousar e criar novas soluções. Com grande agilidade dos departamentos de Marketing e TI, foram ampliadas rapidamente as opções de pagamentos, possibilitando aos clientes quitarem as parcelas, também, pelos meios digitais. Além disso, o time de cobrança foi reforçado para ajudar os clientes com dificuldades de realizar os pagamentos *online*.

Desta forma, a pandemia tornou as vendas cada vez mais digitais e também mais personalizadas. Com muitas lojas fechadas, a Lebes foi levada para dentro da casa dos consumidores. Neste sentido, foi introduzida, com força total, a comercialização

pelo WhatsApp, com o consultor ou o gerente levando o produto diretamente até o cliente.

Na área de Moda, o serviço da Lebes Bag (sacola de roupas e calçados montada com o estilo e o tamanho de cada cliente) foi intensificado. Desta maneira, o consumidor recebe os produtos na sua residência, escolhe o que quer e paga sem sair de casa.

Assim, com criatividade, agilidade, muita dedicação e pulso firme, a empresa administrou com maestria as adversidades causadas pela Covid-19, sem deixar de cumprir o propósito de facilitar o acesso dos clientes aos seus sonhos. Além de soluções rápidas e certeiras para a recuperação do negócio, a Lebes readaptou seus processos, reduziu

seus custos em aproximadamente 20% e ainda conseguiu gerar aumento de produtividade em todos os seus setores.

Desta forma, diretrizes instituídas neste ano caótico, como “fazer mais com menos”, “fazer o que precisa ser feito”, “pensar diferente”, “pensar junto”, “ter otimismo acima de tudo”, “entregar o seu melhor” e “fazer concessões no que se pode”, fizeram com que a Lebes enfrentasse meses de muitas incertezas sem cambalear.

Certamente, estes conceitos permanecerão presentes dentro do Grupo, pois segui-los trouxe enormes aprendizados e preparou esta equipe para um futuro mais sólido e vencedor.

Ainda em relação aos colaboradores, a empresa se orgulha por ter conseguido manter seus três mil postos de trabalho.

Also in respect to employees, the company is proud to have managed to retain its three thousand jobs.

By presenting the situation transparently, the managers, directors and the company's president spoke individually to each of our partners to negotiate terms and payments. In each case, we were careful to consider the financial health of the smaller suppliers that relied on the group to survive.

Empathy was vital in these difficult times, on all sides. To reinforce our cash position, the chain also launched an initiative “I invest in Lebes”. It was a proposal to employees that they should defer part of their April salary. The amount would then be paid to employees, with interest, in December. We were very grateful and surprised when over 400 employees showed they were willing to help the company at this time.

As a result of these emergency measures and the commitment of everyone together, Lebes quickly managed to ensure its cash position remained healthy; enabling the company to get through the remaining months of the pandemic.

In relation to its employees, the company is proud to have managed to retain its three thousand jobs. In the first months, we resorted to the Federal Government's Emergency Program for Maintaining Employment and Income. Consequently, staff had their working hours reduced by 70%. However, Lebes aimed to ensure that all staff would receive 75% of their salary.

And when you work together as a real team, there is no difficulty you cannot overcome. Even with their reduced workloads, all staff have tried to do their best. Many groups from different departments, such as Legal, HR, Marketing, Sales, Finance, Debt Collection, etc., worked together daily to understand the impact of hundreds of decrees across more than 100 municipalities, where Lebes operates. The opening and closing times and restrictions of over 160 branches, across the two southern states of the country, were checked and analyzed every day.



In the sales area, there were a number of initiatives designed to deal with the new situation and the new consumer behavior. We needed to think differently, change our mindset, be daring and try new ideas. Thanks to the flexibility of the Marketing and IT departments, the range of payment options was quickly expanded, which enabled customers to settle installments digitally as well. In addition, the debt collection team was strengthened to look after customers who had a problem making online payments.

As a result, the pandemic has helped make sales more digital and also more personalized. With so many stores closed, Lebes had to come to the homes of the customers. We began marketing through WhatsApp in force, with the sales consultant or manager targeting the customer directly with the product.

In the Fashion area, use of the Lebes Bag service (a bag of clothes and shoes put together in the style and size of each customer) was ramped up. This enabled the consumer to have their products delivered at home, choose what they

want and pay without leaving the house.

The company managed the difficulties caused by Covid-19, with a little creativity, flexibility, dedication and steadiness, while still managing to carry out its purpose of giving customers' access to their dreams. While also rapidly putting in place sure measures to ensure the business's recovery, Lebes adapted its procedures, reduced its costs by approximately 20%, and even managed to increase productivity in all departments.

The various guidelines we worked to during this chaotic year, such as “doing more with less”, “doing what needs to be done”, “thinking differently”, “thinking together”, “being optimistic above all”, “doing your best” and “making concessions on what you can do”, ensured Lebes could cope with many months of uncertainty.

Without doubt, these principles will continue to be part of the Group, as we have learned an enormous amount from them and they have given this team the potential for a stronger, more successful future.



Ações Solidárias

Desde sua fundação, em 1956, a Lebes sempre teve um vínculo muito próximo com as comunidades onde atua. Esse olhar cuidadoso, que faz parte do DNA da empresa, ficou ainda mais atento durante a pandemia.

Em 2020, além da grande preocupação interna, a Lebes, seus colaboradores e familiares também se uniram em ações solidárias, para proteger os gaúchos contra o coronavírus.

Produção de máscaras na New Free, fábrica da Lebes

Comprometida em proteger clientes e colaboradores e combater a propagação da doença no Sul do País, a Lojas Lebes, em sua fábrica própria New Free, produziu 30 mil máscaras de proteção, que foram doadas a comunidades onde a rede de varejo está presente, e outras 10 mil para os colaboradores da empresa.

A ideia surgiu de um grupo de costureiras que queria fazer algo para ajudar a sociedade neste momento difícil. A empresa rapidamente aderiu à causa e conseguiu todo o material necessário, por meio de doações de colaboradores e fornecedores parceiros.



Atuando de forma voluntária, algumas costureiras trabalhando na fábrica, outras em casa, produziram 30 mil máscaras em apenas uma semana. Esta iniciativa do time Lebes foi de grande ajuda, pois os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual) estavam em falta em todo mercado.

As máscaras de TNT e elástico, acompanhadas de explicações sobre sua correta forma de higienização, foram doadas à comunidade.



The Production of Masks at Lebes's factory, New Free

Supporting the Community

Since it was founded in 1956, Lebes has always been closely tied to its community. This benevolent approach, which has always been part of the company, has been more important still during the pandemic.

In 2020, as well as worrying about the condition of those within the organization, Lebes, its staff and the family partners also joined in with initiatives to help protect the gauchos against the Coronavirus.

As part of its commitment to protecting customers and employees and combat the spread of the disease in the south of the country, Lojas Lebes produced 30,000 protective masks at its New Free factory, to be donated to our communities, and another 10,000 for the staff.

The idea came from a group of seamstresses who wanted to do something to help society at this difficult time. The company was quick to join in and all the materials needed were donated by employees or partner suppliers.

Working voluntarily, the seamstresses, some in the factory, some at home, produced 30,000 masks in just one week. This effort from the Lebes team was a huge help, as there was a shortage of PPE (Personal Protective Equipment) everywhere.

The masks, made from nonwoven fabric and elastic, together with instructions on how to clean them, were donated to the community.

Projeto "Responsabilidade. Vista essa Causa"

O Projeto “Responsabilidade. Vista essa Causa” foi uma iniciativa do Grupo RBS, que procurou a Lojas Lebes e a Lojas Renner para unir forças no combate ao coronavírus. Este projeto, que ocorreu no primeiro semestre de 2020, teve o objetivo de conscientizar os gaúchos sobre a importância do uso correto de máscaras para prevenir a disseminação do vírus. Além disso, as ações também apoiaram as pequenas e médias empresas do setor têxtil do Estado do Rio Grande do Sul, fragilizadas pela pandemia.

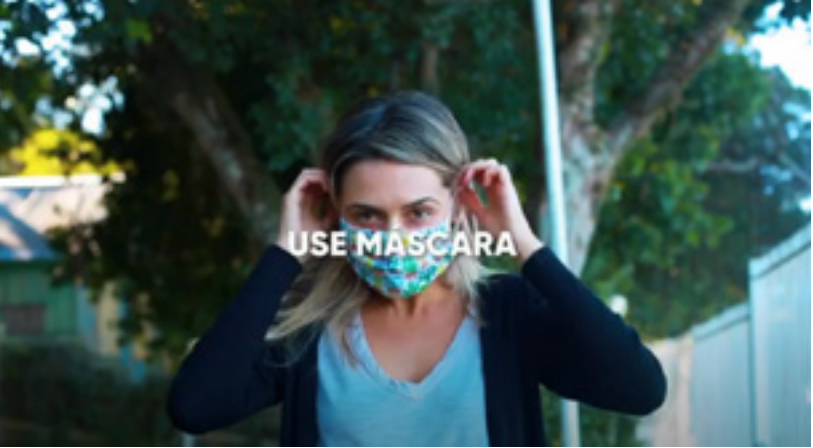
A Lojas Lebes e a Lojas Renner se responsabilizaram pela produção de 200 mil máscaras de tecido que foram doadas para populações mais carentes do Estado.

Já o Grupo RBS se encarregou da estratégia de comunicação, logística e distribuição das máscaras para comunidades de Caxias do Sul, Passo Fundo, Porto Alegre, Santa Maria e Pelotas. Os municípios foram selecionados em parceria com a Central Única de Favelas do RS (CUFA), que também atuou em toda a logística de distribuição nos locais escolhidos.

O projeto “Responsabilidade. Vista essa Causa” foi o início de uma grande onda que uniu empresas e a comunidade pela saúde dos gaúchos. Mais do que máscaras, o programa distribuiu conteúdo e educação por meio da cobertura editorial e de campanhas publicitárias divulgadas nos veículos da RBS.

A mobilização para mostrar a importância dos cuidados individuais para o enfrentamento da doença foi reforçada em todos os veículos da RBS, com desdobramentos em jornal, TV, rádio e digital. Cerca de 47 comunicadores e jornalistas do Grupo RBS abraçaram a causa e se engajaram na campanha. A partir de posts com fotos utilizando máscaras e dicas de uso, compartilharam informações sobre cuidados para a prevenção da Covid-19 e impactaram uma base de mais de 2,9 milhões de seguidores. No digital, a comunicação resultou em mais de 9,4 milhões de impactos.

Além disso, este projeto solidário também estimulou outras empresas do Estado a participarem da ação, agindo em favor da sociedade gaúcha. A Gauchafarma, a Frigelar e a Indústria Visual aceitaram o convite. Como resultado, 25 mil máscaras de TNT e 10 mil máscaras cirúrgicas foram doadas para outras comunidades de Porto Alegre e 1,2 mil máscaras face shield, para postos de saúde de comunidades da capital.



Project “Responsibility. This is the cause”

The “Responsibility. This is the cause” was an initiative from the RBS Group, who asked Lojas Lebes and Lojas Renner to join forces with them to tackle Coronavirus. This project, which took place in the first half of 2020, was intended to raise awareness among the gauchos about the importance of using masks to prevent the spread of the virus correctly. In addition, there were activities to support small and medium-sized companies in the state’s textile sector, which were suffering due to the pandemic.

Lojas Lebes and Lojas Renner were responsible for producing 200,000 fabric masks, which were donated to some of the poorest in the state.

The RBS Group was in charge of the communication, logistics and distribution strategy for the masks to communities in Caxias do Sul, Passo Fundo, Porto Alegre, Santa Maria and Pelotas. The municipalities were chosen in partnership with the Center for the Favelas of RS (CUFA), which was also involved in distributing to the chosen locations.

The project “Responsibility. This is the Cause” was the start of a great wave of activities by companies and the community together to protect the health

of the gauchos. Aside from masks, the program provided information and educational material through information and advertising campaigns sent out on RBS channels.

The effort to show how important individuals are in dealing with the disease was repeated across all RBS’s channels, with items in newspapers, TV, radio and online. About 47 publishers and journalists from the RBS Group took up the cause and became involved in the campaign. Using posts with photos of masks being used and advice on how to use them, they shared information on how to prevent the spread of Covid-19 and managed to reach at least 2.9 million followers. The online communications items produced over 9.4 million hits.

In addition, this joint project also encouraged other companies in the State to get involved and help communities in Rio Grande do Sul. Gauchafarma, Frigelar and Indústria Visual all joined in too. As a result, 25,000 nonwoven fabric masks and 10,000 surgical masks were donated to other communities in Porto Alegre and 1,200 face shields, to healthcare clinics in the capital.





Destaques 2020

Highlights of 2020



O ano de 2020 foi difícil para toda a economia global. Investir, expandir e planejar o futuro em um período tão atípico exigiu muita coragem e uma boa dose de ousadia. Os negócios que cortaram custos, se readaptaram e ainda olharam para frente se saíram mais fortes e preparados para 2021.

E a Lebes fez isso. Além de se reorganizar rapidamente, ainda conseguiu realizar projetos que deixaram marcas positivas na história da empresa.

The year 2020 was a difficult one for the global economy. You need to be brave and bold to invest, expand and plan for the future at such an atypical time. Those businesses that can cut costs, adapt and continue to look forward, will come out of the experience stronger and better prepared for 2021.

That's what Lebes managed to do. As well as rapidly reorganizing, we also managed to complete projects that will stand as notable achievements in the company's history.



Lebes São José do Norte



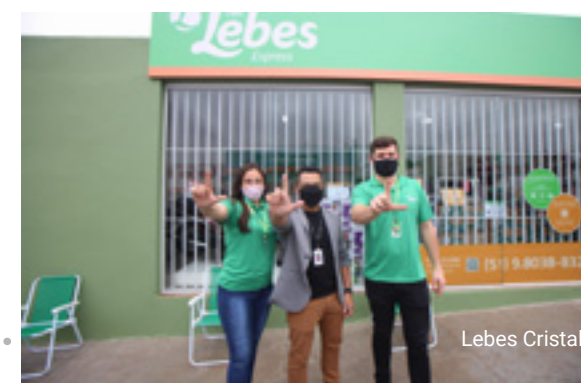
Lebes Canguçu



Lebes Araranguá



Lebes Rio Grande



Lebes Cristal

Inaugurações de Lojas

A Lojas Lebes inaugurou novas filiais em 2020, dando continuidade ao seu projeto de expansão. Acompanhando os decretos de flexibilização de cada município, a rede abriu operações em São José do Norte/RS, Canguçu/RS, Araranguá/SC e trocou o endereço de uma de suas filiais em Rio Grande/RS. Além disso, lançou a Lebes Express, um novo modelo de negócio da rede, em outras cinco cidades gaúchas.

As inaugurações aconteceram com todos os cuidados necessários para proteger clientes e colaboradores contra o coronavírus, garantindo uma experiência de compra tranquila e segura para todos.

Nos primeiros dias de portas abertas, cada filial recebeu os clientes com hora marcada para evitar aglomerações. Além disso, foi instituído um protocolo de medidas em todas as filiais da empresa.

As regras principais eram:

- Monitoramento da temperatura corporal;
- Capacidade de atendimento limitada;
- Distanciamento de dois metros entre as pessoas;
- Uso obrigatório de máscara;
- Higienização constante dos espaços e equipamentos da loja;
- Disponibilização de frascos de álcool gel para o uso dos clientes.



Lebes Araranguá

Store Openings

Lojas Lebes opened new branches in 2020, as part of its continuing expansion project. As decrees were issued to relax measures in the respective municipalities, operations were opened in São José do Norte / RS, Canguçu / RS, Araranguá / SC and one of the branches in Rio Grande / RS was relocated. Lebes Express, a new business model for the chain, was launched in five more cities in the state of Rio Grande do Sul.

The openings were conducted with all necessary care and attention to ensure customers and employees were protected from the risk of Coronavirus, and ensure that shopping was smooth and safe for everyone.

For the first few days they were open, each branch only allowed customers in by appointment to avoid any crowds. In addition, a series of measures were put in place for all the companies' branches.

The main rules were:

- Checking the customer's temperature;
- Limited service;
- People to distance by 2m;
- Mandatory mask use;
- The store areas and equipment must be constantly cleaned;
- Hand Sanitizer to be available for customers to use.

Inaugurações de 2020

9

lojas inauguradas em 2020

47

vagas de emprego

3,95mi

de investimentos em Inaugurações

Openings in 2020

9 Stores opened in 2020

47 jobs

3.95 million invested in store openings



Lebes Express

Com formato compacto de loja, de até 150 m², o novo modelo de operação é uma aposta para levar o jeito Lebes de trabalhar a municípios com até 20 mil habitantes e que ainda não eram atendidos pela rede.

As filiais com este novo conceito oferecem ilha de telefonia, eletroportáteis (ferro, batedeira, etc.) e artigos sazonais. Os demais produtos do *mix* estão disponíveis pelo catálogo digital. Além disso, os clientes ainda podem realizar pagamento de parcelas e solicitar empréstimo pessoal.

As primeiras unidades Lebes Express foram inauguradas nas cidades de Cristal, Cerro Grande do Sul, Palmares do Sul, Tavares e Sinimbu, no Rio Grande do Sul.

A expectativa para os próximos anos é de abrir mais de 50 filiais deste modelo de negócio em outros municípios do Estado.



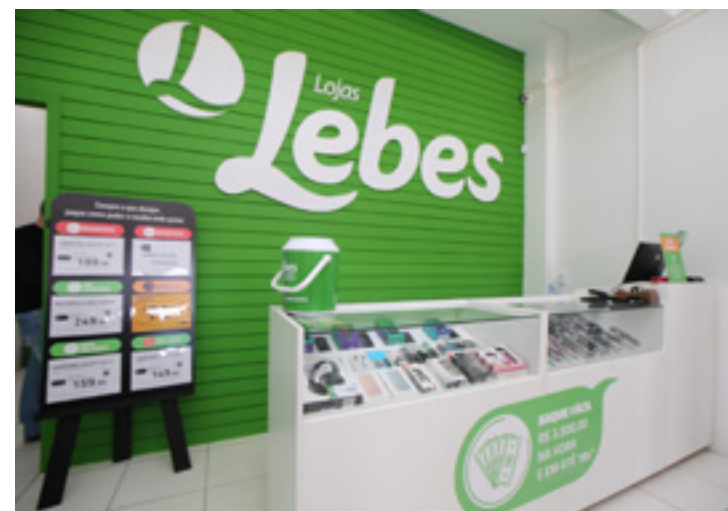
Lebes Express

This is a compact store format, up to 150m², which is a model designed to bring Lebes's operation to towns of fewer than 20 thousand people, who do yet have an outlet available.

The branches in this format have a telephony counter, along with small electrical appliances (irons, mixers, etc.) along with seasonal products. All other products are available through the online catalog. As well, customers can also make payments and request personal loans.

The first Lebes Express stores were opened in the cities of Cristal, Cerro Grande do Sul, Palmares do Sul, Tavares and Sinimbu, in Rio Grande do Sul.

We expect to open a further 50 branches of this particular business model in other cities in the state, over the next few years.



Gerentes Digitais

Durante a pandemia foi implantado o projeto Gerentes Digitais Lebes, responsável por uma grande mudança na cultura da empresa, que digitalizou 100% dos colaboradores em loja. Este projeto deu autonomia para todos os gerentes poderem aplicar verba nas suas redes sociais, uma das principais ferramentas para atrair os consumidores, especialmente no auge da crise do coronavírus.

Além disso, foi introduzido o WhatsApp Corporativo, com número próprio em cada filial, para que a loja pudesse trocar mensagens com os clientes. Esta iniciativa foi fundamental para a venda acontecer nos meses de pandemia, quando o fluxo das lojas físicas diminuiu drasticamente. E para evitar aglomerações, o WhatsApp foi muito usado também para o agendamento de visitas nas inaugurações das lojas.

Por meio de parcerias especializadas em Marketing Digital, os colaboradores receberam assistência diária para eventuais dúvidas e também suporte

para a comunicação com os clientes via Facebook. Para que as equipes entendessem a importância dessa nova forma de chegar ao cliente foram realizados treinamentos semanais de como produzir conteúdos, editar vídeos, fazer anúncios e atender pelo WhatsApp.

Assim, além das campanhas e mídias desenvolvidas pelo departamento de Marketing, agora as filiais também administram suas próprias divulgações de forma mais personalizada, potencializando as vendas.

Vale salientar que o Facebook de cada filial foi lançado em 2019 e, até o início do Projeto Gerentes Digitais, no final de maio de 2020, poucas usavam a rede social para chamar a atenção dos seus clientes. Porém, com a implementação do programa, 100% das lojas passaram a utilizar esta ferramenta diariamente; o que proporcionou um enorme crescimento de visibilidade com mais de 229 mil novos seguidores nas páginas.



arrangements with the Digital Marketing department. In order that the teams understood the importance of this new way of reaching out to customers, there were weekly training sessions on how to produce content, edit videos, create offers and provide service via WhatsApp.

As a result, alongside the campaigns and media developed by the Marketing department, the branches are now also managing the information they give out in a more personalized way, which helps to boost sales.

It is also worth mentioning that Facebook pages for each branch were launched in 2019 but, prior to the start of the Online Managers Project, at the end of May 2020, few branches used the social network to attract customers. However, with the implementation of the program, all stores have been using this tool on a daily basis; which has massively increased visibility with over 229 thousand new followers on these pages.



Em seis meses do Projeto de Gerentes Digitais, os dados impressionam:

Postagens

Conteúdos produzidos: 47.325

Vídeos: 28,8%

Conteúdos estáticos (posts): 71,2%

Média diária: 259 conteúdos postados

Média mensal: 7.887 conteúdos postados

Anúncios Impulsionados

Anúncios veiculados: 13.170

Média diária por loja: 80

Resultados gerais do programa no período

Exibições de anúncios: 160,3 milhões

Engajamentos (curtidas e compartilhamentos): 21,3 milhões

Cliques nos links: 362,3 mil

Mensagens recebidas pelo WhatsApp (via divulgação do Facebook): 36.218



The Online Manager project produced the following in six months:

Posts
Items produced: 47,325
Videos: 28.8%
Statistical Content (posts): 71.2%
Daily Average: 259 posted items
Monthly average: 7,887 posted items

Boosted Ads
Driven Ads: 13,170
Average per store: 80

The results of the program during this period
Ads Displayed: 160.3 million
Engagement (likes and sharing): 21.3 million
Clicks on links: 362.3 thousand
Messages received by WhatsApp (from Facebook posts): 36,218



GO Live SAP

July 1st 2020, will go down in Lebes's history as a watershed. On this date, SAP went live. This took Lebes to another level in competitiveness and marks the start of a new chapter for the company.

The project to implement the Enterprise Resource Planning (ERP) management system SAP S/4 Hana began in September 2019 with the aim of ensuring that the company is strong and well-prepared for the future.

Lebes realized that, in order to keep up with the speed of business worldwide, it needed to become more agile,

scalable, secure, joined up, innovative, collaborative, proactive, with better business alignment and be more competitive and adaptable to changes.

And so we chose the SAP S/4 Hana ERP system. This powerful management system will be able to support the company's exponential growth, based on a system that makes Lebes increasingly Omnichannel. In addition, it allows the company to introduce best practice for financial control, accounting and tax management processes that will improve productivity.

Go Live SAP

O dia 1º de julho de 2020 entrou para sempre na história da Lebes como um grande divisor de águas. Nesta data, ocorreu o Go Live SAP, que colocou a Lebes em outro patamar de competitividade, abrindo um novo capítulo na trajetória da companhia.

O Projeto de Implantação do Sistema Integrado de Gestão ERP SAP S/4 Hana começou em setembro de 2019, com o objetivo de manter a empresa forte e preparada para o futuro.

A Lebes entendeu que, para acompanhar a velocidade mundial dos negócios, precisava se tornar mais ágil, escalável, segura, integrada, inovadora, alinhada com o negócio, colaborativa, protagonista, com diferencial competitivo e adaptável às mudanças.

Para isso, optou pelo ERP SAP S/4 Hana. Este poderoso sistema de gestão possibilita o crescimento exponencial da empresa, com uma base digital que torna a Lebes cada vez mais Omnichannel. Além disso, permite a implementação de melhores práticas de processos e controle da gestão financeira, contábil e fiscal que potencializam a produtividade.

O Programa de Capacitação, parte fundamental do projeto, envolveu mais de 160 lojas da rede, o Centro Logístico (CELL) e todas as áreas de *backoffice* da Lebes. Foram cerca de 750 profissionais capacitados em 69 cursos, com 90 turmas *online* e presencial. Ao todo, a empresa investiu mais de 7.000 horas em treinamento.

Mas o principal desafio da implantação foi realizar os testes mais importantes do processo com grande parte das equipes em *home office*. Porém, com o engajamento de todos e uma curva de aprendizado muito ágil, no dia 1º de julho de 2020 aconteceu a grande virada do SAP para todas as estruturas da Lebes.

Ainda que de forma híbrida, com parte do time presencial e outra remota, o Go Live SAP foi um marco no processo de Transformação Digital da empresa, que contou com investimento de mais de R\$ 30 milhões.

The Training Program, a fundamental part of the project, involved over 160 stores in the chain, the Logistics Center (CELL) and all Lebes back office areas. About 750 workers have been trained, on 69 courses, with 90 classes either online or on-site. In all, the company has invested over 7,000 hours in training.

The main challenge to implementing the project, however, was the testing of all the processes, while the majority of staff were working from home. However, thanks to everyone's commitment and a flexible approach to training, the big shift to SAP took place on July 1st, for all parts of the Lebes business.

It may have happened in a different way, with some of team on-site and some remotely, but the SAP Go Live was a milestone for the company's Digital Transformation, which has involved an investment of more than BRL 30 million.

Curiosidades

- A Lebes foi a primeira empresa a implementar o SAP S/4 Hana Retail (FIORI/CAR/VISTEX) no Varejo do Brasil;
- 14 sistemas envolvidos com mais de 140 integrações;
- Mais de 9.000 atividades testadas;
- Foram 19 meses de planejamento/preparação e 10 meses de implantação, com mais 03 meses de sustentação.

Principais parceiros neste projeto

- FH: responsável pela implementação do sistema SAP S/4 Hana;
- GMC: realizou o gerenciamento da mudança (Change Management);
- Consultoria Lozinsky: responsável pela qualidade do projeto (Quality Assurance);
- RetailPar: consultoria em Transformação Digital do Varejo;
- DbServer: responsável pelos testes de software;
- SoftwareAG: responsável pelas integrações.

Interesting facts

- Lebes was the first company to implement SAP's S/4 Hana Retail (FIORI/CAR/VISTEX) for retail in Brazil.
- Involves 14 systems with over 140 links
- Over 9000 activities tested.
- It took 19 months of planning and preparation and 10 months to implement, with a further 3 months of support

Main partners in this project

- FH: responsible for implementing the SAP S/4 Hana system.
- GMC: responsible for the change management
- Lozinsky Consultants: responsible for project quality assurance.
- RetailPar: consultant on Digital Transformation in retail.
- DBC Company: developed the Business Intelligence solution
- DbServer: responsible for software testing
- SoftwareAG: responsible for integration

Pmweb 360

O ano de 2020 foi dedicado também a conhecer ainda mais os nossos clientes e empoderar a equipe de vendas com uma visão *single profile* (perfil único) sobre o relacionamento de cada um com a Lebes.

Para isso, a empresa investiu na tecnologia Pmweb 360. Esta plataforma de inteligência artificial colocou na mão do consultor as informações certas e relevantes sobre cada cliente, como suas preferências e engajamento nos diferentes canais. A partir de uma visão 360, a equipe pode, por exemplo, acompanhar os aniversariantes da semana, recomendar produtos de acordo com a

navegação no site, oferecer o produto do carrinho abandonado, entre outras ações.

Desta forma, a ferramenta, que trabalha com análise preditiva, gera *insights* que ajudam o vendedor a interagir de forma mais assertiva, deixando o atendimento ainda mais personalizado e o consumidor mais satisfeito.

O lançamento do App 360 aconteceu no dia 29 de outubro, durante uma grande *live* para marcar o início da “Missão Black Lebes”. Após dois meses de uso desta nova tecnologia, que colocou o cliente no centro do negócio e na palma da mão do time de vendas, os resultados já impressionam.

- Todas as lojas já operando pelo app;
- Mais de 13 mil contatos realizados;
- Mais de 160 lojas com venda atribuída após contato por WhatsApp, ligação ou SMS;
- R\$ 1,5 mi em receita atribuída.

Pmweb 360

2020 was also a year where we tried to get to know our customers even better and provide a single profile view to the sales team on Lebes's relationship with each customer.

To do so, the company invested in Pmweb 360 technology. This artificial intelligence platform makes all the right and relevant information about each customer available to the sales consultant, including their preferences and how they use the different communication channels. The team has a 360-degree view, which, for example, allows them to follow birthdays, recommend products according to their website navigation, offer products that were abandoned in the shopping cart, etc.

To do this the tool uses predictive analysis, to provide insights that can help the seller to interact with the customer more directly, to offer a more personalized service and keep the customer satisfied.

App 360 was launched on October 29, during a major live event to mark the beginning of the “Black Lebes Mission”. Two months on from the launch of this new technology, which puts the customer at the center of the business and puts their information in the palm of the sales team's hand, the results are already impressive.

- All stores are already using the App
- Over 13 thousand contacts have been made
- Over 160 stores have been able to attribute sales to contact made through WhatsApp, a phone call or SMS
- It has accounted for BRL 1.5 M in revenue



Black Friday

A tradicional Black Friday, que normalmente é um dia de muita expectativa para o varejo, em 2020, foi sinônimo de desafio. Após meses de pandemia, que impactaram diretamente nas vendas e no comportamento de compra dos consumidores, o dia mundial das grandes liquidações se tornou uma incógnita para a maioria dos lojistas.

Como realizar uma ação promocional desta magnitude quando há falta de produtos nos estoques, visto que os fabricantes, sem matéria-prima e insumos, não conseguem entregar os pedidos? Como realizar uma ação de Black Friday com segurança para receber os clientes e convencê-los a visitar as lojas físicas?

Para a Lebes, estas dúvidas se transformaram em oportunidades para ousar. Foi o momento de unir forças de toda a empresa e realizar a maior Black Friday de todos os tempos. Com este espírito de superação, foram feitos diversos encontros do

Black Friday is traditionally a highly anticipated day for retailers, but in 2020 it was a big challenge. After months of pandemic, which had directly affected sales and changed the way customers made their purchases, most retailers could not be sure what would happen on this world famous day for big sales.

How to continue having a campaign of offers of this magnitude, when there were shortages of products, as manufacturers had fallen behind on production and orders, lacking raw materials and supplies? How to allow and attract customers to stores on Black Friday and do it safely?

At Lebes, we turned these issues into opportunities. It was time to join forces across the company and organize the biggest Black Friday of all time. With this in mind, Marketing meetings were held with the Board of Directors to ensure the unprecedented Black Lebes Mission campaign would go in the right direction. It was launched through a live event to over 600 staff simultaneously, which lasted two hours. The purpose of this internal launch was to explain how this major event was being prepared and to motivate and get the sales team engaged during this difficult time.

One of the new ideas that was run during the Black Lebes Mission was to extend offers either side of the date and guarantee prices throughout the entire month of November, which helped to avoid crowds and made it safer for customers and employees. The format and communications plan for the campaign was also innovative. Lebes agreed a special multimedia project with RBS TV (affiliated to the Globo network), that was unprecedented in this State. The idea was to announce offers in a 360-degree format, simultaneously, across all the group's channels (TV, radio, newspapers and the website).



Com apresentação da comunicadora Cris Silva, a veiculação aconteceu na véspera da Black, no dia 26/11, dentro de uma filial da Lebes. Com divulgação em *breaks* ao vivo na RBS TV, durante o intervalo das novelas das 19h e das 21h, a Lebes apareceu, ao mesmo tempo, na programação das rádios Atlântida, 92, 102.3 e Farroupilha, com blindagem instantânea em GZH e no clicRBS. E para convidar os gaúchos a acompanharem o projeto, os jornais Zero Hora, Diário Gaúcho e Pioneiro contaram com anúncios da Lebes nas capas, fechando o projeto 360, em todos os formatos de mídia do Grupo.

Além disso, após a entrada ao vivo da comunicadora, a audiência foi direcionada para os canais digitais da Lebes, onde aconteceu uma *live* especial, com a participação de influenciadores digitais, para contar em primeira mão as principais ofertas que os clientes iam ver no dia seguinte.

A campanha Missão Black Lebes foi um grande sucesso não apenas de vendas, mas

The broadcast, presented by Cris Silva, took place on the eve of Black Friday (November 26th), at a branch of Lebes. There were live ads on RBS TV, during the breaks in the soap operas, between 7pm and 9pm and Lebes was featured at the same time in the programming for the radio stations Atlântida, 92, 102.3 and Farroupilha, supported instantaneously on GZH and clicRBS. While in the newspapers Zero Hora, Diário Gaúcho and Pioneiro there were Lebes ads on the covers to involve all gauchos in the campaign, making this a true 360-degree project, across all the Group's media formats.

In addition, after the presenter's live introduction, the audience was directed to Lebes's digital channels, to see a live special including online influencers, to announce the main offers that would be available the following day.

The Black Lebes Mission was a huge success not just in sales but also in the amount of people taking part. The

também de engajamento. A ação gerou 5,2 milhões de impactos, alcançando mais de 2,3 milhões de pessoas e batendo a marca de mil novos seguidores no Instagram da Lebes. O reflexo também foi sentido no site da empresa, que teve aumento de 1.282% no número de acessos, no *break* da novela das 19h, Haja Coração, e 834% durante a novela A Força do Querer, às 21h. Da mesma forma, o número de pessoas que baixaram o App Lebes também cresceu muito no dia da ação. O percentual de instalações aumentou 177% às 20h e 300% às 22h, comparados à hora anterior.

Foi realmente um grande movimento que envolveu diretamente mais de 60 pessoas além de toda equipe de vendas e logística da empresa, que trabalharam com todos os cuidados em tempo de pandemia. O resultado desse esforço e dedicação coletiva foi surpreendente e animador: a Lebes deu a volta por cima e ultrapassou as metas de vendas estabelecidas para todos os dias da ação.

campaign had 5.2 million hits, reached over 2.3 million people and gained Lebes a thousand new Instagram followers. The effect could also be seen on the company's website, which had an increase of 1282% on the number of accesses during the commercial break for the 7 pm soap opera, "Haja Coração", and 834% during the soap opera "A Força do Querer", at 9 pm. There was a similar increase in the number of people who downloaded the Lebes App on the day of the campaign. The App was installed at an increased rate of 177% at 8 pm and 300% at 10 pm, compared to the previous hour.

It was an excellent campaign that directly involved over 60 people, as well as the entire sales and logistics staff, who took all the necessary precautions while working during the pandemic. The result of this team effort and commitment was very encouraging: Lebes turned the corner and exceeded the sales targets set, for each day of the campaign.

Awards

ASUG IMPACT AWARDS 2020: The project to implement the ERP SAP S/4 Hana Retail (Fiori / CAR / Vistex) by Lojas Lebes, in partnership with FH, was a big winner at the ASUG IMPACT AWARDS 2020. The award, made by the SAP Brazil Users Association (ASUG), is an important recognition of the Digital Transformation Lebes has undertaken. This process was only possible thanks to the involvement of everyone in the company and the support of our strategic partners such as FH, a software and technology development company, which expertly guided Lebes in implementing the new system. As well as first place for the main award in the SAP area, Lebes's partnership with FH and SAP has made new business opportunities possible for the chain in southern Brazil, improving productivity and efficiency. A structured database has enabled us to precisely analyze our operations and improve security, as well as enabling us to have complete control of the business using SAP S/4HANA Retail. With information in real-time about our customers' profiles, productivity, margin and profitability, the company has reached a new level of competitiveness.

Great Place to Work (GPTW) Certificate: For the third consecutive year, Lojas Lebes, one of the largest retail chains in Rio Grande do Sul, was among the best companies to work for in the state. This was announced at the end of 2020 by Great Place to Work, an international entity that recognizes the best working environments in over 50 countries. Over its 64-year history, the retail chain has always tried to find ways to motivate its staff to do their best. Lebes carries out training and recognizes and engages with its employees to encourage them to take charge of their careers, to understand and work towards the company's purpose and to have pride in the company. And these efforts were especially important in the year 2020, when our staff needed to be motivated to stay committed and positive.

National Prominence in the Retail Segment (Eletrolar Group): In 2020, Lojas Lebes was classified as one of the 10 most prominent retailers in the country, according to a distinction awarded by the Eletrolar Group and industries in the electronics segment, based on corporate performance indicators of the previous year. The National Association of Electrical and Electronic Product Manufacturers and important companies in the Brazilian market participated in the ceremony, which was held in São Paulo. Lebes president Otelmo Drebes was the one who accepted such distinction, which recognized the important developed by the chain with many industries of the segment as well as its strong performance in the retail segment in southern Brazil.

Premiações



Prêmio ASUG IMPACT AWARDS 2020

O projeto de implementação do ERP SAP S/4 Hana Retail (Fiori / CAR / Vistex) da Lojas Lebes, em parceria com a FH, foi o grande campeão no Prêmio ASUG IMPACT AWARDS 2020. A premiação, concedida pela Associação de Usuários SAP Brasil (ASUG), é um importante reconhecimento da incrível jornada de Transformação Digital percorrida pela Lebes. Esse processo só foi possível graças ao envolvimento de toda a empresa e ao apoio de parceiros estratégicos como a FH, empresa de tecnologia e desenvolvimento de *software*, que, com excelência, guiou a Lebes durante o processo de implantação do novo sistema.

Além do primeiro lugar na maior premiação do ecossistema SAP, a parceria da Lebes com a FH e a SAP abriu portas para novas possibilidades de negócios da rede no Sul do Brasil, gerando melhoria de produtividade e eficiência. Uma base de dados estruturada trouxe análises precisas e segurança na operação, além da possibilidade de controle total do negócio por meio do SAP S/4 HANA Retail. Com informações em tempo real sobre perfil dos clientes, produtividade, margem e rentabilidade, a empresa atingiu um novo patamar de competitividade.

Certificação Great Place To Work (GPTW)

Pelo terceiro ano consecutivo, a Lojas Lebes, uma das maiores redes varejistas do Rio Grande do Sul, ficou entre as melhores empresas para trabalhar no Estado. A informação foi divulgada, no final de 2020,

pela Great Place to Work, entidade internacional que reconhece os melhores ambientes de trabalho em mais de 50 países.

Com 64 anos de história, a rede de varejo tem criado constantemente oportunidades para que os colaboradores se sintam motivados a dar o seu melhor. Por meio de inúmeras práticas de treinamento, engajamento e reconhecimento, a Lebes incentiva seus talentos a serem protagonistas de suas carreiras, a incorporarem cada vez mais o propósito da empresa e a terem orgulho da companhia. E este trabalho foi especialmente importante no ano de 2020, quando as equipes precisaram de mais motivação para manter o engajamento e o clima positivo na empresa.

Destaque Nacional no Varejo (Grupo Eletrolar)

Em 2020, a Lojas Lebes foi premiada como uma das 10 varejistas com maior destaque no país, segundo reconhecimento do Grupo Eletrolar e das indústrias do setor de eletroeletrônicos, com base na atuação das empresas no ano anterior. A premiação, que aconteceu em evento na capital paulista, contou com a participação da Associação Nacional de Fabricantes de Produtos Eletroeletrônicos e de importantes empresas do mercado brasileiro.

Otelmo Drebes, presidente da Lebes, foi quem recebeu a homenagem pelo importante trabalho que a rede desenvolve junto às indústrias do setor e pela forte atuação no varejo do sul do país.



Reação Lebes

Lebes Report



Recursos Humanos

O Grupo Lebes, por meio de diretrizes claras e transparentes, busca diariamente o crescimento coletivo e individual, o respeito profissional e o cuidado com todos os colaboradores da empresa.

Ao longo de seus 64 anos, a direção da companhia sempre trabalhou de forma muito próxima, acompanhando de perto o desenvolvimento de todas as equipes. Por meio dessa estrutura organizacional, os líderes inspiram, valorizam e estimulam seus profissionais.

A palavra pertencimento é a essência da Lebes e este sentimento é o que motiva, todos os dias, a força produtiva a dar o seu melhor. O “Sangue Verde” é um dos maiores patrimônios da empresa e representa o carinho, o vínculo e a admiração que existem nesta parceria. E foi exatamente esta relação forte e diferenciada que fez a grande família Lebes enfrentar, com muita garra, o ano de 2020.

Perfil dos colaboradores

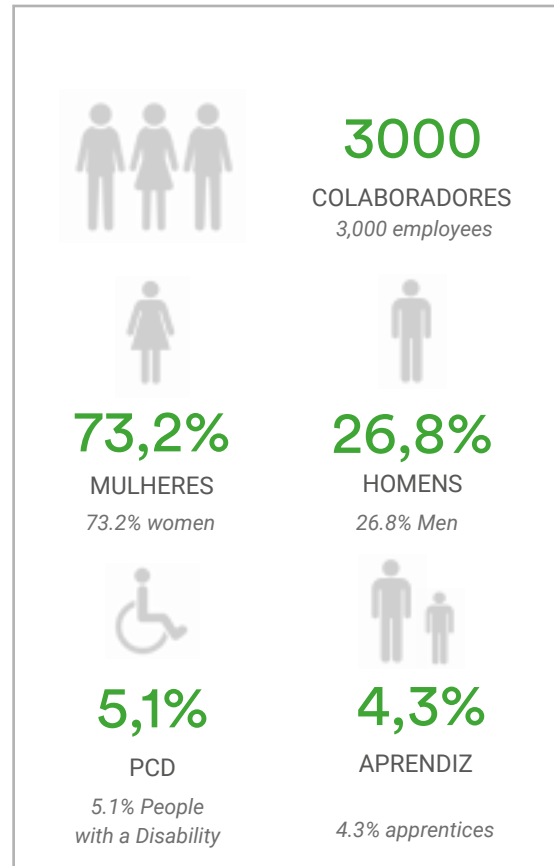
A Lojas Lebes possui mais de três mil colaboradores. Entre os profissionais, 73,21% são mulheres e 26,79%, homens. Seguindo a lei de inclusão do mercado de trabalho, 5,15% do quadro da empresa é preenchido por pessoas com deficiência (PCD) e 4,73%, por aprendizes. A Lebes está aberta a todos os públicos, respeitando a diversidade e valorizando a meritocracia.

Human Resources: The Lebes Group aims to grow the organization and the individuals every day, engendering respect and looking after all the company's employees, using clear and transparent guidelines. Throughout its 64 years, the company's management has always worked very closely with and closely monitored the development of all its teams. As part of the organizational structure, leaders are expected to inspire, acknowledge and encourage their workers.

The word 'belonging' is at the core of Lebes and this feeling helps motivate the workforce to do their best, every day. "Green Blood" is one of the company's greatest assets and represents the

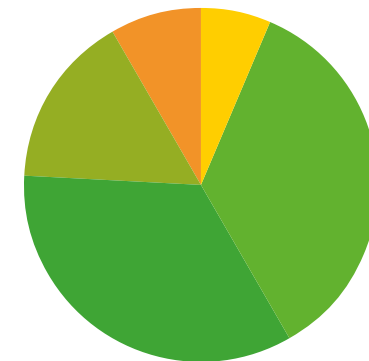
affection, the bond and the pride that there is in this partnership. It was this strong and special relationship that helped this great big family, that is Lebes, show so much determination in 2020.

Staff Profile: Lojas Lebes has over three thousand employees. Of our staff, 73.21% are women and 26.79% are men. In respect of the law on inclusion in the labor market, 5.15% of the workforce is filled by people with disabilities and 4.73% by apprentices. Lebes is open to everyone. It respects diversity and values a meritocracy.



Colaboradores por faixa etária

- Abaixo de 21 anos 6,45%
- 21 a 29 anos 35,48%
- 30 a 39 anos 34,08%
- 40 a 49 anos 15,66%
- Acima de 50 anos 8,33 %



- Under 21 years old 6.45%
- 21 to 29 years old 35.48%
- 30 to 39 years old 34.08%
- 40 to 49 years old 15.66%
- Over 50 years old 8.33 %

Benefícios

A política de benefícios da Lebes tem como objetivo atrair, reter e valorizar seus colaboradores. Esses auxílios são revisados e aperfeiçoados a cada ano, sempre visando a melhoria da qualidade de vida de seu público interno.

Os benefícios oferecidos pela empresa:

- Plano de saúde Unimed expandido aos dependentes
- Campanha de vacinação
- Plano odontológico
- Refeitório*
- Café da manhã*
- Ônibus fretado de Charqueadas, General Câmara, Guaíba e São Jerônimo
- Convênio com diversas instituições de ensino (ESPM, Unisinos, UniRitter, FACCENTRO, Uniasselvi, Unopar, Escolas e Faculdades QI, CNA, Minds, Wizard e Ulbra)
- Auxílio-educação: a partir do 2º ano de empresa
- Auxílio pós-graduação para analistas, coordenadores, especialistas ou gerentes
- Desconto em compras na Lojas Lebes (10% em moda e 5% em eletrodomésticos)
- Remuneração variável
- Estacionamento**
- Auxílio-combustível para colaboradores*

*Benefícios disponibilizados mediante políticas internas que são aplicadas de acordo com critérios de unidades de negócios e níveis hierárquicos.

**Disponível em suas unidades de negócio com maiores concentrações de pessoas.

Benefits

Lebes's benefits policy is geared towards attracting, retaining and giving a sense of worth to its staff. These extras are revised and updated every year, with the aim of improving the quality of life for its staff.

- The benefits provided by the company are:
- Unimed Healthcare Insurance, available to dependents
 - Vaccination Program
 - Dental insurance
 - Cafeteria*
 - Breakfast*
 - Bus link for Charqueadas, General Câmara, Guaíba and São Jerônimo
 - Deals with various learning institutions (ESPM, Unisinos, UniRitter, FACCENTRO, Uniasselvi, Unopar, QI Schools and Colleges, CNA, Minds, Wizard and Ulbra)
 - Educational Support: from the second year with the company
 - Postgraduate Support for Analysts, Supervisors, Specialists or Managers
 - Discounts on purchases from Lojas Lebes (10% off Fashion and 5% off home appliances and furniture)
 - Variable Remuneration
 - Parking**
 - Fuel assistance for employees*

* Benefits available depending on internal policies applied according to specific criteria of business areas and hierarchies.

** Available in business areas with large numbers.



Enfrentando a pandemia

O RH trabalhou de forma intensa e colaborativa com as demais áreas da empresa durante todo o ano de 2020. A chegada da Covid-19 manteve o setor em alerta e comprometido em amenizar os impactos da pandemia em diversas frentes.

Além de disponibilizar, durante todo o ano, máscaras de proteção e álcool em gel para os funcionários, foi realizado um trabalho muito forte no sentido de orientar as equipes sobre os riscos do coronavírus. Pelos canais internos de comunicação como o Conexão (informativo semanal de *email marketing*) e os grupos de WhatsApp, foram divulgadas campanhas semanais de conscientização e cuidados com a saúde.

Preocupados em dar a maior assistência possível aos seus colaboradores, a empresa também ativou o serviço de telemedicina da Unimed e firmou convênio com um laboratório para a testagem rápida da Covid-19, em casos suspeitos.

Na sede administrativa, foram realizadas adaptações internas como a prorrogação do horário de refeitório (feita em quatro escalas), a diminuição da circulação de pessoas com o trabalho híbrido (presencial e *home office*), a restrição de visitas de fornecedores e a higienização constante das estações de trabalho. Os cuidados com a higiene também foram redobrados em cada uma das 160 filiais, assim como nas demais estruturas do Grupo.

368 testes de Covid-19 realizados



Número de casos positivos: 2% do quadro de colaboradores

368 Covid-19 tests
Number of Positive Cases: 2% of staff

Managing the Pandemic
HR worked intensively, in conjunction with other company departments throughout 2020. Following the arrival of Covid-19, the department had to be alert and committed to ensure the impact of the pandemic on various fronts could be mitigated. As well as ensuring protective masks and hand sanitizer was available to all staff this year, they made a lot of effort to give teams advice on the risks of Coronavirus. They used internal communication channels such as Conexão (weekly marketing email newsletter) and WhatsApp groups, as well as awareness weeks and healthcare campaigns.

In order to ensure that staff had the best possible care, the company activated Unimed's medical advisory service and signed an agreement with a laboratory to ensure Covid-19 testing for suspect cases would be rapid. Changes were made to the administrative headquarters, such as extending the cafeteria opening hours (based on four levels), reducing the amount of people present by hybrid approaches (on-site and homeworking), restricting suppliers' visits and arranging for work stations to be constantly cleaned. Cleaning was also ramped up in each of the 160 branches, as well as the Group's other facilities.

Programa Emergencial do Emprego e da Renda do Governo Federal

No início da pandemia, a Lojas Lebes recorreu ao Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda do Governo Federal. Sendo assim, a empresa realizou acordos com os colaboradores para a redução da jornada de trabalho, com garantia na recomposição salarial visando minimizar perdas financeiras do quadro de profissionais, tendo como referência a base da remuneração de fevereiro, um mês antes da pandemia começar.

The Federal Government's Emergency Program for Maintaining Employment and Income

At the beginning of the pandemic, Lojas Lebes resorted to the Federal Government's Emergency Program for Maintaining Employment and Income. Consequently, the company agreed with staff to reduce their working hours, while guaranteeing a salary that would minimize the financial losses of the workforce, based on the remuneration from February, one month before the pandemic began.



Treinamentos

Com as mudanças inesperadas, o setor deu todo o suporte para os colaboradores se adaptarem aos novos processos. Desta forma, além de orientar e capacitar as equipes para a utilização das ferramentas digitais, o RH também esteve presente com os setores de Vendas e de Marketing, no treinamento da nova abordagem de comercialização pelo WhatsApp.

Além disso, ficou sob o guarda-chuva do setor, acompanhar a implantação e a sustentação do Sistema Integrado de Gestão ERP SAP S/4 Hana. O Go Live SAP aconteceu em 1º de julho e foi um divisor de águas na história da companhia.

Datas comemoradas em 2020

Mesmo em um ano atípico e cheio de dificuldades, a rede não deixou de celebrar momentos importantes. Assim, o RH realizou ações no Dia das Mães, no Dia do Trabalho e no Dia dos Pais.

Além disso, no dia 16 de outubro, realizou, junto aos departamentos de Marketing e Vendas, uma grande *live* para comemorar o aniversário da Lebes. Na ocasião, também foi realizada uma gincana entre os funcionários para promover e estimular a retomada das vendas com a Black Friday e o Natal.

Training: The department provided all the support necessary for the staff to adapt to the new processes resulting from the unexpected changes. So, as well as providing guidance and training for teams on how to use electronic tools, HR was also involved in training the Sales and Marketing departments in the new approach to marketing, using WhatsApp. In addition, it also fell to them to monitor the roll out and the support for the SAP S/4 Hana ERP Integrated Management System. SAP went live on July 1st and was a watershed moment in the company's history

Events celebrated in 2020: Even in a year like this, the chain still found time to celebrate some of the important annual events. HR conducted activities around Mother's Day, Labor Day and Father's Day. We also had a great live event on October 16th with the Marketing and Sales departments, to celebrate Lebes's anniversary. On that occasion, a competition was held between the employees on ways to promote and encourage sales on Black Friday and at Christmas.



Emissão da primeira Nota Fiscal Eletrônica (NF-E) no Go Live
First Electronic Invoice (NF-E) issued after Go Live

Go Live – 1º de julho 2020
Dados para não esquecer:
às 00:55 – impressão do primeiro cupom fiscal
às 05:30 – entrada da primeira nota fiscal

Go Live – July 1st 2020
Unforgettable details:
At 12:55am - first receipt printed
At 5:30am - first invoice entered

Tecnologia da Informação (TI)

A área de TI também foi uma das afetadas pelas consequências da pandemia da Covid-19. O setor precisou antecipar, de forma emergencial e eficiente, diversos processos fundamentais para garantir a sobrevivência da empresa nos meses de crise.

Neste cenário, com todas as lojas fechadas, um dos principais desafios foi possibilitar que uma rede que recebia apenas 3% dos pagamentos via internet aumentasse significativamente o percentual de recebimentos pelo *app* e pelo site.

Além disso, para facilitar a vida dos clientes neste momento difícil, foi necessário também criar mecanismos de venda digital e por WhatsApp, além de abertura de crédito digitalmente. Desta forma, para atingir o grau de priorização e severidade necessários para a operação rodar, a Lebes potencializou soluções de parceiros com quem já vinha atuando.

Paralelamente a isso, a pandemia chegou na empresa no meio do maior projeto da história da TI da Lebes, que foi a implantação do

SAP. De uma hora para outra, mais de 80 pessoas envolvidas durante a fase de testes, etapa mais crítica do processo, passaram a operar em *home office*. Foi preciso pensar em metodologia, criar agendas virtuais de testes e abrir salas por temas, projeto que contou com engajamento total dos colaboradores. O período de ajustes durou cerca de 15 dias e logo a performance atingiu ótimos indicadores de volume de testes diários.

Nem a própria SAP havia vivenciado algo assim: preparar o Go Live remotamente. E deu certo!

Apesar de toda a adversidade, que incluiu ainda um ciclone extratropical com chuvas intensas, queda do *link* principal de dados, falta de luz e a ameaça de uma nuvem de gafanhotos chegando ao Estado, no dia 1º de julho de 2020 aconteceu a grande virada SAP. Este foi realmente um marco para a Lebes, para o setor de TI e para todos os parceiros envolvidos no processo de implantação do novo sistema.

Information Technology (IT).

The IT department was significantly affected by the consequences of the Covid-19 pandemic. The department had to put in place emergency but efficient measures to ensure the company could continue to function during the critical months. In this situation, with all our stores closed, one of the main issues was to be able to support a system, when previously only 3% of payments were made through the Internet, so that it could rapidly increase that percentage, using both the App and the website.

In addition, to make life easier for customers, it was also important to create the mechanisms that would allow sales to be made electronically and by WhatsApp, as well as making credit available. Therefore because of the importance of this to its operations, Lebes took advantage of solutions from its existing partners.

In parallel to all this, the pandemic had arrived just as the company was in the middle of the largest project in its' IT history, the roll out of SAP. All of a sudden, more than 80 people, who were involved in the testing phase, the most critical stage of the process, had to work from home. We needed to review the methods, create virtual agendas for the tests and open rooms by themes. It was a project that required the staff to be highly committed. There was an adjustment period of about 15 days and soon after the volume of daily tests was showing an excellent level of performance.

Even SAP itself had not experienced anything like this: a remote Go-Live. And it all worked!

Despite all the difficulties, which also included an extratropical cyclone with heavy rain, a break in the main data link, a power cut and the threat of a locust swarm heading for the State, the great SAP roll out took place on July 1st, 2020. This was a real milestone for Lebes, for the IT department and for all partners involved in the implementing the new system.

Omnicanalidade Lebes

De modo geral, o coronavírus acelerou o planejamento que já existia de implantação do SAP, com uma arquitetura moderna de barramento e desenho de soluções que propiciam crescer e plugar novas ferramentas e tecnologias. Desta forma, agora já é possível desenvolver um plano de digitalização ainda mais forte, tornando a Lebes mais *phygital* e criando de fato a omnicanalidade.

Nesta realidade, a Lebes estabeleceu uma estrutura muito diferenciada, que a coloca em posição de destaque perante o varejo gaúcho e brasileiro. Na visão de multicanalidade, que enxerga a Lebes como uma só, a empresa entrega a mesma qualidade, experiência, o mesmo crédito e preço, em todos os canais. E assim, *on* e *off* andam juntos, como aliados, um consolidando a atuação do outro e melhorando a experiência global do cliente.

Omnichannel Lebes

In general, the Coronavirus forced us to accelerate plans that had already been made for rolling out SAP, with a modern bus architecture and designing solutions that would help the company grow and add in new tools and systems. As a result, we can now advance our digital planning and making Lebes more phygital and really omnichannel.

In this scenario, Lebes has a very flexible structure, which puts it in a prominent position among regional and Brazilian retailers. The multichannel vision is that Lebes is a single company that provides the same quality and experience, the same credit and price, across all its channels. And so, online and offline go together, as partners, each supporting the other's performance and improving the customer's all round experience.



Vendas

A área de vendas, uma das mais importantes da empresa e responsável pela atividade fim da rede, teve o seu maior desafio no ano de 2020: vender e gerar receita com lojas fechadas.

Com uma equipe de mais de 1.500 colaboradores, o setor, que trabalha de domingo a domingo, sempre com lojas cheias, foi surpreendido pela chegada da Covid-19 e teve que parar repentinamente.

A situação extremamente difícil exigiu mudanças drásticas e rápidas para que a área continuasse realizando o seu trabalho. Seus processos que, até então, eram muito presenciais, como reuniões mensais com todos os mais de 160 gerentes, passaram a ser realizadas à distância, uma prática à qual o setor não estava acostumado. Com as incertezas da nova realidade, o momento exigiu ainda mais esforço e dedicação de todos. A equipe foi treinada para usar as novas ferramentas digitais e encarar uma disciplina de trabalho diferente. Tudo para manter o negócio em atividade e, principalmente, continuar exercendo o propósito da empresa de facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos.



Sales

The sales department is one of the most important parts of the company. It is responsible for finalizing the chain's activities. In 2020 it had its biggest challenge: selling and generating revenue while the stores were closed. The department has a team of over 1500 employees, who work from Sunday to Sunday, in full stores. The arrival of Covid-19 was a big surprise and everything had to stop suddenly. This extremely difficult situation required drastic and rapid changes in order for the department to continue to operate. Its processes up to then, were very face-to-face. Monthly meetings with the 160+ managers, now had to be conducted remotely, something the department was not used to. With all the uncertainty, everyone had to work harder and show more commitment. The team was trained to use the new digital tools and take on a new work regime. It was all needed to keep the business going and, above all, continue to carry out the company's purpose: helping people to get the things they dreamed of.

Relacionamento com o cliente

A partir do alinhamento interno, o setor se preocupou também em reforçar a sua relação com seus clientes. Ligações foram realizadas para saber como estavam e se precisavam de qualquer ajuda da empresa no momento crítico da pandemia. A iniciativa teve uma grande repercussão por parte dos consumidores, que se emocionaram com a atitude humana da empresa.

Customer Relations

As a result of the internal reorganization, the department became responsible for improving customer relations. Calls were made to see how customers were doing and to ask if they needed any help from the company at the height of the pandemic. The initiative was well received by the customers, who appreciated the human touch shown by the company.



Novos caminhos para a venda

Mais estruturados com a nova realidade e respeitando as orientações e protocolos do governo e das prefeituras, os consultores, em um primeiro momento, começaram a vender pelo WhatsApp ainda em *home office*. Além de evitar a paralisação do negócio, o objetivo foi também atender às necessidades dos consumidores, que não tinham o hábito de comprar pelo *e-commerce* da empresa, mas que continuavam precisando de produtos.

Com a flexibilização de alguns municípios e reabertura das filiais, a comercialização pelo WhatsApp se intensificou e a venda pela internet ganhou força. Desta forma, todas as lojas receberam um WhatsApp Corporativo para que o cliente pudesse contatar

New Sales Options

Once they were organized to suit the new situation and in line with the guidelines and procedures issued by the Government and City Halls, the sales consultants, initially, began selling again using WhatsApp while working from home. As well as a way of ensuring business continuity, this also suited the customers who, even though they did not tend to buy through the company's website, still needed to be able to get products.

Thanks to some of the municipalities relaxing restrictions and branches reopening, marketing through WhatsApp intensified and internet sales began to increase. As part of this, all stores received a corporate WhatsApp account, so that the customer could contact the store directly to place their orders over the internet. In addition, more effort was put into the Lebes Bag service, which is a bag with clothing and footwear that is personally designed

diretamente a filial e, assim, fazer os seus pedidos pelo meio digital. Além disso, foi reforçado também o serviço da Lebes Bag, sacola com peças de roupas e calçados, montada de forma personalizada e levada até a casa do consumidor. Para facilitar estes novos processos de venda, o cliente tinha ainda a possibilidade de realizar a compra por meio da maquininha de pagamento, levada pelo colaborador da Lebes até a sua residência.

As iniciativas tiveram um resultado surpreendente e, desde então, já estão institucionalizadas como meios de comercialização da rede, junto com as lojas físicas, e-commerce e app.

and sent to the customer's home. The Lebes employee who delivered the bag has a payment terminal to allow the customer to purchase the contents, which makes the whole process easier.

The initiatives have had amazing results and, have now been incorporated into the company's normal marketing policy, along with the physical stores, the website and the app.

Gerentes mais capacitados e mais digitais

As readequações continuaram ao longo do ano de 2020 e outras mudanças aconteceram no setor. Com o objetivo de aproximar ainda mais o cliente das lojas, a Lebes implantou o projeto Gerentes Digitais, dando mais autonomia para que cada filial criasse e impulsionasse suas campanhas no Facebook. A partir dessa parceria com o Marketing, os colaboradores da Lebes se tornaram muito mais digitais e, junto com o WhatsApp Corporativo, potencializaram as vendas das operações.

Conhecendo melhor os clientes

Mesmo em um ano difícil, o investimento não parou. A Lebes implantou, em outubro, a tecnologia Pmweb 360 para que os consultores de vendas conhecessem ainda mais seus clientes. Com este app de inteligência artificial na palma da mão, a equipe passou a ter informações completas sobre a jornada de relacionamento do consumidor com a empresa, possibilitando o atendimento mais assertivo e personalizado.

Enabling Managers Online: Changes to the department continued to take place throughout 2020. In order to bring the customers and the stores together, Lebes created the Online Managers project, giving each branch more autonomy to create and publicize its own Facebook campaigns. As a result of this partnership with Marketing, Lebes’ employees became much more digitally involved and, this together with the Corporate WhatsApp accounts, provided a big boost to sales.

Getting to Know Customers Better: Even in difficult times, we don’t stop investing. In October, Lebes implemented Pmweb 360 degrees. A system that enables sales consultants to know even more about their customers. With immediate access

Dados durante a pandemia:

- 340 novos aparelhos celulares adquiridos para WhatsApp Corporativo;
- 500 novas maquininhas de pagamento;
- Cerca de 90% das vendas foram realizadas pelo WhatsApp, no período em que as lojas estavam fechadas;
- Vendas pela Lebes Bag nos primeiros meses da pandemia chegou a 90% do setor de moda.

to this Artificial Intelligence App, the team now has all the information on the customer’s history with the company, which allows them to provide a more direct and personalized service.

Figures from during the pandemic:

- 340 new mobile devices were purchased for the Corporate WhatsApp project
- 500 new payment terminals
- Around 90% of sales took place through WhatsApp, while the stores were closed
- Lebes Bag sales accounted for 90% of the fashion sales during the initial months of the pandemic



Procurement

Like other Lebes departments, the Procurement department was also taken by surprise by the arrival of Coronavirus in Brazil. The department is divided into two large groups, Fashion Purchasing and Electronics & Furniture Purchasing. The department has had to deal with the same issues as the rest of the company: how to quickly find efficient ways to reorganize accounts, processes and teams and how to adapt to the changing situation.

The first step was to identify our long-standing suppliers, those partners who have been working with the company for many years and try to renegotiate payment terms and deliveries. This way, the Fashion, Electronics & Furniture and the New Free (the group’s own factory) managers succeeded in achieving a viable cash flow, a balance between the teams and were able to allow Lebes to catch its breath before dealing with the problems to come in the following months.



Compras

Assim como os demais departamentos da Lebes, a área de Compras também foi pega de surpresa pela chegada do coronavírus ao Brasil. Dividido em dois grandes grupos, Compras Moda e Compras Eletrodomésticos, o setor enfrentou os mesmos desafios de toda a empresa: encontrar rapidamente formas eficientes de organizar as contas, os processos e as equipes, para se adequar à nova realidade.

O primeiro passo foi procurar os fornecedores de longa data, aqueles parceiros que atuam há muitos anos com a empresa, para renegociar prazos de pagamento e de entregas de produtos. Desta forma, os gestores da Moda, do Eletrodomésticos e também da New Free (fábrica própria do grupo) se mobilizaram para ajustar um fluxo de caixa viável, equilibrar os setores e "dar fôlego" para a Lebes enfrentar os obstáculos dos meses seguintes.

Outra medida encontrada para evitar o desembolso de capital, no início da crise, foi entrepostar toda a importação. Com isto, a nacionalização das mercadorias vindas de fora do País ficou adiada para um momento mais oportuno.

Além da questão financeira, o setor de Compras tinha também a preocupação de não deixar os clientes desassistidos, sem acesso aos produtos dos quais necessitavam. Assim, seguindo o novo lema da empresa, de que “Se o cliente não pode ir até a Lebes, a Lebes vai até o cliente”, o departamento agiu de forma

proativa para otimizar os estoques existentes e ajudar a área de vendas a levar a Lebes para a casa do consumidor.

No setor de Eletrodomésticos, por exemplo, foram dosados os mostruários, diminuindo o número de artigos dispostos nas mais de 160 lojas da rede. Essa medida garantiu maior número de produtos estocados no CD e disponíveis para venda.

Já a área da Moda, que iniciou a pandemia com a coleção Primavera/Verão ainda em loja e poucas peças de outono nas araras, também procurou

alternativas para levar os produtos até o consumidor. A grande oportunidade foi por meio da Lebes Bag, uma sacola com roupas e calçados, montada exclusivamente para cada cliente e levada para o conforto de sua casa.

Mesmo com as lojas fechadas, a equipe da Moda atuou internamente, montando e fotografando *looks* que eram enviados aos clientes via WhatsApp e redes sociais. Além disso, o time de Estilo da New Free também sugeriu combinações com as peças da coleção em postagens no Tiktok, contribuindo com o setor de Marketing, que precisou parar as produções de fotos e vídeos.

A atuação da fábrica também foi fundamental para o sucesso da Lebes Bag. A New Free produziu, em tempo recorde, mais de 1.500 sacolas. Em apenas uma semana, as *bags* fabricadas em *jeans* já estavam no Centro Logístico da Lebes para serem distribuídas a todas as filiais. Esse esforço conjunto, que uniu os setores de Compras, Vendas e a Fábrica, fez da Lebes Bag um grande fenômeno, responsável por 30% das vendas da Moda durante o ano.



Another measure taken at the start of the crisis to avoid losing capital, was to hold up all imports. The bringing in of goods from outside the country was therefore postponed until a more opportune time.

As well as finance, Procurement was also concerned about being able to supply customers and not to leave them without access to the products they wanted. Therefore, bearing in mind the company's new motto, "If the customer cannot go to Lebes, Lebes will go to the customer", the department acted proactively to make best use of existing supplies and help the sales department to take Lebes to the customer's home.

For example, in the Electronics & Furniture sector, displays were stripped, reducing the number of items on display in the 160+ stores in the chain. This measure increased the number of products stored in the Distribution Center and available for purchase.

While in the Fashion area, which at the beginning of the pandemic had the Spring / Summer collection still in store and very few autumn items on the racks, they also looked at

alternative ways to bring the products to the customer. The best option was the Lebes Bag, a bag with clothes and shoes, that is selected specially for each customer and sent to their home to be examined in comfort.

Even with the stores closed, the Fashion team worked internally, putting together styles and photographing them, so that they could be sent to customers by WhatsApp or social networks. The New Free Style team also had suggested combinations of items from the collection in Tiktok posts, helping out the Marketing department, who had had to stop making photos and videos.

The factory's performance was also a fundamental part of the success of the Lebes Bag. New Free produced, in record time, over 1500 bags. In just one week, bags made of denim were ready at the Lebes Logistics Center to be distributed to all the branches. This joint effort, achieved by Procurement, Sales and the Factory all working together, made the Lebes Bag a great success. It accounted for 30% of Fashion sales during the year.



Consumer Habits during the pandemic

The pandemic imposed radical changes to the work routines, relationships and lifestyle of Brazilians, which had a direct impact on consumer habits and methods. People who are working from home and needing to social distance, became keener to spend more on their home comforts. A bigger and better television, a more comfortable sofa, powerful internet or utensils to make kitchen tasks more enjoyable all became bigger priorities for people living under the threat of Coronavirus.

This effect of the pandemic, referred to as "category consumption", pushed the home appliances sector along a V curve: a sharp drop in sales in physical stores was replaced by growth online, which allowed the Brazilian home appliance sector to almost match its performance for the last year. However, the situation for clothing has been different. Customers have been buying basics, comfortable clothes like sweatshirts, pajamas and slippers, as well as bed, table and bath linen. The consumption indicators

for this sector up to October have therefore been 15% below the same period for 2019.

Supplies

The breakdown of production systems, with the interruption to Production Planning and Control (PCP), has significantly affected retail, causing wide-spread supply problems. The rise in the dollar and the scarcity of raw materials and supplies has also contributed to the lack of products on the market, which has affected delivery times and the price of goods.

Lebes has also found it difficult to supply its complete range of products. However, more flexible customers have begun to pick items based on availability, with less account taken of brand, model or price. This has had a positive impact on the home appliances sector, where the average ticket price grew by 30 to 40% per month. Similarly, despite the effect of the pandemic on the economy, the turnover in home appliances was the same as last year for Lebes, from August to December.



Hábitos de consumo na pandemia

A pandemia impôs mudanças radicais nas rotinas de trabalho, nos relacionamentos e no estilo de vida dos brasileiros, o que impactou diretamente no hábito e na forma de consumir. O trabalho em *home office* e a necessidade do distanciamento social levaram as pessoas a investirem cada vez mais no conforto das suas casas. Uma televisão maior e melhor, um sofá mais confortável, internet potente ou utensílios para uma experiência mais prazerosa na cozinha ganharam prioridade para quem passou a conviver com a ameaça do coronavírus.

Chamado de "consumo de categoria", esse efeito da pandemia movimentou o setor de eletrodomésticos nacional, em curva V. A queda brusca das vendas nas lojas físicas foi superada pelo crescimento *online*, o que possibilitou ao setor de eletrodomésticos brasileiro quase igualar sua performance a do ano passado. Por outro lado, na área do vestuário, a situação foi diferente. Com o consumidor investindo basicamente em roupas confortáveis, como moletoms, pijamas e chinelos, assim como em artigos de cama, mesa e banho, os índices de consumo deste setor, até

outubro, estavam 15 % abaixo em relação ao mesmo período de 2019.

Abastecimento

A disfunção ocorrida no ecossistema industrial, com desencaixe do Planejamento e Controle da Produção (PCP), afetou em cheio o varejo, causando problemas de abastecimento em diversas áreas. A alta do dólar e a escassez de matéria-prima e de insumos também contribuíram para a falta de produtos no mercado, impactando no prazo de entrega e no preço das mercadorias.

A Lebes também sentiu dificuldades em repor seu *mix* completo de produtos. Por outro lado, o cliente mais flexível passou a escolher os artigos de acordo com a disponibilidade, mesmo tendo que abrir mão de marca, modelo e valor. Este fator impactou positivamente no setor de eletrodomésticos, que teve crescimento do *ticket* médio de 30% a 40% ao mês. Seguindo esta tendência, mesmo com os efeitos da pandemia na economia, o faturamento do eletrodomésticos da Lebes, de agosto a dezembro, se igualou ao do ano passado.

Fábrica New Free

A New Free, fábrica própria da Lebes, praticamente não ficou parada durante a pandemia. Logo na primeira semana, após o anúncio do fechamento temporário de todas as unidades, a equipe se solidarizou com a falta de máscaras para proteger a população e decidiu produzi-las de forma voluntária.

Já em abril, o setor industrial foi liberado e a New Free pôde retomar suas atividades

antes mesmo do varejo. Para trabalhar de forma segura, a fábrica criou um plano de contingência contra o coronavírus, que foi assinado por todos os colaboradores, se comprometendo a seguir as normas de prevenção. Assim, mesmo com redução de equipes e de jornadas de trabalho, a New Free produziu 360 mil peças de roupas de abril a outubro. Considerando a produção desde janeiro, o número chega a 548 mil unidades.

New Free Factory

New Free, Lebes' own factory, virtually didn't stop during the pandemic. The first week, after the announcement that all units would close temporarily, the team recognized that there were not enough masks to protect people and decided to produce them voluntarily.

In April, the restrictions on the industrial sector were relaxed and New Free was able to resume its operations, even before the retail sector. In order to be able to operate safely, the factory created a contingency plan for the coronavirus, which was agreed by all employees and commitments were made to follow the prevention rules. Therefore, despite the reduced workforce and hours, New Free produced 360,000 items of clothing between April and October. Taking account of all production since January, the total number is 548 thousand items.

Marketing

O setor de Marketing da Lebes iniciou o ano de 2020 com espírito transformador. Com uma nova estrutura, que unificou as áreas *online* e *offline*, o Marketing estava alinhado para o grande desafio de fortalecer a comunicação corporativa de forma integrada e dar ainda mais suporte aos demais setores da companhia.

Tudo corria normalmente, conforme o planejamento, quando a pandemia do coronavírus tomou conta do País. No dia 12 de março, a Lebes realizava um grande evento na Life Store Farrapos e, uma semana depois, todas as mais de 160 lojas da rede já estavam fechadas por tempo indeterminado.

Naquele momento de crise e instabilidade, o Marketing assumiu papel fundamental, centralizando e coordenando toda a comunicação para o público externo. O principal desafio era estar próximo aos clientes e ajudá-los nas suas dúvidas e necessidades, especialmente no período em que não tinham acesso às lojas físicas.

Mas como atender os clientes que não são essencialmente digitais e precisam de suporte para realizar compras e pagamentos de parcelas do crediário de forma *online*? O volume de interatividade nas redes sociais crescia a cada dia com perguntas, principalmente, sobre como quitar os carnês com as filiais fechadas. Então, o setor de Marketing se uniu à TI para facilitar a visão das parcelas *online* e simplificar a entrada do cliente pelo site. Para isto, foi retirada a obrigatoriedade de senha, e o acesso na conta do consumidor passou a ser feito apenas pelo CPF.

E para manter a Lebes conectada ao dia a dia do consumidor, foi realizada uma mudança na estratégia de comunicação. A empresa adotou uma linguagem mais



coloquial, com foco em postagens de conteúdos e menos promocionais. O alinhamento entre as mensagens do Facilita (Atendimento ao Cliente) e das redes sociais, com temas de utilidade e promoções apenas de itens de necessidade, promoveu uma harmonia na comunicação da empresa.

Já em um segundo momento, com a flexibilização das bandeiras e a retomada do comércio, surgiram novos desafios para a equipe do Marketing: convidar os clientes para visitarem as lojas, reforçando que estavam seguros com os protocolos de uso de máscaras, álcool em gel e sinalizações no ponto de venda para manter o distanciamento. E assim, mesmo em um momento tão delicado, foi possível fortalecer a relação entre a Lebes e seus clientes.



Devido ao enorme volume de trabalho, foi criado um Comitê de Contingência do Marketing, que atuou de forma colaborativa para adaptar o setor às diferentes rotinas e processos.

Houve reestruturação de equipe, com a organização de novos núcleos e um melhor aproveitamento de talentos internos da empresa. Mesmo distante fisicamente, em grande parte do tempo, e com escalas de horários reduzidas, a equipe uniu-se digitalmente e garantiu a produtividade.

A integração deste time acabou gerando o organograma oficial do setor. A estrutura atual engloba três grandes frentes de atuação: Comunicação e Canais (Comunicação Corporativa e Experiência de Marca, Criação, Marketing Digital, Performance e Publicidade e Propaganda), Trade Marketing (Orçamento, Comunicação PDV, Trade e Visual Merchandising) e CRM.

Esta mudança proporcionou uma visão 360 da comunicação, que se refletiu também na produtividade em relação às demandas e aos orçamentos. Agora, mais integradas, as áreas unem esforços não apenas para a realização dos trabalhos, mas também para um melhor aproveitamento do investimento realizado.

Marketing

2020 was intended to be a transformative time for the Lebes Marketing department. Marketing had a new structure, where the Online and Offline sections had been brought together, in order to be better able to improve corporate communications in an integrated manner and support the other departments better.

Everything was going normally, as planned, when the Coronavirus pandemic hit the country. On March 12th, Lebes held a major event at the Life Store Farrapos. Then, within a week, all the 160+ stores in the chain had been closed indefinitely.

Marketing played a fundamental role during that period of instability and crisis: It centralized and coordinated all communication to the external public. The main challenge was to remain in contact with the customers, answer their queries and serve their needs, despite being unable to go to the stores.

But how to serve those customers who are not used to operating online, but still want to buy and need to pay their installments? The volume of traffic on social networks grew every day, as it was flooded with questions, mainly about how to pay when the branches were closed. The Marketing department got together with IT to make it easier to view orders online and to make it easier to access the website. As a result, the customer's account no longer needed a password, just their CPF.

Also the communication strategy was changed to make it easier for Lebes to connect with its customers. The company adopted the use of more colloquial language and focused more on content and less on promotions. The company's communications became more joined up, as the messages sent by Facilita (Customer Service) and through social networks both

concentrated on being useful and only promoting necessary items.

As things developed as the restrictions were relaxed and trade could resume, the Marketing team had new tasks to deal with: sending invitations to customers to visit the stores, reinforced messaging on the stores safety and the procedures for using masks, hand sanitizer and following the signs at the points of sale to keep a safe distance. So, even at this difficult time, it was still possible to improve the relationship between Lebes and its customers.

A Marketing Contingency Committee was created because of the amount of work required and they worked together so that the department could adapt to all the changes.

The department was restructured. New teams were organized and they tried to make better use of the staff's skills. Even though they were physically distant, most of the time, and on reduced hours, the team met online to manage their work.

As a result of the creation of this team an official organogram was produced for the department. The current structure covers three main activities: Communication and Channels (Corporate Communications and Brand Experience, Creation, Digital Marketing, Performance and Publicity and Advertising), Trade Marketing (Budget, POS Communications, Trade and Visual Merchandising) and CRM.

This change provides a 360-degree view of communications, which also affects productivity in terms of demand and budgets. With this new organization, the teams can now, not just work together better, but also make better use of the investment made.



Desafios do Marketing na pandemia

Operações 100% internas

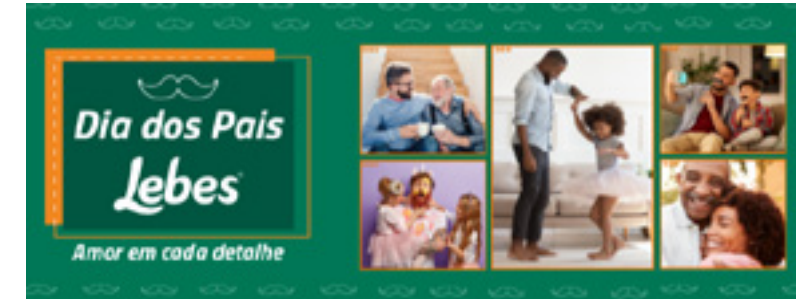
Em meados de março, quando a pandemia obrigou a Lebes a se reinventar e se adaptar a uma nova realidade, a área de Marketing tomou uma difícil decisão que teve grande impacto no setor: cancelou os contratos com as duas agências que atendiam o grupo. Desta forma, a equipe assumiu 100% das operações de comunicação, publicidade e gestão de mídia. A partir desse momento, todas as campanhas institucionais e promocionais passaram a ser planejadas, criadas e produzidas pelo time de Marketing da Lebes.

Marketing Issues during the pandemic

An Entirely Internal Operation: In mid-March, when the pandemic forced Lebes to reinvent itself and adapt to the situation, the Marketing department took a difficult decision that had a major impact: it canceled its contracts with the two agencies that supported the group. As a result, the team took over all communication, advertising and media management work. From that moment on, it was the Lebes Marketing department that planned, created and produced all the internal campaigns and promotions.

Campanhas

Neste ano marcado pelo isolamento social, as campanhas da Lebes seguiram um conceito mais humanizado, procurando aproximar as pessoas sem esquecer da essência promocional da empresa. Desta forma, a união entre o institucional e a promoção de itens de necessidade reforçou o propósito de facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos, e ainda fortaleceu o engajamento com a marca.



Dia das Mães

A Homenagem ao Dia das Mães foi a primeira campanha criada internamente pela equipe da Lebes. Com a mensagem “Minha Mãe Inspira”, a empresa promoveu uma grande corrente de amor entre mães e filhos pelos canais Facebook e Instagram, transmitindo muito carinho em época de isolamento social.

Dia dos Pais

Com o conceito “Amor em Cada Detalhe”, o Dia dos Pais Lebes reforçou a importância dos momentos especiais do dia a dia vividos entre pais e filhos. Sob a hashtag #AmorEmCadaDetalhe, a campanha incentivou a postagem de fotos e mensagens, gerando uma grande onda de homenagens nas redes sociais.

Campaigns

This year, defined by social distancing, Lebes’ campaigns have tried to take more personal approaches, trying to bring people together while meeting the company’s essential goals. As a result, our purpose: making it easier for people to get the things they dream of, was supported by the focus on the company and on those items that people really need and this also helped to connect our customers with our brand.

Mother’s Day: Celebrating Mother’s Day was the first campaign that was produced internally by the Lebes team. The company used the slogan “My Mother Inspires Me”, to promote the bonds of love between mothers and their children, on Facebook and Instagram, encouraging people to display their affection at this time, despite social distancing.

Father’s Day: For Father’s Day, Lebes used the slogan “Love through little details” to highlight the importance of all those special moments in day-to-day life, that fathers and children have. The campaign used the hashtag #AmorEmCadaDetalhe to encourage people to post photos and messages, which led to a huge wave of tributes on social networks.



Confira vídeo da campanha de Black Friday com a câmera do seu celular.

See the Black Friday campaign video with your cell phone camera.



A “Missão Black Lebes” foi o maior movimento de Black Friday na história da empresa

A campanha deste ano inovou na forma e apostou em um projeto inédito multimídia 360, em parceria com o Grupo RBS. O destaque aconteceu dia 26 de novembro com a transmissão simultânea da Cris Silva, comunicadora da RBS, ao vivo de uma filial Lebes para todo o Rio Grande do Sul. Assim, a veiculação ocorreu, ao mesmo tempo, na RBS TV, nas rádios do Grupo, com blindagem instantânea em GZH e no ClicRBS. O formato 360 ficou completo com anúncios nas capas dos jornais Zero Hora, Diário Gaúcho e Pioneiro.

Além disso, a ação também foi direcionada para as redes sociais, onde aconteceu uma *live* junto ao time de embaixadores formado por influenciadores digitais, que mostraram toda a preparação para os dias intensos de Black Friday. Fizeram parte deste time de embaixadores: Bárbara Pustai, Cris Azambuja, Cris Silva, Julia Thetinski, Mari Wofchuk, Miltinho Talaveira, Pam Machado, Pâmela Ghilardi, Pedro de Oliveira e Rodrigo Adams.

O resultado desta campanha, que envolveu toda empresa, foi o grande engajamento dos clientes e as metas de vendas superadas.

The “Black Lebes Mission” was the biggest Black Friday campaign in the company’s history. This year’s campaign was innovative, relying on an unprecedented 360-degree multimedia project, in partnership with the RBS Group. The highlight of the campaign was on November 26th, when Cris Silva, the RBS presenter, was transmitted live simultaneously from a Lebes branch to the whole of Rio Grande do Sul. The broadcast went out, at the same time, on RBS TV, on the Group’s radio stations, with instantaneous support on GZH and ClicRBS. The final element of the 360-degree format was completed by adverts on the covers of the Zero Hora, Diário

Gaúcho and Pioneiro newspapers. In addition, the event also directed people to social networks, where there was a live event with the team of ambassadors made up of digital influencers, which showed all the preparation work that had been going on for the busy days around Black Friday. The team of ambassadors included: Bárbara Pustai, Cris Azambuja, Cris Silva, Julia Thetinski, Mari Wofchuk, Miltinho Talaveira, Pam Machado, Pâmela Ghilardi, Pedro de Oliveira and Rodrigo Adams. As a result of this campaign, which involved the entire company, a huge number of customers were engaged with and we exceeded our sales targets.

Metas Alcançadas

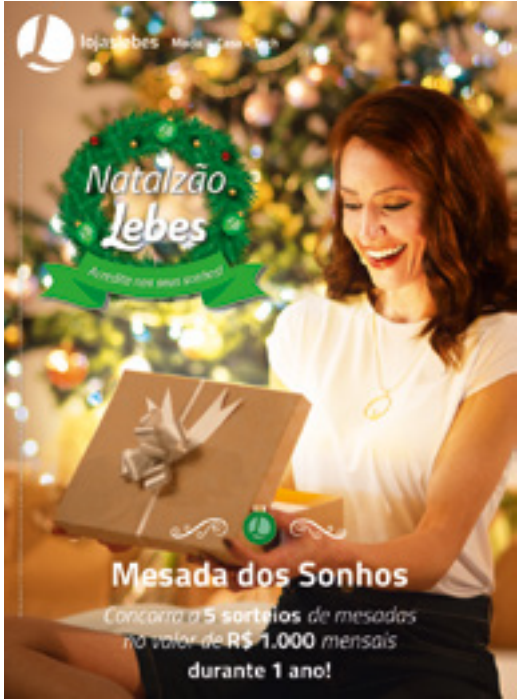
Sexta-feira, 27/11 (dia da Black Friday): **73% acima da meta estabelecida**
Sábado: **31% acima da meta**
Domingo: **42% acima da meta**
Segunda-feira: **49% acima da meta**

Impactos Alcançados

5,2 milhões de impactos
+ de 2,3 milhões de pessoas alcançadas
1.000 novos seguidores no Instagram
+ 1.282% acessos no site (break da novela das 19h, Haja Coração)
+ 834% acessos no site (break da novela das 21h, A Força do Querer)
+177% novas instalações do App Lebes (às 20h)
+ 300% novas instalações do App (às 22h) em comparação à hora anterior.

Goals achieved: Friday, Nov 27th (Black Friday): 73% above target; Saturday: 31% above target; Sunday: 42% above target; Monday: 49% above target

Hits and Coverage: 5.2 million hits; Reaching over 2.3 million people; 1000 new followers on Instagram; Up 1282% on website accesses (Commercial break in the 7pm soap, “Haja Coração”); Up 834% on website accesses (Commercial break in the 9pm soap, “A Força do Querer”); Up 177% on new installs of the Lebes App (at 8pm); Up 300% on new installs of the App (at 10pm), compared to the previous hour.



Natal

Com o mote “Natalzão Lebes - Acredite nos seus Sonhos”, o setor de Marketing criou, pela primeira vez na história da Lebes, um filme institucional de Natal transmitido nas principais emissoras de televisão do Estado (RBS TV, SBT, Record e Band), além de uma versão digital para as redes sociais. O emocionante comercial, produzido com famílias e clientes reais, passou uma mensagem positiva e incentivou os gaúchos a resgatarem seus desejos no final de ano.



Filme para TV



Filme para Redes Sociais

Confira os vídeos da campanha de Natal com a câmera do seu celular. See the Christmas campaign video with your cell phone camera.

A campanha de Natal contou também com a ação promocional “Mesada dos Sonhos” que sorteou mesadas de R\$ 1.000,00 mensais, durante um ano, para cinco clientes. Além disso, cada um dos sorteados escolheu uma entidade carente da sua região para receber uma doação de R\$ 10.000,00 em roupas, produtos e alimentos.

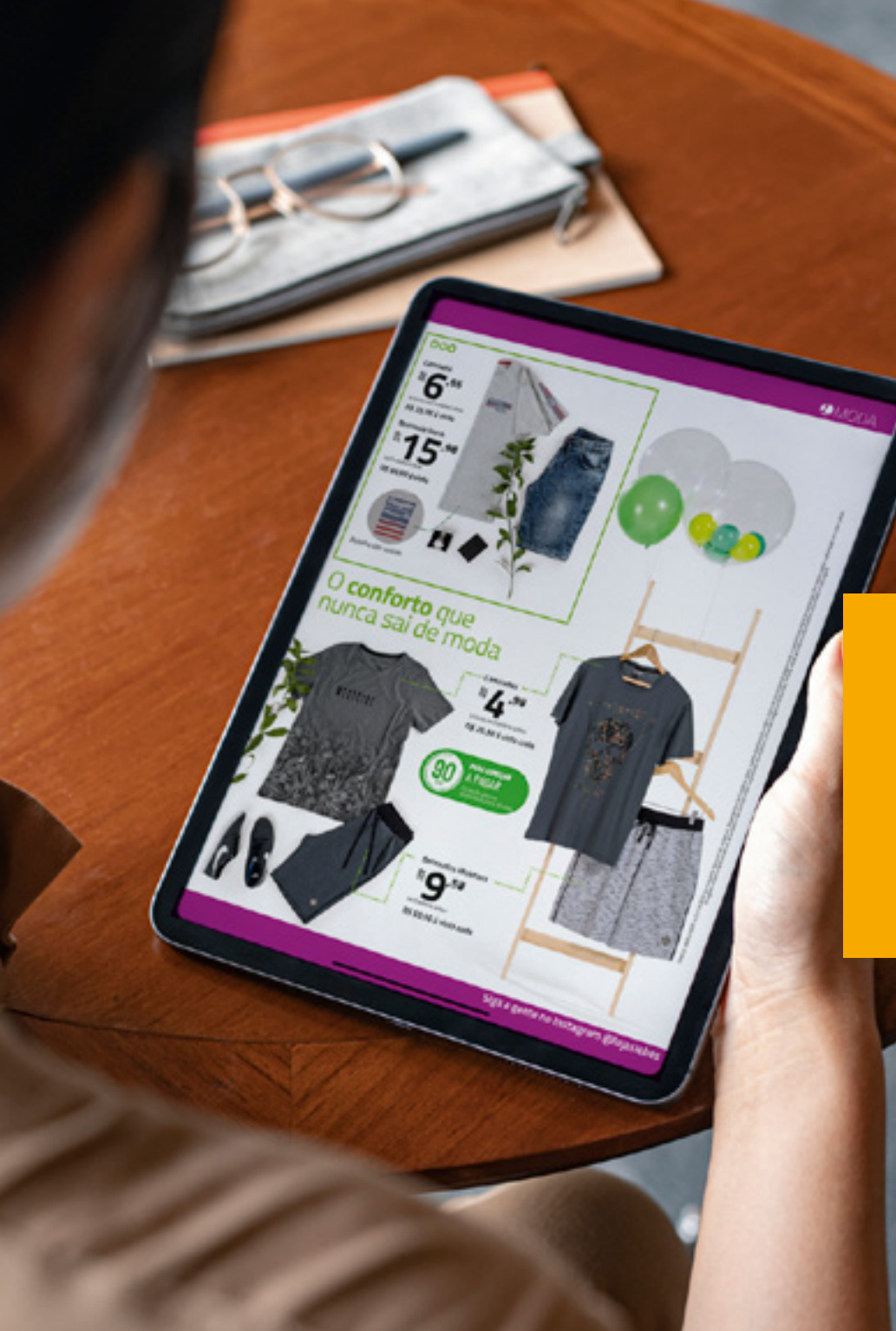
Complementando o clima de renovação de esperança, colaboradores e clientes foram instigados a compartilhar seus sonhos pelas redes sociais, junto a um time de influenciadores, que divulgaram, durante todo o mês de dezembro, a campanha institucional para seus seguidores.

Christmas

“Lebes’s Big Christmas - Believe in your Dreams” was the slogan the Marketing department created for Christmas, as well as, for the first time in the history of Lebes, a Christmas television commercial, which was broadcast on the main state television stations (RBS TV, SBT, Record and Band), as well as on social networks. This moving commercial, which included real customers and families, provided a positive message and encouraged the gauchos to make their wishes come true at the end of the year.

The Christmas campaign also included a promotion called “Dream Allowance”, a draw for a monthly allowance of BRL 1,000.00 for five customers for one year. In addition, each of the winners could choose a charity in their region to receive a donation of BRL 10,000 in clothing, products and food.

Finally, to encourage feelings of renewed hope, employees and customers were encouraged to share their dreams on social networks, while a team of influencers, publicized the campaign to their followers, throughout the month of December.



Lebes 100% Digital

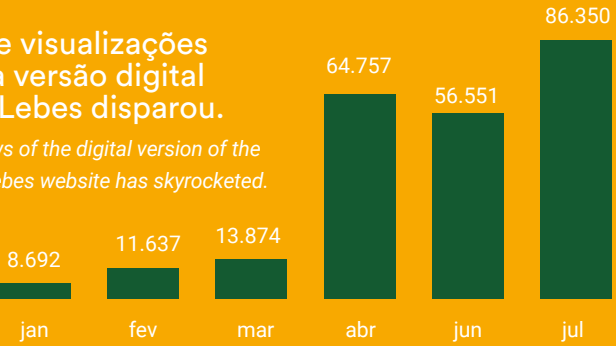
Um dos grandes desafios do Marketing neste ano foi mudar o *mindset* das equipes e da empresa como um todo para uma nova realidade: comunicação 100% digital.

As adequações de custos impostas pela pandemia acarretaram no cancelamento temporário dos materiais impressos como a revista mensal, uma das principais ferramentas de trabalho da força de vendas. Com isso, o Marketing ajustou a forma de

comunicação e passou a disseminar a cultura digital entre colaboradores, gestores e clientes. Neste processo, a Lebes teve a oportunidade de acelerar a implementação de iniciativas como o projeto “Gerentes Digitais”, que digitalizou toda a equipe de vendas das lojas. Esta iniciativa, além de introduzir oficialmente o WhatsApp Corporativo, também impulsionou o uso do Facebook de cada filial como forma de interação com os clientes.

O número de visualizações da revista na versão digital pelo site da Lebes disparou.

The number of views of the digital version of the magazine on the Lebes website has skyrocketed.



Lebes, Entirely Digital

One of the great challenges for Marketing this year was to change the mindset of the teams and the company as a whole to an approach where communication would be all online. The cut backs due to the pandemic meant that we temporarily cancelled printed materials, such as the monthly magazine, which was one of the main tools of the sales force. Because of this, Marketing changed the way it wanted to communicate and started to promote a digital culture among employees, managers and customers. In this process, Lebes was able to accelerate the roll out of initiatives such as the “Online Managers” project, which put all the stores’ sales teams online. This initiative, as well as officially launching the Corporate WhatsApp accounts, also pushed Facebook as a way for each branch to speak to its customers.



Redes sociais

Facebook e Instagram | Março a Agosto de 2020
Interações (curtidas, comentários e compartilhamentos)

+ 845.176
interações no período e crescimento de 249,04% em relação ao mesmo período do ano anterior

Instagram
Número de seguidores

+ 31.674 seguidores
Crescimento de 10,98% no mesmo período do ano anterior

Facebook
Número de seguidores

+ 19.170 seguidores
Crescimento de 2,44% em relação ao mesmo período do ano anterior

App Lebes

Lançado em julho de 2019, o App Lebes colocou todos os produtos e serviços da Lebes na palma da mão do cliente, marcando a grande onda da Transformação Digital da companhia.

Em 2020, o aplicativo esteve ainda mais presente na vida dos consumidores como meio para pagamento de parcelas, solicitação de empréstimo pessoal e relacionamento com a empresa.

Instalações do app:
crescimento de 40%

Usuários ativos:
aumento de 400%

Installs of the App: 40% growth
Active Users: 400% growth

Social networks

Facebook and Instagram | March to August 2020
Interactions (likes, comments and shares)

Up 845,176 in this period and up 249.04% on the same period last year.

Instagram Number of Followers
Up 31674 followers;
10.98% growth compared with the same period last year

Facebook Number of Followers

Up 19,170 followers
2.44% growth compared with the same period last year

Lebes App

The Lebes App was launched in July 2019. It made all Lebes products and services available to the customer in the palm of their hand, a major milestone in the company's Digital Transformation.
In 2020, the app became even more important to customers, as it was a way to make their payments, request a personal loan or interact with the company.

Financeiro

O setor financeiro da Lebes passou por um ano árduo e de muito trabalho durante a pandemia. Porém, com todas as adversidades causadas pela chegada da Covid-19, o departamento mais sensível da empresa, que cuida de todo o fluxo de caixa e demais questões financeiras, foi rápido e assertivo nas tomadas de decisões e em seus processos. Apesar de um ano difícil, acabou tendo, também, muitas oportunidades de melhorias nas áreas em que atua como Contas a Pagar, Orçamentos, Tesouraria, Fluxo de Caixa, Controle de Lojas e Conciliações.

Identificação e gestão dos problemas

Assim que as lojas fecharam, o departamento, que conta com 17 profissionais, logo vislumbrou alternativas para administrar, da melhor forma possível, o cenário delicado que se apresentava frente à pandemia. Uma das estratégias para controlar a saúde financeira da companhia, que de uma

hora para outra ficou sem faturar em função do fechamento das lojas, foi o corte imediato da maioria dos custos e a suspensão dos pagamentos que estavam programados. Desta maneira, com uma larga credibilidade entre os fornecedores, cada área da empresa entrou em contato com seus parceiros para negociar e postergar grande parte das faturas que estavam por vir.

A drástica e precisa atitude, que jamais havia acontecido na história da Lebes, perdurou por aproximadamente três meses, mas foi imprescindível para a companhia tomar fôlego e restabelecer o seu equilíbrio financeiro.

Enquanto a rede prorrogava suas duplicatas, os gerentes, coordenadores e consultores das filiais faziam a sua parte para trazer receita à empresa. Sendo assim, com o grande envolvimento de todas as equipes, foi mantida a estratégia da companhia. A empresa voltou a faturar e o Financeiro ficou mais fortalecido para os demais meses do ano.

Finance

It has been an arduous year for the Finance Department with a lot of work needed during the pandemic. However, despite all the issues from Covid-19, the company's most sensitive department, which is responsible for cash flow and other financial matters, was quick and decisive in the way it functioned and made decisions. Despite a difficult year, there were also many opportunities to improve, such as Accounts Payable, Budgets, Cash Book, Cash Flow, Store Control and Reconciliation.

Issue Identification and Management

As soon as the stores were closed, the department of 17, sought out ways to manage the difficult situation the company was in due to the pandemic, as best as possible. One of the approaches to ensure the company remained financially healthy, despite the income lost

from the closure of the stores, was to immediately cut the majority of the costs and suspend the payments that were due. Therefore, banking on the company's credibility with its suppliers, each area of the company got in touch with its partners to negotiate and postpone many of the invoices that were due.

This drastic but necessary approach, which had never been taken before in the history of Lebes, was kept in place for around three months; but it was a necessary step for the company to be able to pause for breath and stabilize its finances.

While the chain postponed its receipts, the store managers, supervisors and sales consultants did their bit to bring in revenue for the company. Thanks to the huge commitment by all the teams, the company was able to stay on course. The company restarted billing and the Finance Department has been stronger for it, over the rest of the year.





SAP e as Melhorias no Setor

Em julho, quando o setor estava se normalizando, ocorreu o Go Live SAP, fato marcante que elevou a Lebes para outro patamar dentro do varejo brasileiro.

A implantação do novo sistema gerou ainda mais desafios no departamento, que precisou se adaptar aos novos processos para continuar exercendo a sua função. Por outro lado, trouxe grandes oportunidades de melhorias, com mais segurança, controle, rastreabilidade e integração de todo o fluxo financeiro da empresa.

Desta forma, várias rotinas foram alteradas em relação aos arquivos de pagamento e ao controle dos extratos bancários e das vendas. A partir de então, os processos se digitalizaram e as informações de todos os setores da companhia começaram a ser cruzadas e checadas pelo sistema. Assim, em muitos casos, uma área começou a depender da outra para que o processo ocorresse de forma correta.

Outra mudança significativa no setor foi em relação aos orçamentos, que se tornaram muito mais assertivos a partir de julho de 2020. Antes da chegada do SAP, eles eram feitos pelo caixa, ou seja, fechados no mês do pagamento. Já na virada do sistema, o formato mudou para competência, sendo contabilizado no mês

da emissão da nota. Essa alteração impactou todos os setores da companhia, que também precisaram mudar a forma de elaborar seus orçamentos para repassar ao financeiro.

Durante o segundo semestre, diversas outras melhorias foram feitas no departamento, demandando mais adaptações e integração entre todas as áreas. Desta maneira, assim como toda a empresa, o setor Financeiro saiu de 2020 muito mais forte e preparado para enfrentar e conduzir os novos caminhos que possam surgir.

Com o SAP:

- Automatização de mais de 8 mil boletos de pagamentos por mês;
- Mais segurança, controle e integração do fluxo financeiro de todos os setores da empresa.

SAP and improvements to the department

In July, when the department was getting back to normal, SAP went live. This was a huge milestone which has taken Lebes to another level in Brazilian retail.

The roll out of the new system created further challenges for the department. It needed to adapt to the new processes in order to carry on operating. However, it also created some great opportunities to improve the system. It provided better security, control, tracking and made the finances of the company better integrated.

Several processes, related to the payment files, the control of bank statements and sales, changed as a result. Processes became automated and information from all the company's departments could be cross-checked and verified by the system. As a result, some areas often now depend on another to ensure that the process takes place correctly.

Another significant change for the department has been in relation to budgets, which have become much more dynamic

since July 2020. Before the arrival of SAP, they were based on cash, i.e. closed in the month they were paid. With the new system in place, they are now accounted for when they are established, in other words in the month the invoice was issued. This change has affected all parts of the company, who have also needed to change the way they produce their budgets, before sending them to the finance department.

In the second half of the year, several other improvements were made by the department, which have required all other departments to make changes too. As a result, like the rest of the company, the Finance department has come out of 2020 stronger and better prepared to face the challenges to come.

With SAP:

- *Over 8 thousand payment slips automatically produced per month*
- *The financial system between all departments in the company is safer, better managed and integrated.*

Controladoria

A Controladoria da Lebes atua no desenvolvimento do planejamento estratégico, no gerenciamento de risco da empresa e na prevenção de perdas. É responsável também pelo programa de Compliance, que pauta a transparência e o profissionalismo das relações. São exigidos de colaboradores, fornecedores e parceiros elevados padrões de ética e de integridade no exercício de suas atividades e conformidade com o Manual de Compliance da empresa.

Esse programa estabelece a política e as normas de conduta e garante o cumprimento dos princípios e valores da rede. Possui um canal para registro de denúncias referentes a fraudes, desvio de atitudes e comportamentos e/ou irregularidades, que são averiguadas por um comitê. O órgão de última instância esclarece dúvidas, avalia e delibera sobre a conformidade das condutas e das normas estabelecidas.

O Manual de Compliance está disponível para colaboradores e fornecedores no site www.lebes.com.br/compliance



Controllershship

Lebes's Controllershship is involved in developing the Strategic Planning, the company's Risk Management and Loss Prevention. It is also responsible for the Compliance program which regulates transparency and professional relations. Employees, suppliers and partners are required to have high standards of ethics and integrity when carrying out their activities and to comply with the company's Compliance Manual. This program sets out the policy and the standards of

conduct and ensures the commitment to the principles and values of the chain. There is a channel available for the reporting of fraud, unacceptable attitudes and behavior and/or irregularities which are investigated by a committee. The body of last resort clarifies doubts, assesses the situation and decides on conformity to established conducts and standards.

The Compliance Manual is available to staff and suppliers at www.lebes.com.br/compliance

Performance

A pandemia teve um forte impacto na economia brasileira em 2020. Indicadores do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) confirmam a desaceleração da atividade econômica em diversos setores, com a retração do PIB em - 4,1%.

O varejo foi um dos segmentos mais atingidos nesse cenário. Após sofrer uma forte queda no segundo trimestre, houve uma leve recuperação, freada por um novo agravamento do coronavírus nos últimos meses de 2020. Isso fez com que o setor registrasse perdas ainda maiores do que o previsto inicialmente. Em dezembro, por exemplo, a retração foi de -6,1% em relação a novembro, o pior resultado desde abril.

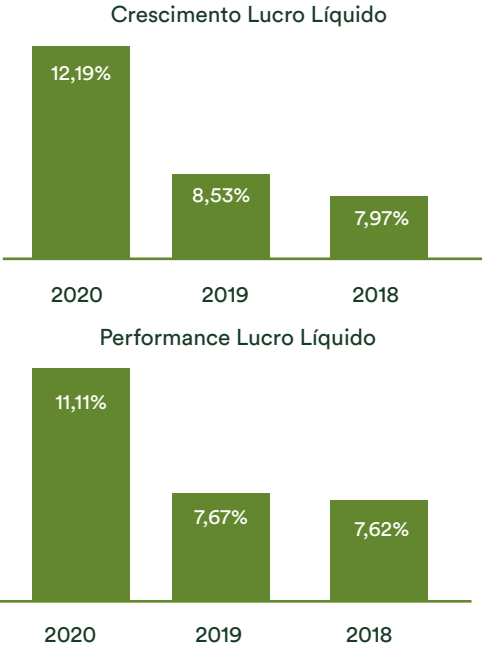
Apesar do cenário difícil, a Lebes manteve os investimentos na empresa, que ficaram em torno de R\$ 32 milhões, em 2020. O esforço financeiro, junto ao engajamento de toda a equipe, resultou em dados positivos na performance da rede: crescimento do lucro líquido de 12,19%, performance de 11,11% e lucro bruto geral de 38%, no ano.

Confira os dados financeiros

- Investimento realizado em 2020: R\$ 32 milhões
- Investimento previsto para 2021: R\$ 22 milhões

Check out the financial information below:
• Investment made in 2020: BRL 32 million
• Investment planned for 2021: BRL 22 million

Crescimento Lucro Líquido Net Profit Growth	
2020	12,19%
2019	8,53%
2018	7,97%
Performance Lucro Líquido Net Profit Performance	
2020	11,11%
2019	7,67%
2018	7,62%
Lucro Bruto Total Total Gross Profit	
2020	38%
2019	37%
2018	32%



Performance

The pandemic had a severe impact on the Brazilian economy in 2020. Indicators from the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE) confirm the slowdown of economic activity in several segment, with a -4.1% GDP retraction.

The retail segment retail was one of the most affected by this scenario. After suffering a sharp drop in the second quarter, there was a slight recovery, which was slowed down by the further worsening of the coronavirus pandemic in the last months of 2020. This caused the segment to record losses that were even greater than what was initially estimated. In December, for example, the retraction was - 6.1% in November, the worst result since April.

Despite such a difficult scenario, Lebes maintained investments in the company, which totaled approximately BRL 32 million in 2020. The company's financial efforts, coupled with the engagement of its entire team, resulted in positive results in relation to the group's performance: a net profit growth of 12.19%, a performance growth of 11.11% and a total gross profit growth of 38% in 2020.

Jurídico

O departamento jurídico da Lebes atua nas áreas do contencioso (questões judiciais) e do preventivo (gestão de risco contratual). Além disso, o setor auxilia as situações que envolvem o Compliance da empresa.

Forte atuação na pandemia

Durante a crise do coronavírus, a área jurídica teve um papel fundamental para a companhia. A partir de uma enorme quantidade de decretos, o setor foi a base de todas as decisões em relação às medidas restritivas impostas pelos Estados e municípios em que a empresa atua.

Foi um trabalho árduo, que demandou tempo, conhecimento técnico e visão multidisciplinar para informar, principalmente, as áreas de Vendas, Marketing, RH e Crédito e Cobrança sobre a perspectiva diária de abertura e fechamento de cada uma das mais de 160 filiais.

Além de interpretar os numerosos decretos semanais de cada município, a equipe teve também a função de interagir com as autoridades locais, esclarecer as questões trabalhistas diante das medidas provisórias e reavaliar contratos de parceiros e fornecedores. Um trabalho minucioso que exigiu muita agilidade e cuidados redobrados para mensurar, junto à diretoria, todos os riscos de cada decisão.



Mais de 600 decretos analisados

More than 600 decrees analyzed

Legal

Lebes' legal department deals with litigation (legal issues) and prevention (contractual risk management). In addition, the department also assists with any Compliance issues for the company.

A strong response to the pandemic

The legal department played a vital role for the company during the Coronavirus crisis. Because of the enormous number of decrees, the department became the hub for all decisions that needed to be taken that related to restrictive measures imposed by the state and the municipalities that affected the company.

It was hard work, which required time, technical knowledge and a multidisciplinary approach, in order to be able to advise, mainly, the Sales, Marketing, HR and Credit and Collection departments on the latest position regarding the availability of over 160 branches.

As well as interpreting the numerous municipal decrees each week, the team was also responsible for contacting the local authorities to clarify any labor issues resulting from the temporary measures and reviewing contract with partners and suppliers. It was meticulous work that required them to be flexible and doubly careful, so as to calculate the risks, alongside the board, of every decision.

Logística

Toda a distribuição de mercadorias da Lebes está concentrada no Centro Logístico (CELL), situado no município de Gravataí/RS. A operação conta com 120 colaboradores e mais de 80 freteiros terceirizados, que trabalham em três turnos diários para atender à demanda das mais de 160 filiais da rede.

A logística na pandemia

O CELL viveu momentos de muitas incertezas, mas também de superação durante a pandemia do coronavírus. No início da crise, com a diminuição expressiva das vendas em decorrência das lojas fechadas, a operação ficou parada durante 15 dias, gerando apreensão ao negócio e aos colaboradores. Entretanto, com a retomada gradativa das atividades, o setor se reorganizou rapidamente para enfrentar o novo desafio que estava por vir: se adaptar às diferentes escalas de logística, uma vez que já existia um planejamento desenhado para todo o ano.

A dificuldade ainda aumentou com a implantação do Modelo de Distanciamento Controlado, que criou um sistema de bandeiras no RS e em SC,

gerando, toda a semana, indefinições em relação à abertura das lojas. Gerenciar o negócio desta forma foi uma grande adversidade, pois os colaboradores estavam em jornada reduzida de trabalho e a demanda do setor era imprevisível.

Para administrar esta inédita situação, o trabalho de gestão foi extremamente intenso e minucioso. Os colaboradores, por sua vez, não mediram esforços para atender a estas novas escalas e entregar, sem atraso, todos os pedidos dos clientes.

A partir de agosto, com a flexibilização dos decretos municipais e a abertura de 100% das lojas, a operação começou a acelerar, chegando ao seu ritmo normal em outubro de 2020.



Logistics

All Lebes merchandise is distributed through the Logistics Center (CELL), in the city of Gravataí/RS. The operation has 120 employees and over 80 chartered hauliers, who work in three daily shifts to serve the demand from over 160 branches in the chain. Logistics during the pandemic

The Coronavirus pandemic was a time of great uncertainty for CELL, but there were also many achievements too. At the start of the crisis, when stores closed and sales dropped dramatically, the business was halted for 15 days, which made the business and staff apprehensive. However, as activity resumed, the department was quickly reorganized to deal with the coming challenge: adapting to a different scale of logistics, rather than what had previously been planned for the year.

The problems were also increased by the implementation of the Controlled Distancing Model, which established a system of flags in RS and SC. This created uncertainty as to which stores would be able to open each week. It was hard to manage the business like this. Staff were on reduced hours and demand was unpredictable. The management worked intensely and meticulously to cope with this unprecedented situation. Employees, meanwhile, went to great lengths to meet the new schedules and deliver all customer orders, without delay.

By August, the municipal decrees had been relaxed considerably and all stores were open. Work began to speed up and was back to normal by October 2020.

Lebes Financeira

A Lebes Financeira é a empresa do Grupo que dá suporte para a Lojas Lebes, oferecendo financiamento e empréstimo pessoal aos clientes do varejo. A instituição, regulamentada pelo Banco Central e auditada pela KPMG, possui uma carteira de mais de 200 mil clientes.

Durante a crise do coronavírus, a empresa foi fundamental para a saúde financeira do Grupo Lebes, uma vez que, em momentos de incertezas econômicas, os bancos em geral restringem o crédito para as empresas. O fato de a companhia

ter uma instituição financeira facilitou a aquisição de linhas de crédito durante o ano, o que permitiu à Lebes preservar o seu caixa e manter o financiamento dos seus clientes.

Sempre pensando no crescimento e no fortalecimento de toda a companhia, a Lebes Financeira pretende explorar outras oportunidades no mercado, criando novos serviços para os próximos anos. Já em 2021 deve lançar uma conta digital para os clientes.



Carteira atual da Lebes Financeira:

+ de 100 mil contratos/mês
+ de 700 mil parcelas/mês
+ de R\$ 430 milhões de carteira a receber

*Lebes Finance's Current Portfolio:
 Over 100k agreements per month
 Over 700k installments per month
 Over BRL 430 million on the books as receivables.*

Lebes Finance

Lebes Finance is the company in the Group that supports Lojas Lebes by providing finance and personal loans to retail customers. The institution is regulated by the Central Bank and audited by KPMG. It has a portfolio of over 200 thousand customers.

During the Coronavirus crisis, the business was fundamental to the Group's financial health, since, in times of economic uncertainty, banks generally

limit the credit available to companies. The fact that the company has its own financial institution, made it easier to obtain lines of credit this year; which enabled Lebes to maintain its cash levels and finance its customers.

Lebes Finance is constantly looking to expand and strengthen the company's position, so it intends to explore further market opportunities and create new services over the coming years. We had already launched an online account for customers in 2021

Crédito e Cobrança

O ano de 2020 foi de superação para o setor de Crédito e Cobrança da Lebes, que teve um gigantesco e exaustivo trabalho para resgatar as parcelas e manter a empresa viva durante o auge da pandemia. Isto foi preciso já que 85% das vendas acontecem pelo crediário, sendo que 95% dos clientes tinham o costume de pagar as prestações diretamente nas lojas. Com o fechamento do comércio, além de a Lebes não conseguir vender, a empresa também não tinha como receber.

Com essa inesperada situação, o setor teve que rapidamente se mobilizar para tentar reaver as prestações. Assim, com a ajuda das áreas de TI

e de Marketing, foi possibilitado que as parcelas pudessem ser recebidas pelo site e pelo aplicativo da Lebes. Da mesma forma, a central de cobrança, os crediарistas e os vendedores se uniram e fizeram um intenso e dedicado trabalho para contatar os consumidores, que queriam, mas não sabiam como efetuar seus pagamentos.

Em um único dia, foi feito um mutirão para disseminar os números de WhatsApp Corporativo pelas redes sociais. A partir daí, os clientes foram orientados sobre como emitir seus próprios boletos, efetuar o pagamento pelo aplicativo e pelo site, além de serem encaminhados às filiais que estavam

autorizadas a receber parcelas na loja. A dedicação para fortalecer rapidamente o caixa da empresa foi tão grande que, em muitos casos, os colaboradores chegaram a buscar esses recebimentos na casa dos próprios clientes.

Com esta força-tarefa, a equipe de Crédito e Cobrança da Lebes conseguiu receber, logo nos primeiros dias, uma grande parte das parcelas. Em dois meses, o resultado foi surpreendente: 60% dos clientes já estavam em dia com as suas prestações.

A partir de outubro de 2020, a situação começou a voltar ao ritmo normal.



Auditoria

Desde 2016, a KPMG presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras à Drebes e Cia. Ltda. e à Lebes Financeira S.A.

A KPMG é uma rede global de firmas-membro independentes, que presta serviços profissionais de auditoria, consultoria tributária e consultoria de negócios, sendo uma das maiores empresas nesse segmento. As firmas-membro podem ser encontradas em 153 países e territórios e empregam mais de 207.000 profissionais pelo mundo.



Audit

KPMG has audited the financial reports of Drebes e Cia Ltda. and Lebes Financeira S.A., since 2016.

KPMG is a global network of independent firms that provides professional auditing services, tax consultancy and business consultancy, and is one of the largest companies in its sector. Their firms can be found in 153 countries and territories and they employ over 207,000 professionals world-wide.

Credit and Debt Collection

2020 was a successful year for the Lebes Credit and Collection department. A huge amount of exhaustive work was required to recover payments and keep the company going at the height of the pandemic. This was because 85% of sales are made through installments and 95% of customers tend to pay installments at the stores themselves. When trading was shut down, not only could Lebes not sell, it had no way of receiving revenue.

The department had to act quickly to try to recover the income, in the light of this unexpected situation. Thanks to the help of the IT and Marketing departments, arrangements were made for payments to be made through the Lebes website and the App. As part of this, the collection center, the finance officers and the sales people got together and, thanks to an intense and dedicated operation, contacted consumers who wanted, but did not know how, to make their payments.

In a single day, the numbers of the Corporate WhatsApp accounts were sent out on social networks, through a huge joint effort. After that, customers were instructed on how to issue their own payment slips and make payments through the app or the website, and they were directed to branches that were allowed to receive parcels at their store. The dedication shown by employees to improve the company's revenue was so great that, in many cases, employees even started picking up receipts at the customers' own homes.

Thanks to this task force, the Lebes Credit and Collection team was able to receive most of the installments in the first few days. In two months, the result was amazing: 60% of customers were up to date with their payments.

After October 2020, the situation started to go back to normal.

Guidelines

The strategic guidelines for the Lebes Group for the next two years set our business priorities to responsible growth and the use of technology.

In line with our purpose: making it easier for people to get the things they dream of, the company's management remains focused on the customers' shopping experience and employees' careers.

Engagement, innovation and productivity are words that will increasingly become part of Lebes every day.

Priorities for 2021/2022

- Sustainable growth
- Incentives for the Fashion and Finance departments
- Do something new, but in particular for the experience of current customers.
- Increase our active customer base
- Increase our physical and online presence
- Digitalize processes
- Improve productivity
- Continuous professional development of staff and the organizational environment



Diretrizes

As diretrizes estratégicas do Grupo Lebes para os próximos dois anos estabelecem como prioridades do negócio o crescimento com responsabilidade e o uso de tecnologia.

Seguindo o propósito de facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos, a gestão da empresa mantém o foco na experiência de compra de seus clientes e também na jornada dos colaboradores.

Engajamento, inovação e produtividade são palavras que estarão cada vez mais presentes no dia a dia da Lebes.

Prioridades para 2021/2022

- Crescer com sustentabilidade;
- Incentivar mais os setores de Moda e Financeiro;
- Fazer o novo, mas priorizando a experiência do cliente atual;
- Aumentar a base ativa de clientes;
- Maior presença física e digital;
- Digitalização de processos;
- Melhoria de produtividade;
- Desenvolvimento contínuo dos colaboradores e do clima organizacional.



The pandemic came suddenly...

It reminded us that unimaginable adversity can come when you least expect it;

That, despite all our efforts, plans and forecasts, we can't control the unpredictable;

But, we can defeat seemingly impenetrable obstacles, if we have courage and are bold, committed and united.

The pandemic came suddenly...

It showed that the unknown causes fear, insecurity and uncertainty;

That in times like these, we need to be flexible when making decisions and tackle the problems;

And that, above all, the enormous effort of people, when teams are involved and there is a desire to help, makes all the difference.

The pandemic came suddenly...

It showed that credibility and trust mean that suppliers become great allies and employees become one enormous family;

And that no-one does anything by themselves;

Which is why we want to thank everyone who has worked tirelessly to help Lebes survive during 2020, be profitable and to be more prepared and stronger for the coming challenges of the future.

Our grateful thanks!
Lojas Lebes



A pandemia chegou de repente...

E nos lembrou que quando menos se espera surgem adversidades nunca antes imagináveis;

Que, apesar de todo o trabalho, planejamento e projeções, não temos controle algum sobre o imprevisível;

Mas que com coragem, ousadia, comprometimento e união é possível superar barreiras que parecem intransponíveis.

A pandemia chegou de repente...

Mostrando que o desconhecido causa medo, insegurança e muita incerteza;

Que nestes momentos é preciso agilidade para tomar decisões e encarar de frente as dificuldades;

E que, acima de tudo, que a enorme força das pessoas, o engajamento das equipes e a vontade de ajudar fazem toda a diferença.

A pandemia chegou de repente...

E demonstrou que credibilidade e confiança transformam fornecedores em grandes aliados e colaboradores em uma enorme família;

E lembrou que ninguém faz nada sozinho;

Por isso, queremos agradecer a todos que trabalharam incansavelmente para ajudar a Lebes a sobreviver em 2020, dar lucro e estar mais preparada e forte para as novas conquistas dos próximos anos.

Nosso muito obrigada!
Lojas Lebes

Parceiros Estratégicos

Strategic partners

- Alcis
- Automatech
- Banco Fiscal
- Bornlogic
- Checkpoint Systems Brasil
- CorpFlex
- Damaplan
- DBC
- Decision IT
- Deise Henkin e Marcela Roithmann Assessoria de Imprensa
- Espaço Luz Energias Renováveis
- FH
- Flex
- Francisco Laranja Apoio Fiscal
- Getmax
- GMC
- Grupo Protege
- Indeeep
- InfinIT
- InfraTI
- Koch & Koch, Carvalho, Guerreiro Advogados e Consultores S/S
- Linx
- Loc X
- Lozinsky
- Nautec
- Neurotech
- Norr Energia
- Olindo Barcellos da Silva Advogados Associados
- PBI
- Planimec
- Pmweb
- Prisma RH
- Privatto Energia
- Proki
- Retail Par
- RightNow (Oracle)
- SAP
- Sicred Informática
- Unirede
- VTEX
- V4 COMPANY

Coordenação e Redação

Coordination and Drafting
Jornalistas Deise Henkin e Marcela Roithmann (MTB 11980)

Editoração e Projeto Gráfico

Editing and Graphic Design
Luvín`Labels Design Editorial | Renàn Garavello

Fotografia

Photography
Willian Soares, Bruno Mendes, Liane Neves
Banco de Imagens Lojas Lebes e iStock
Cesar Lopes - PMPA

Revisão e Tradução

Review and Translation
Traduzca

Coordenação de Conteúdo

Coordinating Content
Marketing Lojas Lebes | marketing@lebes.com.br

Impressão

Printing
Gráfica Ideograf

