



**Grendene®**

**Resultado 2017**

**Fevereiro/2018**

## Aviso

**Grendene®**

Essa apresentação contém declarações que podem representar expectativas sobre eventos ou resultados futuros. Essas declarações estão baseadas em certas suposições e análises feitas pela Companhia de acordo com sua experiência, com o ambiente econômico e nas condições de mercado e nos desenvolvimentos futuros esperados, muitos dos quais estão além do controle da Companhia. Fatores importantes que podem levar a diferenças significativas entre os resultados reais e as declarações de expectativas sobre eventos ou resultados futuros, incluindo a estratégia de negócios da Companhia, condições econômicas brasileira e internacional, tecnologia, estratégia financeira, desenvolvimento da indústria de calçados, condições do mercado financeiro, incerteza a respeito dos resultados de suas operações futuras, planos, objetivos, expectativas e intenções, e outros fatores. Como resultado desses fatores, os resultados reais da Companhia podem diferir significativamente daqueles indicados ou implícitos nas Declarações de Expectativas sobre Eventos ou Resultados Futuros.

# Patrimônio líquido (R\$) e Retorno sobre o patrimônio líquido (%)

**Grendene®**

Ano (em milhares de R\$)	Patrimônio líquido inicial <sup>1</sup>	Lucro Líquido	Proventos	Reinvestimento	Retorno s/patrimônio líquido	Patrimônio líquido final <sup>1</sup>
2004	692.726	204.865	64.152	140.713	29,6%	733.566
2005	733.566	200.116	81.181	118.935	27,3%	847.373
2006	847.373	257.343	128.261	129.082	30,4%	998.510
2007	998.510	260.508	119.724	140.784	26,1%	1.132.718
2008	1.132.718	239.367	109.000	130.367	21,1%	1.274.080
2009	1.274.080	272.211	110.000	162.211	21,4%	1.430.569
2010	1.430.569	312.399	121.738	190.661	21,8%	1.624.542
2011	1.624.542	305.446	219.526	85.920	18,8%	1.713.743
2012	1.713.743	429.003	293.503	135.500	25,0%	1.848.309
2013	1.848.309	433.540	300.057	133.483	23,5%	1.957.295
2014	1.957.295	490.244	220.814	269.430	25,0%	2.232.649
2015	2.232.649	551.223	275.925	275.298	24,7%	2.520.866
2016	2.520.866	634.492	351.383	283.109	25,2%	2.792.976
2017	2.792.976	660.929	377.773	283.156	23,7%	3.087.479
<b>Acumulado</b>		<b>5.251.686</b>	<b>2.773.037</b>	<b>2.478.649</b>	<b>1.559,5%</b>	

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

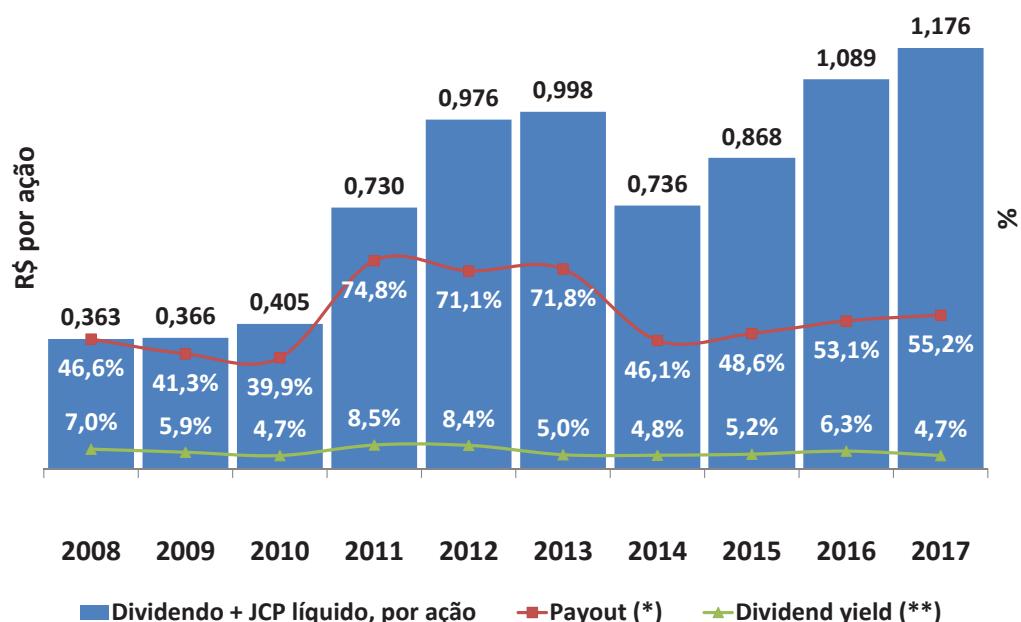
Retorno médio  
s/PL = 24,1% a.a.

3

## Política de Dividendos

**Grendene®**

A Política de dividendos da Companhia é **distribuir como dividendos a totalidade dos Lucros que não tem como origem os incentivos fiscais, após a constituição das Reserva Legais e Estatutárias.**



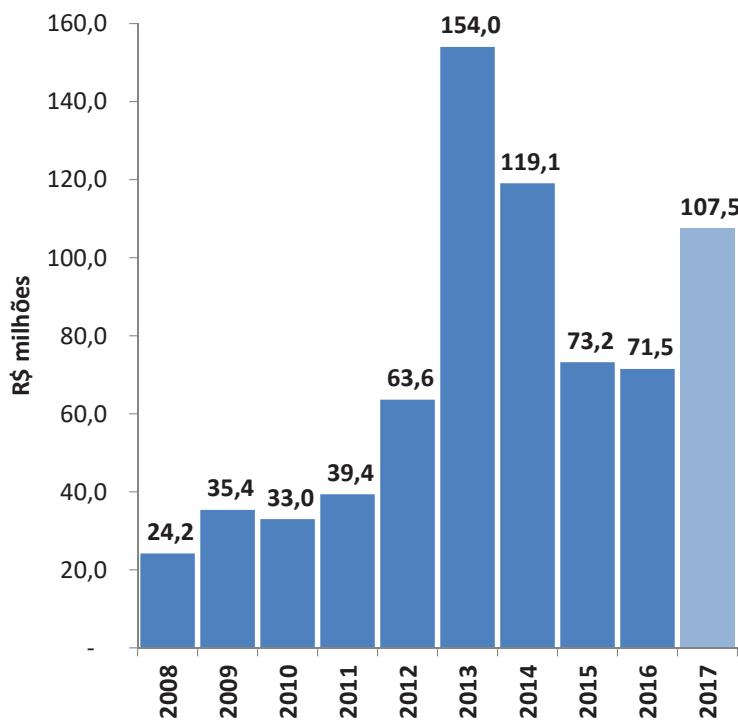
(\*) Payout: Dividendo + JCP líquido, dividido pelo lucro líquido após a constituição das reservas legais.

(\*\*) Dividend yield: Dividendo por ação + JCP líquido por ação, dividido pelo preço médio ponderado da ação no período anualizado.

4

## Investimentos (Imobilizado e Intangível)

Grendene®



Modernização do parque fabril e melhor eficiência da produção

## Setor de Calçados

Grendene®



melissa

# Setor de Calçados - Brasil

**Grendene®**

Milhões de pares	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Produção	790	769	835	838	997	1.036	998	944*	868*	845*
Importação	39	30	29	34	36	39	37	33	23	24
Exportação	166	127	143	113	113	123	130	124	126	127
Consumo aparente	663	672	721	759	920	952	905	853*	765*	742*
<b>Cons. per capita (pares)</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,7</b>	<b>3,8</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,5</b>	<b>4,2*</b>	<b>3,7*</b>	<b>3,6*</b>

Fonte: IBGE / SECEX / ABICALÇADOS / (\*) Números estimados pela Grendene

Ipanema

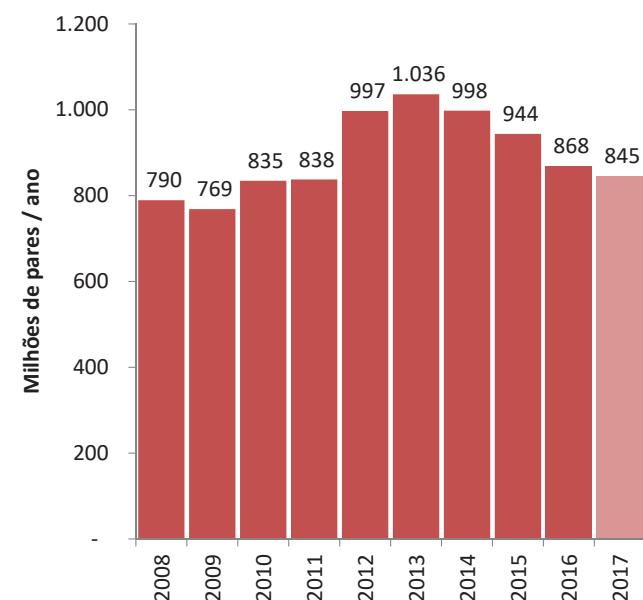


7

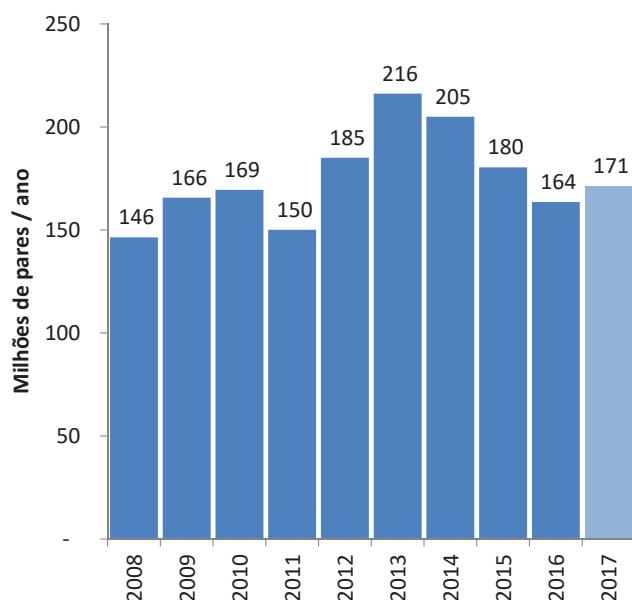
## Indústria Brasileira de Calçados x Grendene

**Grendene®**

**Produção Brasileira**  
CAGR (2017/2008): 0,8%  
Var. (2017/2016): (2,6%)



**Grendene**  
CAGR (2017/2008): 1,8%  
Var. (2017/2016): 4,8%

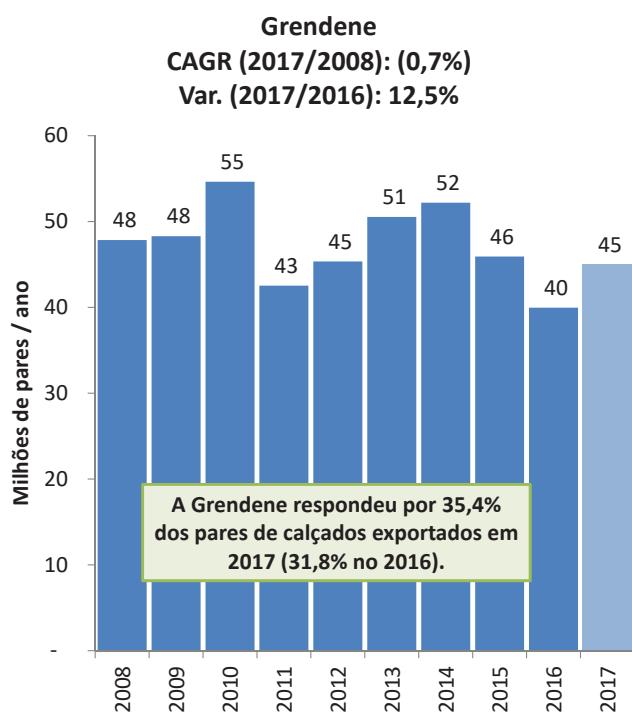
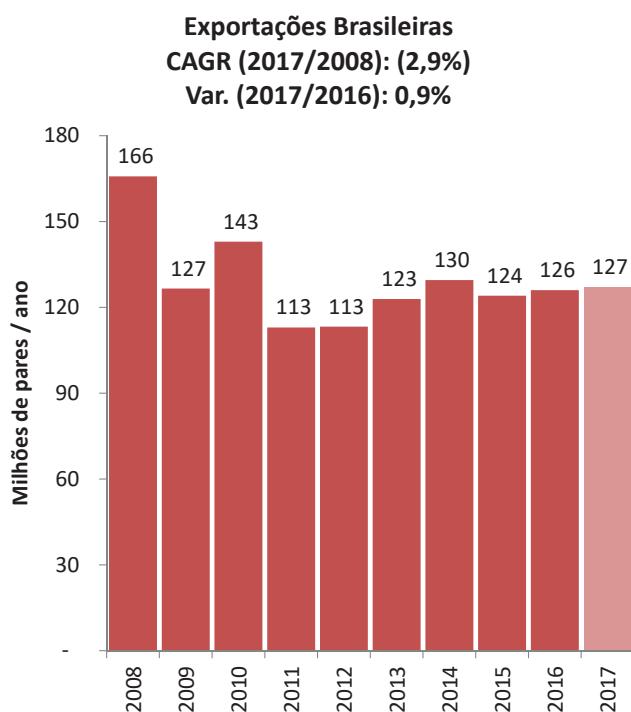


8

# Exportação Brasil - Calçados x Grendene

Grendene®

Fonte: MDIC / Decex / Abicalçados / Grendene



## Marca e Comunicação

Grendene®

Produtos que atendam as necessidades essenciais a baixo custo.

Produtos para todas as classes sociais: A, B, C, D e E, com custo x benefício muito bom.

GRENDA

zaxy

rider

CARTAGO

Ipanema

melissa

Grendene® kids  
O melhor da infância

# Marketing



GRENDAH

Ivete Sangalo



Digital



MPV



11

# Marketing

OCARTAGO

Campanha do Dia dos Pais

Outdoor



Busdoor



rider

Filme Rider na  
programação dos  
principais canais da  
TV fechada  
#DÁPRAFAZER



multishow

off

PIX  
MEGAPIX



PREMIERE FC

SPORTV

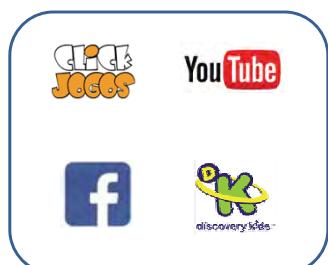
SPORTV2

SPORTV3

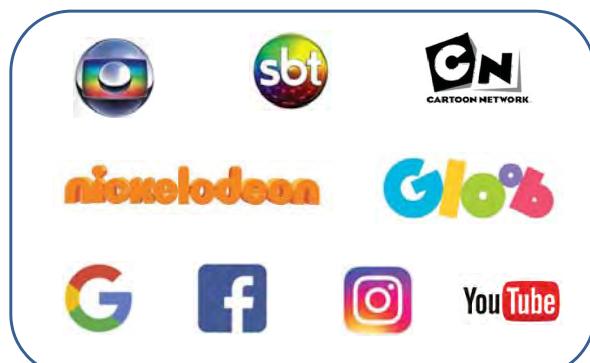
12

# Marketing

**Grendene®**



Mídia TV / Digital / Redes sociais



13

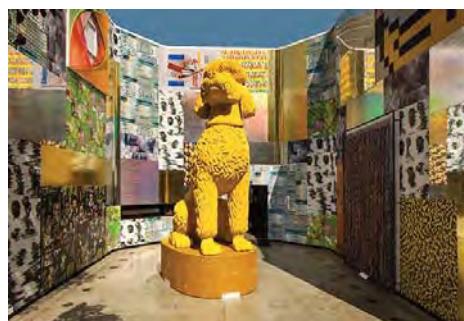
# Marketing

**Grendene®**



14

**melissa®**



Galeria Melissa São Paulo



Galeria Melissa New York



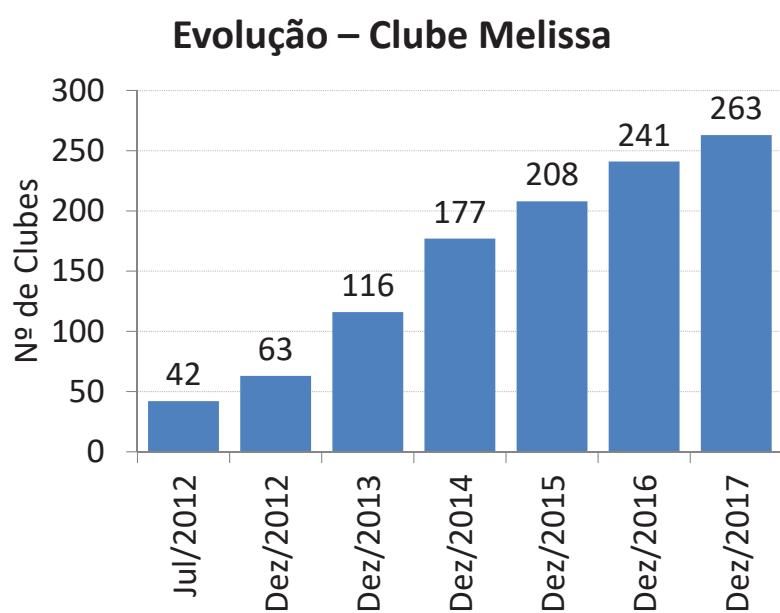
Showroom em Milão



Galeria Melissa Londres

**Galeria Melissa**

## Canais de distribuição



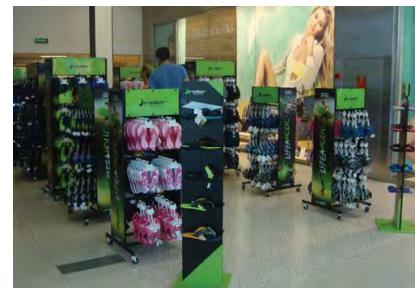
Clube Melissa segue trajetória de crescimento e bom desempenho

# Canais de distribuição

Grendene®



Forte  
relacionamento  
com o trade



# Resultados (em IFRS)

Grendene®



# Destaques 2017 (YOY 2016)

**Grendene®**

Receita Bruta	Merc. Interno: R\$ 2.106,6 milhões Exportação: R\$ 621,1 milhões	12,6%
Lucro líquido	R\$ 660,9 milhões	4,2%
EBIT	R\$ 465,6 milhões Margem 20,7%	16,5% 1,2 p.p.
Câmbio	Impacto negativo: R\$ 58,0 milhões	
Volumes	Merc. Interno: 126,4 milhões de pares Exportação: 45,0 milhões de pares	2,2% 12,5%
Receita bruta por par	Mercado interno R\$ 16,67 Exportação R\$ 13,81 US\$ 4,33	10,2% (9,9%) (1,4%)

19

## Principais indicadores

**Grendene®**

(\* CAGR 9 anos

Milhões de R\$	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. % 17-16	CAGR* (17-08)
Receita bruta	2.324,5	2.711,4	2.720,3	2.631,8	2.483,0	2.727,7	9,9%	6,3%
Merc. Interno	1.845,4	2.146,9	2.077,7	1.899,8	1.870,3	2.106,6	12,6%	6,3%
Exportação	479,1	564,5	642,6	732,0	612,7	621,1	1,4%	6,4%
Receita líquida	1.882,3	2.187,3	2.233,3	2.202,8	2.045,1	2.252,0	10,1%	6,8%
CPV	(1.000,2)	(1.193,6)	(1.207,4)	(1.134,9)	(1.048,6)	(1.151,2)	9,8%	5,2%
Lucro Bruto	882,1	993,7	1.025,6	1.067,9	996,5	1.100,8	10,5%	8,7%
EBIT	362,8	399,2	389,4	400,7	399,6	465,6	16,5%	12,2%
EBITDA	394,5	435,9	436,9	454,4	457,5	526,2	15,0%	11,9%
Lucro líquido	429,0	433,5	490,2	551,2	634,5	660,9	4,2%	11,9%

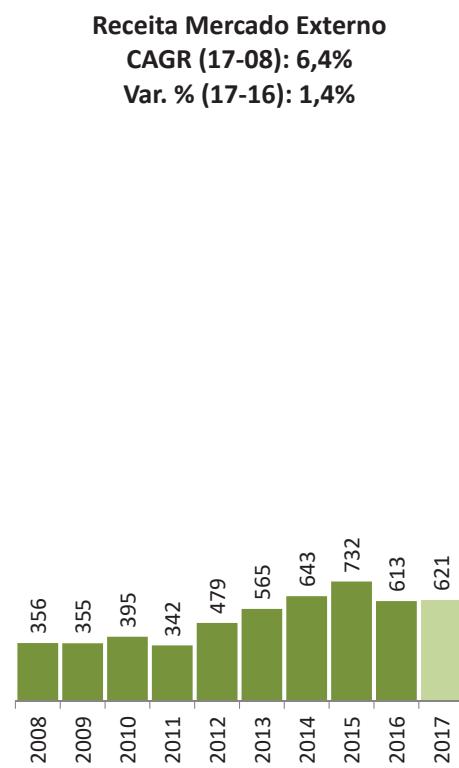
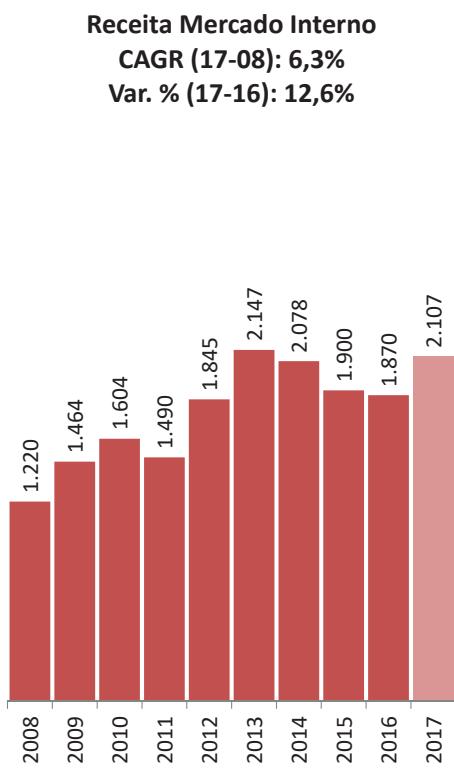
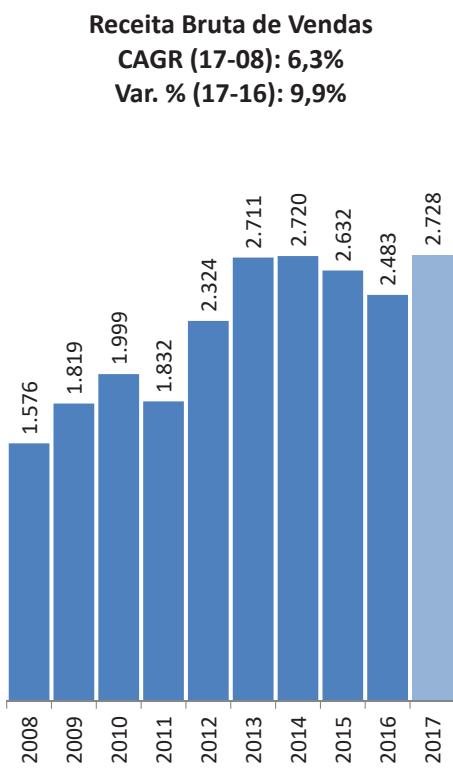
Margem %	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. 17-16 (p.p.)	Var. 17-08 (p.p.)
Bruta	46,9%	45,4%	45,9%	48,5%	48,7%	48,9%	0,2 p.p.	7,4 p.p.
EBIT	19,3%	18,3%	17,4%	18,2%	19,5%	20,7%	1,2 p.p.	7,4 p.p.
EBITDA	21,0%	19,9%	19,6%	20,6%	22,4%	23,4%	1,0 p.p.	8,1 p.p.
Líquida	22,8%	19,8%	22,0%	25,0%	31,0%	29,3%	(1,7 p.p.)	10,1 p.p.

20

# Receita bruta – em milhões de R\$

**Grendene®**

Obs: CAGR 9 anos

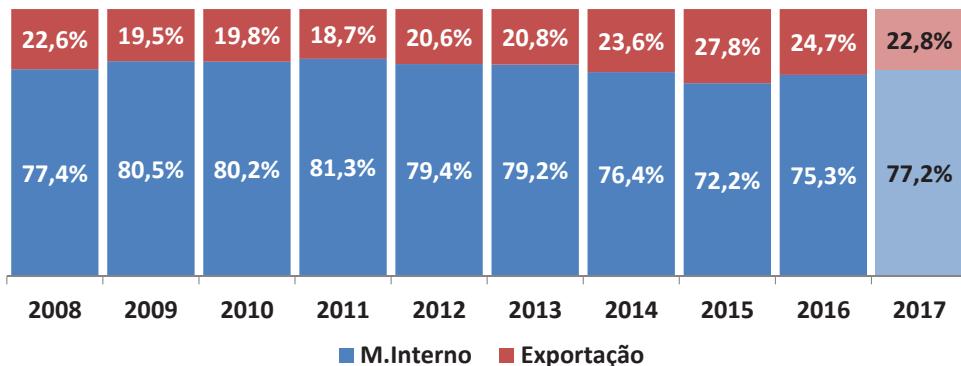


21

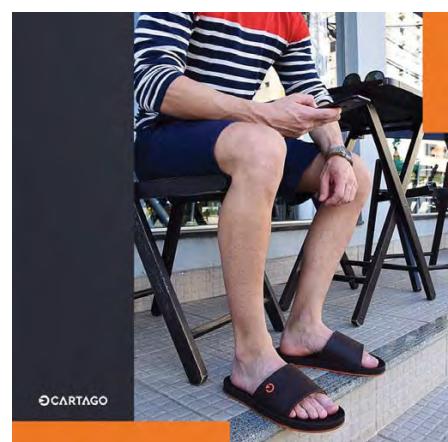
## Participação % por mercado

**Grendene®**

### Receita bruta de vendas



### Volume de pares

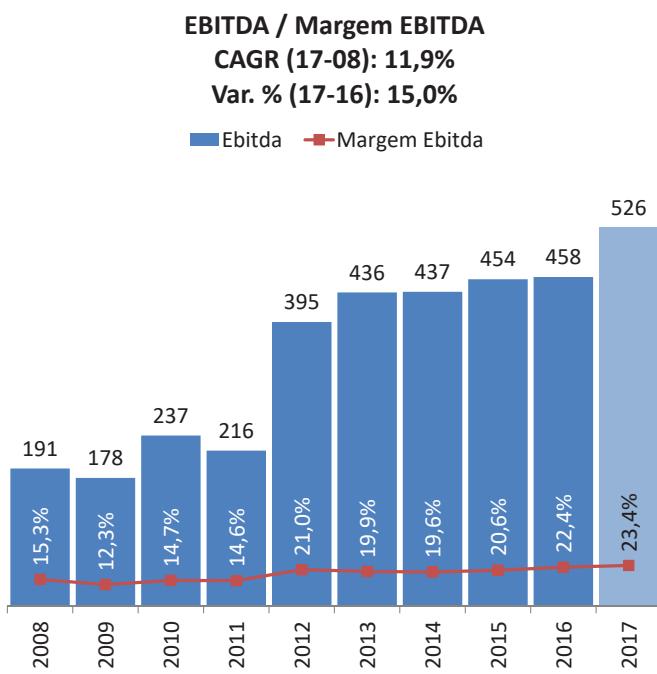
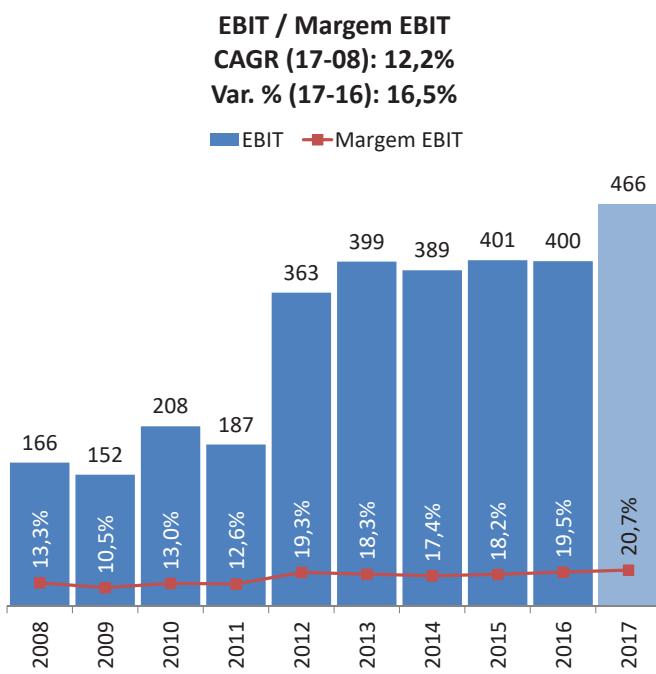


22

# EBIT / EBITDA – em milhões de R\$

**Grendene®**

Obs: CAGR 9 anos



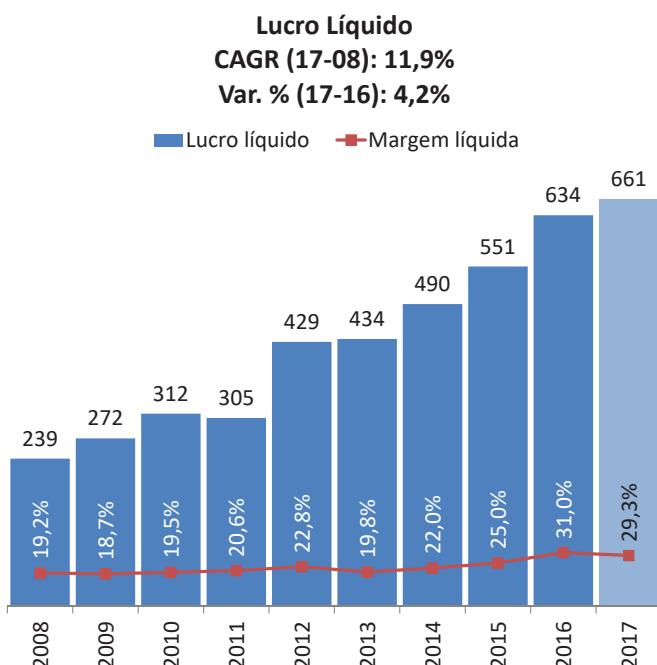
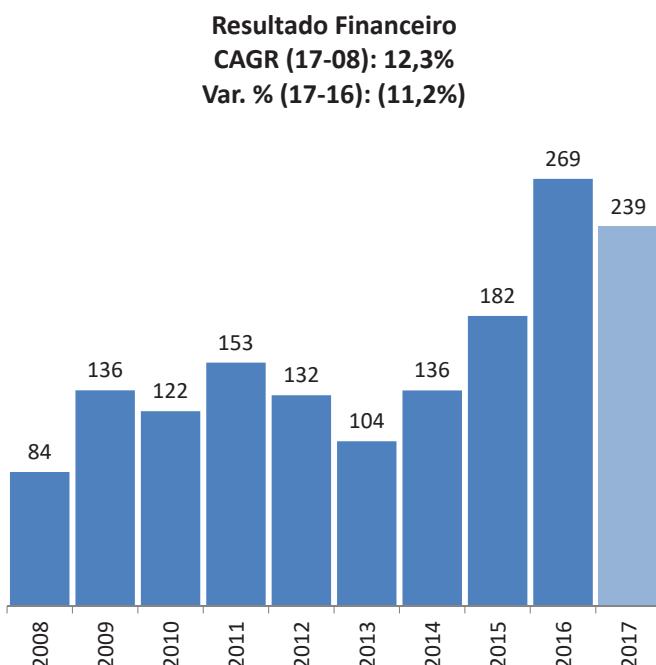
Melhorias dos processos internos de geração de Valor.

23

# Resultado Financeiro / Lucro Líquido – em milhões de R\$

**Grendene®**

Obs: CAGR 9 anos



24

# Produção – em milhões de pares

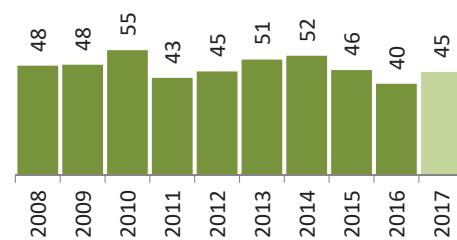
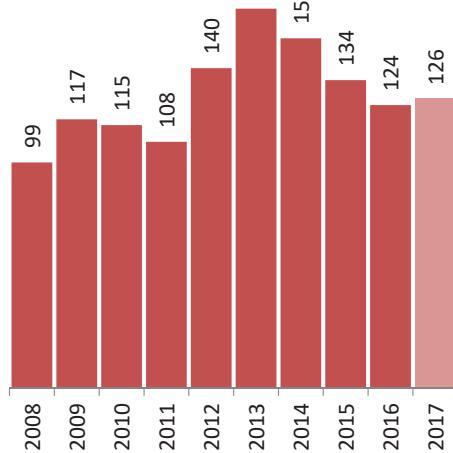
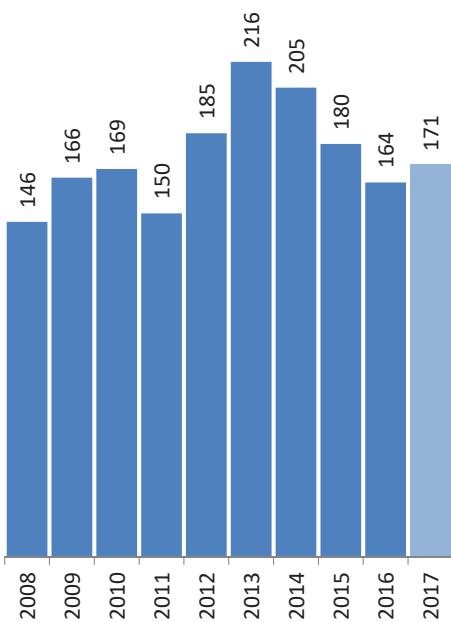
**Grendene®**

Obs: CAGR 9 anos

**Volume de Vendas**  
CAGR (17-08): 1,8%  
Var. % (17-16): 4,8%

**Volume – M. Interno**  
CAGR (17-08): 2,8%  
Var. % (17-16): 2,2%

**Volume – M. Externo**  
CAGR (17-08): (0,7%)  
Var. % (17-16): 12,5%



25

## Caixa gerado pelas atividades operacionais

**Grendene®**

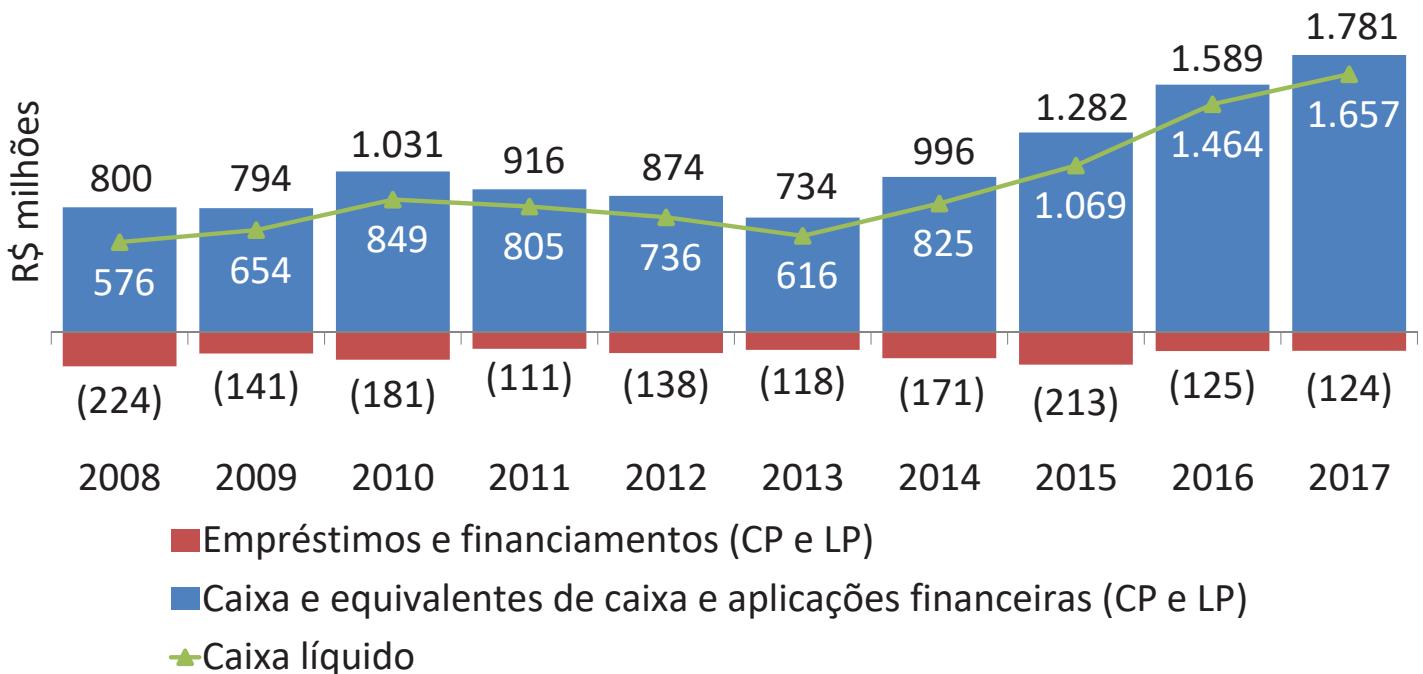
Geração de caixa operacional	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. R\$ (17-16)	Var. % (17-16)	CAGR (17-09)
Lucro líquido do exercício	429.003	433.540	490.244	539.311	633.955	660.903	26.948	4,3%	11,7%
Depreciação	31.725	36.648	47.461	53.652	57.878	60.639	2.761	4,8%	11,0%
Outros	(71.934)	(50.204)	(78.417)	(117.261)	(215.269)	(123.461)	91.808	(42,6%)	7,6%
Variação nos ativos e passivos	(196.158)	(116.679)	25.671	(32.984)	89.907	(72.355)	(162.262)	(180,5%)	1,0%
Contas a receber de clientes	(189.938)	(82.337)	2.387	54.355	91.811	(94.840)	(186.651)	(203,3%)	(3,9%)
Estoques	(30.194)	(33.139)	(10.298)	(49.121)	(3.180)	(19.735)	(16.555)	520,6%	15,0%
Fornecedores	29.795	(17.014)	(3.505)	8.616	(3.534)	(4.664)	(1.130)	32,0%	-
Variações de outros ativos e passivos	(5.821)	15.811	37.087	(46.834)	4.810	46.884	42.074	874,7%	(0,4%)
Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais	192.636	303.305	484.959	442.718	566.471	525.726	(40.745)	(7,2%)	15,8%

Sólida Estrutura de Capital e Forte Geração de Caixa

26

# Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (CP e LP), empréstimos e financiamentos (CP e LP) e caixa líquido

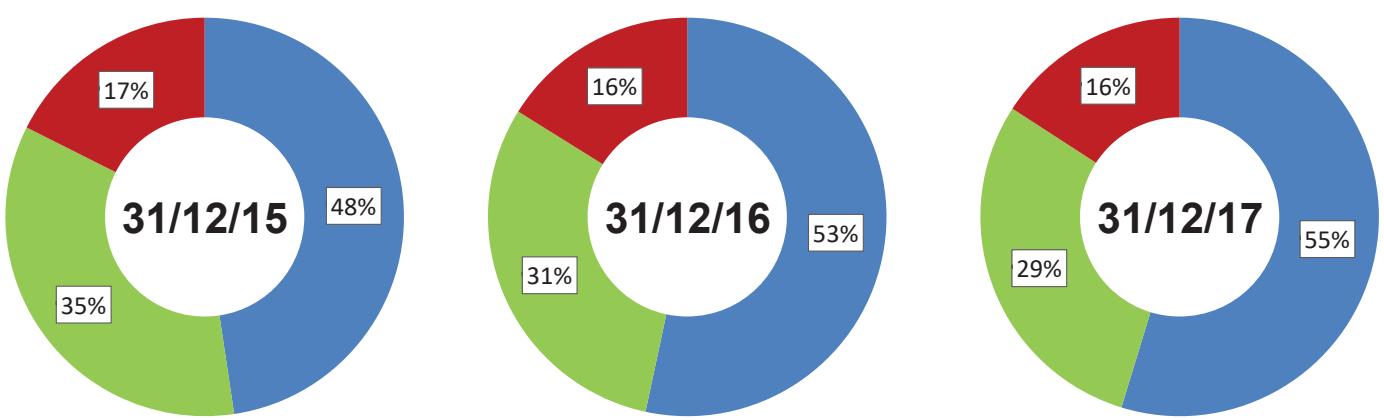
Grendene®



27

## Ativos

Grendene®



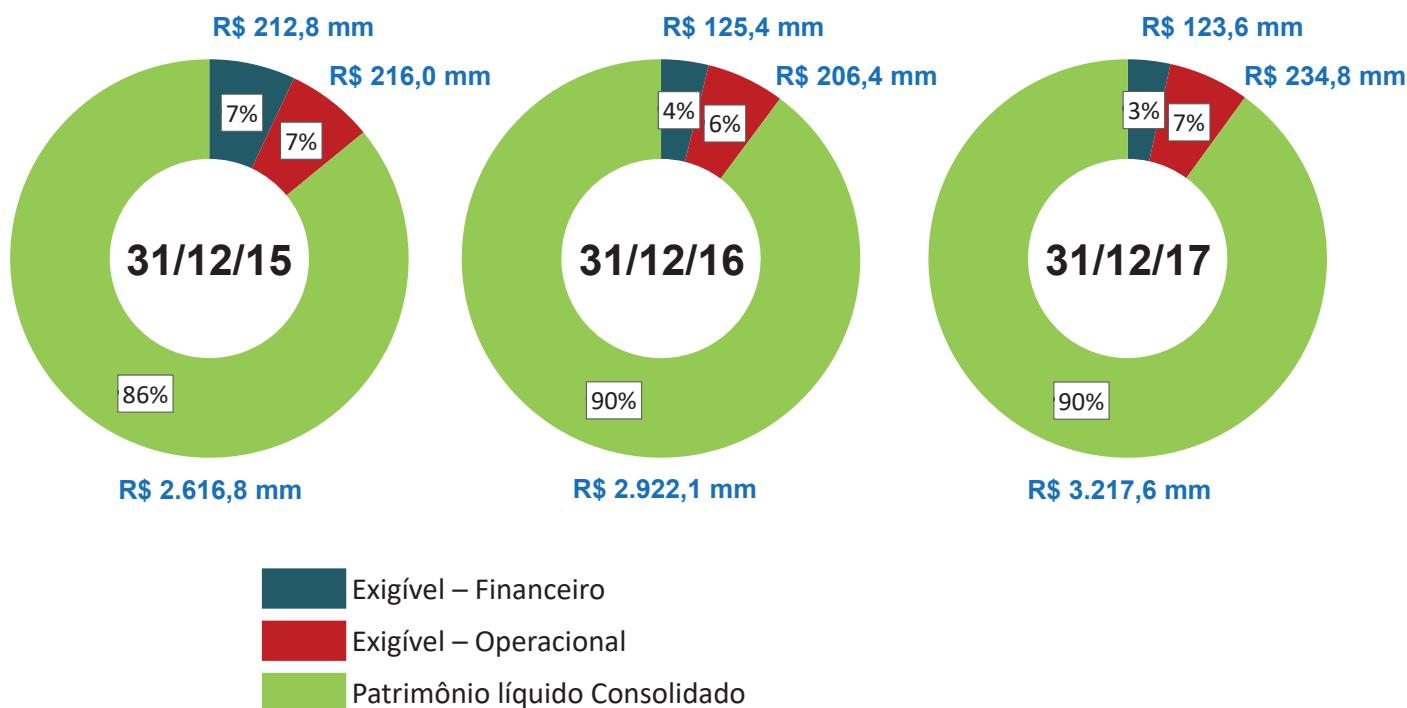
- Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras - Curto Prazo (CP) e Longo Prazo (LP)
- Capital de giro (sem Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras - CP e LP)
- Ativo não circulante

28

# Exigível\* e Patrimônio líquido

\* Exigível: Passivo circulante + Passivo não circulante

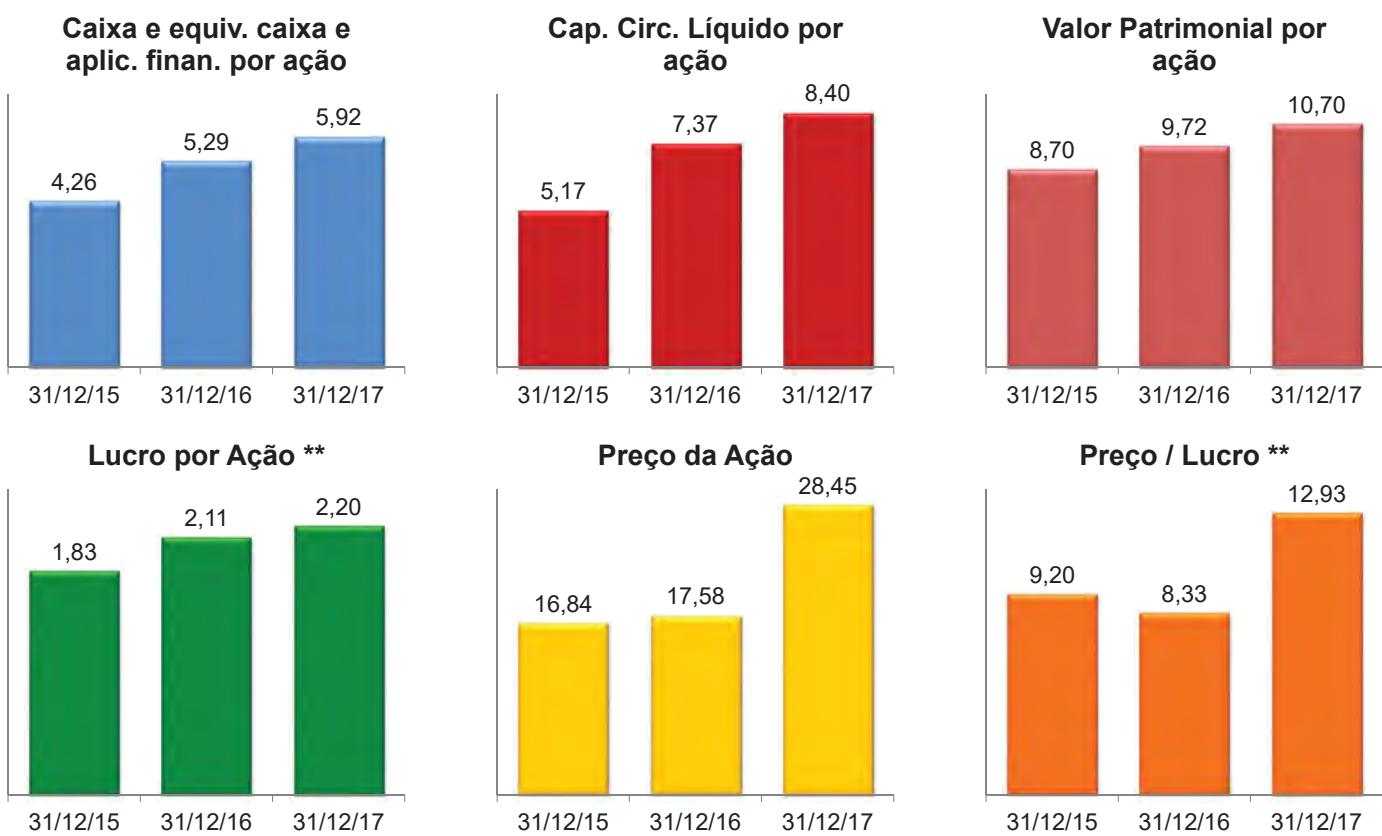
**Grendene®**



29

## Indicadores de valor (contábil)

**Grendene®**



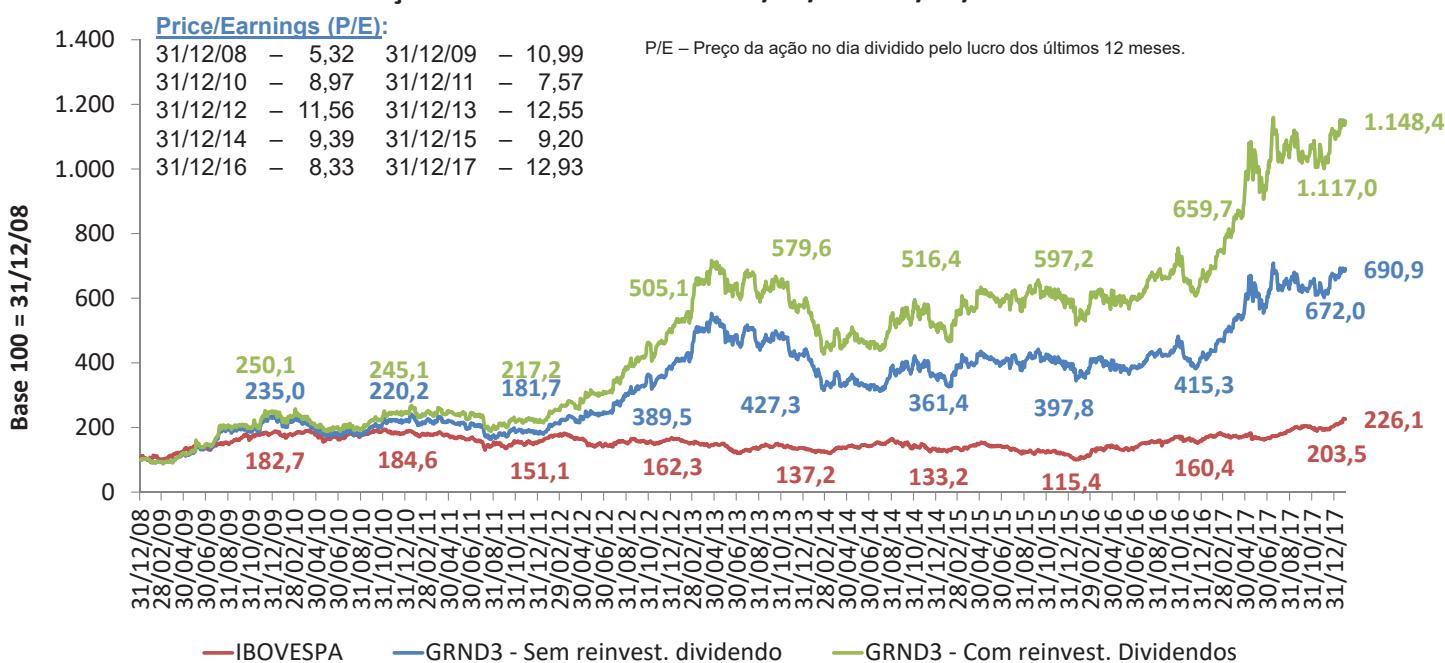
30

# Mercado de Capitais

**Grendene®**

Últimas 52 semanas	Data	Preço da ação	Valor de mercado	Valor de mercado – free-float
Menor	07/02/17	R\$ 18,39	R\$ 5,5 bilhões	R\$ 1,5 bilhão
Maior	18/07/17	R\$ 31,49	R\$ 8,7 bilhões	R\$ 2,4 bilhões

## Evolução GRND3 x IBOVESPA – 31/12/08 a 31/01/18



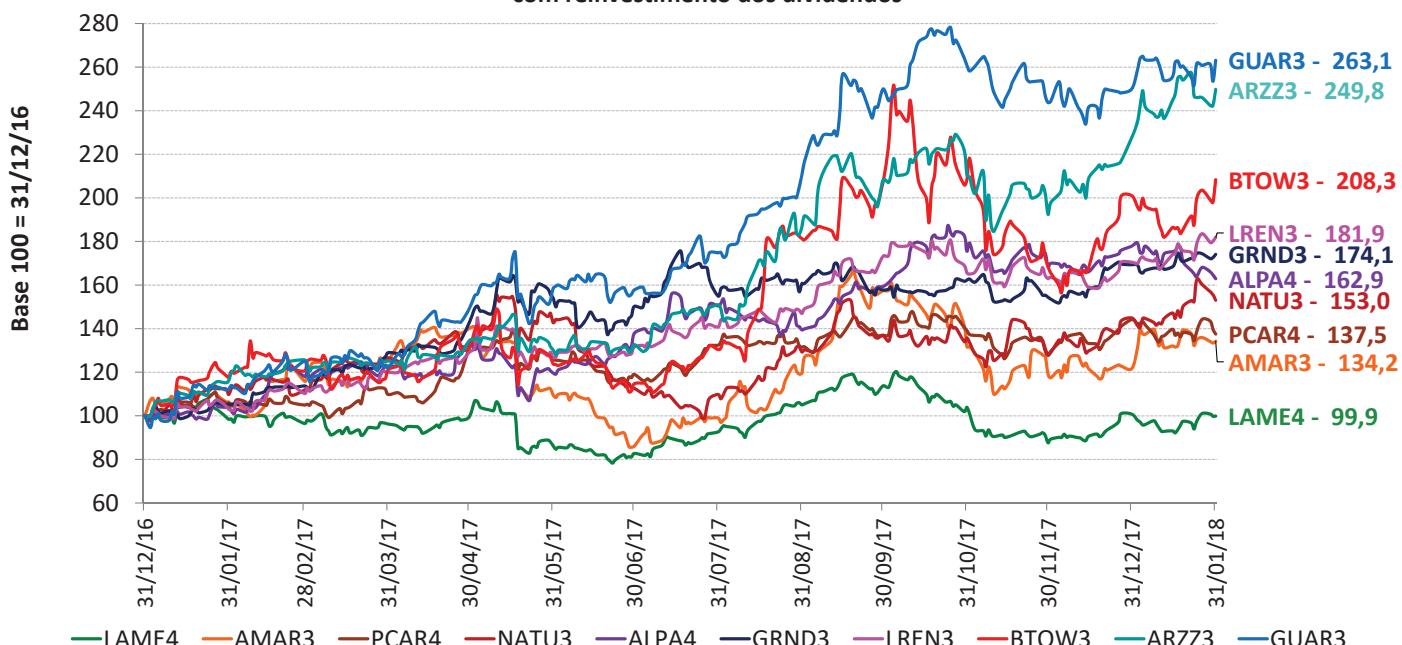
31

## Comportamento das ações das principais empresas do setor de consumo

**Grendene®**

Período: 31/12/16 a 31/01/18

com reinvestimento dos dividendos



ALPA4	AMAR3	ARZZ3	BTOW3	GRND3	GUAR3	LAME4	LREN3	NATU3	PCAR4
Alpargatas	Marisa	Arezzo	B2W	Grendene	Guararapes	Americanas	Lojas Renner	Natura	P.Açúcar

32



*A expertise de 47 anos produzindo calçados inovadores e gerindo marcas desejadas, demonstra o acerto de nossa visão do mercado, nossa estratégia e modelo de negócios e a capacidade de criar valor para nossos acionistas.*

33

## Proposta de valor

Personagens infantis, Celebridades e Designers

Marcas

Produtos

Marketing

Gestão

- Criação constante de produtos
- Design inovador
- Tecnologia de fabricação
- Poucos produtos em larga escala

- Marketing agressivo
- Segmentação
- Investimento em mídia / Eventos
- Forte relacionamento com o trade

- Ganhos de escala e escopo
- Rentabilidade
- Melhoria contínua
- Solidez financeira
- Crescimento sustentável

Valor para Stakeholders

34

Linha  
Melissa

Marca: Melissa

Concorrentes:  
Arezzo, Schultz,  
Grudy, Flor de  
Mel, Cravo e  
Canela

**melissa®**



Jason Wu



Vivienne  
Westwood



Disney

Linha  
Feminina

Marcas: Grendha  
e Zaxy  
Licença: Ivete  
Sangalo

Concorrentes: Via  
Marte, Beira Rio,  
Ramarim, Dakota,  
Picadilly, Via Uno,  
Anacapri, Usaflex

**GRENDA**



**zaxy**



**GRENDA**  
*Ivete Sangalo*



## Linha Masculina

Marcas: Rider e Cartago  
Licenças: Guga Küerten, Bad Boy, Mormaii

Concorrentes:  
Kenner, Beira Rio, Alpargatas, Itapuã, Free-Way



**CARTAGO**



**KUERTEN** Kuerten



## Linha Infantil

Marcas: Grendene Kids  
Licenças: Ben 10, Hello Kitty, Disney, Hot Wheels, Barbie, Angry Birds entre outras

Concorrentes:  
Klim, Bibi, Pampily, Bical, Pé com Pé, Marisol

**Grendene® kids**  
O melhor da infância



**AVENGERS**



Consumo de Massa

Marca: Ipanema

Concorrentes:  
Alpargatas, Dupé  
Balina, Beira-Rio

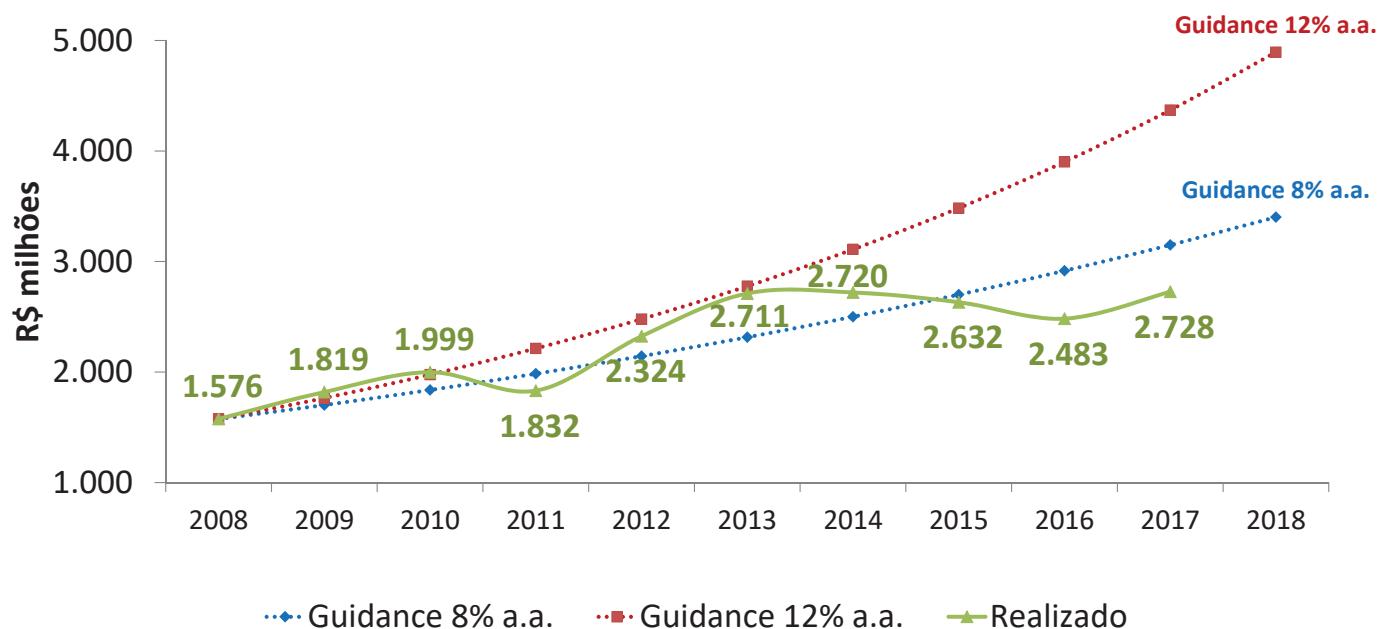
Ipanema



39

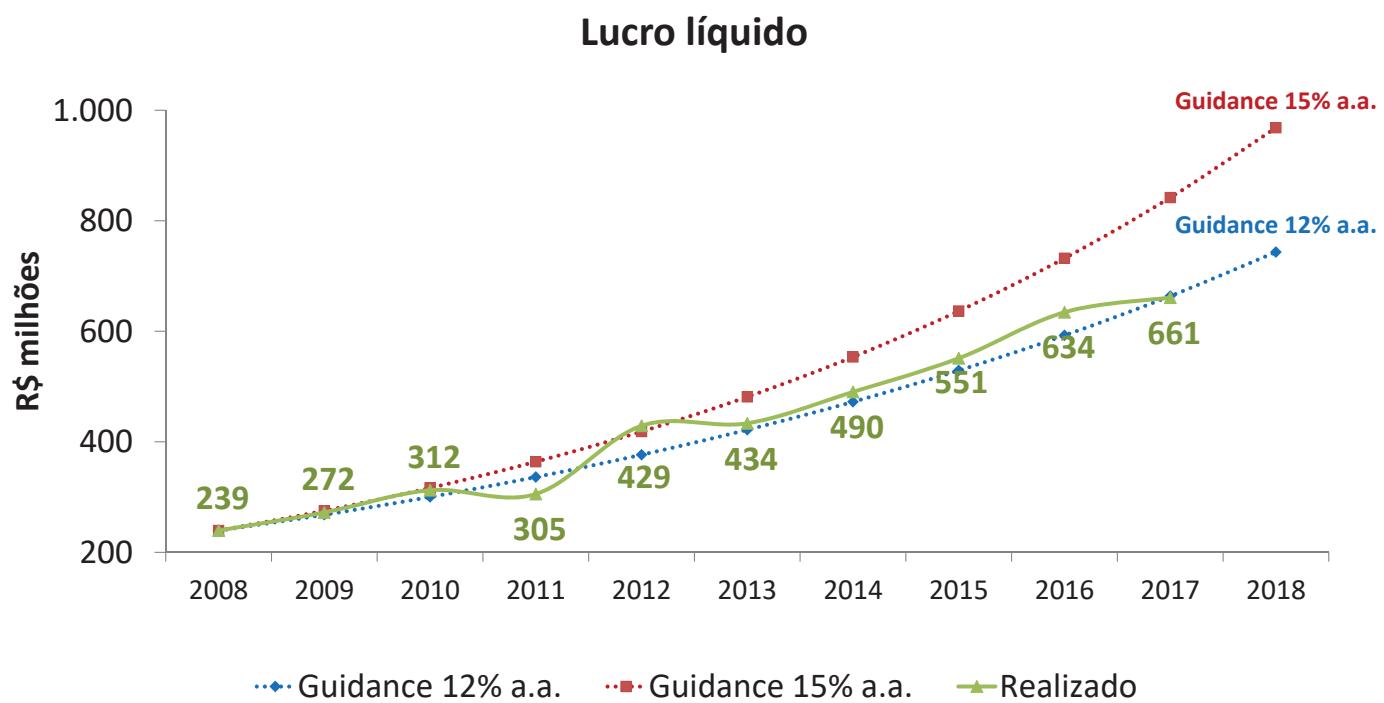
## Perspectivas

### Receita bruta de vendas



Entendemos que neste período poderemos ter anos com crescimento maior que esta taxa, como foi o caso em 2009 e outros anos com crescimento menor, mas pretendemos na média atingir esta meta.

40



Entendemos que neste período poderemos ter anos com crescimento maior que esta taxa, como foi o caso em 2009 e outros anos com crescimento menor, mas pretendemos na média atingir esta meta.

41

## Meta para o período: 2008-2015 estendidas até 2018

Crescimento da receita bruta a uma taxa composta média (CAGR) entre 8% e 12%.

Crescimento do Lucro Líquido a uma taxa composta média (CAGR) entre 12% e 15%.

Despesas de propaganda e publicidade em média entre 8% e 10% da receita líquida.



Entendemos que neste período poderemos ter anos com crescimento maior que esta taxa, como foi o caso em 2009 e outros anos com crescimento menor, mas pretendemos na média atingir esta meta.

42

**CAPEX** – Para 2018 estimamos investimentos entre R\$110 milhões e R\$120 milhões.



43



### Time de RI da Grendene

**Francisco Schmitt**

Diretor Financeiro e de Relações com  
Investidores  
(55 54) 2109.9022

### Secretária

Cátia Gastmann  
(55 54) 2109.9011

### Analistas

Lenir Zatti / Alexandre Vizzotto

### Maiores informações

Internet: <http://ri.grendene.com.br>  
Email: [dri@grendene.com.br](mailto:dri@grendene.com.br)

# Muito Obrigado!

44