



MASHUP
melissa.

Grendene®

Reunião APIMEC-SP
Março/2017

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.

Missão, Visão & Valores
Histórico da Companhia
Dividendos
Mercado de Capitais
Localização das plantas industriais
Investimentos
Setor de Calçados
Marcas & Comunicação
Resultados
Perspectivas

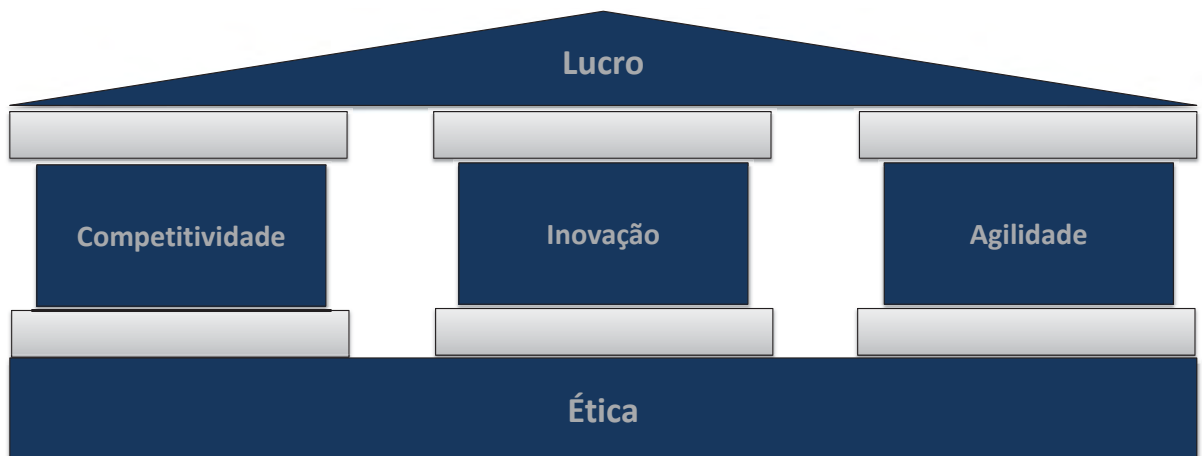
Missão

Fazer moda democrática, respondendo rapidamente às necessidades do mercado e gerando retorno atrativo para a Companhia e seus parceiros.

Visão

Estar entre as Companhias mais rentáveis do mundo e organizações líderes do setor.

Valores

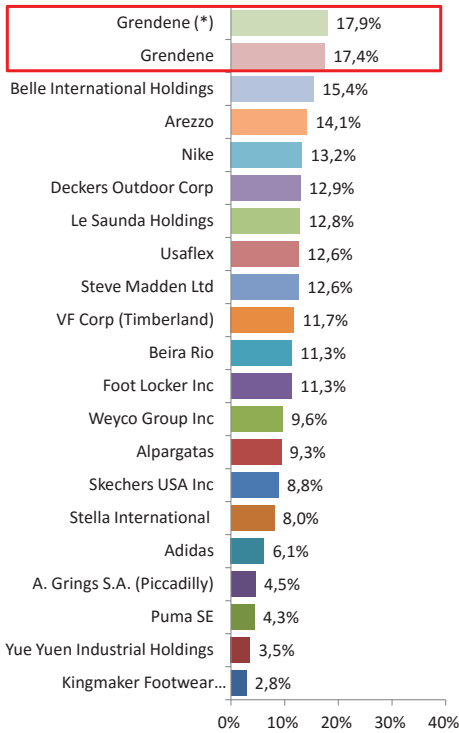


Rentabilidade – Margem EBIT

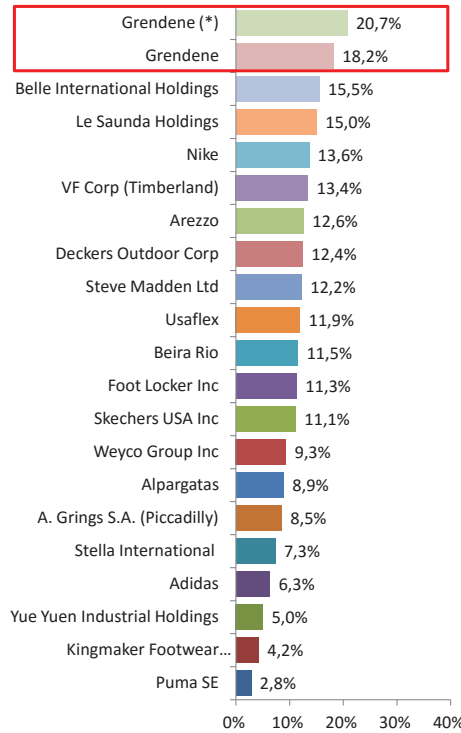
(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP

Fonte: Grendene / Bloomberg / Demonstrações financeiras das Companhias.

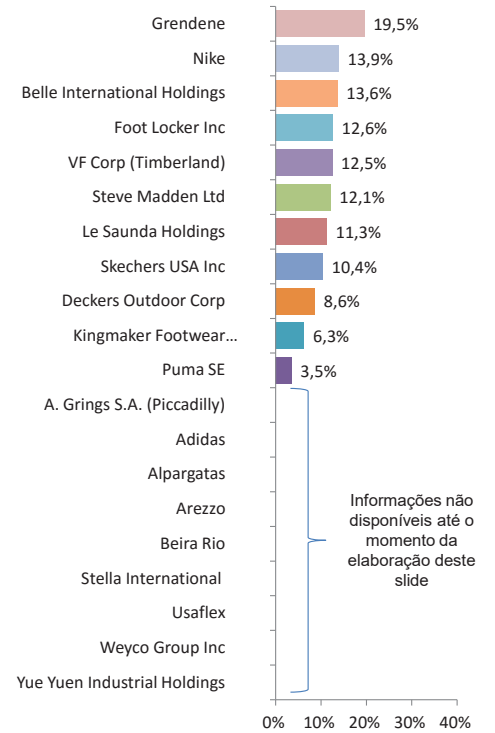
Margem EBIT - 2014



Margem EBIT - 2015



Margem EBIT - 2016

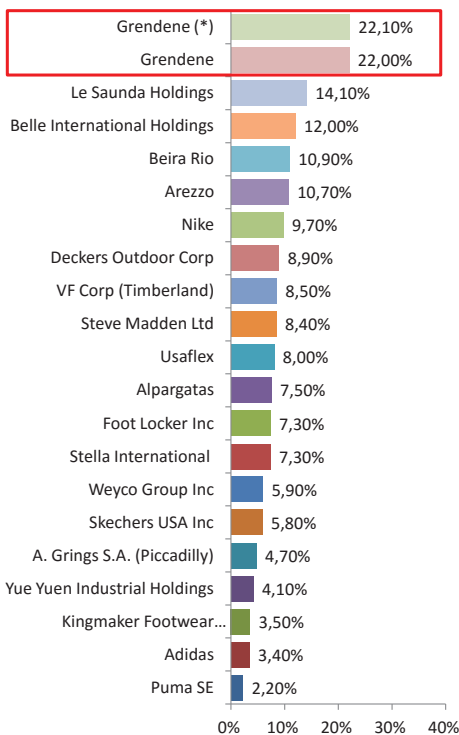


Rentabilidade – Margem Líquida

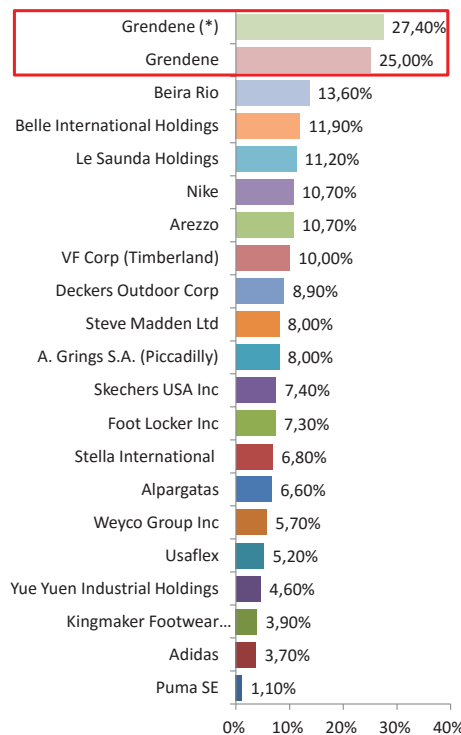
(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP

Fonte: Grendene / Bloomberg / Demonstrações financeiras das Companhias.

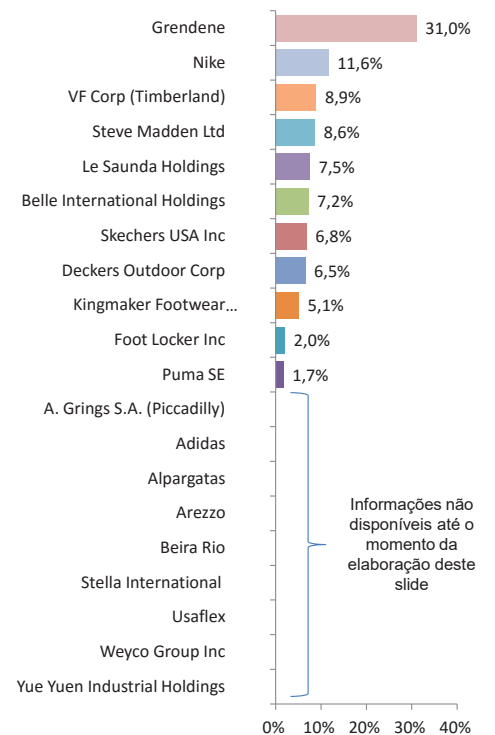
Margem Líquida - 2014



Margem Líquida - 2015



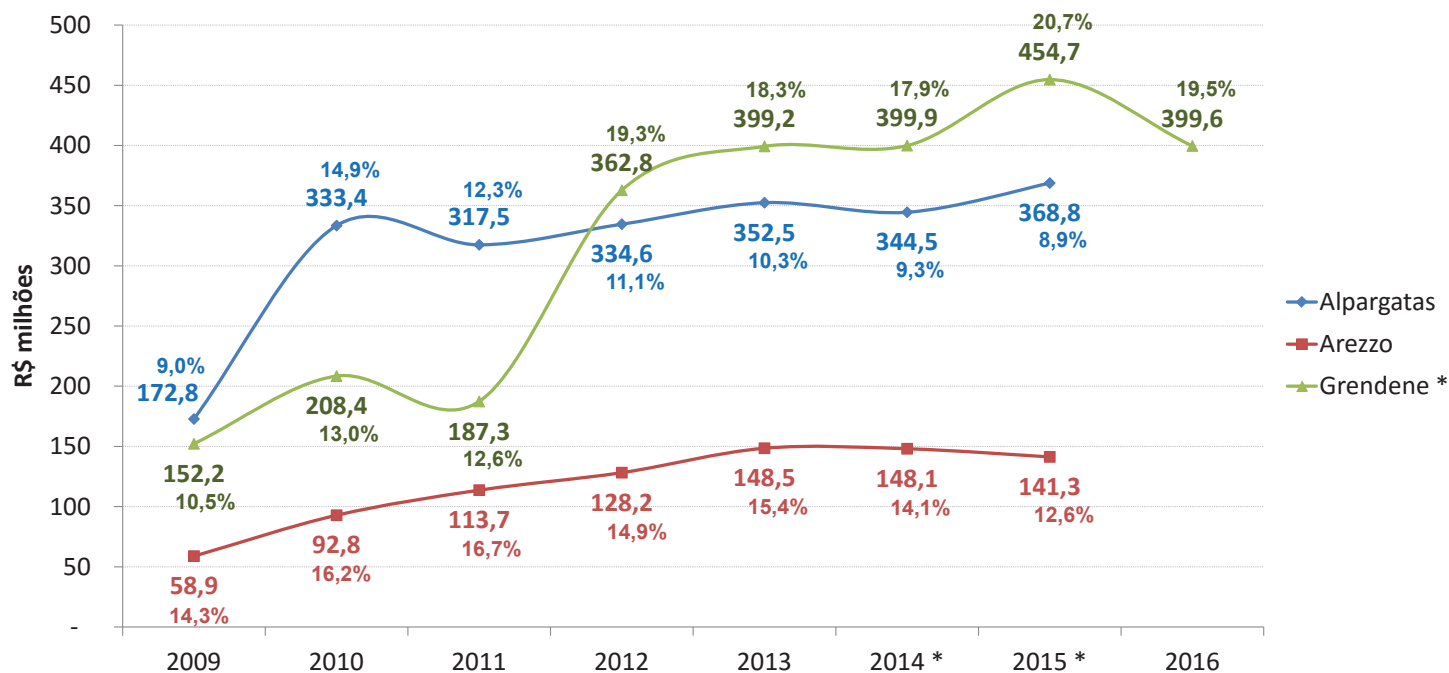
Margem Líquida - 2016



EBIT e Margem EBIT

- Empresas referências do setor

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP

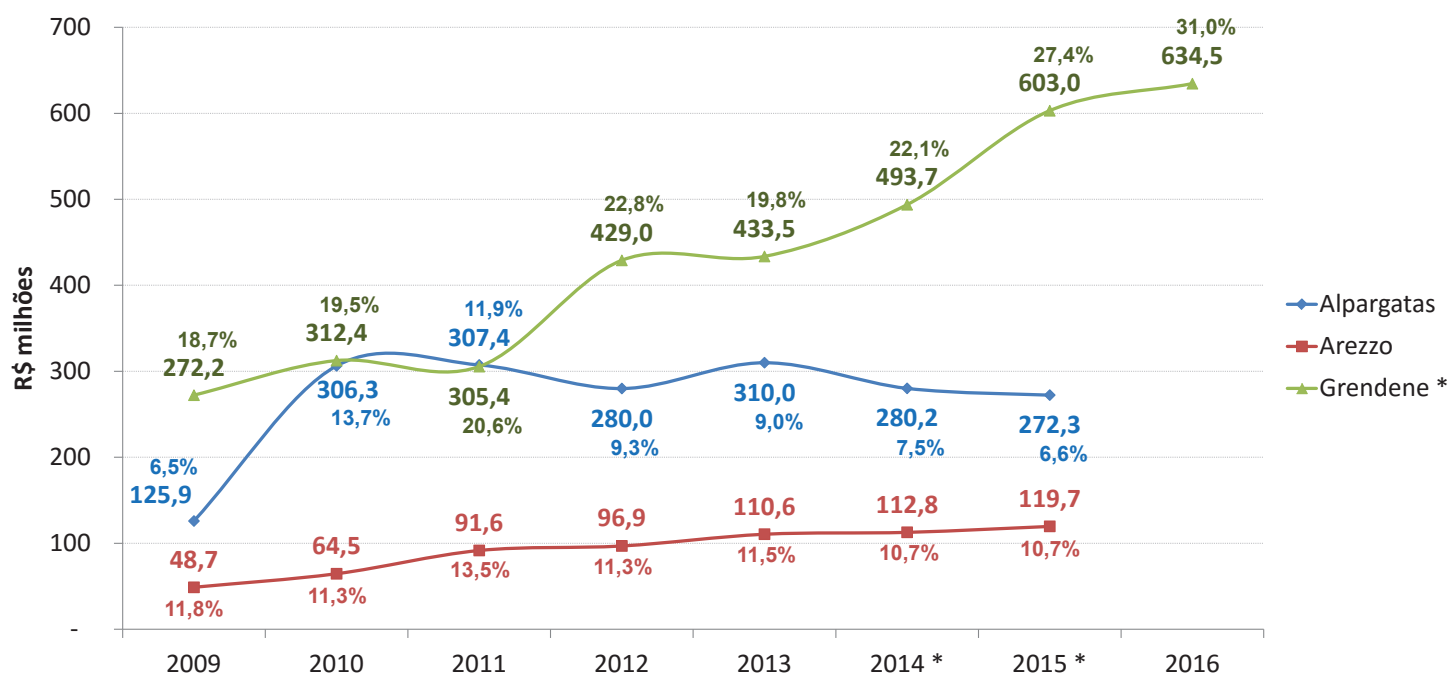


Fonte: Grendene / Bloomberg

Lucro líquido e Margem líquida

- Empresas referências do setor

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP



Fonte: Grendene / Bloomberg

Patrimônio Líquido (R\$) e Retorno sobre o Patrimônio Líquido (%)

Ano (em milhares de R\$)	Patrimônio líquido inicial ¹	Lucro Líquido	Proventos	Reinvestimento	Retorno s/patrimônio líquido	Patrimônio líquido final ¹
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
Acumulado		4.590.757	2.395.264	2.195.493	1.241,5%	

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

9

Histórico da Companhia



Anos 70
Fundação Grendene
Marca Melissa

Anos 80
Matrizaria própria
Marca Rider



Anos 90
Unidades Fabris no Ceará
Marca Grendha



Anos 2000

Abertura de Capital. Ações ("GRND3") negociadas na BM&FBOVESPA
 Galeria Melissa São Paulo
 Marcas Ipanema, Zaxy e Cartago

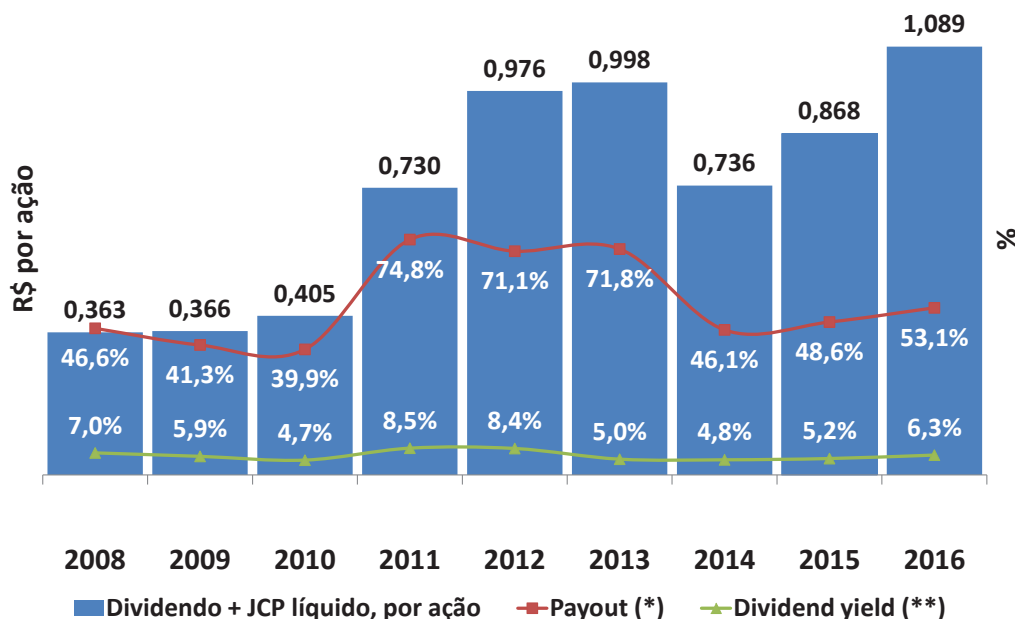


Anos 2010

Galeria Melissa NY
 Galeria Melissa Londres
 Casa Ipanema
 Clube Melissa

Política de Dividendos

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.

Dividendos e JCP

Destinação do resultado de 2016	R\$
Lucro líquido do exercício	634.491.601,48
(-) Reserva incentivos fiscais	(264.614.866,54)
Base de cálculo reserva legal	369.876.734,94
(-) Reserva legal	(18.493.836,74)
Dividendo proposto de 2016 (*)	351.382.898,20

Destinação dos Proventos	R\$
(+) JCP pagos antecipadamente	30.000.000,00 ¹
(+) Dividendos pagos antecipados	172.789.040,29 ¹
(+) Juros sobre capital próprio (JCP)	130.000.000,00 ¹
(+) Saldo exercício 2016	18.593.857,91 ¹
Soma – dividendos/JCP (bruto)	351.382.898,20
(-) IRRF s/JCP (15%) (**)	(24.000.000,00) ²
Total – dividendos/JCP (líquido)	327.382.898,20

Proventos distribuídos/ propostos					
Proventos *	Data aprovação	Data ex-provento	Data início de pagamento	Valor bruto R\$	Valor líquido R\$
JCP	28/04/2016	04/05/2016	18/05/2016	30.000.000,00	25.500.000,00
Dividendo	28/04/2016	04/05/2016	18/05/2016	51.190.824,65	51.190.824,65
Dividendo	28/07/2016	03/08/2016	17/08/2016	45.505.162,63	45.505.162,63
Dividendo	20/10/2016	28/10/2016	16/11/2016	76.093.053,01	76.093.053,01
Dividendo	16/02/2017	13/04/2017	26/04/2017	18.593.857,91	18.593.857,91
JCP	16/02/2017	13/04/2017	26/04/2017	130.000.000,00	110.500.000,00
Soma				351.382.898,20	327.382.898,20

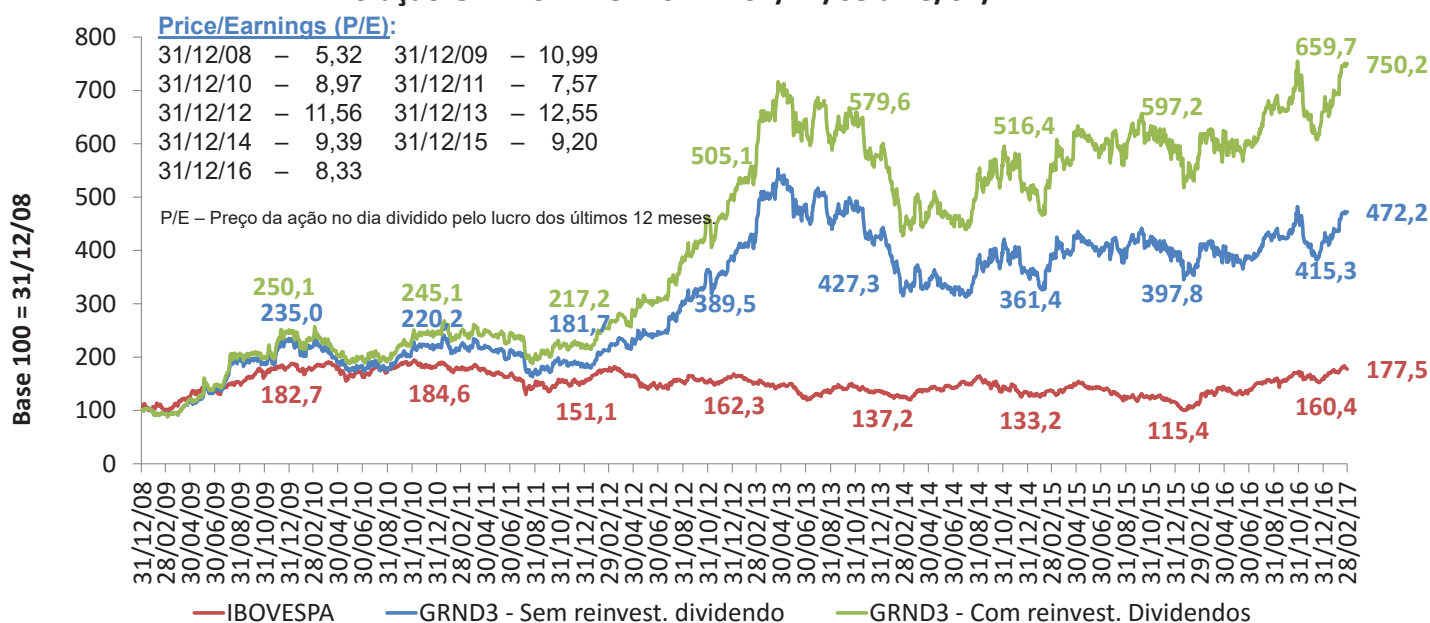
¹ Proventos aprovados "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária que apreciar o Balanço Patrimonial e as Demonstrações Financeiras do exercício de 2016.

² Não haverá retenção para as pessoas que comprovarem a sua condição de imunes ou de desobrigados da retenção por disposição legal.

Mercado de Capitais

Últimas 52 semanas	Data	Preço da ação	Valor de mercado	Valor de mercado – free-float
Menor	16/06/16	R\$ 15,45	R\$ 4,6 bilhões	R\$ 1,3 bilhão
Maior	28/10/16	R\$ 20,41	R\$ 6,1 bilhões	R\$ 1,7 bilhão

Evolução GRND3 x IBOVESPA – 31/12/08 a 28/02/17



Plantas Industriais



Sobral / CE



Crato / CE



Farroupilha / RS



Teixeira de Freitas/BA



Fortaleza / CE



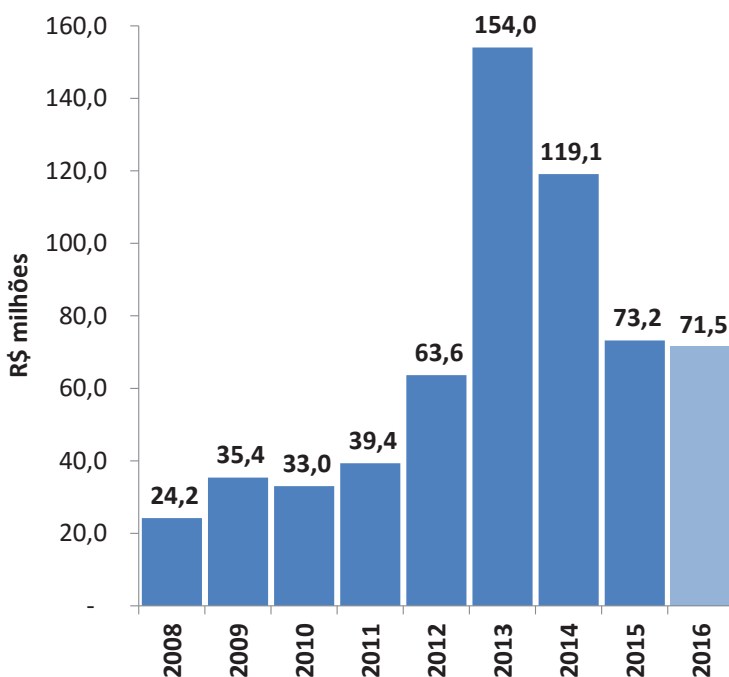
Brasil

Área construída = 315.000 m²

Capacidade instalada:
250.000.000 de pares / ano

Colaboradores:
Região Nordeste: 18.400
Região Sul: 2.000

Investimentos (Imobilizado e Intangível)



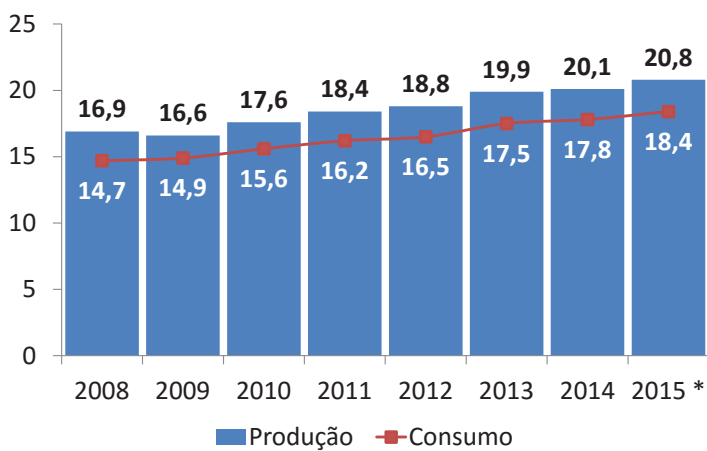
Modernização do parque fabril e melhor eficiência da produção



GRENDA

Setor de Calçados - Mundo

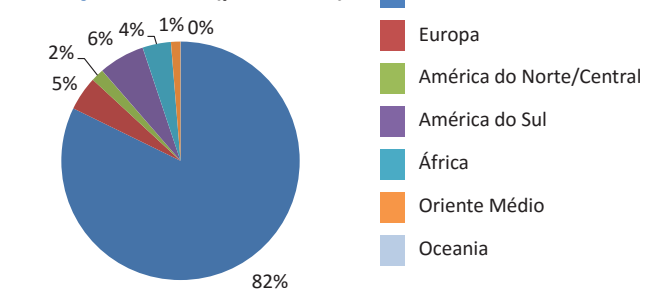
Evolução da Produção e do Consumo Mundial de Calçados (em bilhões de pares)



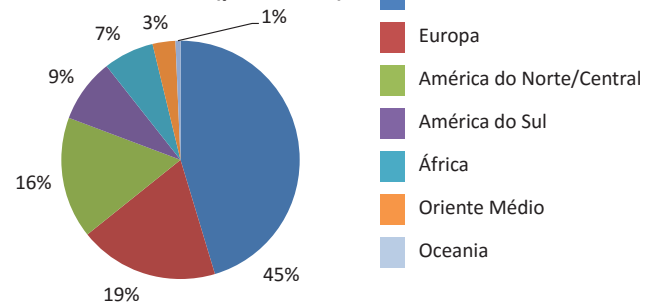
No ranking mundial (2014) o Brasil se situa como o 3º maior produtor e 4º em consumo.

Fonte: WSR / * Estimativa ABICALÇADOS

Participação das regiões na Produção mundial (pares 2014)



Participação das regiões no Consumo mundial (pares 2014)



Setor de Calçados - Brasil

Fonte: IBGE / RAIS / SECEX / ABICALÇADOS / * Número estimado pela Grendene.

- 3º Maior Produtor Mundial;
- Cerca de 7,7 mil empresas produtoras de calçados;
- 283,1 mil empregos diretos;
- 868 milhões de pares produzidos* em 2016;
- 126 milhões de pares exportados para mais de 150 países;
- 765 milhões de pares consumidos* no mercado interno; – 3,7 pares per capita/ano* em 2016.

O setor de calçados no Brasil é caracterizado por empresas pequenas, intensivas em mão de obra e sem barreiras à entrada ou saída.



Setor de Calçados - Brasil

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

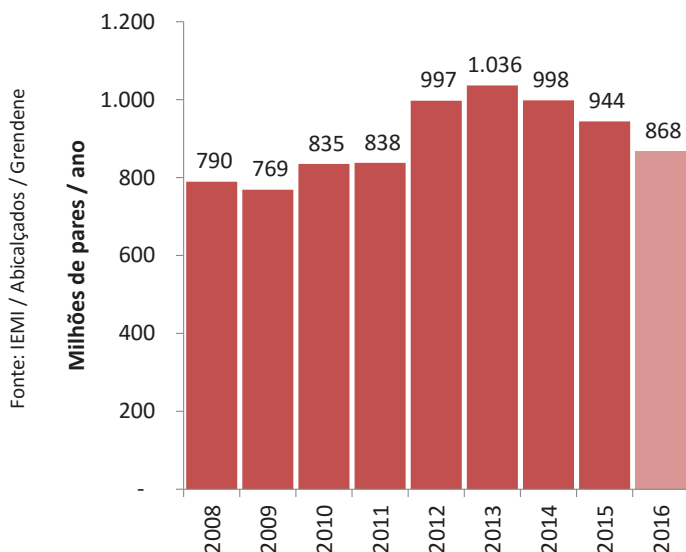
Fonte: IBGE / SECEX / ABICALÇADOS / * Números estimados pela Grendene

Nota: Estamos rerepresentando os números de produção, consumo aparente e consumo per capita para os anos 2008 – 2014, em razão de atualizações e revisões das fontes de informações.

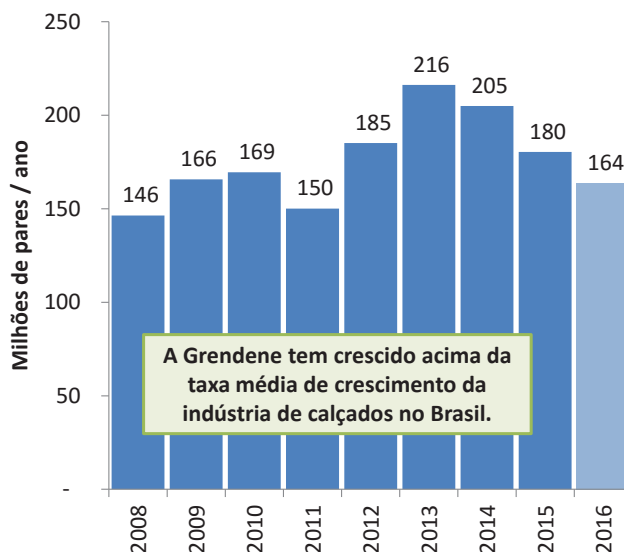


Indústria Brasileira de Calçados x Grendene

Produção Brasileira
CAGR (2016/2008): 1,2%
Var. (2016/2015): (8,1%)

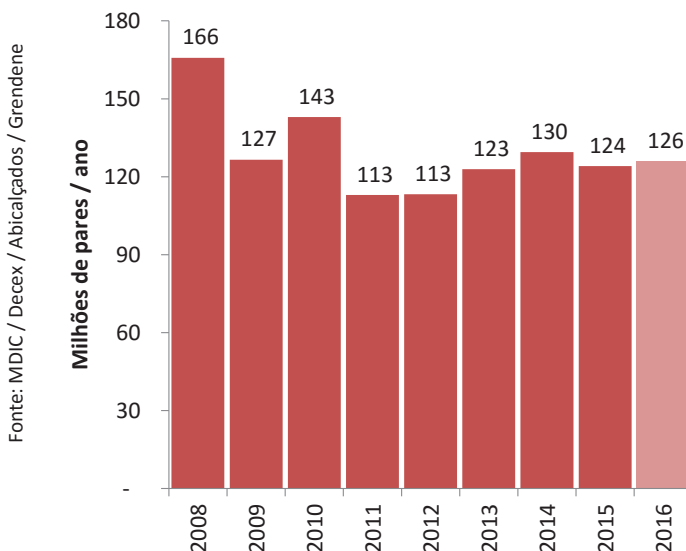


Grendene
CAGR (2016/2008): 1,4%
Var. (2016/2015): (9,3%)

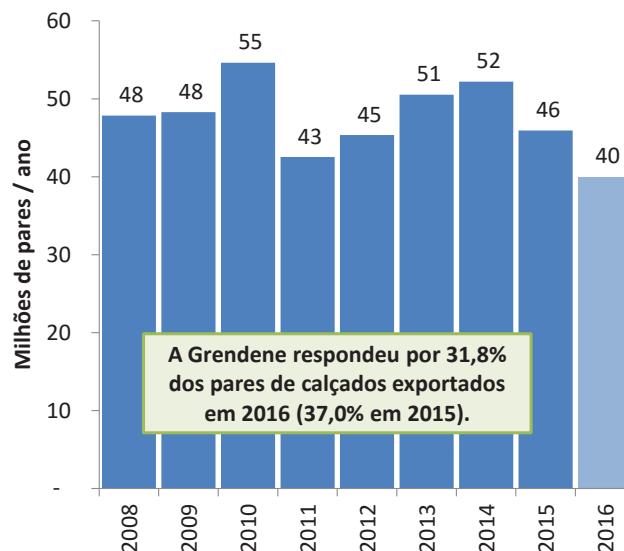


Exportação Brasil – Calçados x Grendene

Exportações Brasileiras
CAGR (2016/2008): (3,4%)
Var. (2016/2015): 1,5%



Grendene
CAGR (2016/2008): (2,2%)
Var. (2016/2015): (13,0%)



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

melissa

Grendene kids
O melhor da infância

ZIZOU

CARTAGO

Ipanema

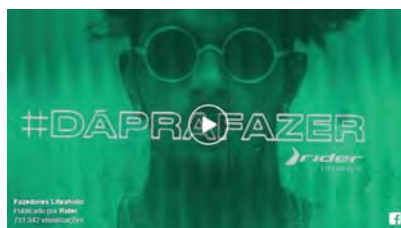
23

Marketing

Grendene®

rider

Ipanema



ZAXY



SPORTV

multi show

off

PIX MEGAPIX

PREMIERE

MAHAÇÃO



24

Marketing



Galeria Melissa São Paulo

melissa®



Showroom Milão



Galeria Melissa Londres



Galeria Melissa New York

Marketing



Canais de Distribuição

Grendene®



Forte
relacionamento
com o trade



27

Resultados (em IFRS)

Grendene®



28

Destaques 2016 (YOY 2015)

Receita Bruta	Merc. Interno: R\$ 1.870,3 milhões	↓ (1,5%)	
	Exportação: R\$ 612,7 milhões	↓ (16,2%)	
Lucro líquido	R\$ 634,5 milhões	↑ 5,2%	
EBIT	R\$ 399,6 milhões	↓ (12,1%)	
	Margem 19,5%	↓ (1,2 p.p.)	
Câmbio	Impacto positivo: R\$ 27,8 milhões	↑	
Volumes	Merc. Interno: 123,6 milhões de pares	↓ (8,1%)	
	Exportação: 40,0 milhões de pares	↓ (13,0%)	
Preço médio	Mercado interno	R\$ 15,13	↑ 7,2%
	Exportação	R\$ 15,33	↓ (3,6%)
		US\$ 4,39	↓ (8,2%)

29

Principais Indicadores

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP/ CAGR (8 anos)

Milhões de R\$	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016	Var. % 16-15	CAGR (16-08)
Receita bruta	1.576,0	1.819,4	1.998,6	1.831,6	2.324,5	2.711,4	2.719,4	2.630,0	2.483,0	(5,6%)	5,8%
Merc. Interno	1.220,5	1.464,4	1.603,8	1.489,9	1.845,4	2.146,9	2.077,7	1.899,2	1.870,3	(1,5%)	5,5%
Exportação	355,5	355,0	394,8	341,7	479,1	564,5	641,7	730,8	612,7	(16,2%)	7,0%
Receita líquida	1.249,9	1.455,8	1.604,5	1.481,1	1.882,3	2.187,3	2.232,4	2.201,1	2.045,1	(7,1%)	6,3%
CPV	(731,2)	(889,7)	(953,3)	(840,5)	(1.000,2)	(1.193,6)	(1.206,8)	(1.135,1)	(1.048,6)	(7,6%)	4,6%
Lucro Bruto	518,7	566,0	651,2	640,6	882,1	993,7	1.025,6	1.066,0	996,5	(6,5%)	8,5%
EBIT	165,9	152,2	208,4	187,3	362,8	398,9	399,9	454,7	399,6	(12,1%)	11,6%
EBITDA	191,5	178,5	236,6	216,2	394,5	435,5	447,3	507,0	457,5	(9,8%)	11,5%
Lucro líquido	239,4	272,2	312,4	305,4	429,0	433,2	493,7	603,0	634,5	5,2%	13,0%

Margem %	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016	Var. 16-15 (p.p.)	Var. 16-08 (p.p.)
Bruta	41,5%	38,9%	40,6%	43,3%	46,9%	45,4%	45,9%	48,4%	48,7%	0,3	7,2
EBIT	13,3%	10,5%	13,0%	12,6%	19,3%	18,2%	17,9%	20,7%	19,5%	(1,2)	6,2
EBITDA	15,3%	12,3%	14,7%	14,6%	21,0%	19,9%	20,0%	23,0%	22,4%	(0,6)	7,1
Líquida	19,2%	18,7%	19,5%	20,6%	22,8%	19,8%	22,1%	27,4%	31,0%	3,6	11,8

30

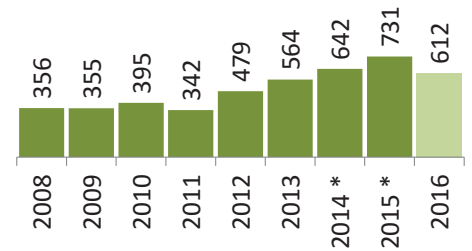
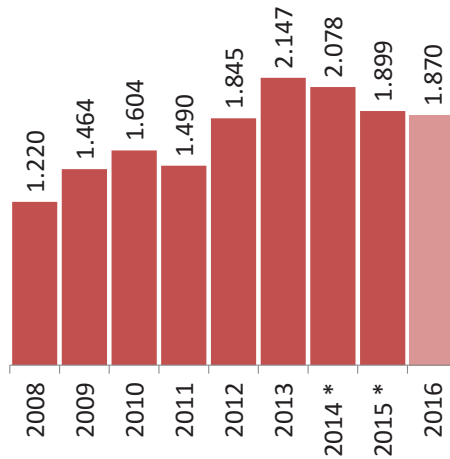
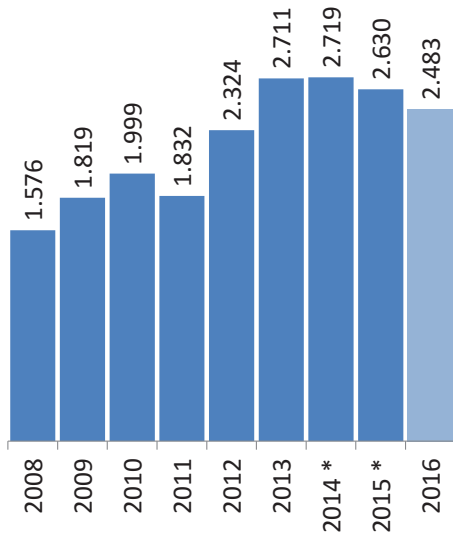
Receita bruta – Em milhões de R\$

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP/ CAGR (8 anos)

Receita Bruta de Vendas
CAGR (16-08): 5,8%
Var. % (16-15): (5,6%)

Receita Mercado Interno
CAGR (16-08): 5,5%
Var. % (16-15): (1,5%)

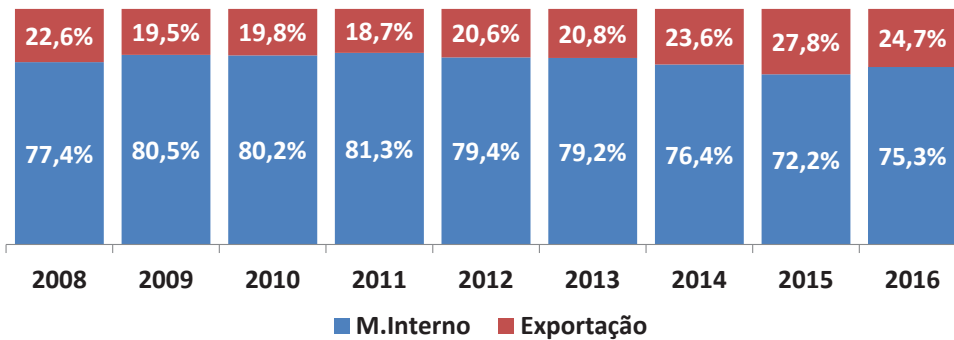
Receita Mercado Externo
CAGR (16-08): 7,0%
Var. % (16-15): (16,2%)



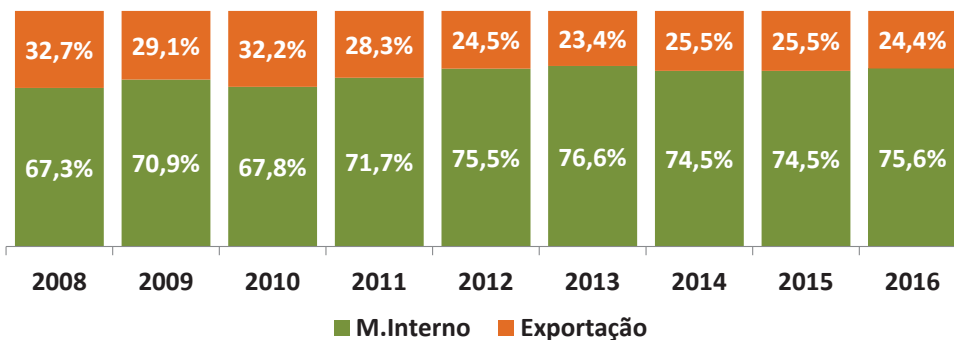
Obs: CAGR 8 anos

Participação % por mercado

Receita bruta de vendas



Volume de pares



EBIT/EBITDA – Em milhões de R\$

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP/ CAGR (8 anos)

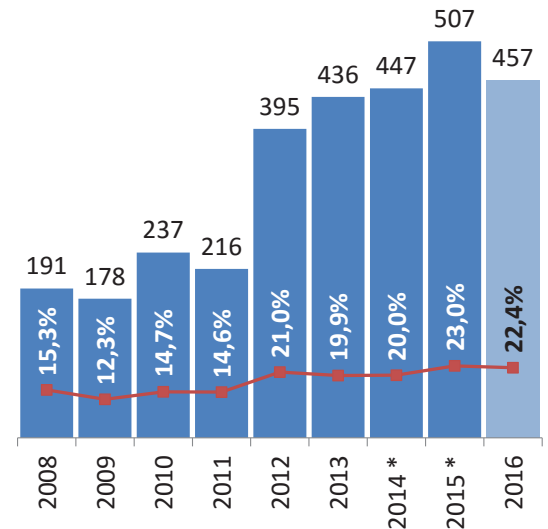
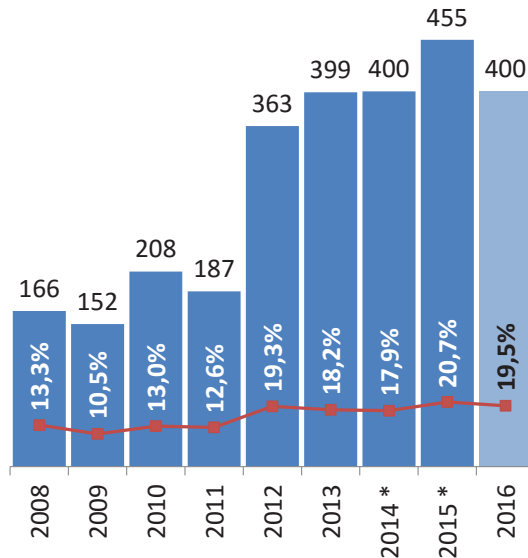
EBIT / Margem EBIT
CAGR (16-08): 11,6%
Var. % (16-15): (12,1%)

■ EBIT ■ Margem EBIT

EBITDA / Margem EBITDA
CAGR (16-08): 11,5%
Var. % (16-15): (9,8%)

■ Ebitda ■ Margem Ebitda

Melhorias dos processos internos de geração de Valor.



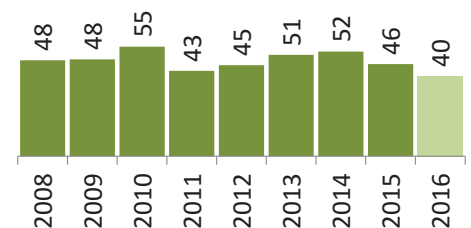
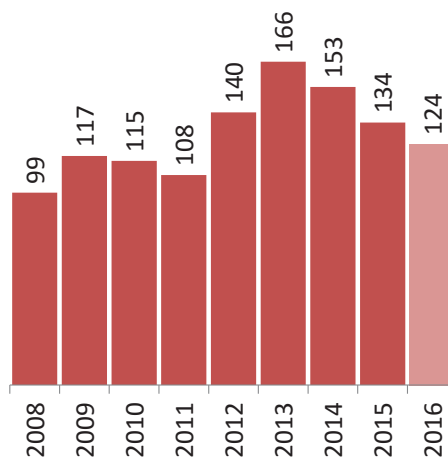
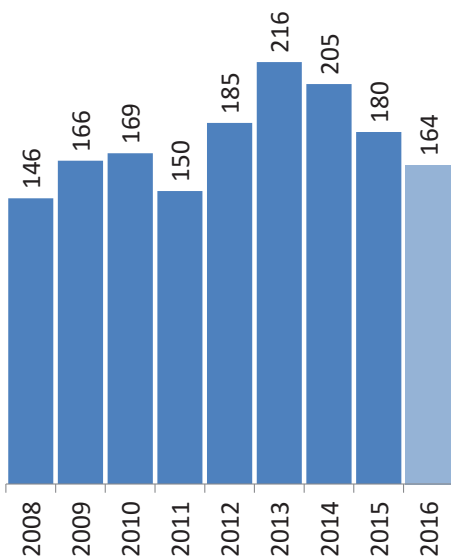
Produção – milhões de pares

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP/ CAGR (8 anos)

Volume de Vendas
CAGR (16-08): 1,4%
Var. % (16-15): (9,3%)

Volume – M. Interno
CAGR (16-08): 2,9%
Var. % (16-15): (8,1%)

Volume – M. Externo
CAGR (16-08): (2,2%)
Var. % (16-15): (13,0%)



Obs: CAGR 8 anos

Caixa gerado pelas atividades operacionais

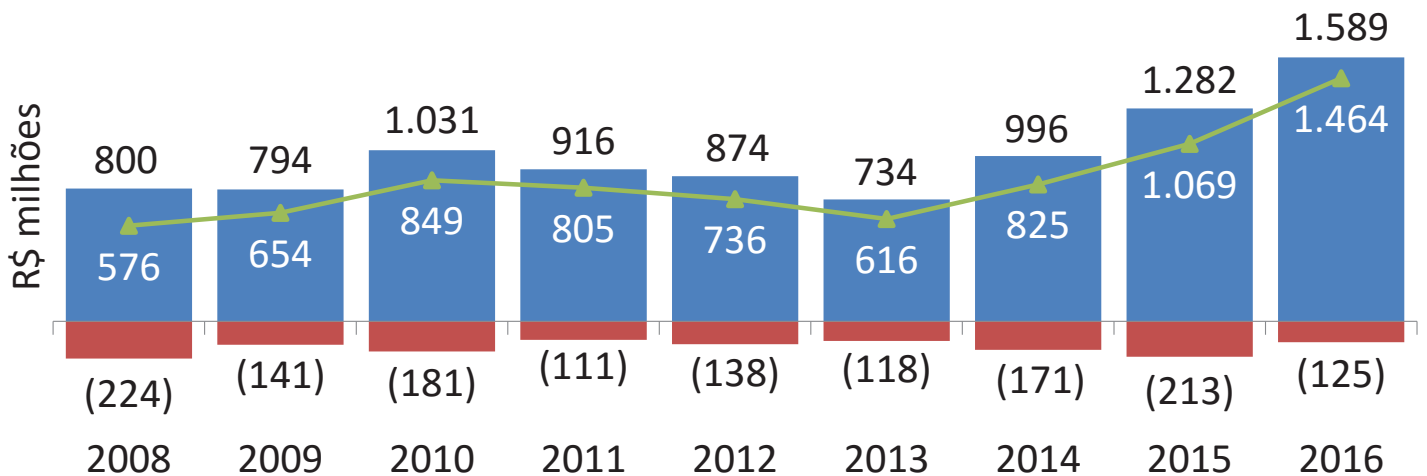
Geração de caixa operacional	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. R\$ (16-15)	Var. % (16-15)	CAGR (16-09)
Lucro líquido do exercício	272.211	312.399	305.446	429.003	433.540	490.244	539.311	633.955	94.644	17,5%	12,8%
Depreciação	26.307	28.173	28.917	31.725	36.648	47.461	53.652	57.878	4.226	7,9%	11,9%
Outros	(68.676)	(87.399)	(94.025)	(71.934)	(50.204)	(78.417)	(117.261)	(215.269)	(98.008)	83,6%	17,7%
Varição nos ativos e passivos	(66.756)	(6.243)	(172.191)	(196.158)	(116.679)	25.671	(32.984)	89.907	122.891	(372,6%)	n.s.
Contas a receber de clientes	(130.878)	34.930	(106.354)	(189.938)	(82.337)	2.387	54.355	91.811	37.456	68,9%	n.s.
Estoques	(6.452)	(1.107)	4.378	(30.194)	(33.139)	(10.298)	(49.121)	(3.180)	45.941	(93,5%)	n.s.
Fornecedores	22.036	(8.322)	(4.676)	29.795	(17.014)	(3.505)	8.616	(3.534)	(12.150)	(141,0%)	n.s.
Variações de outros ativos e passivos	48.538	(31.744)	(65.539)	(5.821)	15.811	37.087	(46.834)	4.810	51.644	(110,3%)	n.s.
Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais	163.086	246.930	68.147	192.636	303.305	484.959	442.718	566.471	123.753	28,0%	19,5%

Sólida Estrutura de Capital e Forte Geração de Caixa.

35

Caixa e equivalentes de caixa e aplicações

Financeiras (CP e LP), empréstimos e financiamentos (CP e LP) e caixa líquido



- Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (CP e LP)
- Empréstimos e financiamentos (CP e LP)
- ▲ Caixa líquido

36



Proposta de Valor



Linha Melissa

Marca Melissa

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



Jeremy Scott



Jason Wu



Salinas

Linha Feminina

Marcas Grendha e Zaxy. Licenças: Ivete Sangalo

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



GRENDA Ivete Sangalo



Linha Masculina

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

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



Linha Infantil

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

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



Consumo de Massa

Marca Ipanema

Concorrentes:
Alpargatas, Dupé
Balina, Beira-Rio

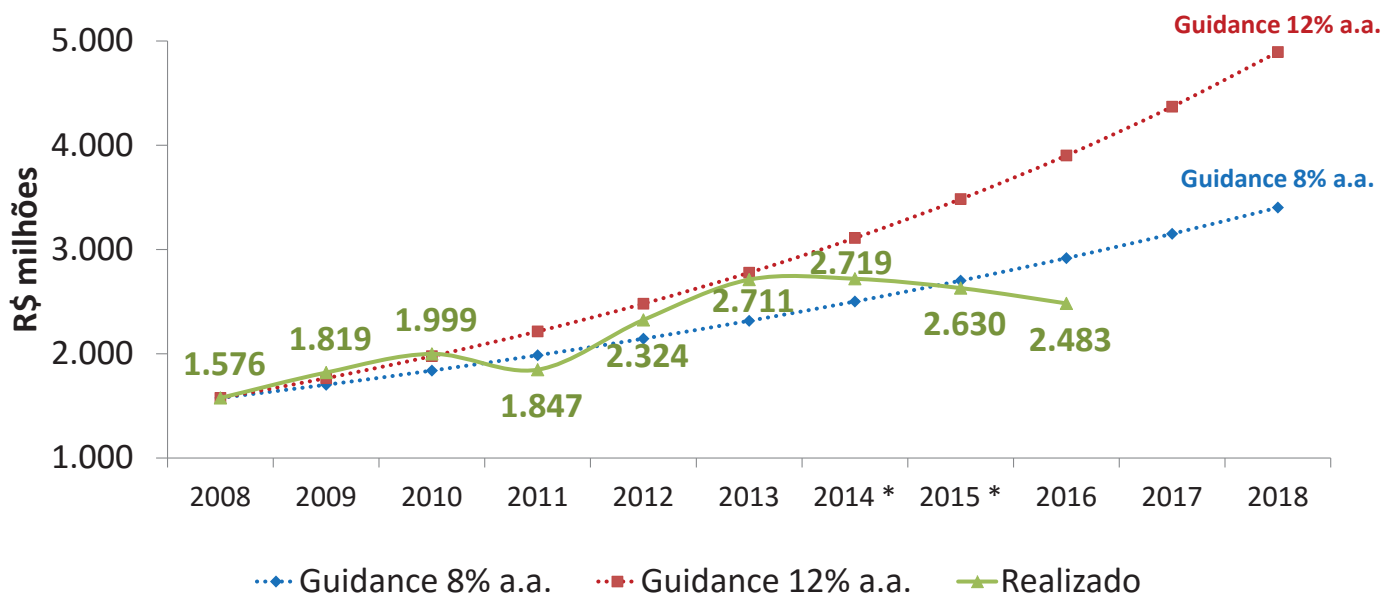
Ipanema



Perspectivas

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP

Receita bruta de vendas

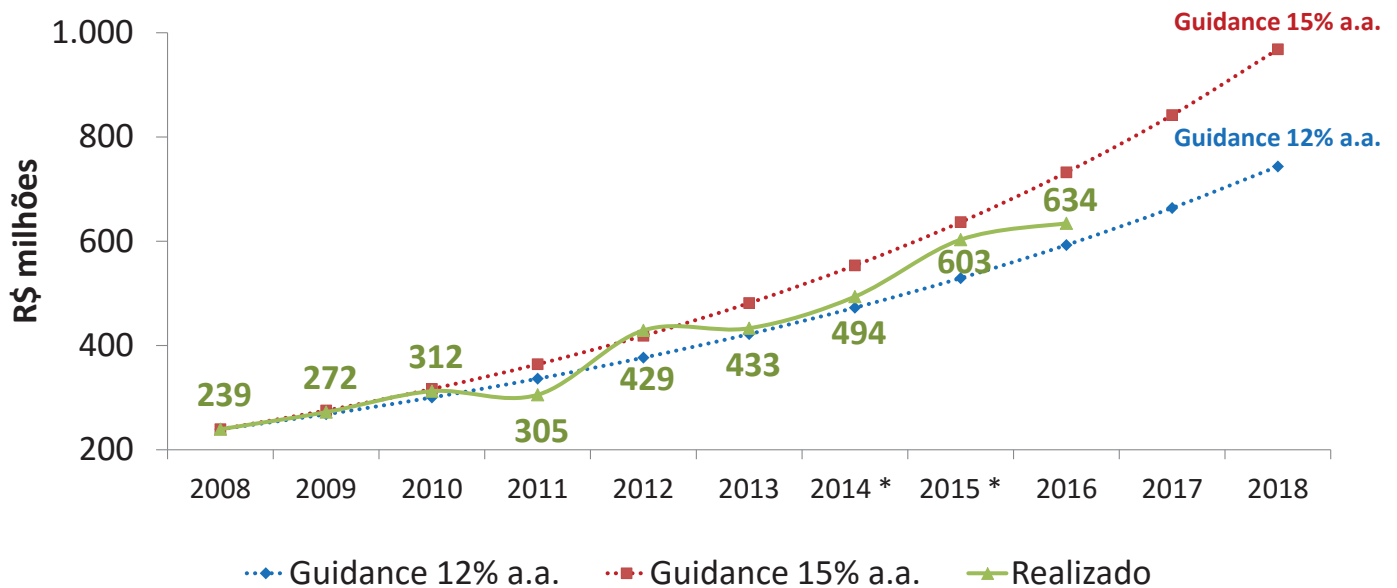


Entendemos que neste período poderemos ter anos com crescimento maior que esta taxa, como foi o caso em 2009 e outros anos com crescimento menor, mas pretendemos na média atingir esta meta.

Perspectivas

(*) Números ajustados excluindo o efeito não recorrente – A3NP

Lucro líquido



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.

Meta para o período:

2008-2015 estendidas até 2018

<p>Crescimento da receita bruta a uma taxa composta média (CAGR) entre 8% e 12%.</p>	<p>Crescimento do Lucro Líquido a uma taxa composta média (CAGR) entre 12% e 15%.</p>	<p>Despesas de propaganda e publicidade em média entre 8% e 10% da receita líquida.</p>
--	---	---

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.



CAPEX – Para 2017 estimamos investimentos entre R\$100 milhões e R\$110 milhões.



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

Muito Obrigado!