
01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

10.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

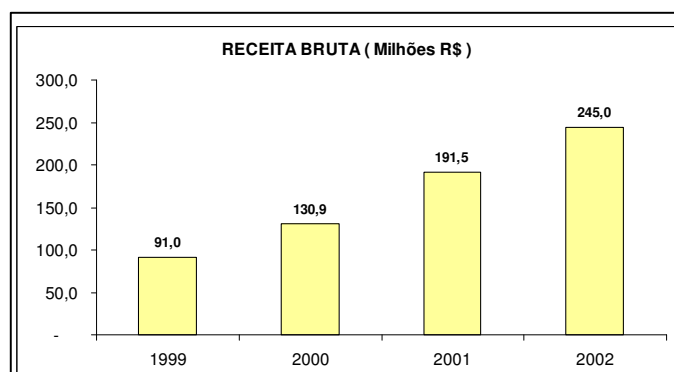
Relatório da Administração

Senhores acionistas,

Ao final de 2002, a **VULCABRAS** pode constatar que o seu desempenho nos últimos três anos, tanto no aspecto de penetração de mercado de calçados quanto à sua excelência empresarial, alcançou níveis dos mais relevantes no setor de atuação.

Num ano marcado pelas incertezas e tensões pré-eleitorais no Brasil, e que tiveram suas conseqüências macroeconômicas refletidas nos diversos segmentos da economia, e mais acentuadamente nos mercados financeiros com a redução das linhas de financiamento e o aumento dos seus custos, podemos considerar que os níveis de realizações alcançados pela **VULCABRAS** em 2002 podem ser considerados satisfatórios em relação ao ainda recente histórico de crescimento da empresa, caracterizados pela conquista de "market-share", crescimento e consolidação dos investimentos industriais, capacitação tecnológica e recuperação do desempenho operacional.

Neste cenário a **VULCABRAS** realizou 28% de crescimento em 2002, com um faturamento R\$ 245,0 milhões (R\$ 191,5 milhões em 2001), mantendo a posição de empresa que mais cresce em seu setor de atuação, pelo 3º ano consecutivo.



Este desempenho, que só se tornou realidade graças ao apoio de nossos clientes, a quem nos esforçamos para retribuir com produtos e serviços que lhes permitam agregar mais valor a seus negócios, fundamenta-se primordialmente no modelo **VULCABRAS** de administração, cujo principal componente é o **PGR** - Programa de Gestão de Resultados, desenvolvido internamente, que em 2003 estará em seu 5º ano de existência e que privilegia o planejamento, o trabalho em equipe, a flexibilidade e a agilidade na condução dos negócios.

Dos investimentos até aqui realizados, os que representarão significativos aumentos da produtividade industrial e atualização tecnológica estarão em plena maturidade ao longo do exercício de 2003, oferecendo ao mercado produtos de alto valor agregado até então só disponíveis em produtos importados.

A sustentabilidade do crescimento previsto para os próximos exercícios será obtida através de novos investimentos destinados à ampliação da planta industrial localizada em Horizonte-CE com aumento da área construída, além de novos equipamentos, informatização e treinamento.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

10.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Os resultados financeiros em 2002 no entanto foram severamente prejudicados pelos efeitos da variação cambial e pelo aumento do custo da dívida da companhia. Com a finalidade de reduzir este impacto nos resultados de 2003, especialmente quanto à variação cambial, a administração contratou ao final de 2002 "swap" de variação cambial para reais - pré e pós fixados - sobre importante parte da sua dívida em dólares.

Produtos e Mercados

Calçados esportivos

Nossos calçados esportivos com as marcas **Reebok** e **Keds**, obtiveram um crescimento de 36% no faturamento, de 22% no volume de vendas, de 26% no número de modelos em linha e de 30% no número de clientes ativos, aumentando significativamente os clientes da marca **Keds**.

Estes dados demonstram o sucesso no desenvolvimento e produção de modelos de maior valor agregado produzindo a mais alta tecnologia da **Reebok** mundial - DMX 10 com borracha translúcida - e os ganhos na flexibilidade industrial e de logística de suprimentos, que permitiram que produtos mais complexos e em maior diversidade de modelos fossem oferecidos aos clientes.

Esta maior produtividade comercial comprova a eficácia dos processos de gestão das equipes de vendas e marketing privilegiando sempre o relacionamento com os clientes.

Os modelos **Reebok** e **Keds** lançados na **Couromoda/2003** alcançaram o nível de produtos antes só disponíveis no Brasil através de importações e comprovam o nível de capacitação internacional de nossa unidade industrial.

Calçados profissionais e de segurança

Na linha de calçados masculinos e de botas de proteção, também obtivemos ganhos de participação de mercado.

A linha de botas de PVC foi incrementada com modelos com palmilha e/ou biqueira de aço. As botas de PVC e borracha tradicionais produtos da empresa, tiveram um crescimento de 34% no faturamento anual, e 24% no volume de físico em pares, taxas estas que consolidam a liderança da **VULCABRAS** neste mercado.

Desempenho Operacional

Nossa margem bruta de 41% em 2002 (45% em 2001), uma das melhores do setor.

As despesas operacionais - comerciais e administrativas -, mantiveram-se em linha com a receita operacional líquida e representaram 32% em 2002 (29% em 2001).

O "EBITDA" operacional - portanto com exclusão de "outras despesas e receitas operacionais e não operacionais" -, e com a inclusão dos incentivos fiscais que contabilmente estão creditados diretamente ao patrimônio líquido, a **VULCABRAS** gerou em 2002 R\$ 41,6 milhões, representando 23% da receita líquida. (em 2001 R\$ 41,2 milhões - 29% da receita líquida) :

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

10.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

EBITDA OPERACIONAL				
	2002		2001	
Receita operacional bruta	245.038		192.717	
Deduções, abatimentos e impostos	(64.207)		(48.718)	
Receita operacional líquida	180.831	100%	143.999	100%
Custo dos produtos vendidos	(106.257)	59%	(79.875)	55%
Lucro bruto	74.574	41%	64.124	45%
Despesas operacionais	(57.675)	32%	(42.084)	29%
Depreciações apropriadas ao custo e às despesas operacionais	5.061	3%	4.085	3%
EBITDA sem incentivos fiscais	21.960	12%	26.125	18%
Incentivos fiscais contabilizados no patrimônio líquido	19.640	11%	15.090	10%
EBITDA operacional	41.600	23%	41.215	29%

Este é o melhor "EBITDA" operacional verificado no exercício entre todas as companhias abertas do setor de calçados, quando calculado seu percentual sobre a receita líquida, e um dos maiores quando se toma o valor absoluto em reais.

Investimentos

Os investimentos somaram R\$ 14,8 milhões e foram aplicados principalmente em equipamentos de produção de alta tecnologia com o objetivo de incrementar os níveis de produtividade e de qualidade da operação industrial.

Finanças

O financiamento bancário somou ao final de 2002 R\$ 117,3 milhões (R\$ 99,9 milhões em 2001), representando ainda um importante nível de alavancagem. As despesas de variação cambial foram integralmente contabilizadas no exercício, sem diferimento, e somaram R\$ 27,6 milhões (R\$ 10,5 milhões em 2001). Deste total de variação cambial o valor de R\$ 12,2 milhões referem-se a obrigações de longo prazo, vencíveis a partir de 2004.

Ao final de 2002 a empresa contratou "swap" de taxas - de dólares para reais em taxas pré-fixadas e pós-fixadas -, em montante superior aos financiamentos vencíveis em 2003 atrelados à variação cambial do dólar. Os efeitos - positivos ou negativos - destes contratos estão refletidos no resultado do exercício.

Face à alta geração de EBITDA, a administração e os acionistas entendem como adequada esta estrutura, principalmente em razão de seu ajuste aos fluxos de caixa operacionais esperados.

O perfil do financiamento bancário permanece com boa distribuição :

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Parcelas de curto prazo	49%	47%
Vencimentos 2º ano	25%	21%
Vencimentos 3º ano	12%	11%
Vencimentos 4º ano e seguintes	14%	21%
Total	100%	100%

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

10.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Em relação ao risco de desvalorização cambial do real em relação ao dólar, o endividamento bancário tem a seguinte composição :

	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Financiamentos em R\$	53 %	41%
Financiamentos em US\$	<u>47 %</u>	<u>59%</u>
Total	100%	100%

Houve melhora substancial nas relações das grandezas financeiras, exceto as despesas financeiras líquidas sobre a receita bruta e sobre o EBITDA (*) :

	<u>2002</u>	<u>2001</u>	<u>2000</u>
% financiamento bancário s/ receita bruta	46%	52%	68%
% duplicatas a receber / financiamento bancário	50%	48%	36%
% despesas financeiras líquidas s/ receita bruta	22%	12%	22%
% despesas financeiras s/ EBITDA operacional	122%	57%	168%

(*) inclui incentivos fiscais contabilizados diretamente no patrimônio líquido.

Resultado líquido

O resultado líquido consolidado foi um prejuízo de R\$ 39,1 milhões. Somados os incentivos fiscais, que, em obediência à legislação fiscal, foram creditados diretamente ao patrimônio líquido, o resultado econômico líquido foi negativo em R\$ 19,5 milhões.

O patrimônio líquido negativo ficou em R\$ 30,4 milhões.

Auditoria Independente

Em atendimento à Instrução CVM 381/03 informamos que além dos serviços de auditoria externa prestados pela **Ernst & Young**, contratamos em Janeiro de 2002 junto à mesma e/ou à partes relacionadas os seguintes serviços :

- Assessoria Fiscal para o período de Janeiro a Dezembro 2002, com honorários R\$ 30.000,00 que representam 19% dos honorários de auditoria externa.

No entender da administração os serviços contratados não representam conflito de interesses e/ou perda de independência e a objetividade dos serviços de auditoria externa, por tratar-se de assessoria em procedimentos fiscais adotados pela empresa frente à legislação vigente.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

10.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Jundiaí (SP) , 8 de Abril de 2003

A Administração

<p style="text-align: center;">CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO Pedro Grendene Bartelle - Presidente Alexandre Grendene Bartelle - 1º Vice-Presidente Milton Cardoso dos Santos Filho - 2º Vice-Presidente</p> <p style="text-align: center;">DIRETORIA Pedro Grendene Bartelle Milton Cardoso dos Santos Filho André Luiz da Silva Glüher</p> <p style="text-align: center;"><u>Diretor de Relações com Investidores</u> Milton Cardoso dos Santos Filho</p>
<p style="text-align: center;">RESPONSÁVEL TÉCNICO Manoel Damiano da Silveira Neto Contador- CRC-SP-1 RJ 052266-S9</p>