

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

## 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

### Mensagem da Presidência

#### Divulgação do Resultado 2008

**BOVESPA**

A Bolsa do Brasil

Símbolo na BOVESPA:  
VULC3

[www.vulcabras.com.br](http://www.vulcabras.com.br)

#### Quantidade de ações:

Ordinárias: 70.000.000

#### Valor de Mercado: (31/12/08)

R\$ 1,3 bilhões

#### Diretor de Relações com Investidores:

Edivaldo Rogério de Brito  
dri@vulcabras.com.br  
Telefone: +55-11-4532 1095

#### Fábricas:

BRASIL	Bahia
	Ceará
	Rio Grande do Sul
	Sergipe
ARGENTINA	Coronel Suárez

#### Escritórios Comerciais:

BRASIL	Rio Grande do Sul
	São Paulo
ARGENTINA	Buenos Aires
CHILE	Santiago
COLOMBIA	Santa Fé de Bogotá
PERU	Lima
USA	Doral, FL
CHINA	Dongguan City

Jundiaí (SP), 16 de março de 2009

2008 foi o ano em que nos consolidamos na posição de maior produtor de calçados e artigos esportivos da América Latina.

As vendas dos calçados e confecções produzidos nas fábricas da Vulcabras|Azaleia alcançaram R\$ 1,8 bilhão e representaram 92% de nosso faturamento bruto.

Este valor da produção própria de calçados e confecções, assim como os 34.773 empregos que diretamente proporcionamos, superam o de qualquer concorrente na região.

Mas não somos apenas a maior produtora.

Também acreditamos que temos o negócio mais eficiente e produtivo do setor.

Iniciamos o ano com um Patrimônio Líquido de R\$ 218 milhões e conseguimos produzir um Lucro Líquido de R\$ 174 milhões, atingindo uma margem de retorno diferenciada em relação às demais empresas do setor.

Mas não consolidamos apenas a liderança entre os fabricantes.

Consolidamos internamente nosso novo modelo de gestão que está equilibradamente implantado em todas as controladas que compõem a Vulcabras|Azaleia.

Vale dizer que, em um período de 18 meses deixamos de ser uma empresa de 11 mil empregados e R\$ 500 milhões de faturamento para o que somos hoje: mais de 34 mil pessoas e faturamento superior a R\$ 2 bilhões, com operações efetivamente consolidadas.

Isto, nos garante excelentes ganhos de sinergia, refletidos em maior produtividade, custos e despesas reduzidos e maior agressividade comercial.

Esta consolidação se mostrou facilitada pelo fato de que a Vulcabras|Azaleia detém 100% das ações de todas suas subsidiárias produtoras de calçados, o que permite grande flexibilidade nas operações, com garantias plenas de boas práticas de governança corporativa.

Todavia os resultados não corresponderam ao nosso potencial. Havíamos nos preparado para manter nosso histórico crescimento a taxas expressivas, que fazem parte do nosso DNA. Realizamos investimentos importantes, da ordem de R\$111 milhões (quase 3 vezes o valor da depreciação do período).

Fomos, todavia, surpreendidos; não exatamente pela "crise" que se deflagrou a partir da quebra do Lehman Brothers, pois o consumo de calçados no Brasil não se reduziu de modo acentuado.

---

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

---

### **13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO**

---

Fomos surpreendidos, na verdade, por mais um expressivo aumento das importações de calçados chineses, que só pode ser explicado pela hipótese de que o Brasil, com a dimensão de seu mercado interno e a grandeza de sua indústria calçadista tenha sido um dos eleitos para a desova dos excedentes estoques que passaram a boiar no mundo, em razão da recessão dos mercados centrais.

Este surto de importações afetou de modo profundo a indústria brasileira de calçados. No último trimestre do ano 42 mil postos de trabalho (13% do total) com carteira assinada foram eliminados, ao mesmo tempo em que o valor das importações de calçados cresceu, no mesmo período, 31% sobre o último trimestre de 2.007. Fato ainda menos justificável quando se esperava que a expressiva desvalorização do real (de mais de 40% sobre as cotações de junho) atuasse para produzir efeito inverso.

Poderíamos ter crescido mais e poderíamos ter empregado mais, caso não se observasse este surto de importações, viabilizado, é certo, pelo uso de práticas desleais de comércio.

Em Outubro do ano passado a ABICALÇADOS solicitou ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior a abertura de investigação sobre a prática de dumping nas exportações de calçados chineses para o Brasil. Em Dezembro a Secretaria de Comércio Exterior determinou a abertura do processo de investigação, após averiguação preliminar que constatou haver indícios de dano à indústria brasileira de calçados, prática de dumping com a margem expressiva de 435,7% e nexos de causalidade.

Processo de investigação semelhante foi aberto na Argentina em Fevereiro de 2009.

Destes processos poderá resultar, em cada um dos países, na aplicação de tarifas anti-dumping contra estas importações. Caso este seja o resultado, é muito provável que possamos empreender em busca de nossas taxas históricas de crescimento.

**Milton Cardoso**  
Presidente

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Principais Destaques

- Faturamento consolidado cresceu 56% sobre o ano anterior;
- Na comparação da consolidação "pró-forma" (incluindo Azaléia e Indular) o faturamento cresceu 10%;
- Lucro líquido consolidado cresceu 140% considerando mesmo período do ano anterior;
- EBITDA consolidado cresceu 58%, para R\$267 milhões;
- Com 34,8 mil empregados a Vulcabras é um dos maiores empregadores do país.

O quadro abaixo mostra a comparação entre os demonstrativos financeiros publicados, ou seja, em 2007 inclui as operações da Azaléia e Indular a partir da data de aquisição em julho de 2007, já que no 1º semestre de 2007 não eram controladas da Vulcabras àquela época.

	PRINCIPAIS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS (R\$ milhões)					
	CONSOLIDADO					
	2008	2007	variação %	4T08	4T07	variação %
<b>Receita bruta de vendas</b>	<b>2.001,0</b>	<b>1.282,6</b>	<b>56,0%</b>	<b>495,3</b>	<b>529,7</b>	<b>-6,5%</b>
Receita no exterior em R\$	353,8	214,0	65,3%	88,9	71,4	24,6%
Receita no exterior em US\$	151,4	116,4	30,0%	38,1	40,3	-5,6%
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>1.628,6</b>	<b>1.013,6</b>	<b>60,7%</b>	<b>409,7</b>	<b>431,4</b>	<b>-5,0%</b>
<b>Lucro bruto</b>	<b>635,0</b>	<b>474,8</b>	<b>33,7%</b>	<b>128,3</b>	<b>217,8</b>	<b>-41,1%</b>
<i>margem bruta</i>	39,0%	46,8%		31,3%	50,5%	
<b>Lucro antes CSLL/ IR</b>	<b>179,5</b>	<b>95,8</b>	<b>87,4%</b>	<b>8,5</b>	<b>69,8</b>	<b>-87,8%</b>
<i>margem operacional</i>	11,0%	9,5%		2,1%	16,2%	
<b>Lucro líquido</b>	<b>173,2</b>	<b>72,1</b>	<b>140,1%</b>	<b>22,2</b>	<b>58,4</b>	<b>-62,1%</b>
<i>margem líquida</i>	10,6%	7,1%		5,4%	13,5%	
<b>EBITDA</b>	<b>266,8</b>	<b>168,9</b>	<b>58,0%</b>	<b>28,3</b>	<b>108,4</b>	<b>-73,9%</b>
<i>margem EBITDA</i>	16,4%	16,7%		6,9%	25,1%	
<b>Empregados</b>	<b>34.773</b>	<b>28.984</b>	<b>5.789</b>			

Para facilitar o comparativo das operações totais da Companhia, apresentamos abaixo os dados selecionados de 2008, comparados a dados pró-forma de 2007 relativos à somatória das empresas Vulcabras+Azaléia+Indular (saldos combinados não revisados por auditores independentes).

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

PRINCIPAIS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS (R\$ milhões)						
COMBINADO						
	2008	2007	variação %	4T08	4T07	variação %
<b>Receita bruta de vendas</b>	2.001,0	1.823,9	9,7%	495,3	529,7	-6,5%
Receita no exterior em R\$	353,8	259,6	36,3%	88,9	71,4	24,6%
Receita no exterior em US\$	151,4	146,5	3,3%	38,1	40,3	-5,6%
<b>Receita líquida de vendas</b>	1.628,6	1.491,8	9,2%	409,7	431,4	-5,0%
<b>Lucro bruto</b>	635,0	693,6	-8,4%	128,3	217,8	-41,1%
<i>margem bruta</i>	39,0%	46,5%		31,3%	50,5%	
<b>Lucro antes CSLL/ IR</b>	179,5	220,2	-18,5%	8,5	69,8	-87,8%
<i>margem operacional</i>	11,0%	14,8%		2,1%	16,2%	
<b>Lucro líquido</b>	173,2	144,6	19,8%	22,2	58,4	-62,1%
<i>margem líquida</i>	10,6%	9,7%		5,4%	13,5%	
<b>EBITDA</b>	266,8	300,2	-11,1%	28,3	108,4	-73,9%
<i>margem EBITDA</i>	16,4%	20,1%		6,9%	25,1%	
<b>Empregados</b>	34.773	28.984	5.789			

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

## 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

# Análise Econômico-Financeira

Com o advento da Lei nº. 11.638/07 e a medida provisória nº.449/08 as Companhias Abertas ficaram obrigadas a apresentar seus Demonstrativos Financeiros de acordo com as modificações introduzidas, conforme detalhado na Nota Explicativa nº. 3, parte integrante das Demonstrações financeiras.

Dentre tais alterações, destacamos aquela que obriga as Companhias Abertas a elaborar Demonstrativos Financeiros que incluam no Resultado os ganhos provenientes de Incentivos Fiscais, cujos eventos ocorreram durante o exercício de 2008, sem que isto altere o tratamento fiscal destes incentivos, além de refletir os efeitos dos ajustes a valor presente, também sem interferência no tratamento fiscal. Dessa forma, fizemos à reclassificação dos incentivos fiscais e ajustes a valor presente em 2007 para efeito de comparabilidade.

Assim os demonstrativos relativos aos exercícios de 2008 e 2007 estão apresentados já de acordo com a nova Lei, conforme detalhado na Nota Explicativa nº. 3 das Demonstrações financeiras.

Portanto, os comentários que se seguem referem-se aos Demonstrativos Consolidados acima referenciados apresentados nas Demonstrações Financeiras, que estão reproduzidos ao final deste relatório.

## Receitas

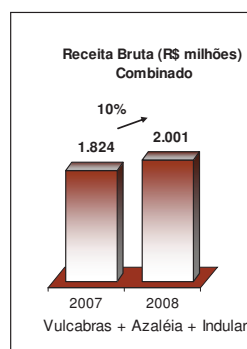
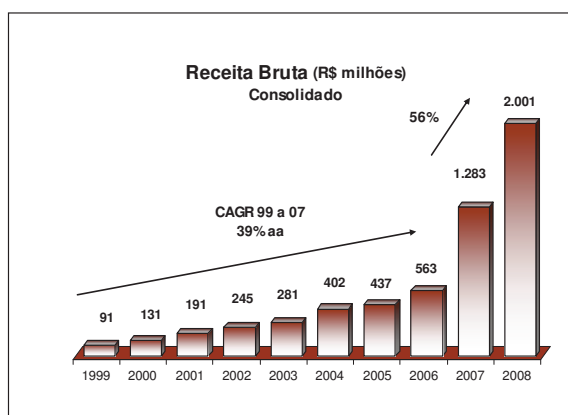
### Receita Bruta

Nossa Receita Bruta de Vendas consolidada alcançou R\$2.001 milhões, com crescimento sobre o mesmo período de 2007 de 56%.

As receitas no exterior representaram 18% do total, somando R\$354 milhões, contra R\$214 milhões no mesmo período de 2007, crescimento de 65%.

Se medidas em dólares americanos, nossas receitas no exterior tiveram um incremento de 30%.

Comparada com a ROB combinada de Vulcabras+Azaléia+Indular de 2007, o crescimento foi de 10% no total, 5% no mercado interno e 36% no mercado externo.



01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Por linha de produtos a performance deste exercício sobre a Receita Bruta Combinada do ano anterior (Vulcabras+Azaléia+Indular) foi de :

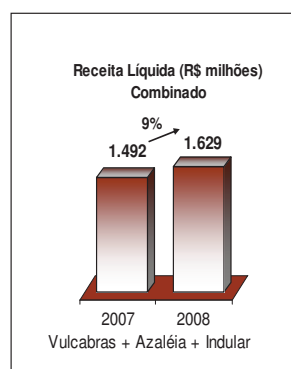
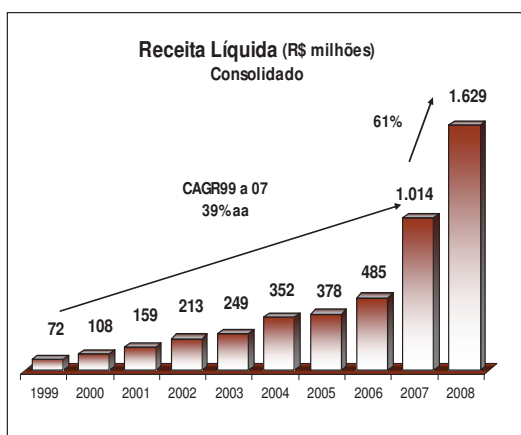
calçados esportivos	+ 17%
calçados femininos	- 1%
confecções esportivas	- 5%

## Receita líquida

A Receita Líquida em 2008 somou R\$1.629 milhões, com um crescimento de 61% sobre R\$1.014 milhões no mesmo período de 2007.

Comparada com a ROL combinada de Vulcabras+Azaléia+Indular o crescimento foi de 9%.

As receitas líquidas obtidas no exterior representaram 21% da ROL, somando R\$336 milhões.



01176-2 VULCABRAS S/A.

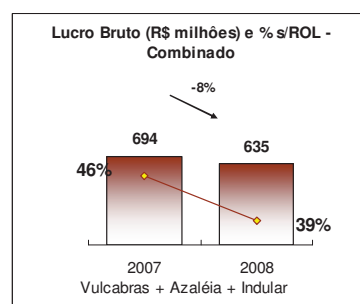
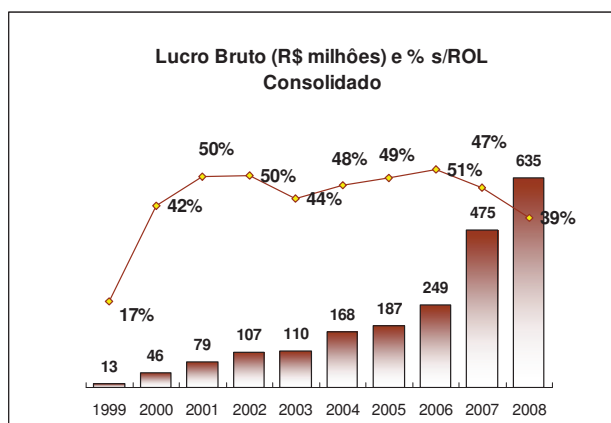
50.926.955/0001-42

## 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

# Lucro Bruto

O lucro bruto foi de R\$635 milhões, com margem de 39% sobre a ROL, e em 2007 R\$475 milhões, 47% da ROL.

Comparado com o lucro bruto combinado Vulcabras+Azaléia+Indular de 2007 que foi R\$694 milhões, com margem bruta de 46%, o lucro bruto em 2008 apresentou margem bruta de 39%.



# Despesas Operacionais

## Despesas com Vendas

As despesas com vendas somaram R\$280 milhões, representando 17% da Receita Líquida (R\$246 e 24% da ROL no mesmo período do ano anterior). As despesas com propaganda consolidadas foram de R\$121 milhões, representando 7% da ROL, no ano anterior R\$82 milhões representando 8% da ROL.

## Despesas Administrativas

As despesas administrativas somaram no período R\$134 milhões representando 8% da Receita Líquida (R\$77 milhões representando 8% da ROL no mesmo período de 2007).

# Amortização de ágio

O valor de R\$17,3 milhões de amortização de ágio contabilizado no exercício refere-se ao ágio da aquisição da Calçados Azaléia S.A. e Indular Manufacturas S.A. em 2007, fundamentado na expectativa de resultados futuros e contabilizado no Ativo Intangível, cuja amortização está sendo registrada em função do prazo das projeções de rentabilidade futura e da realização dos ativos, que serão revisadas anualmente e que não supera o período de dez anos.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

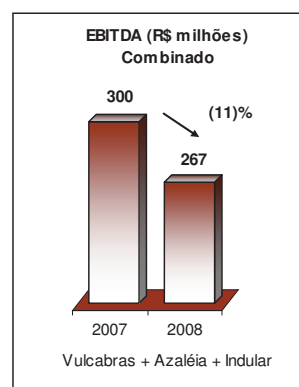
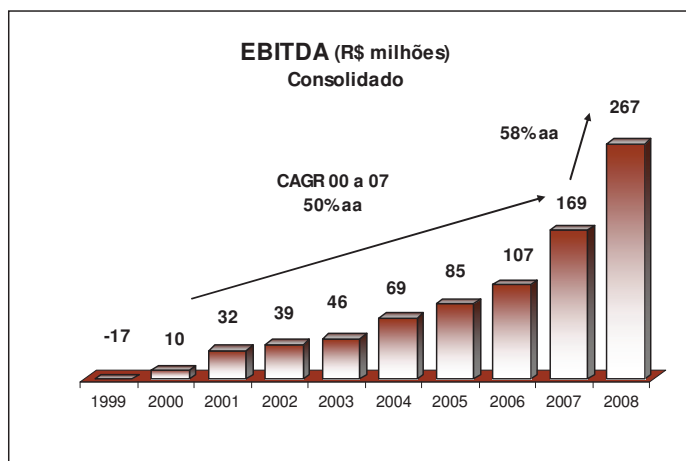
### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## EBITDA

O EBITDA de 2008 alcançou R\$267 milhões e cresceu 58%. A margem EBITDA sobre ROL foi 16% em 2008, e de 17% no mesmo período do exercício anterior, ou 20% no conceito combinado.

EBITDA (R\$ milhões)			
Consolidado			
	2008	2007	variação %
Lucro antes CSLL/ IR	179,5	95,8	87,4%
(-) Receitas financeiras	(85,1)	(38,3)	122,0%
(+) Despesas financeiras	156,1	90,3	72,8%
(+) Descontos concedidos	(40,5)	(22,2)	82,9%
(+) Depreciação/ amortização	39,4	27,4	44,2%
(+) Amortização de ágio	17,3	15,9	9,1%
<b>EBITDA</b>	<b>266,8</b>	<b>168,9</b>	<b>58,0%</b>
% EBITDA / ROL	16%	17%	

EBITDA (R\$ milhões)	
Combinado	
Vulcabras + Azaléia + Indular	
2007	variação %
220,2	-18,5%
(57,3)	48,6%
105,9	47,5%
(21,9)	84,8%
37,4	5,6%
15,9	9,1%
300,2	-11,1%
20%	





01176-2 VULCABRAS S/A.

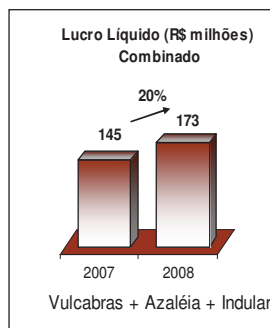
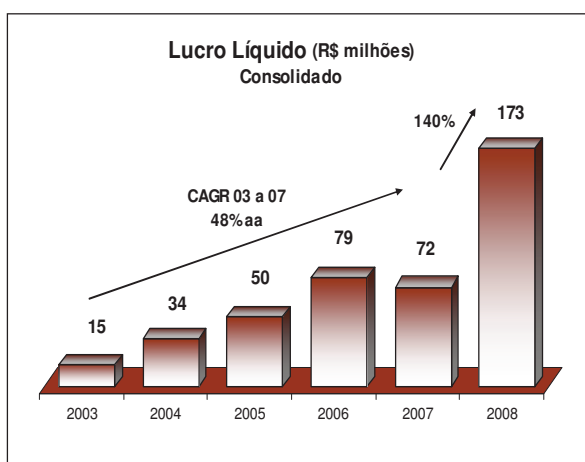
50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Lucro Líquido

O lucro líquido somou R\$173 milhões representando 11% da ROL, contra R\$72 milhões no mesmo período de 2007, representando 7% da ROL.

Comparado com o lucro líquido combinado Vulcabras+Azaléia+Indular em 2007 que foi R\$145 milhões, representando 10% da ROL, o lucro líquido em 2008 cresceu 20% e representou 11% da ROL.



01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Passivo Financeiro

### Passivo Financeiro e Despesas Financeiras

A dívida bancária total em 31 de dezembro de 2008, descontando-se as disponibilidades e aplicações financeiras é de R\$ 618,0 milhões, com substancial melhora do prazo médio de endividamento, que passou de 2 para 4 anos.

O passivo financeiro da Vulcabras, composto principalmente por recursos do BNDES e BNB "FNE" não sofrem influência direta da variação SELIC. Por outro lado 94% das aplicações financeiras estão contratadas em taxas variáveis vinculadas a SELIC.

Financiamentos e Empréstimos por Indexador (R\$ milhões)				
	2008		2007	
Taxas Fixas (média 7,57% a.a.)	121,8	17,2%	93,6	17,5%
TJLP + Juros Médios 3,41% a.a.	522,8	74,0%	175,2	32,7%
CDI	0,0	0,0%	228,1	42,6%
Moeda Estrangeira (principalmente US\$)	62,0	8,8%	38,6	7,2%
<b>Financiamentos e Empréstimos</b>	<b>706,6</b>	<b>100%</b>	<b>535,6</b>	<b>100%</b>
( - ) Disponibilidades e Aplicações	(88,6)		(165,0)	
<b>Endividamento Líquido</b>	<b>618,0</b>		<b>370,6</b>	
Curto Prazo	16,8		262,2	
Longo Prazo	601,2		108,4	
<b>Total Líquido</b>	<b>618,0</b>		<b>370,6</b>	
<b>Prazo médio (anos)</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

O crescimento no endividamento líquido – aumento de R\$ 247,4 milhões - para R\$618,0 milhões, foi motivado principalmente pelos desembolsos relativos às aquisições da Azaleia e Indular. Em 2008 estes pagamentos somaram R\$277 milhões e os R\$6 milhões restantes dessas aquisições foram pagos no 1º trimestre de 2009.

O perfil dos financiamentos apresenta-se como abaixo, mostrando absoluta adequação com a capacidade de geração de caixa da companhia, suas necessidades de investimentos.

<b>Perfil dos Financiamentos e Empréstimos (R\$ milhões)</b>			
Posição em 31/12/08			
<b>Vencimento</b>	<b>Empréstimos</b>	<b>Aplicação</b>	<b>Amortização Líquida</b>
2009	105,4	(88,6)	16,8
2010	259,6	0,0	259,6
2011	65,6	0,0	65,6
2012	60,8	0,0	60,8
2013	42,3	0,0	42,3
2014	41,6	0,0	41,6
2015	41,6	0,0	41,6
2016	40,5	0,0	40,5
2017	39,4	0,0	39,4
2018	9,8	0,0	9,8
<b>TOTAL</b>	<b>706,6</b>	<b>(88,6)</b>	<b>618,0</b>

## Investimentos em Ativos Fixo

Os investimentos em ativos fixos realizados em 2008 totalizaram R\$ 110,9 milhões – Vulcabras R\$ 42,9; Azaléia R\$ 52,9 e VDA/ Indular R\$ 15,1 – que representam 2,8 vezes a depreciação do período de R\$ 39,4 milhões.

Parte destes investimentos foi financiada em operações diretas com o Banco do Nordeste do Brasil S.A., sendo que à liberação da 1ª parcela ocorreu no 3º trimestre de 2008.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Quadro de Pessoal

A Vulcabras é um dos maiores empregadores do Brasil, com forte concentração na região nordeste em suas diversas unidades fabris.

Quadro de Pessoal		
Consolidado		
	2008	2007
Brasil	31.609	27.273
Argentina	2.947	1.534
Outros países	217	177
<b>Total</b>	<b>34.773</b>	<b>28.984</b>

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Nossas Marcas

A Vulcabras/Azaleia possui um portfólio completo de calçados para o consumidor brasileiro, com marcas líderes no Brasil e com presença em mais de 40 países. A empresa aposta em pesquisa e tecnologia de ponta no desenvolvimento de produtos inovadores e valoriza a produção própria, garantindo qualidade e eficiência nas operações, com custos competitivos e o melhor atendimento ao cliente.

A integração entre as empresas Vulcabras e Azaleia possibilitou ganhos em eficiência. A experiência de cada marca contribuiu para a tomada de decisões e o resultado é um conhecimento maior do mercado para o desenvolvimento e a aplicação das estratégias de Marketing das marcas esportivas, femininas e de chinelos.

Em 2008, a área de desenvolvimento de produtos, sobretudo de calçados femininos, recebeu um investimento importante em novas ferramentas eletrônicas e mudanças de processos, o que a tornou mais ágil, produtiva e eficaz, reduzindo o prazo de lançamento de produtos. As coleções das marcas femininas foram reduzidas e concentradas, gerando excelente resultado na produção.

#### Marcas esportivas



A Olympikus é a marca líder no Brasil, conforme a Latin Panel. É a marca associada ao DNA do esporte nacional, patrocinando o Comitê Olímpico Brasileiro e desenvolvendo materiais e tecnologia para atletas de 28 modalidades esportivas. A marca também é patrocinadora da Confederação Brasileira de Vôlei e dos astros da Seleção Brasileira masculina de vôlei, Giba e Bernardinho. Juntam-se a este grupo os novos patrocinados: Bruninho, levantador da Seleção masculina, Fabi e Paula Pequeno, respectivamente líbero e atacante campeãs olímpicas pela Seleção feminina, e José Roberto Guimarães, treinador campeão olímpico com o time masculino em Barcelona-92 e com o feminino em Pequim-08. A marca ainda está presente como fornecedora de material esportivo dos clubes Rexona-Ades e Cimed, atuais campeões da Superliga de vôlei.

A associação entre patrocínios, marketing e investimentos em tecnologia, possibilitou a Olympikus desenvolver produtos que competem com as grandes marcas internacionais. A Olympikus oferece ao mercado uma linha de calçados com alto valor percebido e está presente nas melhores lojas esportivas do país.

O ano de 2008 foi marcado pela presença em um evento internacional, os Jogos Olímpicos de Pequim. As ações tinham como foco a grande visibilidade dos atletas brasileiros na China. Foi criada a campanha "Conspiração Pequim", a maior da história da marca. Só em mídia, de janeiro a dezembro, foram mais de 700 inserções na TV Globo, o que fez com que 148 milhões de brasileiros fossem impactados.

A Olympikus vestiu os 450 integrantes da Delegação Brasileira em Pequim e de outros sete países latino-americanos. Foram produzidas mais de 53 mil peças para atender aos atletas, nas 28 modalidades esportivas. Também se fez presente nos Jogos Paraolímpicos, fornecendo 14 mil peças. Além disso, as seleções masculina e feminina de vôlei receberam atenção especial com uma nova coleção, com o que há de mais moderno em tecnologia e design.

A Olympikus recebeu, em 2008, prêmios que valorizam o trabalho de longo prazo com o esporte nacional. Com o case "Batendo Recordes", que resume o sucesso na estratégia para os Jogos Pan-americanos Rio 2007 e Beijing 2008, conquistou o prêmio "Marketing Best 2008". Ainda com esse case, a Olympikus foi a única empresa da América Latina a ser premiada no *New York Festivals – Advertising and Marketing Effectiveness* (AME 2008), na categoria *Branding*. Para aferir a eficácia de estratégias de comunicação local, regional ou nacional em um contexto global, o *AME Awards* analisa o efeito real da campanha em relação aos seus objetivos dentro de sua categoria de produtos e serviços.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Reebok

O constante desenvolvimento de novas tecnologias nos calçados, a diversificação no portfólio de confecções e o patrocínio a clubes e jogadores de futebol permitiram à marca um excelente resultado em 2008.

Destaca-se mais uma vez a consolidação das operações da Reebok no Brasil e na Argentina, administradas pela Vulcabras|azaleia. O posicionamento e a participação de mercado nestes dois países são reconhecidamente os melhores da marca no mundo. O constante investimento na área de desenvolvimento de produtos de alta performance e na produção local faz com que mais de 70% das vendas de Reebok no Brasil sejam de coleções desenvolvidas pela empresa, atingindo todas as faixas de preços e segmentos de mercados.

Na Franca, feira internacional de calçados, acessórios de moda, máquina e componentes, que aconteceu em julho, em São Paulo, a marca mostrou ao público a solenidade de apresentação do piloto de Formula 1 e, posteriormente, campeão mundial, Lewis Hamilton como Embaixador Mundial da Reebok.

A campanha publicitária *Your Move*, que reproduz no Brasil imagens, símbolos e a apresentação da marca adotados no exterior, com valorização do estilo pessoal de cada consumidor na escolha e uso dos produtos para esportes e exercícios, foi expandida.

Em 2008, a Reebok apostou em ações diferenciadas com os clubes de futebol patrocinados. A coleção de produtos oficiais e para prática de futebol chega a 187 modelos. No segmento de confecções, o ano iniciou com o lançamento dos novos uniformes oficiais dos times patrocinados – São Paulo Futebol Clube (SP), Internacional (RS) e Clube de Regatas Vasco da Gama (RJ). No primeiro semestre de 2008, chegaram ao mercado sete novos modelos de camisas em estilo retrô para os três times. Em dezembro, foram lançadas as camisas especiais 6-3-3 (para comemorar o Hexacampeonato Brasileiro do São Paulo) e América Colorada (para marcar a conquista inédita da Copa Sulamericana pelo Inter). A Reebok fechou o ano com mais um time patrocinado: a partir de agora, a marca passa a fornecer os uniformes oficiais do Esporte Clube Cruzeiro (MG), além de uma coleção de acessórios e moda casual.

Em setembro, houve o lançamento do projeto de varejo com o São Paulo Futebol Clube, a SAO STORE, com séries limitadas e exclusivas de produtos inspirados no time paulista. Até o fim do ano, foram inauguradas três unidades da SAO STORE e o projeto inclui a inauguração de mais lojas em 2009. Em novembro, foi inaugurada a loja Intersport, oficial do Internacional, no Estádio Beira-Rio. Estes projetos se tornaram um case de sucesso entre os clubes e as marcas esportivas que patrocinam times de futebol.

#### Marcas Femininas

O segundo semestre representou uma grande evolução no volume de vendas das marcas femininas, confirmando o prestígio dessas marcas, especialmente a Azaleia, que tem uma associação direta com a mulher brasileira. O resultado de vendas nos seis últimos meses do ano foi surpreendente e acima da média dos anos anteriores.

## azaleia

A gestão de *branding* é um dos grandes diferenciais da Azaleia. A marca feminina mais importante do país, com forte lembrança entre as consumidoras brasileiras e prestígio no mercado, está presente nos melhores pontos de venda do Brasil e em muitos países no exterior. É a marca feminina brasileira de calçados com maior presença em mídia no horário nobre da TV Globo.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Em 2008, foi lançada a campanha "*Mulher Brasileira. A Grande Inspiração da Azaleia*", protagonizada pela atriz Grazi Massafera, que buscou reforçar a identidade da marca com a consumidora brasileira. A parceria de quatro anos com a atriz foi extremamente bem-sucedida, o que levou ao lançamento de uma nova linha no portfólio das marcas femininas. Em dezembro, a empresa celebrou uma parceria inédita com Grazi Massafera, que deixou de ser garota-propaganda da Azaleia para lançar um produto licenciado que unisse moda, arte e responsabilidade social, com parte da renda revertida para o Grupo carioca Nós do Morro.

A sandália Grazi Azaleia foi apresentada aos lojistas com exclusividade na Couromoda, feira de calçados que aconteceu em janeiro de 2009, e foi muito bem recebida. Na Couromoda, aliás, a Vulcabras|azaleia teve o maior estande de todas as edições, o que possibilitou à empresa apresentar a sua grande diversidade de marcas e produtos.

No mercado latino-americano, onde a marca tem forte presença em países como Chile, Peru, Bolívia, Equador e Colômbia, foi lançada uma campanha publicitária exclusiva, com o conceito "*Todas las mujeres tienen mucho de Azaleia*".

Dentro do guarda-chuva da Azaleia, destaca-se a AZ, marca lançada em 2006 que caracteriza-se por coleções com design arrojado e materiais diferenciados. O plano de mídia da marca incluiu anúncios publicitários nas revistas Caras e Contigo!.

## dijean

A marca adolescente Dijean permite a Vulcabras|azaleia estar em constante evolução através do monitoramento do comportamento dos jovens. Em 2008, uma nova campanha publicitária e logomarca foram lançadas, reflexo da mudança no posicionamento da marca a partir de pesquisa qualitativa com as adolescentes. A campanha publicitária apresentou ao mercado a nova garota Dijean, repleta de características das adolescentes.

O destaque da Dijean para 2008 foi o lançamento da Dijean Neo, voltada para uma geração de adolescentes globalizada, independente, inteligente e conectada, ou seja, Neo. A linha Neo é 100% produzida em EVA (Espuma Vinílica Acetinada), possui design diferenciado e cores variadas. O nome da linha foi a base para o conceito da campanha publicitária, O Novo É Neo, que reuniu jovens talentos em diferentes segmentos — moda, música, artes, tv, cinema, mundo digital e esportes — na "Geração Neo".

## Funny

Para a marca voltada aos tweeds (pré-adolescente), a campanha Funny Fighters, inspirada no *toy art*, foi o destaque em 2008. Na feira de calçados Franca!, o licenciamento Bratz Funny trouxe como novidade ao mercado três modelos acompanhados de brindes para este público.

## OPANKA

Na linha de chinelos Opanka, foi lançado na Franca! um modelo com tiras mais largas que as convencionais para atingir uma maior quantidade de consumidores. A exposição no ponto-de-venda foi estrategicamente trabalhada para dar destaque ao produto. Em setembro, entrou no ar o novo site da Opanka, com destaque para o adverbismo "Com o pé nas férias".

---

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

---

### **13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO**

#### **Auditoria Independente**

Em atendimento à instrução CVM 381/03 informamos que a KPMG Auditores Independentes prestou somente serviços de auditoria no exercício de 2008 e 2007.

As informações não financeiras da Vulcabras S.A. e suas controladas, as relacionadas a demonstrativos Combinados, as informações pró-formas, assim como as referentes às expectativas da administração quanto ao desempenho futuro das Companhias, não foram revisadas pelos auditores independentes.

#### **Reconhecimentos**

Os resultados obtidos em 2008 por nossas equipes, nos dá a convicção que nossas decisões estão no caminho certo naquilo que denominamos ser nossa Missão :

**“Empreender negócios nos mercados de calçados e artigos esportivos, de forma a atender aos anseios dos consumidores.”**

Resultado deste trabalho contínuo é a construção da maior indústria de calçados e artigos esportivos da América Latina.

Esta Missão também é compartilhada com nossos parceiros tais como fornecedores, clientes, instituições financeiras e do nosso imenso contingente de empregados, aos quais agradecemos pela confiança em nossos firmes propósitos.

A Administração



01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Vulcabras S. A. - Consolidado 2008 e Pró-forma 2007\*

Demonstração de resultado - período de 1 de janeiro a 31 de dezembro 2008 e 2007  
 (Em milhares de reais)

	2008		2007		Variação 08/07	4T08		4T07		Variação 08/07
	Consolidado	%	Consolidado Pró-forma	%		Consolidado	%	Consolidado Pró-forma	%	
Vendas Mercado Interno	1.647.151	82%	1.068.602	83%	54%	406.370	82%	458.336	87%	-11%
Vendas Mercado Externo	353.816	18%	214.032	17%	65%	88.940	18%	71.376	13%	25%
<b>Receita operacional bruta</b>	<b>2.000.967</b>	<b>100%</b>	<b>1.282.634</b>	<b>100%</b>	<b>56%</b>	<b>495.310</b>	<b>100%</b>	<b>529.712</b>	<b>100%</b>	<b>-6%</b>
Deduções, abatimentos e impostos	(538.478)	27%	(362.510)	28%	49%	(132.952)	27%	(140.434)	27%	-5%
Incentivo fiscal de ICMS	166.098	8%	93.486	7%	78%	47.377	10%	42.094	8%	13%
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>1.628.587</b>	<b>100%</b>	<b>1.013.610</b>	<b>100%</b>	<b>61%</b>	<b>409.735</b>	<b>100%</b>	<b>431.372</b>	<b>100%</b>	<b>-5%</b>
Custo dos produtos vendidos	(993.581)	61%	(538.775)	53%	84%	(281.393)	69%	(213.612)	50%	32%
<b>Lucro bruto</b>	<b>635.006</b>	<b>39%</b>	<b>474.835</b>	<b>47%</b>	<b>34%</b>	<b>128.342</b>	<b>31%</b>	<b>217.760</b>	<b>50%</b>	<b>-41%</b>
<b>Despesas operacionais</b>										
Com vendas	(279.692)	17%	(245.891)	24%	14%	(67.478)	16%	(102.561)	24%	-34%
Administrativas	(133.759)	8%	(76.877)	8%	74%	(33.741)	8%	(22.118)	5%	53%
Despesas Financeiras	(156.147)	10%	(90.339)	9%	73%	(70.630)	17%	(36.622)	8%	93%
Ajuste a valor presente	(10.127)	1%	(5.851)	1%	73%	(5.733)	1%	(617)	0%	829%
Receitas Financeiras	85.089	5%	38.333	4%	122%	40.375	10%	15.151	4%	166%
Ajuste a valor presente	50.284	3%	26.033	3%	93%	16.984	4%	12.432	3%	37%
Outras Receitas Operacionais, líquidas	1.297	0%	(10.400)	1%	-112%	5.759	1%	1.842	0%	213%
Resultado da equivalência patrimonial	4.879	0%	1.738	0%	181%	(590)	0%	623	0%	-195%
Amortização de ágio	(17.340)	1%	(15.890)	2%	9%	(4.894)	1%	(15.890)	4%	-69%
	<b>(455.516)</b>	<b>28%</b>	<b>(379.144)</b>	<b>37%</b>	<b>20%</b>	<b>(119.948)</b>	<b>29%</b>	<b>(147.760)</b>	<b>34%</b>	<b>-19%</b>
<b>Lucro operacional</b>	<b>179.490</b>	<b>11%</b>	<b>95.691</b>	<b>9%</b>	<b>88%</b>	<b>8.394</b>	<b>2%</b>	<b>70.000</b>	<b>16%</b>	<b>-88%</b>
Participação minoritária	(10)	0%	98	0%	-110%	134	0%	(246)	0%	-154%
<b>Lucro antes CSLL/IRPJ</b>	<b>179.480</b>	<b>11%</b>	<b>95.789</b>	<b>9%</b>	<b>87%</b>	<b>8.528</b>	<b>2%</b>	<b>69.754</b>	<b>16%</b>	<b>-88%</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>										
Corrente	(24.791)	2%	(38.035)	4%	-35%	7.746	-2%	(14.786)	3%	-152%
Diferido	2.785	0%	(9.072)	1%	-131%	6.613	-2%	(8.395)	-2%	-179%
Incentivo fiscal de IRPJ	15.716	1%	23.461	2%	-33%	(722)	0%	11.832	3%	-106%
<b>Lucro após CSLL/IRPJ</b>	<b>173.190</b>	<b>11%</b>	<b>72.143</b>	<b>7%</b>	<b>140%</b>	<b>22.165</b>	<b>5%</b>	<b>58.405</b>	<b>14%</b>	<b>-62%</b>
<b>Demonstração do EBITDA</b>										
Lucro antes CSLL/IRPJ	179.480		95.789		87%	8.528		69.754		-88%
Receitas Financeiras	(85.089)		(38.333)		122%	(40.375)		(15.151)		166%
Despesas Financeiras	156.147		90.339		73%	70.630		36.622		93%
Descontos concedidos	(40.549)		(22.169)		83%	(25.882)		(7.326)		253%
Depreciação	39.440		27.358		44%	10.533		8.591		23%
Amortização de ágio	17.340		15.890		9%	4.894		15.890		-69%
<b>EBITDA</b>	<b>266.769</b>	<b>16%</b>	<b>168.874</b>	<b>17%</b>	<b>58%</b>	<b>28.328</b>	<b>7%</b>	<b>108.380</b>	<b>25%</b>	<b>-74%</b>

(\* Vide detalhes na Nota Explicativa nº3, anexo das Demonstrações Financeiras)

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Vulcabras S. A. - Consolidado 2008 e Pró-forma Combinado 2007\*

Demonstração de resultado - período de 1 de janeiro a 31 de dezembro 2008 e 2007  
 ( Em milhares de reais)

	2008		2007		Variação 08/07	4T08		4T07		Variação 08/07
	Consolidado	%	Combinado Pró-forma	%		Consolidado	%	Combinado Pró-forma	%	
Vendas Mercado Interno	1.647.151	82%	1.564.294	86%	5%	406.370	82%	458.336	87%	-11%
Vendas Mercado Externo	353.816	18%	259.563	14%	36%	88.940	18%	71.376	13%	25%
<b>Receita operacional bruta</b>	<b>2.000.967</b>	<b>100%</b>	<b>1.823.857</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>495.310</b>	<b>100%</b>	<b>529.712</b>	<b>100%</b>	<b>-6%</b>
Deduções, abatimentos e impostos	(538.478)	27%	(462.181)	25%	17%	(132.952)	27%	(140.434)	27%	-5%
Incentivo fiscal de ICMS	166.098	8%	130.133	7%	28%	47.377	10%	42.094	8%	13%
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>1.628.587</b>	<b>100%</b>	<b>1.491.809</b>	<b>100%</b>	<b>9%</b>	<b>409.735</b>	<b>100%</b>	<b>431.372</b>	<b>100%</b>	<b>-5%</b>
Custo dos produtos vendidos	(993.581)	61%	(798.215)	54%	24%	(281.393)	69%	(213.612)	50%	32%
<b>Lucro bruto</b>	<b>635.006</b>	<b>39%</b>	<b>693.594</b>	<b>46%</b>	<b>-8%</b>	<b>128.342</b>	<b>31%</b>	<b>217.760</b>	<b>50%</b>	<b>-41%</b>
<b>Despesas operacionais</b>										
Com vendas	(279.692)	17%	(356.970)	24%	-22%	(67.478)	16%	(102.561)	24%	-34%
Administrativas	(133.759)	8%	(112.890)	8%	18%	(33.741)	8%	(22.118)	5%	53%
Despesas Financeiras	(156.147)	10%	(105.897)	7%	47%	(70.630)	17%	(36.622)	8%	93%
Ajuste a valor presente	(10.127)	1%	(4.280)	0%	137%	(5.733)	1%	(617)	0%	829%
Receitas Financeiras	85.089	5%	57.260	4%	49%	40.375	10%	15.151	4%	166%
Ajuste a valor presente	50.284	3%	40.211	3%	25%	16.984	4%	12.432	3%	37%
Outras Receitas Operacionais, líquidas	1.297	0%	23.432	2%	-94%	5.759	1%	1.842	0%	213%
Resultado da equivalência patrimonial	4.879	0%	1.966	0%	148%	(590)	0%	623	0%	-195%
Amortização de ágio	(17.340)	1%	(15.890)	1%	9%	(4.894)	1%	(15.890)	4%	-69%
	<b>(455.516)</b>	<b>28%</b>	<b>(473.058)</b>	<b>32%</b>	<b>-4%</b>	<b>(119.948)</b>	<b>29%</b>	<b>(147.760)</b>	<b>34%</b>	<b>-19%</b>
<b>Lucro operacional</b>	<b>179.490</b>	<b>11%</b>	<b>220.536</b>	<b>15%</b>	<b>-19%</b>	<b>8.394</b>	<b>2%</b>	<b>70.000</b>	<b>16%</b>	<b>-88%</b>
Participação minoritária	(10)	0%	(317)	0%	-97%	134	0%	(246)	0%	-154%
<b>Lucro antes CSLL/IRPJ</b>	<b>179.480</b>	<b>11%</b>	<b>220.219</b>	<b>15%</b>	<b>-18%</b>	<b>8.528</b>	<b>2%</b>	<b>69.754</b>	<b>16%</b>	<b>-88%</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>										
Corrente	(24.791)	2%	(63.301)	4%	-61%	7.746	2%	(14.786)	3%	-152%
Diferido	2.785	0%	(49.126)	3%	-106%	6.613	2%	(8.395)	2%	-179%
Incentivo fiscal de IRPJ	15.716	1%	36.785	2%	-57%	(722)	0%	11.832	3%	-106%
<b>Lucro após CSLL/IRPJ</b>	<b>173.190</b>	<b>11%</b>	<b>144.577</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>22.165</b>	<b>5%</b>	<b>58.405</b>	<b>14%</b>	<b>-62%</b>
<b>Demonstração do EBITDA</b>										
<b>Lucro antes CSLL/IRPJ</b>	<b>179.480</b>		<b>220.219</b>		<b>-18%</b>	<b>8.528</b>		<b>69.754</b>		<b>-88%</b>
Receitas Financeiras	(85.089)		(57.260)		49%	(40.375)		(15.151)		166%
Despesas Financeiras	156.147		105.897		47%	70.630		36.622		93%
Descontos concedidos	(40.549)		(21.939)		85%	(25.882)		(7.326)		253%
Depreciação	39.440		37.366		6%	10.533		8.591		23%
Amortização de ágio	17.340		15.890		9%	4.894		15.890		-69%
<b>EBITDA</b>	<b>266.769</b>	<b>16%</b>	<b>300.173</b>	<b>20%</b>	<b>-11%</b>	<b>28.328</b>	<b>7%</b>	<b>108.380</b>	<b>25%</b>	<b>-74%</b>

(\*) Os números de 2007 são resultados da soma das empresas Vulcabras +Azaleia+Indular. São portanto, valores pró-forma visto que, as duas últimas empresas não eram controladas da Vulcabras no 1S07, incluídos também o ajuste a valor presente e os incentivos fiscais no resultado, que são apresentados para facilidade de avaliação e análise dos negócios da Companhia.

01176-2 VULCABRAS S/A.

50.926.955/0001-42

### 13.01 - RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

#### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Pedro Grendene Bartelle	Presidente
Alexandre Grendene Bartelle	Vice-Presidente
Milton Cardoso dos Santos Filho	2º Vice-Presidente

#### DIRETORIA

Milton Cardoso dos Santos Filho	Presidente
Ademir Anildo Dreger	Diretor de Tecnologia
André Luiz da Silva Gluher	Diretor de Planejamento
Edivaldo Rogério de Brito	Diretor Administrativo e Financeiro
Eduardo Pereira Lara	Diretor de Operações
Flávio de Carvalho Bento	Diretor Industrial
Marco Antonio Sá Martins	Diretor de Operações - Argentina
Pedro Bartelle	Diretor de Marketing

#### Diretor de Relações com Investidores

Edivaldo Rogério de Brito

#### RESPONSÁVEL TÉCNICO

Manoel Damião da Silveira Neto  
Contador - CRC - 1 RJ 052266 O-2 "S" - SP