



ALPARGATAS

Press Release
4T11 e Ano 2011

havaianas[®]



Topper

dupé[®]


RAINHA


MIZUNO[®]

Timberland 



SETE LÉGUAS[®]

MEGGASHOP



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

1. Mercado de Capitais

Cotações: (16/03/2012)

- ALPA3 – R\$ 16,01
- ALPA4 – R\$ 16,00
- Valor de Mercado:
R\$ 5,6 bilhões

2. Teleconferência

- Data: 19/03/2012 às 17h00
- Telefone:
(55 11) 4688-6361
- Senha: Alpargatas
- Slides:
<http://ri.alpargatas.com.br>
- Palestrantes:
 - Márcio Utsch
Diretor-Presidente
 - José Roberto Lettiere
CFO

3. Relações com Investidores

lettieri@alpargatas.com.br
jsalvio@alpargatas.com.br
mweger@alpargatas.com.br

4. Site de RI:

<http://ri.alpargatas.com.br>

**GERAÇÃO DE CAIXA DE R\$ 281,4 MILHÕES
SE DESTACA NO DESEMPENHO DA
ALPARGATAS EM 2011.
A RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA
CRESCER 15,4% ATINGINDO R\$ 2,6
BILHÕES E O LUCRO LÍQUIDO DE R\$ 307,4
MILHÕES É O MAIOR REGISTRADO PELA
EMPRESA.**

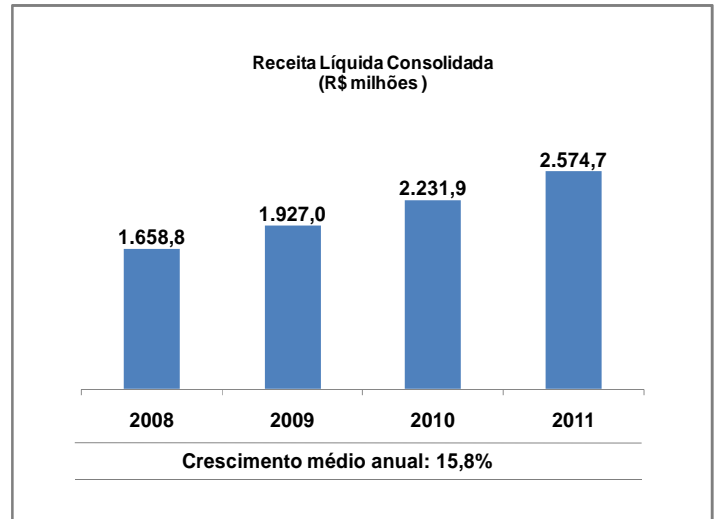
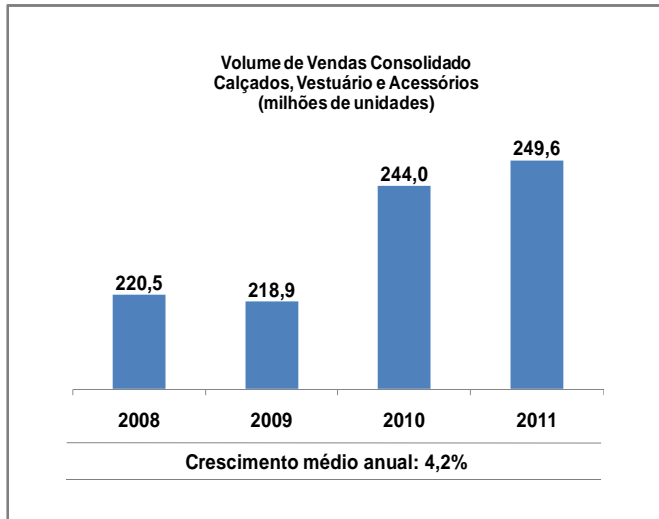
INTRODUÇÃO

Em 2011, a Alpargatas deu passos importantes rumo ao objetivo de tornar-se uma empresa global de marcas desejadas. Os investimentos realizados a levaram a um desempenho destacado no setor de calçados brasileiro e possibilitaram a robustez necessária para a multiplicação do crescimento nos próximos anos. Evoluíram o volume de vendas e a receita líquida – que atingiu R\$ 2,6 bilhões, valor 15,4% superior ao de 2010, resultante da comercialização de 249,6 milhões de pares de calçados e peças de vestuário e acessórios. O aumento de 2,3% no volume ficou acima da média do setor de calçados resultando em ganho de participação de mercado para as marcas da Companhia.

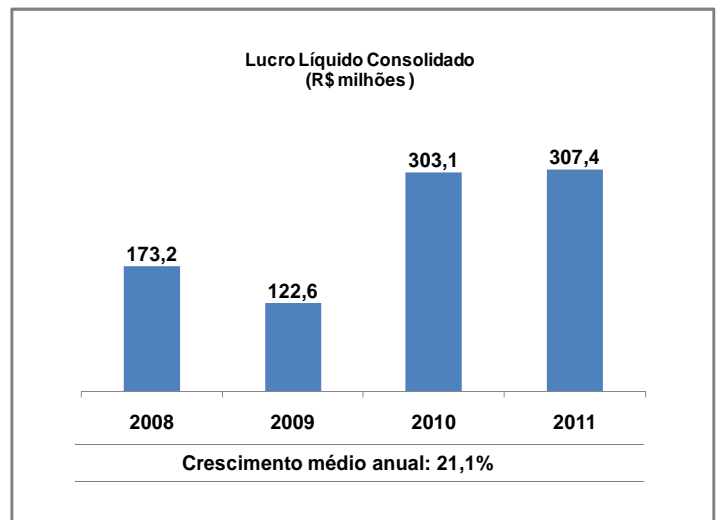
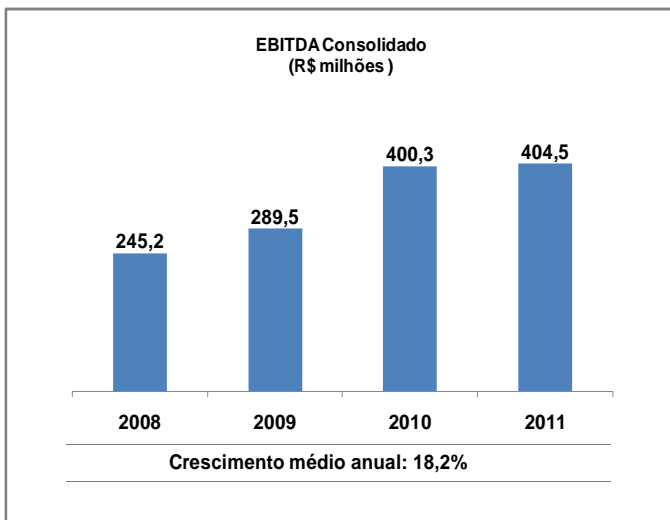


ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011



A Alpargatas superou a alta das *commodities* e investiu em projetos estruturantes fundamentais para continuar a crescer nos mercados brasileiro e internacional de calçados, vestuário e acessórios.

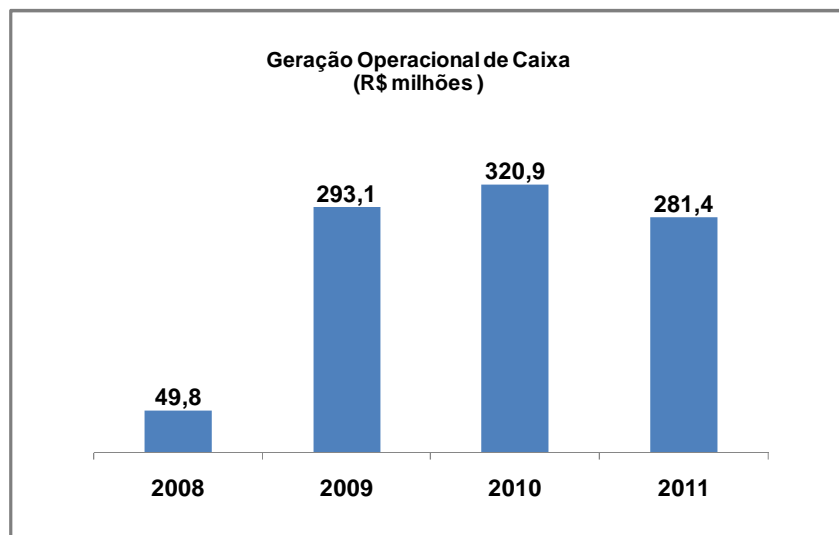




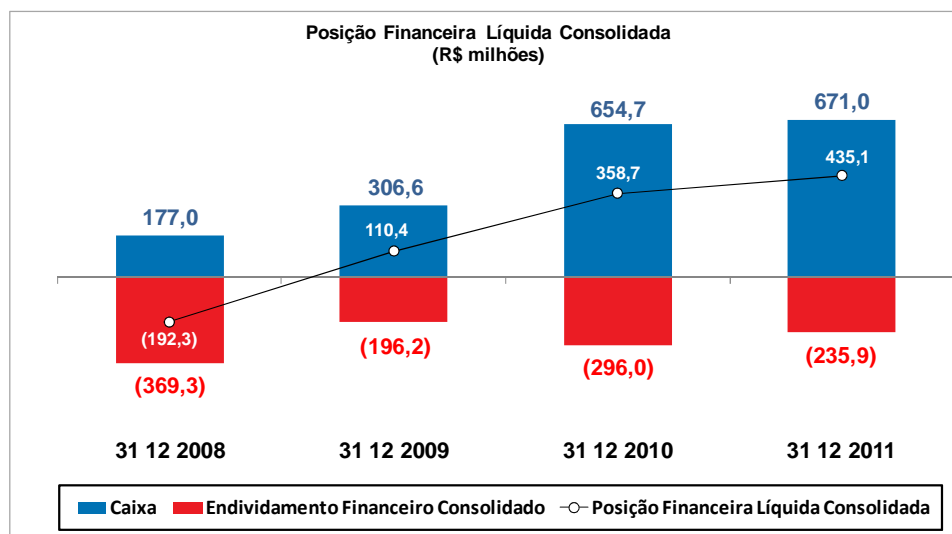
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

O modelo de negócios da Alpargatas, com foco na criação e gestão de marcas desejadas, tem proporcionado a geração consistente de caixa, tornando a Companhia cada vez mais sólida financeiramente. A geração operacional de caixa, de R\$ 281,4 milhões, destaca-se no desempenho de 2011. Um importante indicador monitorado durante o ano foi o Ciclo de Conversão de Caixa (CCC), que evoluiu positivamente com o aprimoramento da gestão das contas circulantes da Empresa. O encurtamento de 14 dias no CCC teve participação importante na geração de recursos financeiros. O Ciclo de Caixa, que era de 66 dias no encerramento de 2010, passou para 52 dias, ao final de 2011.



O aumento da geração de caixa resultou em posição financeira líquida positiva de R\$ 435,1 milhões em 31 de dezembro de 2011, consolidando a solidez financeira da Alpargatas.





ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

A Alpargatas continuou a inovar, crescer o varejo, abrir novos mercados e investir em projetos estruturantes em diversas áreas para elevar sua gestão a padrão classe mundial.

- **Inovação**

A inovação foi expressa nos lançamentos de sandálias e artigos esportivos e, com a comunicação e o marketing esportivo, contribuiu para o incremento das vendas. Havaianas se fortaleceu na categoria infanto-juvenil com as sandálias estampadas com personagens da Disney e da Warner, e Dupé, com estampas da Turma da Mônica. Foram lançadas as galochas (botas de borracha) na Europa, como forma de compensar a sazonalidade nas vendas de sandálias, e colocada nos mercados brasileiro e internacional a quarta coleção dos calçados fechados Soul Collection. As edições especiais, como a Havaianas Missoni, foram sucesso mundial. Topper reforçou a liderança em futebol, no Brasil e na Argentina, por meio do lançamento da linha Instinct de chuteiras e vestuário, e avançou no *rugby* brasileiro, com produtos para esse esporte. Rainha foi renovada e ingressou na categoria *running active* com o lançamento dos tênis e do vestuário para essa modalidade esportiva. Mizuno apresentou crescimento da participação na categoria *running performance* com a ampliação da linha Wave de tênis de corrida e ingressou no vôlei e no futebol, com calçados para esses esportes. Timberland ampliou o portfólio de produtos e registrou crescimento de vendas, com os lançamentos de calçados para a prática de atividades *outdoor*. Sete Léguas completou 50 anos. Um evento importante no ano foi a alteração da logomarca corporativa e da razão social, para Alpargatas S.A. Com isso, a universalização de sua imagem alinha-se à estratégia de internacionalização, que vem sendo executada por um time de empreendedores.

- **Crescimento do Varejo**

O varejo Alpargatas continuou a se expandir no Brasil e exterior. As franquias Havaianas somaram 211 lojas, com a abertura de 80 unidades no ano. Além das duas lojas próprias Havaianas em São Paulo, outras foram inauguradas, em Londres, Paris, Roma, Valência e Nova York. Lojas Topper foram abertas em Buenos Aires. O canal *e-commerce* teve ótimo desempenho. A loja virtual Havaianas registrou crescimento de 238% na receita líquida, e a Timberland, de 23%.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

- **Abertura de Mercados**

Nos Estados Unidos, houve um movimento estratégico importante, com o atendimento direto a varejistas independentes, antes atendidos via distribuidor local. A partir de janeiro de 2012, essa mudança refletirá em melhor nível de serviço dos 2 mil pontos de venda no país e em incremento de receita e rentabilidade nas vendas de Havaianas. Índia, Paquistão e Indonésia são os novos mercados de exportação que se somaram aos outros 79 países onde Havaianas já são comercializadas. Para prosseguir com a estratégia de tornar Topper uma marca relevante no mercado sul-americano de artigos esportivos, foram iniciadas exportações para o Peru e a Colômbia, a partir da Argentina.

- **Projetos Estruturantes**

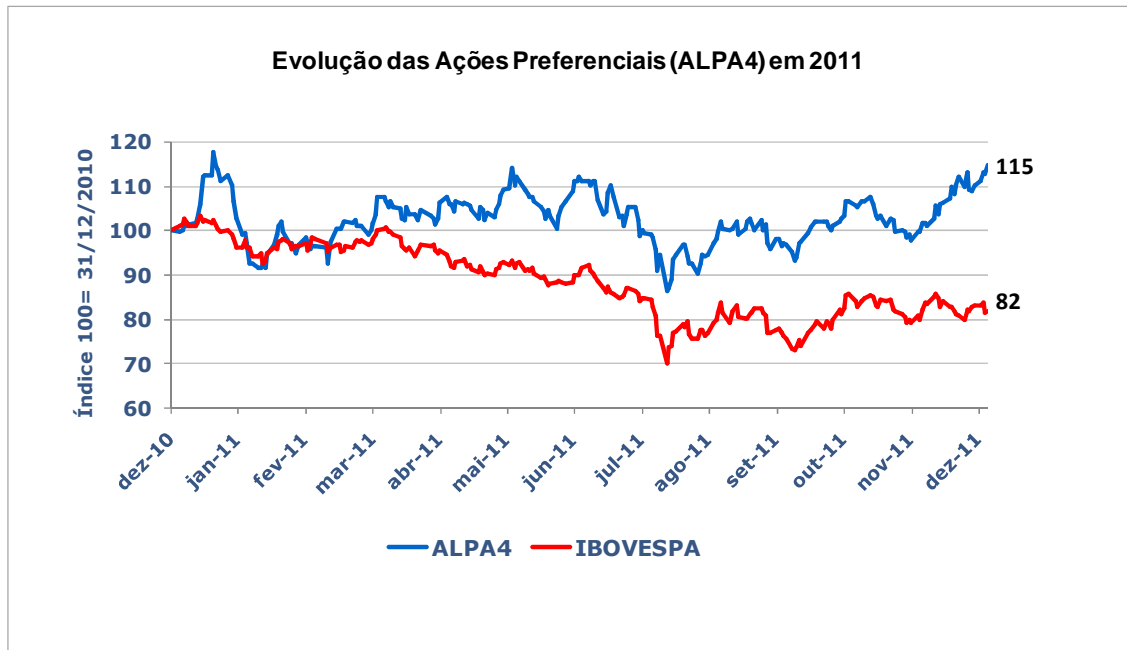
Na cadeia de suprimentos, houve avanço na execução do Projeto Lógica. Os novos processos introduzidos nas fábricas de calçados esportivos durante o ano elevaram a qualidade dos serviços prestados aos clientes e reduziram, de 18 para 12 meses, o *time to market* de lançamento dos calçados. Na área de *Sourcing*, a parceria com fornecedores foi reforçada para garantir qualidade, agilidade e flexibilidade nas aquisições de insumos e produtos acabados. Para atender à demanda crescente por Havaianas foi iniciada a construção de uma fábrica de sandálias de borracha em Montes Claros, Minas Gerais, que terá capacidade instalada para produzir até 100 milhões de pares/ano, com infraestrutura para chegar a 150 milhões de pares, em cinco anos. Foram descentralizadas as atividades de pesquisa e desenvolvimento, para se manterem mais próximas dos gestores das unidades de negócio, ampliando o foco em inovação. Em Tecnologia da Informação, iniciou-se a construção de uma arquitetura global que trará maior rapidez no processamento das informações e um sistema de inteligência para a tomada de decisões mais ágeis nas diferentes áreas da Companhia. Finanças mudou a ferramenta de elaboração do orçamento e adotou nova metodologia de análise e apresentação dos resultados gerenciais. Recursos Humanos executou uma série de projetos que visam ao aperfeiçoamento da forma de desenvolver e avaliar os talentos internos.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Todo esse trabalho resultou em mais valor aos acionistas, que, além de se beneficiarem da valorização de 15% das ações preferenciais, foram remunerados em R\$ 78,6 milhões em forma de juros sobre o capital próprio referentes ao exercício de 2011, valor que representa 49% do lucro líquido distribuível no ano.





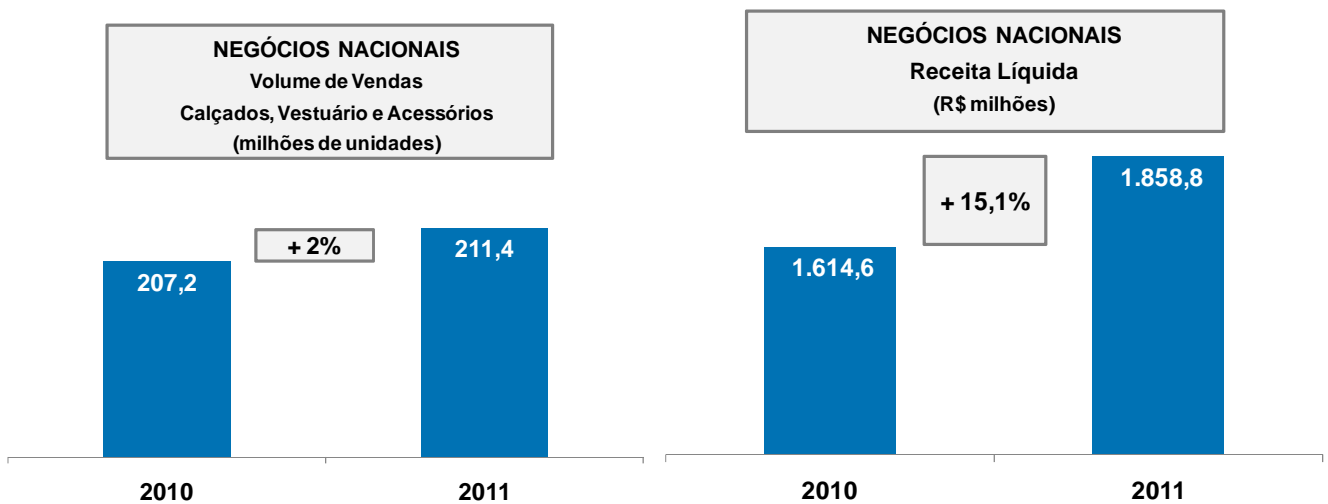
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

1. DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS NACIONAIS

1.1. Volume de Vendas e Receita Líquida

A Alpargatas comercializou no ano 211,4 milhões de pares de sandálias e de calçados e peças de vestuário e de acessórios no Brasil, volume 2% superior ao de 2010. Contribuíram para o incremento do volume (i) o lançamento da coleção 2011/2012 de sandálias Havaianas e Dupé, (ii) os novos modelos de calçados esportivos Topper, Mizuno e dos tênis Timberland e (iii) a abertura de franquias Havaianas. Volume maior, combinado com a força das marcas e a eficácia na administração da política comercial e na gestão das vendas, que priorizaram a comercialização de produtos de maior valor agregado, fez a receita líquida das operações nacionais subir 15,1% em relação à de 2010, atingindo R\$ 1,9 bilhão.



No 4º trimestre, foram vendidas 56,3 milhões de unidades, quantidade equivalente a 97% da registrada no mesmo período de 2010, que geraram receita de R\$ 536,1 milhões, montante 12,1% maior que o do 4T10.

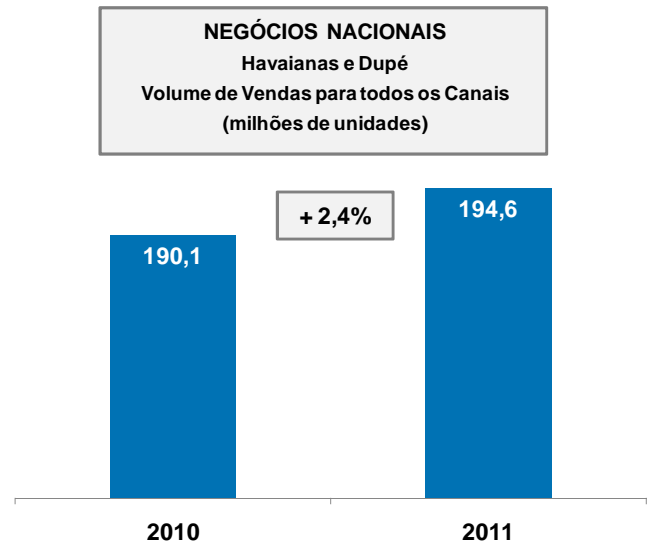


ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

1.1.1. Havaianas e Dupé

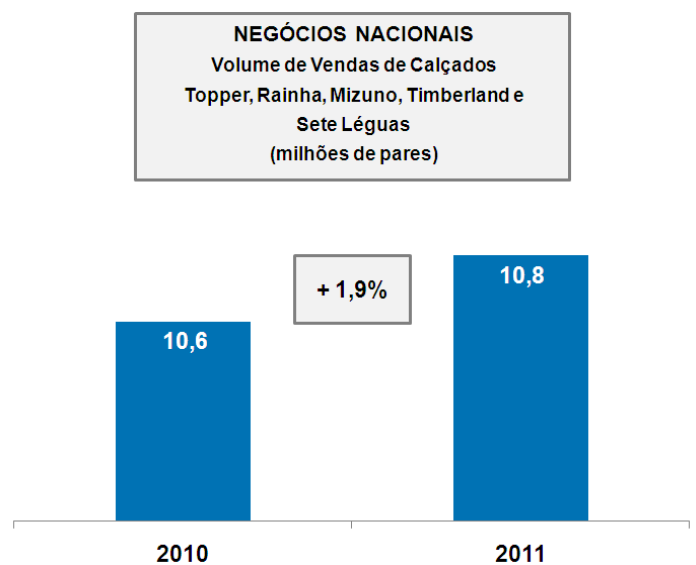
O volume de vendas de sandálias e produtos de extensão das marcas Havaianas e Dupé em todos os canais de venda foi de 194,6 milhões de unidades no Brasil, 2,4% superior à de 2010. Essa maior quantidade, o preço médio das sandálias 10% mais elevado e o aumento, de 37% para 40%, da participação de sandálias de maior valor no *mix* de vendas do ano resultaram em crescimento de 12,4% na receita do negócio Sandálias no Brasil.



No 4º trimestre, o volume de vendas foi 2,1% inferior ao do mesmo período de 2010, com 51,9 milhões de unidades comercializadas. Os novos processos introduzidos na cadeia de abastecimento de sandálias resultaram em instabilidades operacionais, comprometendo a capacidade de expedição e entrega desses produtos. Todas as ações corretivas estão sendo executadas e o pleno atendimento da demanda será normalizado durante o primeiro trimestre de 2012.

1.1.2. Topper, Rainha, Mizuno, Timberland e Sete Léguas

A receita líquida consolidada de Topper, Rainha, Mizuno e Sete Léguas foi 18% maior que a de 2010. As forças de Topper em futebol e de Mizuno em *running performance*, aliadas à tradição esportiva de Rainha, impulsionaram a receita das marcas esportivas. O volume comercializado de calçados esportivos, somado ao das botas Sete Léguas e de calçados Timberland em todos os canais de venda, alcançou 10,8 milhões de pares, quantidade 1,9% superior à de 2010, devido, principalmente, ao excelente desempenho de vendas de Mizuno e Timberland. A venda de vestuário e acessórios totalizou 5,9 milhões de unidades.





ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

No 4º trimestre, o volume de vendas de calçados alcançou 2,7 milhões de pares, igual ao do mesmo período de 2010, e o de vestuário e acessórios, 1,6 milhão de peças.

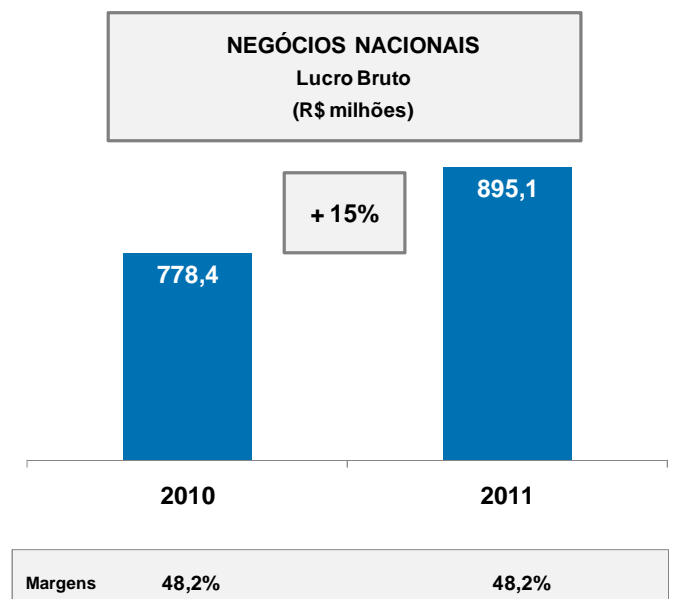
1.1.3. Varejo Havaianas, Timberland e Meggashop

A Alpargatas atua no varejo brasileiro por meio das lojas próprias e franqueadas Havaianas e Timberland, da rede de *outlets* Meggashop e das lojas virtuais. O volume comercializado foi 38% maior e a receita, 32% superior, na comparação com os mesmos indicadores de 2010. No encerramento do ano, o varejo Havaianas contemplava 213 lojas, das quais 211 eram franquias e duas próprias. Sua receita cresceu 78% em relação a 2010 e 24% no conceito mesmas lojas. O ano foi marcado pela forte expansão da rede de franquias, em todas as regiões do País, com a abertura de 80 operações. O varejo Timberland exerce papel fundamental no posicionamento e na formação de imagem da marca. Seu faturamento, no conceito mesmas lojas, foi 9,6% maior que o de 2010. Foram adotadas ações como nova comunicação visual e vitrines das lojas, que somaram 16 unidades. A loja virtual Havaianas foi visitada por 2,7 milhões de pessoas e registrou crescimento de 238% na receita líquida, com a venda de 150 mil produtos da marca. A loja virtual da Timberland também apresentou excelente desempenho, com crescimento de 23% em relação a 2010. Topper iniciou seu comércio virtual em fevereiro de 2011 e sua loja, que comercializa a linha completa de produtos da marca, recebeu 332 mil visitantes.

1.2. Lucro Bruto

O lucro bruto dos negócios nacionais acumulou R\$ 895,1 milhões, avanço de 15% em relação a 2010. A margem bruta representou 48,2% da receita líquida, mesmo percentual obtido no ano anterior. Esse resultado demonstra a competência da Alpargatas em gerir seus negócios de forma a proporcionar valor em uma conjuntura de alta no preço das matérias-primas *commodities* e nos salários. O custo médio da borracha no ano foi 20% maior que o de 2010.

No 4º trimestre, o lucro bruto, de R\$ 245,1 milhões, foi 10,3% maior que o do mesmo período do ano anterior. A margem bruta, de 45,7%, foi 0,8 ponto percentual inferior a do quarto trimestre de 2010.



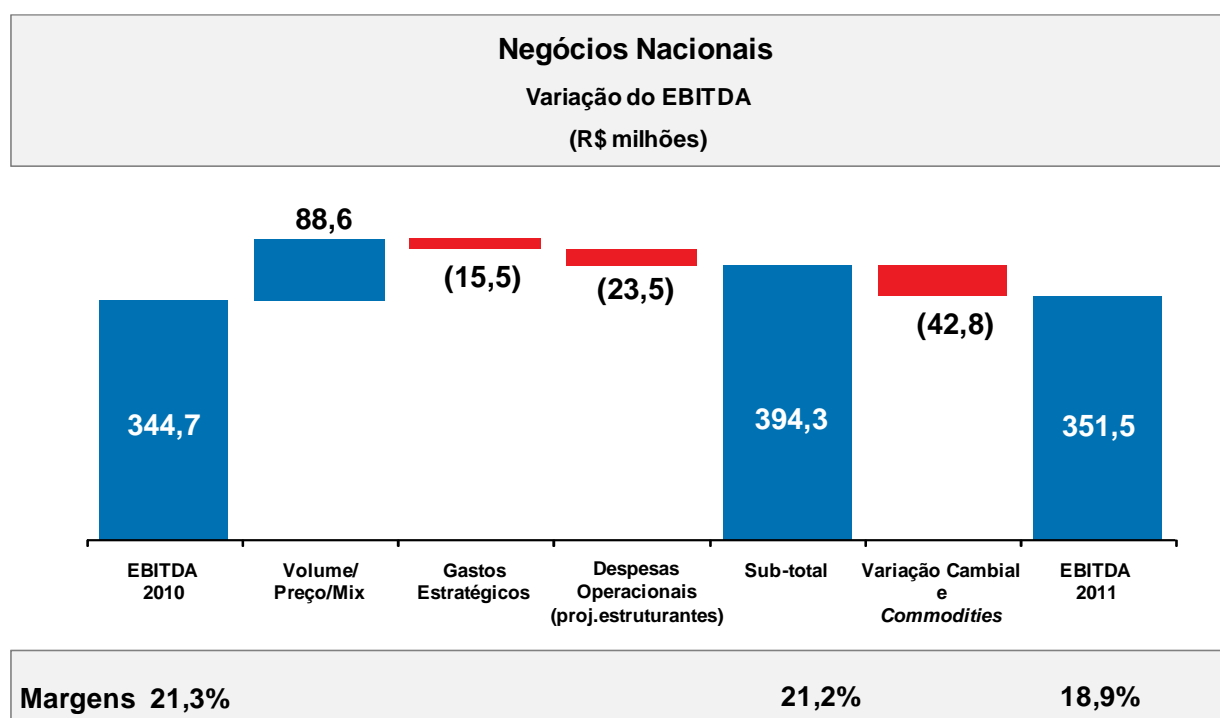


ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

1.3. EBITDA

O EBITDA dos negócios nacionais acumulou R\$ 351,5 milhões, valor 2% maior que o de 2010, e a margem, de 18,9%, recuou 2,4 pontos percentuais. Isolando-se os R\$ 42,8 milhões referentes em sua maioria aos custos mais altos das *commodities*, o EBITDA acumula R\$ 394,3 milhões, representando aumento de 14%, e a margem fica igual à de 2010. Maior volume, preço mais alto das sandálias e dos calçados esportivos e *mix* de vendas mais rico contribuíram com R\$ 88,6 milhões para o aumento do EBITDA. Além das *commodities*, houve acréscimo de R\$ 15,5 milhões nos gastos com a comunicação das marcas, o que refletiu em incremento da receita, e de R\$ 23,5 milhões nas despesas operacionais, devido: (i) ao aumento das estruturas comercial e administrativa das marcas para suportar a expansão de suas atividades; (ii) aos gastos com a introdução de processos nas áreas de Logística, *Sourcing*, Controladoria, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, cujos trabalhos encerraram-se, em sua maioria, em 2011, e às mudanças introduzidas na área de P&D, que visam otimizar a inovação na Companhia e; (iii) à majoração dos custos dos serviços de terceiros, em razão da inflação, e das despesas com salários.



No 4º trimestre, o EBITDA, de R\$ 89,1 milhões, foi 1,1% superior ao do mesmo período do ano passado, e a margem, de 16,6%, foi 1,8 ponto percentual menor.



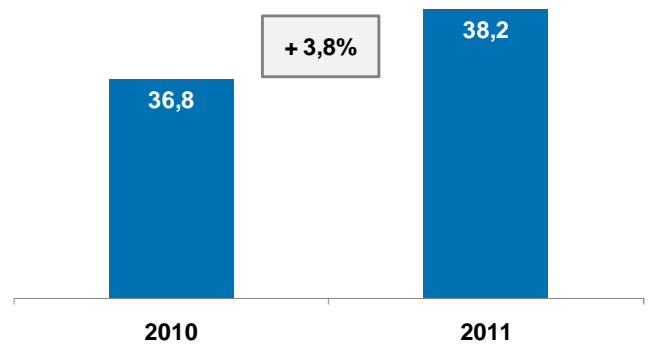
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

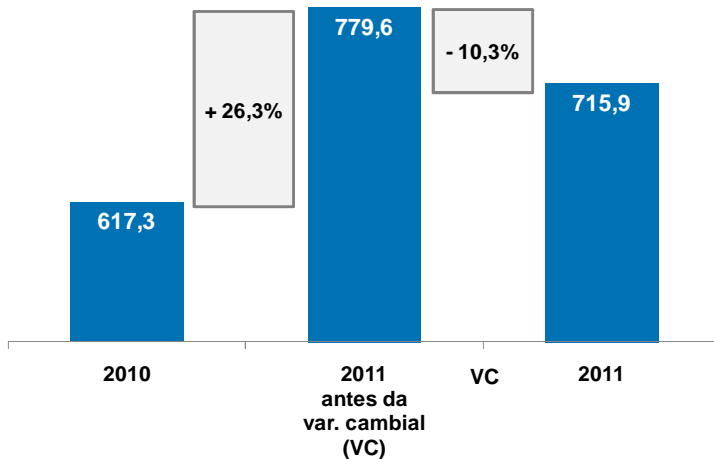
2. DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Os números consolidados das operações internacionais referem-se aos da Alpargatas Argentina, Alpargatas USA, Alpargatas Europa e das exportações a partir do Brasil. Avançar com Topper na Argentina, investir na comunicação de Havaianas e ampliar o número de pontos de venda fora do Brasil foram ações que contribuíram para o incremento do volume e da receita dos negócios internacionais em 2011.

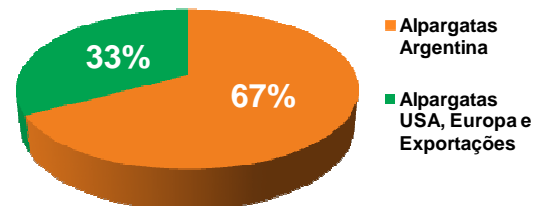
NEGÓCIOS INTERNACIONAIS
Volume de Vendas
Sandálias, Calçados, Vestuário e Acessórios
(milhões de unidades)



NEGÓCIOS INTERNACIONAIS
Receita Líquida
(R\$ milhões)



OPERAÇÕES INTERNACIONAIS
Composição da Receita Líquida
2011





ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

O EBITDA dessas operações somou R\$ 53 milhões no ano, valor 4,7% menor que o de 2010 devido, em especial, ao forte aumento do algodão, que impacta o negócio têxtil na Argentina. Somam-se a esse fato os gastos com a abertura de lojas próprias Havaianas na Europa e com a intensificação da comunicação da marca, principalmente na Europa e nos Estados Unidos.

A variação das receitas em moedas estrangeiras foi positiva em todos os negócios internacionais, excetuando-se os da Alpargatas USA, cujo volume de vendas em 2011 foi impactado pela mudança no modelo de operação nos Estados Unidos, que substituiu o distribuidor local por atendimento direto a varejistas independentes. A partir de 2012, esse passo estratégico deverá trazer maior volume e rentabilidade para os negócios no país.

Negócios Internacionais Variação da Receita Líquida em Moedas Estrangeiras	2011 X 2010
Alpargatas Argentina (Peso argentino)	+ 28,5%
Alpargatas USA (Dólar)	- 1,2%
Alpargatas Europa (Euro)	+ 35,6%
Exportações (Dólar)	+ 20,9%

2.1. Alpargatas Argentina

Após a realização de oferta pública de aquisição de ações na Bolsa de Valores de Buenos Aires, a Alpargatas S.A. elevou sua participação para 91,5% do capital social da Alpargatas Argentina. A empresa desempenha papel importante na estratégia de internacionalização da Alpargatas, especialmente o de aumentar a participação de Topper no mercado latino-americano de artigos esportivos. A marca já é líder na Argentina, com 21% de participação no mercado de artigos esportivos, e no Uruguai, com 25%. Já é exportada para o Chile, Paraguai e Bolívia, e começou a ser vendida também no Peru e na Colômbia. Os destaques do ano em inovação foram o lançamento da coleção de chuteiras de futebol Topper Instinct e a nova tecnologia para calçados *running*, batizada de Flytech.



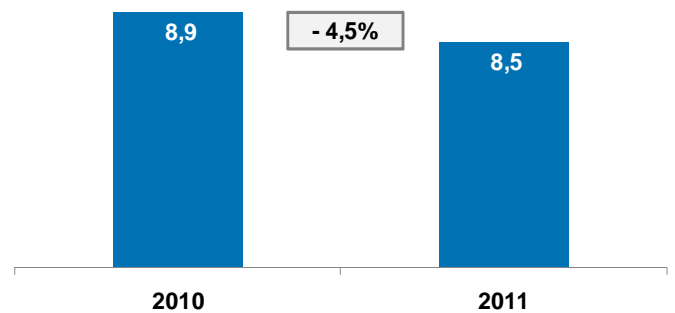
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

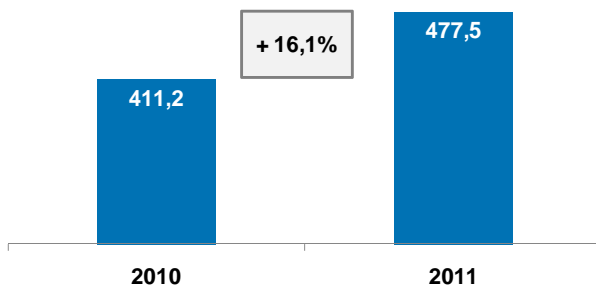
2.1.1. Volume de Vendas e Receita Líquida

O volume de vendas de calçados somou 8,5 milhões de pares, redução de 4,5% em relação a 2010, e 1,7 milhão de peças de vestuário e acessórios, quantidade igual a do ano anterior. O volume menor é explicado por fatores conjunturais como a retração do mercado e as restrições a importação de produtos. Mesmo assim, a Topper encerrou 2011 com volume em linha com o de 2010. Houve a migração das vendas de calçados Topper do segmento casual para o *running* e o tênis, que possuem produtos de maior valor agregado. Esse fato contribuiu para o crescimento de 16,1% na receita líquida, que acumulou R\$ 477,5 milhões.

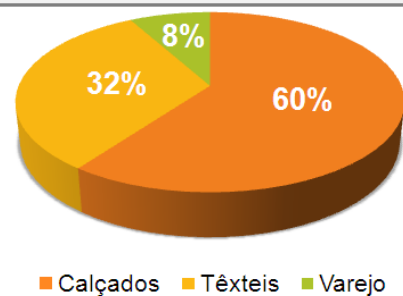
ALPARGATAS ARGENTINA
Volume de Vendas
Calçados
(milhões de unidades)



ALPARGATAS ARGENTINA
Receita Líquida
(R\$ milhões)



ALPARGATAS ARGENTINA
Composição da Receita Líquida
2011



No 4º trimestre, o volume comercializado de calçados na Argentina atingiu 2,1 milhões de pares, quantidade 20% menor que a do mesmo período do ano anterior, e 581 mil unidades de vestuário e acessórios, volume 55% maior. A receita, de R\$ 127,8 milhões, foi 11,1% maior que a do quarto trimestre de 2010.

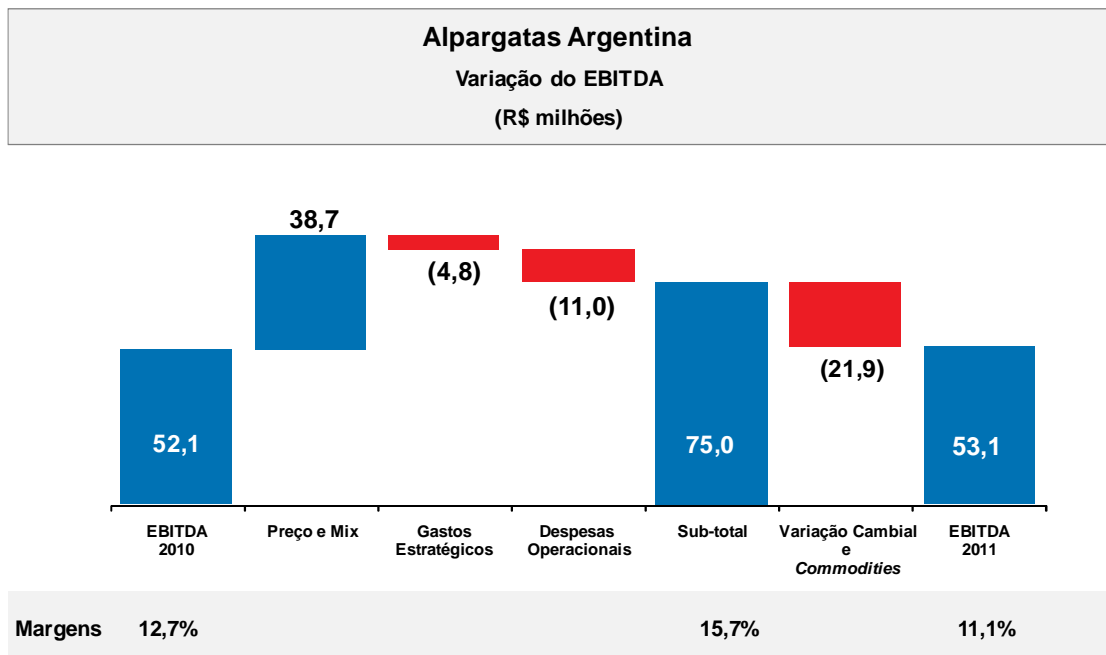


ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

2.1.2. EBITDA

O EBITDA da Alpargatas Argentina acumulou R\$ 53,1 milhões, valor 1,9% maior que o de 2010, e a margem, de 11,1%, foi 1,6 ponto percentual menor. Isolando-se os R\$ 21,9 milhões referentes em sua maioria ao custo mais alto das *commodities* (o quilo do algodão subiu 42% em dólar, em 2011), o EBITDA acumula R\$ 75 milhões, representando aumento de 44%, e a margem, de 15,7%, sobe três pontos percentuais em relação à de 2010. Preço mais elevado e *mix* mais rico contribuíram com R\$ 38,7 milhões para o crescimento do EBITDA. Além da alta do algodão e da variação cambial (o real mais forte que o peso argentino impactou receitas, custos e despesas), impactaram o EBITDA os gastos estratégicos mais elevados, em R\$ 4,8 milhões, com comunicação de Topper, e o acréscimo, de R\$ 11 milhões, nas despesas operacionais, resultante da inflação.



No 4º trimestre, o EBITDA, de R\$ 11,1 milhões, foi 33,9% inferior ao do mesmo período do ano passado, e a margem, de 8,7%, foi 5,9 pontos percentuais menor.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

2.2. Alpargatas USA, Alpargatas Europa e Exportações

O crescimento de Havaianas na Europa foi apoiado por campanhas publicitárias, relações públicas e pela abertura de lojas próprias em Londres, Paris, Roma e Valência. Os eventos “Make Your Own Havaianas – Invente sua Própria Havaianas”, realizados em lojas de departamentos prestigiadas, como El Corte Inglés, Galleries Lafayette e Selfridges, continuaram a ser excelente forma de contato direto com os consumidores. Coleções especiais, como a Havaianas Missoni, foram importantes para aumentar as vendas e o prestígio da marca. A Soul Collection e as botas Havaianas lançadas no continente são categorias de produtos que têm contribuído para combater a sazonalidade das vendas nos meses de frio no Hemisfério Norte. Todas essas ações contribuíram para elevar o *brand awareness* de Havaianas, como comprovam as pesquisas anuais realizadas com esse objetivo. O resultado do levantamento realizado em setembro revelou avanço do conhecimento da marca – de 36%, em 2010, para 51%, em 2011 –, nos cinco principais mercados europeus pesquisados: Reino Unido, França, Itália, Espanha e Portugal. Nos Estados Unidos, 33% dos americanos entrevistados responderam que conhecem a marca Havaianas. Vários eventos de Havaianas, mídia impressa em renomados veículos de comunicação, mídia externa em Nova York e Los Angeles e presença nas redes sociais fortaleceram as vendas na América. O volume de pares de Havaianas exportados para os mercados não atendidos diretamente pela Alpargatas Europa e pela Alpargatas USA também teve crescimento importante. A partir do 4º trimestre, Índia, Indonésia e Paquistão foram incluídos na lista de 79 países ao quais Havaianas já é exportada.

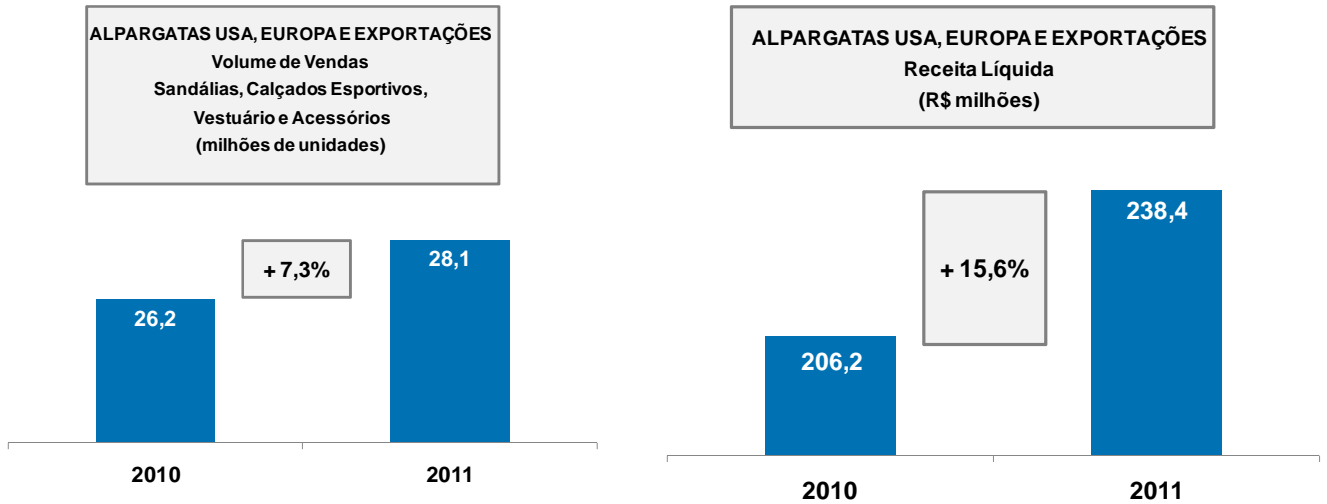
2.2.1. Volume de Vendas e Receita Líquida

O volume de sandálias comercializado pela Alpargatas USA e Alpargatas Europa, somado ao exportado diretamente do Brasil, totalizou 28,1 milhões de unidades, crescimento de 7,3% em relação a 2010. A receita líquida acumulou R\$ 238,4 milhões, valor 15,6% maior que o do ano anterior, decorrente do incremento de volume e de 13,1% no preço médio, em dólar, das exportações.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011



No 4º trimestre, a receita totalizou R\$ 39,8 milhões, valor 13,7% maior que o do mesmo período do ano anterior, com volume de vendas de 6,1 milhões de pares, quantidade 2,9% superior.

2.2.2. EBITDA

O EBITDA acumulou R\$ 100 mil negativos. Da sua variação anual, o ganho proveniente dos aumentos de volume e preço totalizou R\$ 18,2 milhões. Os gastos estratégicos foram R\$ 17,5 milhões superiores, principalmente com os investimentos em comunicação de Havaianas, cujo resultado foi o aumento do conhecimento da marca por americanos e europeus. As despesas operacionais cresceram porque foi necessário ampliar a estrutura na Europa para suportar a abertura das lojas próprias. Houve o impacto negativo de R\$ 1,8 milhão proveniente da variação cambial (apreciação do real frente ao euro e ao dólar) e da alta das *commodities*.

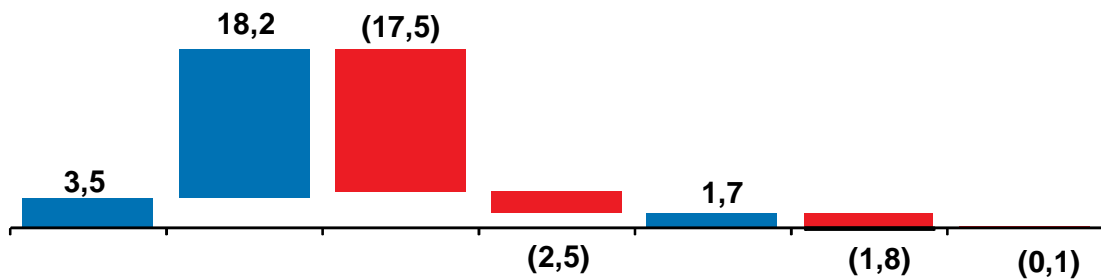


ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Alpargatas USA, Europa e Exportações

Varição do EBITDA
(R\$ milhões)



	EBITDA 2010	Volume/Preço	Gastos Estratégicos	Despesas Operacionais	Sub-total	Variação Cambial e Commodities	EBITDA 2011
Margens	1,7 %				0,7%		-



ALPARGATAS

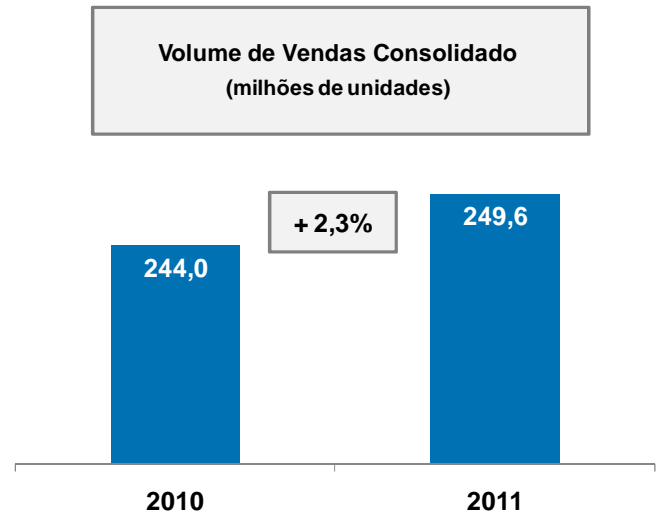
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

3. DESEMPENHO FINANCEIRO CONSOLIDADO

3.1. Volume de Vendas e Receita Líquida

O volume consolidado de vendas somou 249,6 milhões de unidades de calçados, vestuário e acessórios, quantidade 2,3% superior à de 2010. Os destaques foram os aumentos anuais dos seguintes volumes:

- Havaianas e Dupé no Brasil: 2,4%, em decorrência da liderança do mercado de sandálias no País.
- Havaianas na Europa: 28%, em razão do maior conhecimento da marca e dos novos pontos de venda próprios e de terceiros.
- Mizuno: 48%, devido à liderança da marca no segmento *running performance* no Brasil.
- Timberland canal multimarcas: 37%, com a ampliação do portfólio de produtos, dos investimentos em comunicação e atuação mais próxima aos principais clientes.
- Varejo Havaianas, Timberland, Meggashop e *e-commerce*: 44%, em decorrência da abertura de 80 franquias de Havaianas e do crescimento das vendas eletrônicas.

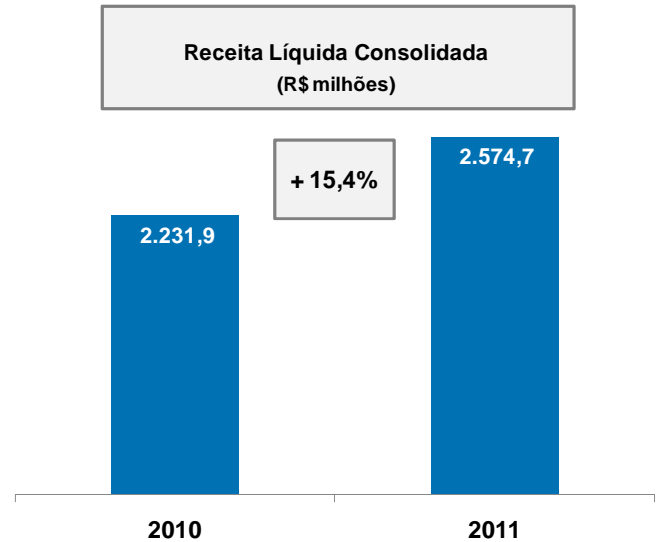




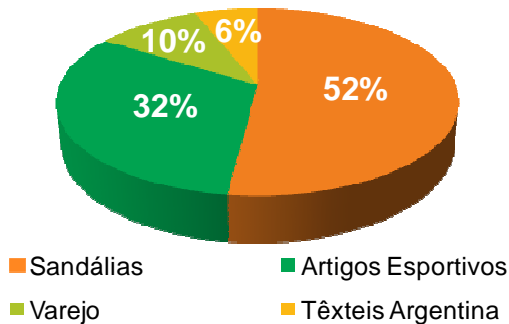
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

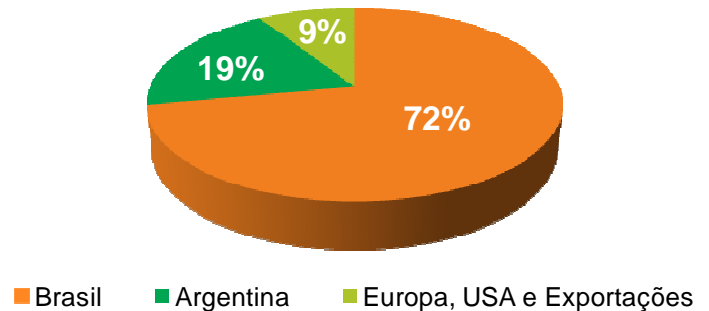
Com faturamento de R\$ 2,6 bilhões, a Alpargatas consolidou-se como a maior empresa brasileira do setor de calçados da América Latina. O crescimento de 15,4% em relação à receita de 2010 foi decorrente do aumento do volume de vendas de calçados, vestuário e acessórios, no Brasil e no exterior, da eficácia na política comercial e na gestão de preços e de um *mix* de maior valor agregado.



Receita Líquida por Negócio 2011



Receita Líquida por Operação 2011



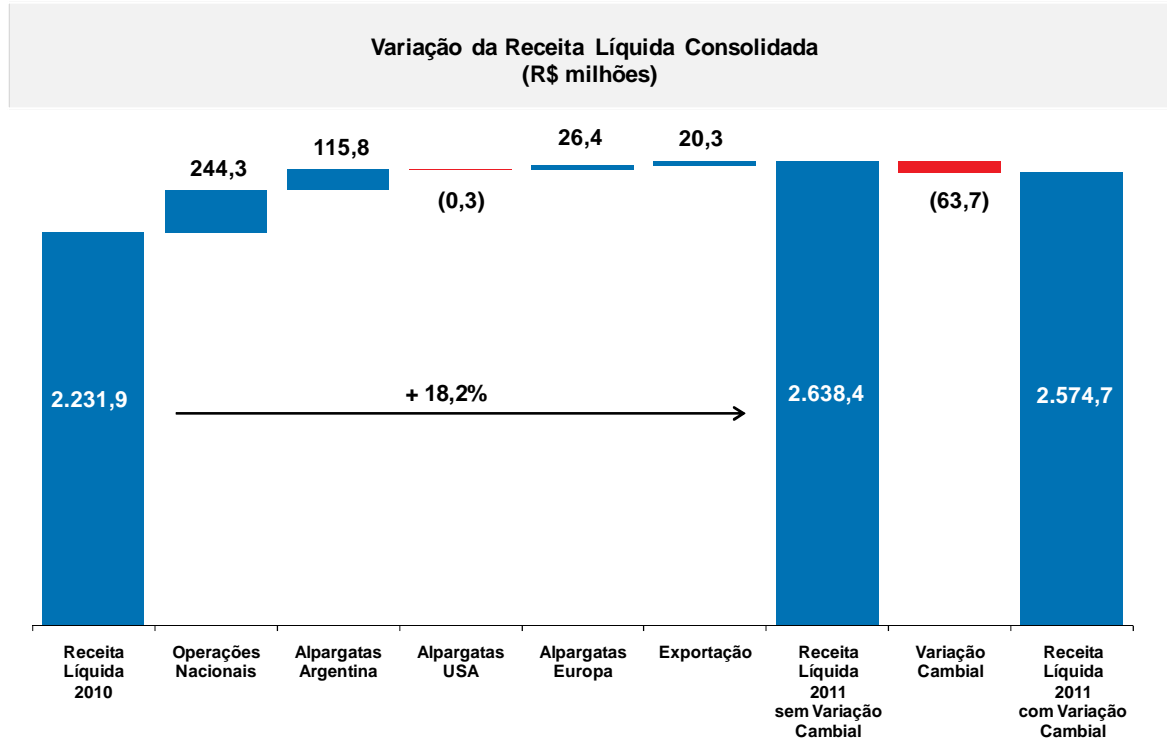
No 4º trimestre, a Alpargatas vendeu 65,1 milhões de unidades, quantidade 2,4% inferior a do mesmo período de 2010, decorrente dos novos processos introduzidos na cadeia de abastecimento de sandálias. Eles provocaram instabilidades operacionais e consequente queda do volume entregue aos clientes no Brasil. Mesmo assim, a receita líquida acumulou R\$ 703,7 milhões, montante 12% maior que o do quarto trimestre do ano anterior.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Excluindo-se o impacto da variação cambial, decorrente da valorização do real ante às moedas estrangeiras que compõem a receita das operações internacionais, a receita líquida consolidada aumenta 18,2%.



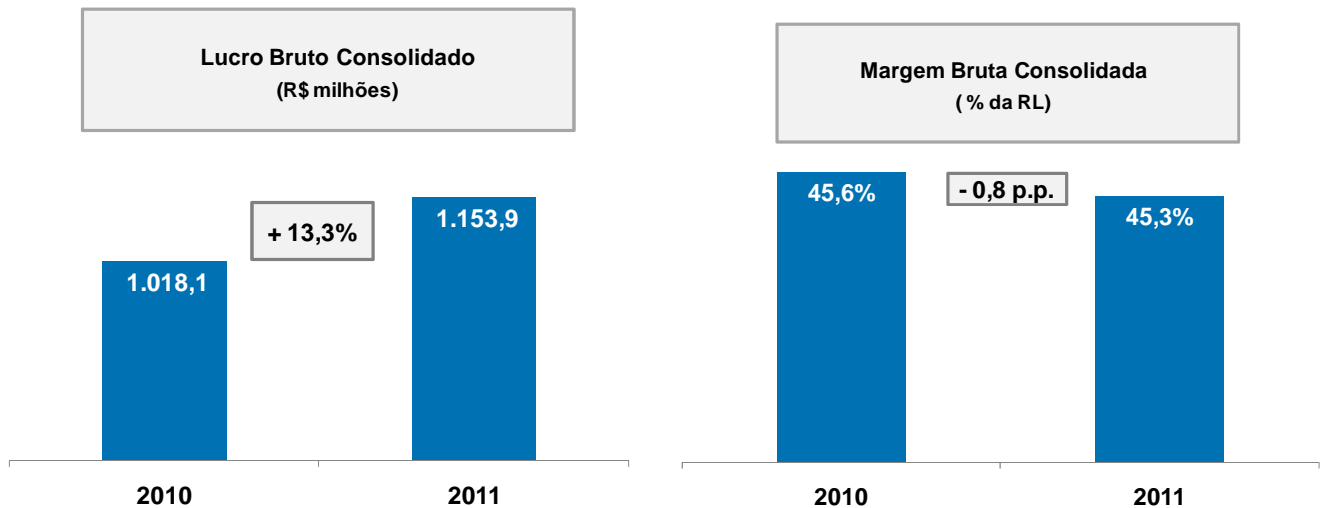
3.2. Lucro Bruto

O lucro bruto consolidado acumulou R\$ 1,2 bilhão, valor 13,3% superior ao obtido em 2010. A margem bruta consolidada reduziu-se somente 0,8 ponto percentual, atingindo 44,8%. Além do incremento da receita, o aumento do lucro bruto consolidado de 2011 foi decorrente: **(i)** do foco na gestão dos custos e despesas fabris, **(ii)** do aumento na eficiência da mão de obra direta, **(iii)** da adoção de medidas que diminuíram o consumo de água e eletricidade por par de calçado produzido e **(iv)** da diminuição do consumo de borracha pela incorporação de resíduos na fabricação das sandálias e dos calçados. Esses fatores foram fundamentais para compensar boa parte do aumento dos custos ocorrido durante o ano.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011



No 4º trimestre, o lucro bruto consolidado, de R\$ 2 95,4 milhões, foi 7,3% maior que o do mesmo período de 2010, com margem de 42%, ante 43,8%.

3.3. EBITDA

Cálculo do EBITDA Consolidado (R\$ milhões)	4T10	4T11	2010	2011
Lucro operacional antes do resultado financeiro e da equivalência patrimonial	72,8	54,4	333,4	317,5
(+) Depreciação e amortização	10,4	15,0	50,7	54,4
(+/-) Outros	12,7	18,2	16,2	32,6
EBITDA	95,9	87,6	400,3	404,5



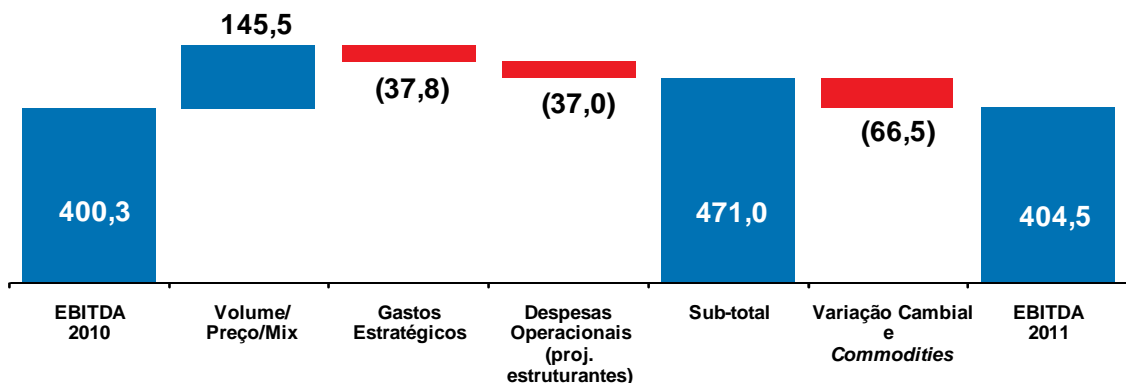
ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

O EBITDA consolidado acumulou R\$ 404,5 milhões, valor 1% maior que o de 2010, e a margem, de 15,7%, recuou 2,3 pontos percentuais. Isolando-se os R\$ 66,5 milhões referentes em sua maioria ao custo mais alto das matérias-primas *commodities* (borracha e algodão), o EBITDA acumula R\$ 471 milhões, representando aumento de 17,7%, e a margem, de 18,2%, fica 0,3 ponto percentual maior que a de 2010. Maior volume, preço mais alto das sandálias e dos calçados esportivos e *mix* de vendas mais rico contribuíram com R\$ 145,5 milhões para o aumento do EBITDA. Além das *commodities*, houve acréscimo de R\$ 37,8 milhões nos gastos estratégicos com a comunicação das marcas, no Brasil e no exterior, o que refletiu em incremento da receita, e de R\$ 37 milhões nas despesas operacionais, devido:

- ao aumento das estruturas comercial e administrativa no Brasil, na Argentina e na Europa, necessárias para suportar a expansão dos negócios;
- aos gastos com a introdução de processos nas áreas de Logística, *Sourcing*, Controladoria, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, cujos trabalhos encerraram-se, em sua maioria, em 2011, e às mudanças introduzidas na área de P&D, que visam otimizar a inovação na Companhia e;
- à majoração dos custos dos serviços de terceiros e dos salários em razão da inflação mais elevada, no Brasil e na Argentina.

Varição do EBITDA Consolidado
(R\$ milhões)



Margens	18,0%	18,2%	15,7%
----------------	-------	-------	-------



ALPARGATAS

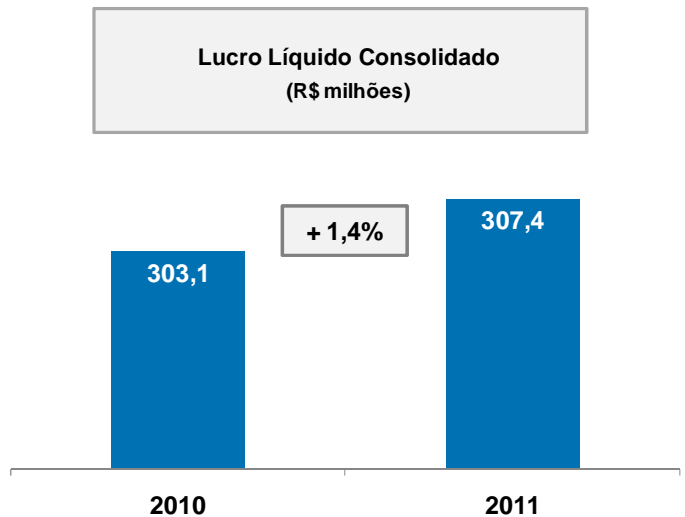
DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

No 4º trimestre, o EBITDA, de R\$ 87,6 milhões, foi equivalente a 91,3% do valor obtido no mesmo período de 2010, e a margem, de 12,4%, foi 2,9 pontos percentuais menor.

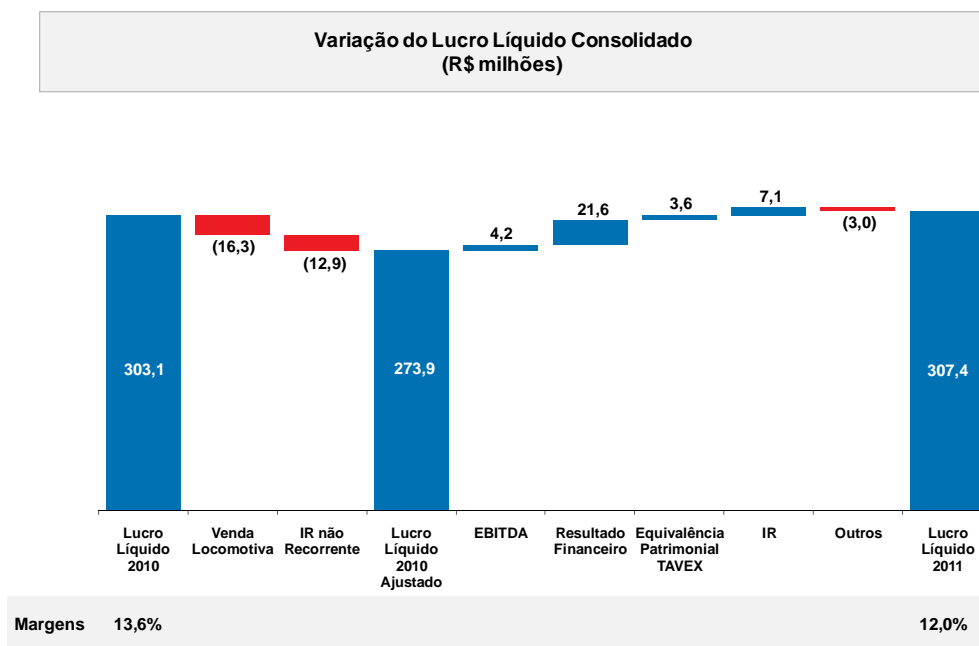
3.4. Lucro Líquido

A Alpargatas registrou lucro líquido de R\$ 307,4 milhões (R\$ 0,88 por ação), o maior de sua história, com margem de 12%.

Esse montante representa aumento de 1,4% sobre o lucro líquido alcançado em 2010. O retorno sobre o patrimônio foi de 22% e o sobre o capital, de 20%.



Os fatores mais relevantes que explicam a variação do lucro líquido consolidado, ajustado por itens não recorrentes, como R\$ 16,3 milhões de ganho com a venda da empresa Locomotiva e R\$ 12,9 milhões em consequência principalmente de ganhos tributários na venda de imóvel em Pouso Alegre (MG) foram: **(i)** EBITDA R\$ 4,2 milhões maior; **(ii)** resultado financeiro R\$ 21,6 milhões mais alto, em razão de volume maior de aplicação de caixa; **(iii)** ganho de R\$ 3,6 milhões com o resultado da equivalência patrimonial da Tavex Corporation e, **(iv)** pagamento maior de R\$ 7,1 milhões de Imposto de Renda, em razão do aumento do lucro.





ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

No 4º trimestre, o lucro líquido somou R\$ 58,8 milhões, valor 15,4% inferior ao do mesmo período do ano anterior, o que gerou margem líquida de 8,4%, ou 2,7 pontos percentuais menor.

3.5. Ciclo de Conversão de Caixa (CCC)

Um importante indicador monitorado durante o ano foi o Ciclo de Conversão de Caixa (CCC), que mostra o número de dias que as contas de capital de giro levam para se transformar em caixa. Esse indicador evoluiu positivamente com o aprimoramento da gestão das contas circulantes do balanço da Alpargatas. O CCC encurtou 14 dias em 2011. No encerramento do ano, o CCC consolidado foi de 52 dias, ante 66 ao final de 2010 e 135 em anos anteriores. Contribuíram para agilizar o ciclo de conversão o alongamento de 23 dias no prazo de pagamento aos fornecedores e a redução de um dia no prazo de recebimento de clientes, que suportaram o incremento de dez dias nos estoques, fato relacionado ao modelo de expansão dos negócios internacionais da Companhia. Como resultado da evolução do CCC, a geração de caixa da Alpargatas foi de R\$ 281,4 milhões em 2011.

3.6. Fluxo de Caixa

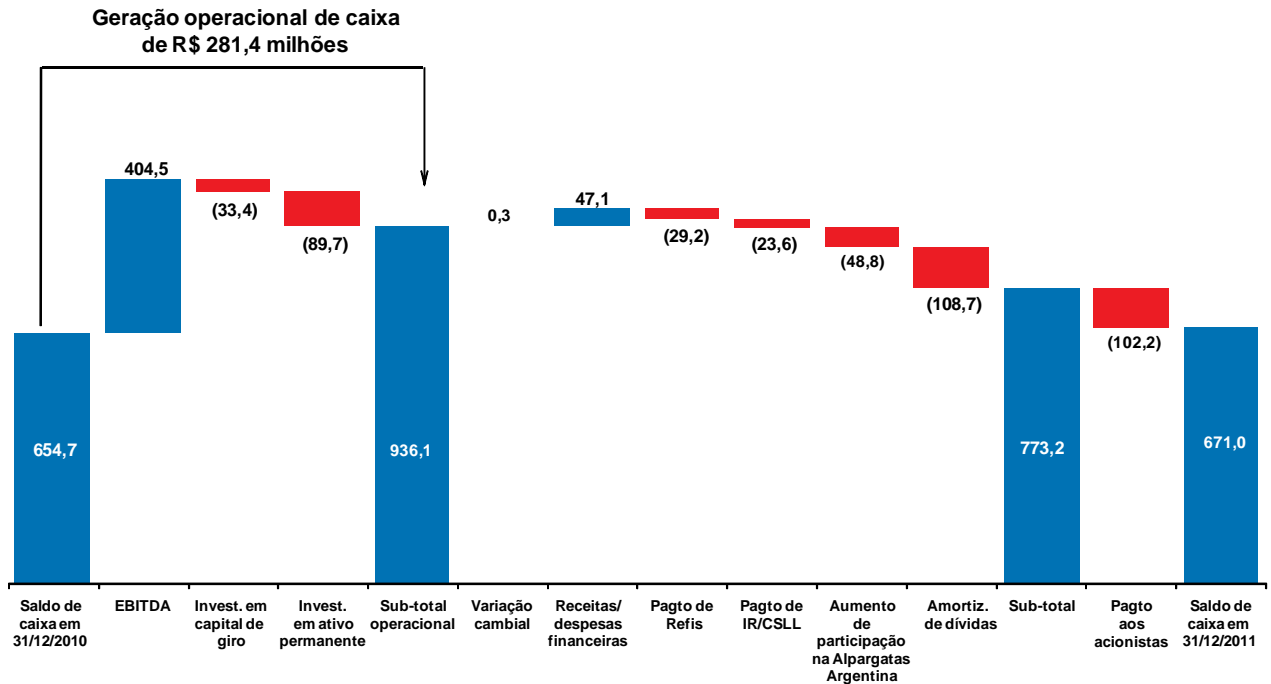
Em 31 de dezembro de 2011, a Alpargatas apresentava saldo de caixa de R\$ 671 milhões, montante R\$ 16 milhões maior que em 31 de dezembro de 2010. O aumento do saldo de caixa foi decorrente, principalmente, da geração operacional que totalizou R\$ 281,4 milhões. O investimento em capital de giro totalizou R\$ 33,4 milhões, e o em ativo permanente, R\$ 89,7 milhões. A amortização de dívidas e o pagamento aos acionistas foram os maiores desembolsos. Juntos, somaram R\$ 210,9 milhões. O aumento da participação acionária na Alpargatas Argentina gerou saída de R\$ 48,8 milhões de caixa.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Variação do Fluxo de Caixa Consolidado (R\$ milhões)



O fluxo de caixa operacional inclui investimentos em CAPEX

3.7. Endividamento

Em 31 de dezembro de 2011, o endividamento financeiro consolidado totalizava R\$ 235,9 milhões, sendo R\$ 117,3 milhões denominados em reais e R\$ 118,6 milhões em moeda estrangeira, com o seguinte perfil:

- R\$ 180,1 milhões (76% do total) com vencimento em curto prazo, sendo R\$ 63,4 milhões em moeda nacional. A dívida de curto prazo em moeda estrangeira equivale a R\$ 116,7 milhões e financia importações e o capital de giro das subsidiárias no exterior, podendo ser renovada em seu vencimento.
- R\$ 55,8 milhões (24% do total) com vencimento em longo prazo, sendo R\$ 53,9 milhões em moeda nacional e R\$ 1,9 milhão em moeda estrangeira, com o seguinte cronograma de amortização:
 - 2013: R\$ 21,3 milhões;
 - 2014: R\$ 15,3 milhões;
 - 2015: R\$ 15,3 milhões;
 - 2016: R\$ 2,4 milhões; e
 - 2017 a 2019: R\$ 1,5 milhão.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Subtraindo-se esse endividamento, o saldo de caixa líquido da Alpargatas era de R\$ 435,1 milhões no encerramento do ano.

4. MERCADO DE CAPITAIS

As ações preferenciais (ALPA4) encerraram o ano cotadas a R\$ 12,40, valor 15% maior que o de 31 de dezembro de 2010. As ordinárias (ALPA3), ao preço de R\$ 12,25, valiam 18% mais. Em 2011, o Ibovespa caiu 18%. A comunicação mais ativa com o mercado de capitais e a maior proximidade com investidores contribuíram para o bom desempenho das ações da Alpargatas na bolsa de valores, em um ano de forte volatilidade no mercado acionário mundial. Em 31 de dezembro de 2011, o valor da Companhia na BM&FBovespa era de R\$ 4,3 bilhões, ante R\$ 3,7 bilhões na mesma data em 2010. Durante o ano, o Banco J.Safra e o Bradesco iniciaram a cobertura da Alpargatas, com recomendação de compra de suas ações. A Bradesco Corretora foi contratada para ser o agente formador de mercado da Empresa. Com isso, o volume médio diário de negociação aumentou de R\$ 2,6 milhões em 2010 para R\$ 3,6 milhões. Os acionistas foram remunerados em R\$ 78,6 milhões sob a forma de juros sobre o capital próprio referentes ao exercício de 2011, valor que representa 49% do lucro líquido distribuível registrado em 2011.

5. BONIFICAÇÃO DE AÇÕES

O Conselho de Administração autorizou, em 16 de março de 2012, a inclusão, nas matérias a serem votadas na Assembleia Geral Extraordinária de acionistas que se realizará em 25 de abril, do aumento do capital social da Companhia mediante a utilização de R\$ 43,2 milhões provenientes da Reserva de Investimentos de 2006, com a emissão de 34.836.266 ações, sendo 18.152.408 ordinárias e 16.683.858 preferenciais. Se aprovada a matéria, as ações serão distribuídas em bonificação aos acionistas de acordo com suas respectivas participações no capital da Empresa. O Edital de Convocação da AGE conterá todas as informações necessárias para o entendimento do assunto.

6. RESPONSABILIDADE SOCIAL

O programa Topper Educação pelo Esporte beneficiou diretamente 62,6 mil alunos da rede pública de ensino em 243 escolas de nove cidades da Paraíba e uma de Pernambuco. Somam-se a esse contingente mais 5 mil crianças e adolescentes que participaram do programa Educação pela Cultura. Aplicado em 88 instituições, entre as quais 27 núcleos do Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI), 11 fundações e 50 escolas, esse programa ofereceu 12 diferentes tipos de oficinas supervisionadas de atividades culturais, recreativas e sociais, fora do horário escolar.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Uma das maiores conquistas do Instituto Alpargatas em 2011 foi a disseminação, de forma sistematizada, das práticas do programa Topper Educação pelo Esporte a todas as entidades e instituições sociais interessadas em aplicar uma bem-sucedida experiência, que encontrou no esporte um caminho de integração e valorização do ser humano, promovendo professores, alunos e comunidades. A quantidade de voluntários da Alpargatas também cresce a cada ano. Em 2011, 970 empregados despenderam tempo e conhecimento em atividades de voluntariado que abrangeram cursos de eletricidade básica e mutirões para arrecadação de roupas e alimentos para Campanhas do Agasalho e do Natal Sem Fome.

7. COMPROMISSO AMBIENTAL

A Alpargatas manteve seu compromisso com a preservação ambiental e com a segurança de seus empregados investindo R\$ 7,9 milhões em ações para reduzir os impactos de suas atividades, o que representa aumento de 46% na comparação com o valor investido em 2010. O consumo de água por unidade produzida foi 22,3% menor que o de 2010 devido, principalmente, à reutilização da água captada da chuva no processo industrial, nos sanitários e na limpeza de pisos. O consumo de energia elétrica por unidade produzida foi 2,7% menor que o do ano anterior em razão de diversas ações adotadas nas fábricas. O aproveitamento dos resíduos tem sido possível mediante parcerias com fornecedores. A prática tem proporcionado uma melhor utilização das sobras de borracha, permitindo reduzir o consumo dessa matéria-prima. Também no caminho da sustentabilidade passou-se a usar cola à base de água na produção de calçados, que ganharam embalagens retornáveis para alguns tipos de matérias-primas.

8. NOVA FÁBRICA

A Alpargatas iniciou a construção de uma fábrica em Montes Claros, Minas Gerais. Quando concluída, a obra deverá aumentar em cerca de 100 milhões de pares/ano a capacidade atual de produção de sandálias de borracha e terá infraestrutura para chegar a 150 milhões de pares, em cinco anos. A unidade fabril, que está sendo erguida em terreno de aproximadamente 350 mil m², tem inauguração da primeira fase prevista para o segundo semestre de 2012. Com investimento estimado em R\$ 200 milhões, será uma das mais avançadas em tecnologia de fabricação de sandálias. Em relação à sustentabilidade, excederá as exigências legais, e será modelo de eficiência energética.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

9. PERSPECTIVA

A Alpargatas inicia 2012 mais sólida financeiramente e preparada para enfrentar os desafios impostos aos seus negócios, sejam relativos à volatilidade das commodities, sejam relacionados ao ambiente político e econômico-financeiro dos mercados em que atua. O entendimento da Administração é de que a alta do petróleo é circunstancial, e seu preço deverá ajustar-se a níveis inferiores aos do encerramento de 2011. A borracha é um insumo crítico para a cadeia de suprimentos da Companhia e as ações para minimizar o impacto em seu resultado continuarão com mais vigor. A Administração está convicta de que, por meio dos investimentos que vêm sendo realizados, em linha com o plano estratégico de crescimento, a Alpargatas está criando musculatura para continuar a crescer nos mercados brasileiro e mundial de calçados, vestuário e acessórios, com marcas que, ano após ano, têm a liderança ampliada, e com produtos que superam as expectativas dos consumidores. Terão continuidade os investimentos em áreas que reforçarão a competitividade, como inovação, comunicação, produtividade fabril, gestão da cadeia de suprimentos e expansão do varejo. Em 2012, e nos próximos anos, terá sequência a construção de uma Empresa inovadora, admirada e respeitada. Uma Alpargatas inspiradora de projetos que motivem e aumentem a qualidade de vida dos seus empregados, que respeita o meio ambiente e aplica os princípios da sustentabilidade em todas as suas atividades



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Anexo I - Balanço Patrimonial (R\$ mil)

ATIVO	31/12/2011	31/12/2010	PASSIVO	31/12/2011	31/12/2010
Ativo circulante	1.609.539	1.457.838	Passivo circulante	666.299	606.821
Caixa e Bancos	14.847	31.552	Fornecedores	297.150	212.777
Aplicações financeiras	656.108	623.113	Financiamentos	180.077	226.371
Clientes (líquido da PDD)	505.858	426.573	Obrigações negociadas de controlada	14.758	13.367
Estoques	351.023	295.885	Salários e encargos sociais	98.897	88.021
Demais contas a receber	41.988	50.247	Provisão para contingências	11.436	8.847
Despesas antecipadas	11.433	5.783	Provisão p/ IR e contr. social a pagar	4.192	5.494
Bens destinados a venda	323	-	Imposto a pagar	11.323	16.620
Outros ativos	-	-	Parcelamento tributário	-	-
Impostos a recuperar	27.959	24.685	JCP e dividendos a pagar	843	495
			Outras contas a pagar	47.623	34.829
			Passivo exigível a longo prazo	286.396	302.641
Ativo realizável a longo prazo	153.174	158.385	Financiamentos	55.856	69.589
Impostos a recuperar	25.848	19.028	Obrigações negociadas de controlada	63.537	63.403
I.R. e contribuição social diferidos	89.551	88.797	Tributos c/ exig. susp. e outros	86.780	90.620
Depósitos judiciais e compulsórios	14.798	12.919	Parcelamento tributário	875	-
Demais contas a receber	22.977	37.641	Provisão p/ IR e contr. social a pagar	44.307	42.625
			Provisão para contingências	26.245	30.784
			Outras contas a pagar	8.796	5.620
Ativo permanente	679.841	641.312	Patrimônio líquido	1.489.859	1.348.073
Investimentos	74.462	77.338	Capital social realizado	518.922	441.171
Imobilizado	341.980	301.520	Reserva de capital	167.101	173.795
Intangível	263.399	262.454	Ações em tesouraria	(40.587)	(29.282)
			Reservas de lucro	865.824	757.956
			Avaliação patrimonial	(33.572)	(33.165)
			Participação minoritários	12.171	37.598
Total do ativo	2.442.554	2.257.535	Total do passivo	2.442.554	2.257.535
			Valor patrimonial por ação (R\$)	4,28	3,87



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Anexo II - Demonstração de Resultados (R\$ mil)

	4T10	4T11	2010	2011
Receita líquida de vendas	628.299	703.715	2.231.875	2.574.700
Custo dos produtos vendidos	(352.878)	(408.266)	(1.213.784)	(1.420.772)
Lucro Bruto	275.421	295.449	1.018.091	1.153.928
<i>Margem bruta</i>	43,8%	42,0%	45,6%	44,8%
Receitas (Despesas) Operacionais	(202.621)	(241.000)	(684.644)	(836.456)
Vendas	(157.979)	(186.121)	(539.403)	(663.239)
Gerais Administrativas	(26.036)	(35.704)	(111.853)	(133.085)
Honorários dos administradores	(5.121)	(6.823)	(8.538)	(11.109)
Amortização do intangível	(3.843)	(5.520)	(16.822)	(20.184)
Outras (despesas) receitas operacionais	(9.642)	(6.832)	(8.028)	(8.839)
EBIT - Resultado Operacional	72.800	54.449	333.447	317.472
<i>Margem operacional</i>	11,6%	7,7%	14,9%	12,3%
Receitas financeiras	18.520	20.965	49.907	80.830
Despesas financeiras	(12.244)	(12.681)	(43.279)	(51.214)
Variação cambial	610	860	2.330	(567)
Equivalência patrimonial	(2.495)	(4.438)	(9.222)	(5.657)
Lucro Operacional	77.191	59.155	333.183	340.864
I.R. e Contribuição Social	(6.402)	(367)	(25.972)	(31.797)
Participação de Minoritários	(1.312)	36	(4.111)	(1.647)
Lucro líquido	69.477	58.825	303.100	307.420
EBITDA - R\$ milhões	95,9	87,6	400,3	404,5
<i>Margem EBITDA</i>	11,1%	12,4%	17,9%	15,7%

As demonstrações financeiras completas de 2011 da Alpargatas serão arquivadas na CVM dia 16/03/2011 e publicadas no Jornal Valor de 19/03/2011.



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Anexo III - Resultados Operacionais

Resultados Operacionais						
Volume de Vendas (milhões de unidades)	1T10	1T11	2T10	2T11	1S10	1S11
Negócios Nacionais	49,2	51,1	44,3	47,0	93,5	98,1
Sandálias	45,9	47,8	39,7	42,4	85,6	90,2
Artigos Esportivos	3,3	3,3	4,6	4,6	7,9	7,9
Negócios Internacionais	9,2	10,1	10,0	10,6	19,2	20,7
Sandálias	6,7	7,6	7,5	8,3	14,2	15,9
Artigos Esportivos	2,5	2,5	2,5	2,3	5,0	4,8
Consolidado	58,4	61,2	54,3	57,6	112,7	118,8
Sandálias	52,6	55,4	47,2	50,7	99,8	106,1
Artigos Esportivos	5,8	5,8	7,1	6,9	12,9	12,7

Resultados Operacionais						
Volume de Vendas (milhões de unidades)	3T10	3T11	4T10	4T11	2010	2011
Negócios Nacionais	55,9	57,0	57,8	56,3	207,2	211,4
Sandálias	51,5	52,5	53,0	51,9	190,1	194,6
Artigos Esportivos	4,4	4,5	4,8	4,4	17,1	16,8
Negócios Internacionais	8,7	8,7	8,9	8,8	36,8	38,2
Sandálias	6,1	6,0	5,9	6,1	26,2	28,0
Artigos Esportivos	2,6	2,7	3,0	2,7	10,6	10,2
Consolidado	64,6	65,7	66,7	65,1	244,0	249,6
Sandálias	57,6	58,5	58,9	58,0	216,3	222,6
Artigos Esportivos	7,0	7,2	7,8	7,1	27,7	27,0



ALPARGATAS

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS 4T11 E ANO 2011

Anexo IV - Resultados Financeiros Consolidados

Resultados Financeiros Consolidados (R\$ milhões, exceto margens)	1T10	1T11	2T10	2T11	1S10	1S11
Receita Líquida	499,6	554,6	540,3	629,8	1.039,9	1.184,4
Lucro Bruto	241,4	259,1	246,0	286,4	487,4	545,5
<i>Margem Bruta</i>	48,3%	46,7%	45,5%	45,5%	46,9%	46,1%
EBITDA	102,3	105,8	87,2	102,5	189,5	208,3
<i>Margem EBITDA</i>	20,5%	19,1%	16,1%	16,3%	18,2%	17,6%
Lucro Líquido	66,9	87,2	85,4	73,9	152,3	161,1
<i>Margem Líquida</i>	13,4%	15,7%	15,8%	11,7%	14,6%	13,6%
Saldo de Caixa	660,2	405,8	463,3	666,4	463,3	666,4
Posição Financeira Líquida	373,8	229,9	296,1	382,1	296,1	382,1

Resultados Financeiros Consolidados (R\$ milhões, exceto margens)	3T10	3T11	4T10	4T11	2010	2011
Receita Líquida	563,6	686,6	628,3	703,7	2.231,9	2.574,7
Lucro Bruto	255,3	313,0	275,4	295,4	1.018,1	1.153,9
<i>Margem Bruta</i>	45,3%	45,6%	43,8%	42,0%	45,6%	44,8%
EBITDA	114,9	108,6	95,9	87,6	400,3	404,5
<i>Margem EBITDA</i>	20,4%	15,8%	15,3%	12,4%	18,0%	15,7%
Lucro Líquido	81,3	87,5	69,5	58,8	303,1	307,4
<i>Margem Líquida</i>	14,4%	12,7%	11,1%	8,4%	13,6%	12,0%
Saldo de Caixa	492,0	683,6	654,7	671,0	654,7	671,0
Posição Financeira Líquida	325,1	366,2	358,7	435,1	358,7	435,1