



A RETOMADA DO
CRESCIMENTO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS



PREVISÕES ACERCA DE EVENTOS FUTUROS

Este documento pode conter previsões acerca de eventos futuros. Tais previsões refletem apenas expectativas dos administradores da Companhia. Palavras como “acredita”, “espera”, “planeja”, “estratégia”, “prospecta”, “prevê”, “estima”, “projeta”, “antecipa”, “pode” e outras palavras com significado semelhante são entendidas como declarações preliminares sobre expectativas e projeções futuras. Tais declarações estão sujeitas a riscos e incertezas previstos ou não pela Companhia, e podem fazer com que os resultados reais sejam significativamente diferentes daqueles projetados. Portanto, o leitor não deve fundamentar suas decisões apenas com base nestas estimativas.



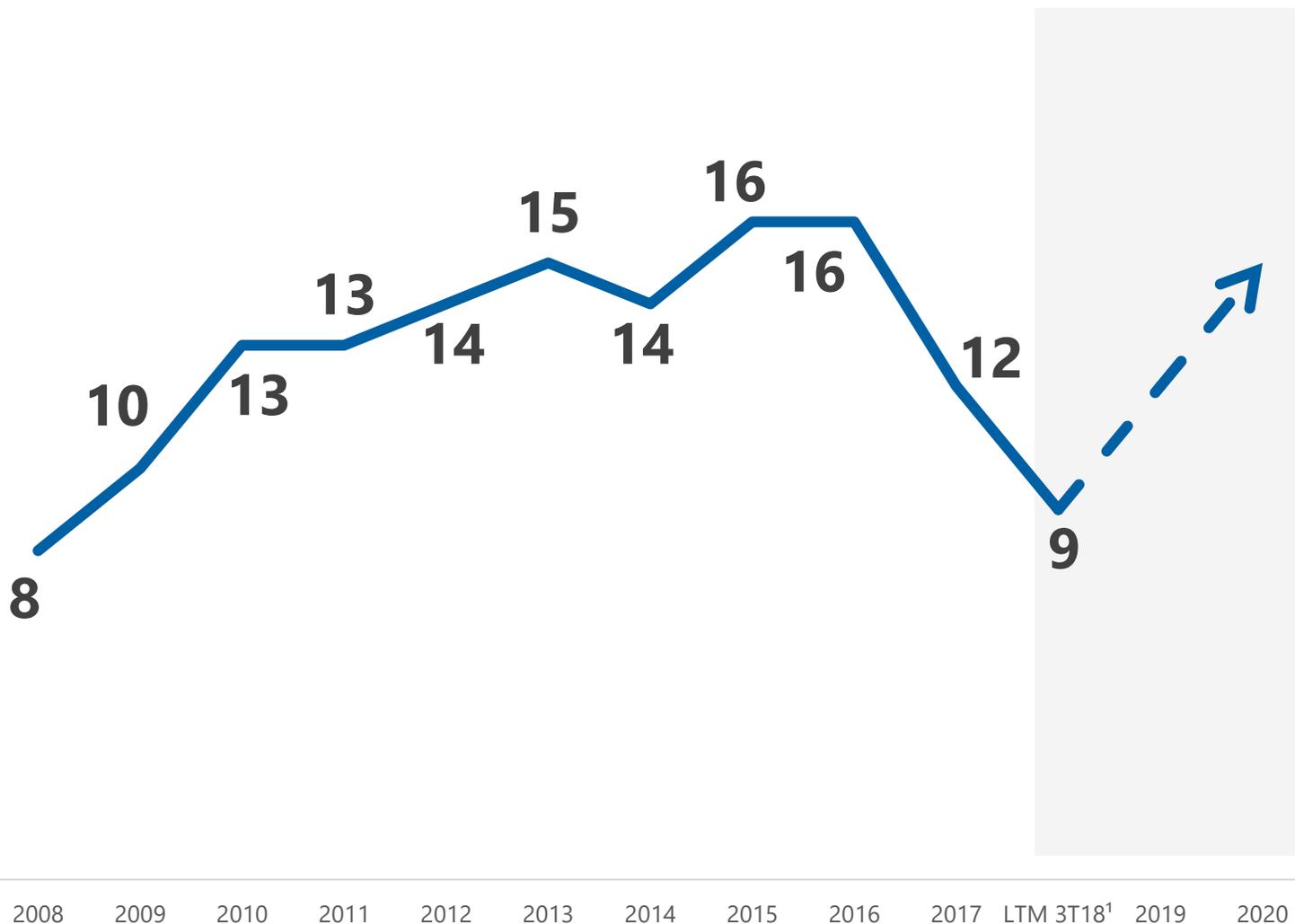
2018

FOCO NA REVERSÃO DA
TENDÊNCIA DOS
RESULTADOS

2019

INVERSÃO E INÍCIO
DA RECUPERAÇÃO

ROIC Ultrapar (%)



¹ Exclui *breakup fee* Liquigás – R\$ 286 milhões e TCC Ultragaz (4T17) – R\$ 84 milhões

NOSSOS

PRINCÍPIOS DE NEGÓCIOS



Pessoas
como
diferencial



**Satisfação
do cliente**
como base
do sucesso



Disciplina
e **solidez
financeira**



Integridade,
governança
robusta e
**transparência
de gestão**



Excelência
operacional



Investimos em **empresas de qualidade** com:

Bom posicionamento e/ou **potencial de mercado**

Diferencial competitivo **tangível**

Bom nível de e/ou bom **potencial de:**

- Conversão de EBITDA / geração de caixa / lucro líquido
- Retorno sobre capital empregado

Time de **liderança competente**



CRIAÇÃO DE
VALOR
COMO
ACIONISTA
CONTROLADOR
OU DE
REFERÊNCIA



CRIAÇÃO DE

VALOR

COMO
ACIONISTA
CONTROLADOR
OU DE
REFERÊNCIA



GESTÃO DINÂMICA DO PORTFÓLIO



PROSPECÇÃO DE OPORTUNIDADES
POTENCIALIZADA PELA **RÁPIDA
DESALAVANCAGEM** NOS
PRÓXIMOS ANOS



Monitoramento e
prospecção **ativa**
de oportunidades

Critérios bem
definidos e **agilidade**
de decisão para:

- Diversificação
- Desinvestimentos

Flexibilidade para
atração de capital

DIRECIONADORES



Crescimento
com qualidade



Excelência
de **execução**



Organização
empreendedora

DIRECIONADORES



Crescimento
com qualidade



Excelência de
execução



Organização
empreendedora



Excelência operacional, tecnologia digital e reforço da marca

Ampliação de **novos usos** de GLP

Oportunidades de crescimento orgânico e inorgânico



Excelência operacional e **modelo de negócio**

Oportunidades de **crescimento orgânico**



Ramp-up da operação nos **EUA**

Otimização da capacidade instalada – Brasil e México

Aumento contínuo de **especialidades** no mix de produtos

DIRECIONADORES



Crescimento
com qualidade



Excelência de
execução



Organização
empreendedora



Crescimento com **adensamento da rede** e *footprint* logístico

Plataformas sistêmicas
para excelência operacional

Excelência de **atendimento multicanais**



Recuperação da **rentabilidade** da operação

Maior **disciplina** na alocação de capital

Desenvolvimento de **negócios adjacentes**

Fortalecimento da **organização**



AGENDA DE
CRESCIMENTO

2019

Aceleração da retomada de **crescimento** e **margens** na Ipiranga

Crescimento com qualidade e melhor **rentabilidade** na Extrafarma

Início de ciclo de crescimento do **retorno sobre capital** na Oxiteno

Resultados **crecentes e sustentados** na Ultragaz e Ultracargo

Estrutura corporativa leve, com foco em **estratégia** e **governança**

Gestão ativa de **portfólio**

ULTRAPAR 2019



EBITDA



GER. CAIXA OPERACIONAL



EVA



ROIC



ULTRAGAZ

OFERTA DE GLP NO

MUNDO

2017 com recorde de produção no mundo acima de **300 milhões** de toneladas

Sobreoferta sinaliza tendência de **preços estáveis**

EXCEDENTE DE OFERTA MILHÕES DE TONELADAS



Excedente de **6 milhões** de toneladas no mundo

VISÃO DE MERCADO • MERCADO BRASILEIRO DE GLP

Potencial de expansão da oferta



Já há **aumento relevante** do pré-sal

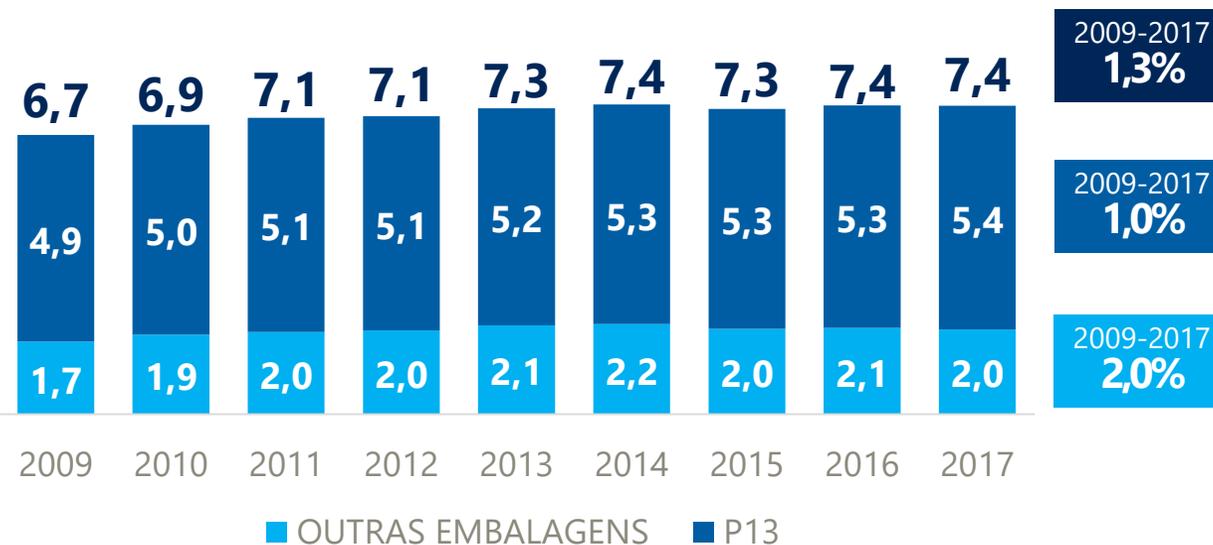
Acréscimo deve vir principalmente de **UPGNs**

Projeto Comperj
Cabiúnas

Maior participação de empresas privadas podem **alavancar investimentos**

Volume

Milhões de Toneladas



P13

Mercado resiliente

Empresarial

Mercado acompanha a atividade econômica

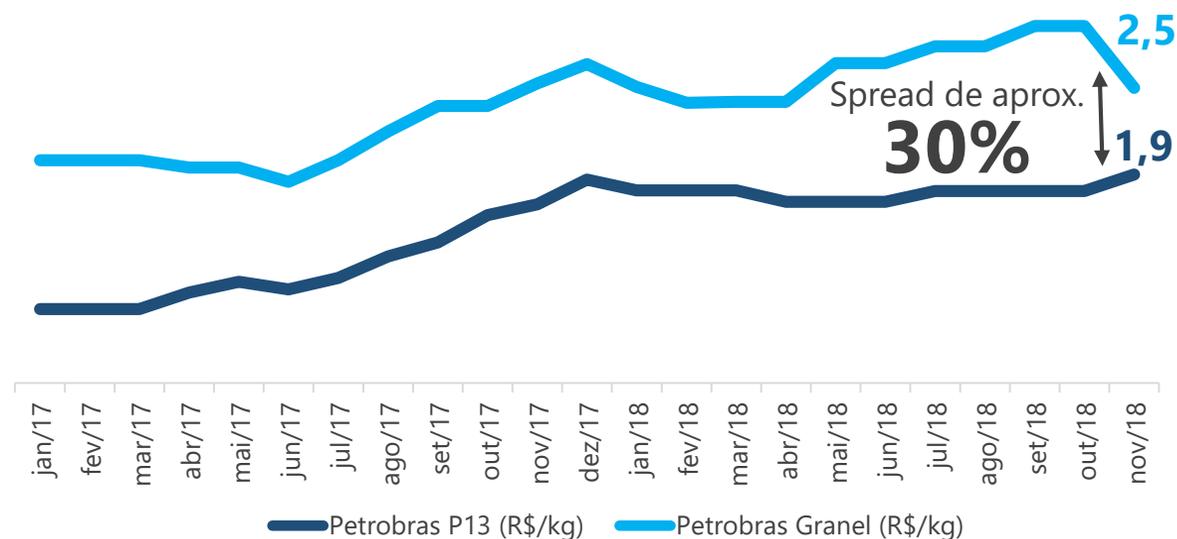


PREÇOS DO SETOR DE GLP

Preço Petrobras P13 alinhado com a referência internacional



Preço Petrobras granel aproximadamente 30% acima do Petrobras P13



Dois preços para o GLP no Brasil

- Até P13
- Acima de P13

Preço Petrobras Granel **acima da referência internacional** e do P13

Tendência de aproximação de preços **favorece investimentos no setor**

EVOLUÇÃO

DO PREÇO PARA
CONSUMIDOR BRASILEIRO

Apesar dos aumentos recentes de matéria-prima:

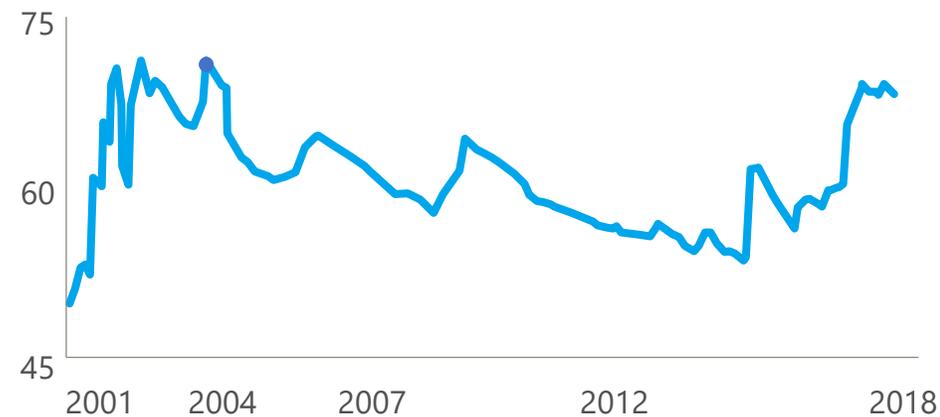
O preço ao consumidor continua no mesmo **patamar de 2004** (em termos constantes)

Peso do GLP sobre a renda familiar **vem caindo**

GLP é **energia economicamente acessível** para a população

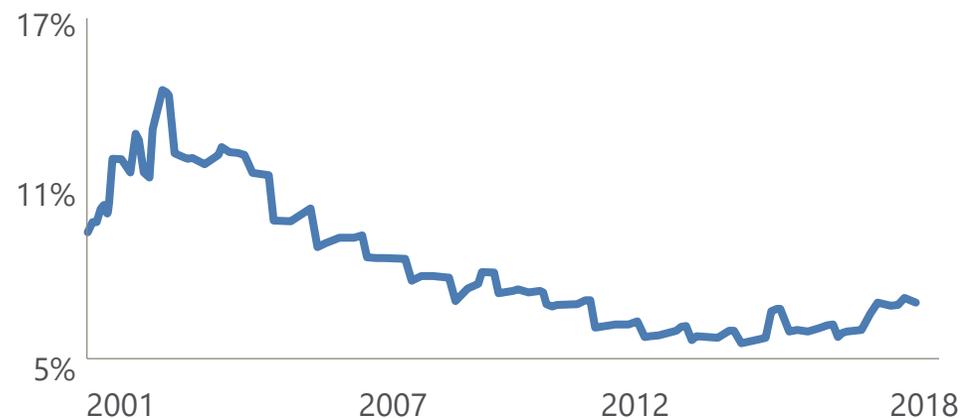


Preço médio consumidor final (R\$/P13)



Fonte: ANP

% Preço médio consumidor final / salário mínimo



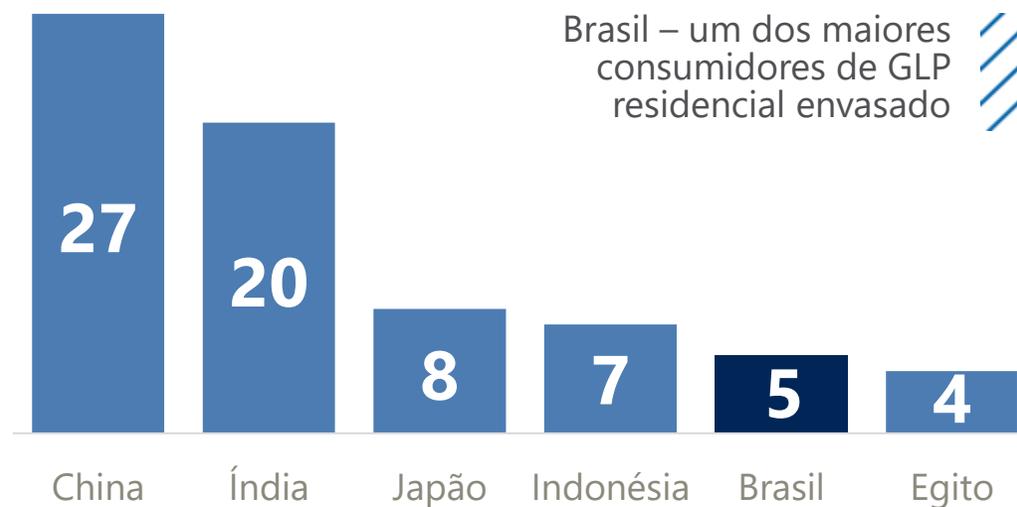
Fonte: Preço médio consumidor final – ANP
Dados em moeda constante de setembro/2018



MERCADO BRASILEIRO DE GLP COMO REFERÊNCIA

Mercado brasileiro robusto

Milhões de toneladas



Altíssimo nível de serviço – tempo médio de entrega do botijão de **17 min**



Aproximadamente **118 milhões** de botijões existentes

15 empresas distribuidoras de GLP

Cerca de **110 plantas de envase**

MERCADO BRASILEIRO DE

GLP

COMO REFERÊNCIA

Regulação brasileira evoluída

Legislação em altos padrões

Requalificação de botijões a cada **10 anos**

Investimento em **segurança e estocagem**

Respeito à marca no envase

Rastreabilidade para o consumidor através da marca no botijão

Consumidor tem poder de escolha sobre a marca



COMPETITIVIDADE COM O GÁS NATURAL



Fonte: Extensão da malha – Abegás e cobertura da distribuição de GN no Brasil – IBGE, site das concessionárias de gás e análise interna

Gás natural tem **cobertura pequena**

Expansão da rede depende de regulação/infraestrutura

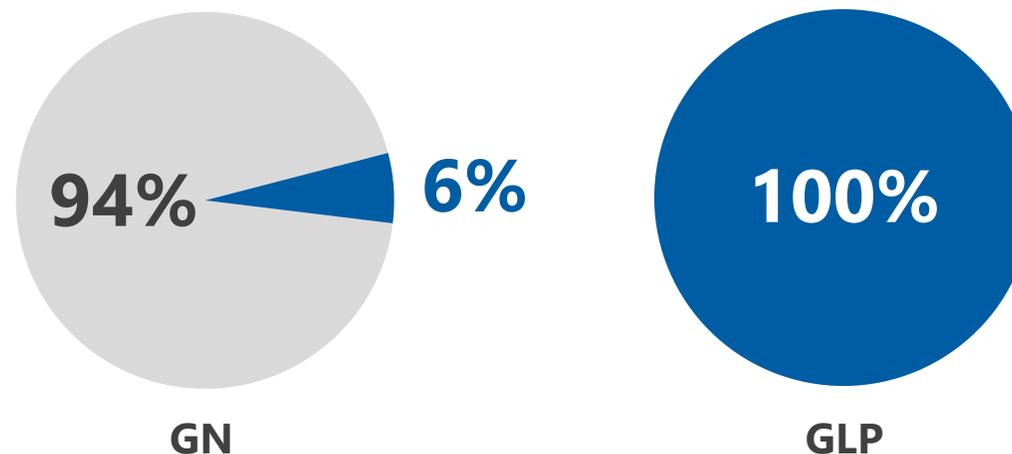
Dinamismo da indústria de GLP permite constante **captura de mercado**

Competidor relevante

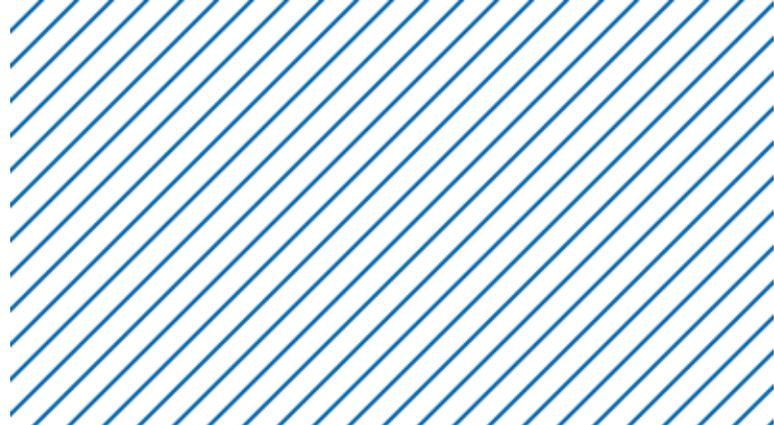
Principalmente no setor industrial

Porém com alcance ainda restrito

% de municípios atendidos por:



■ Com cobertura ■ Sem cobertura



COMPETITIVIDADE COM

O GÁS NATURAL

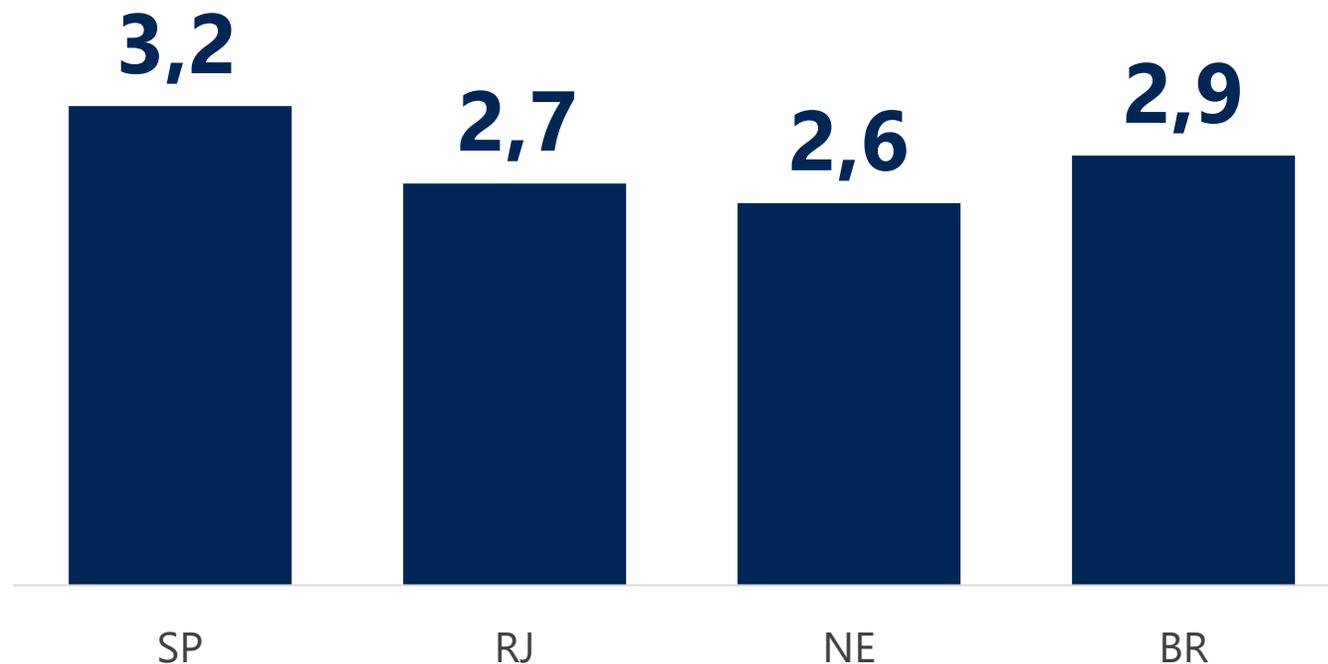


Níveis de consumo de GLP per capita similares em UFs com e sem malha de GN estabelecida



Consumo per capita de GLP

(Kg de GLP/habitante)



Fonte: Volume – ANP e população – IBGE

POSICIONAMENTO



ULTRAGAZ

PROPÓSITO:

SER REFERÊNCIA MUNDIAL EM GLP



Pioneirismo



Excelência
operacional



Segurança
e qualidade



Foco
no cliente



Pessoas



PIO NEI RIS MO

Gases especiais –
mercado de propelentes

Vanguarda no setor

Antecipa tendências
líder nacional no mercado
de gases especiais

Gases especiais já é segmento
relevante e apresenta
crescimento robusto

Desenvolve soluções com foco
em **segmentos específicos** (Ex:
home and personal care)

Laboratório de Gases Especiais
em Mauá possui a ISO 17.025



EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Alavancada por **tecnologia**

Forte **disciplina**
em **custos**

Cerca de **70% do volume** em bases automatizadas

Revenda **informatizada** –
5,8 mil vendas

Soluções **digitais**
para o cliente

Automação da força
comercial **alavanca**
produtividade em
base de clientes mais
pulverizada (SMB)



SEGURANÇA E QUALIDADE

Atitude 
Segura

Criação de uma cultura de comportamento preventivo



Prêmios de Excelência em Gestão

Amadurecimento e aderência do sistema de gestão Ultragaz frente aos fundamentos de excelência



Principais Prêmios 2017

Mercado Ribeirão Preto –
Melhores em Gestão

Mercado GSP – Placa
Finalista Governador do
Estado

Principais Prêmios 2018

Mercado Campinas – Troféu
Governador do Estado

Mercado GSP – Troféu
Governador do Estado

Mercado Ribeirão Preto –
Troféu Governador do Estado



FOCO NO CLIENTE

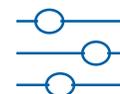


Crescimento e desenvolvimento das vendas padronizadas

Qualidade no **atendimento** – Ultratop para vendedor, pesquisa com cliente oculto

Programa de qualificação de vendas – trazer excelência na **gestão das vendas**

UltraPronto



Foco em segmentos atrativos com ofertas específicas

UltraPronto – pacote completo para pequenas e médias empresas

Gases especiais – referência no setor de aerossóis

Soluções para **segmento residencial** – mais de 400 mil clientes de medição individual

PESSOAS



Plano de sucessão **estruturado** para toda a liderança

Processo contínuo para **desenvolvimento** de talentos

Foco em **recrutamento** e desenvolvimento de pessoas

Estruturas mais horizontais com **métodos ágeis** de trabalho

GRANDES CONQUISTAS EM CENÁRIO DESAFIADOR



Estratégia de **aumento da base de clientes**



Eficiência comercial e logística

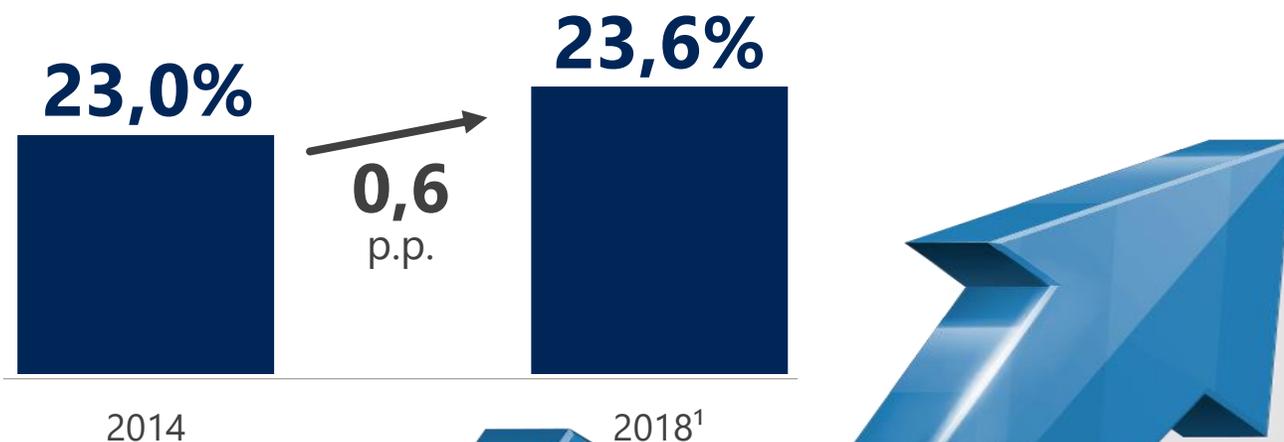


Diferenciação no varejo

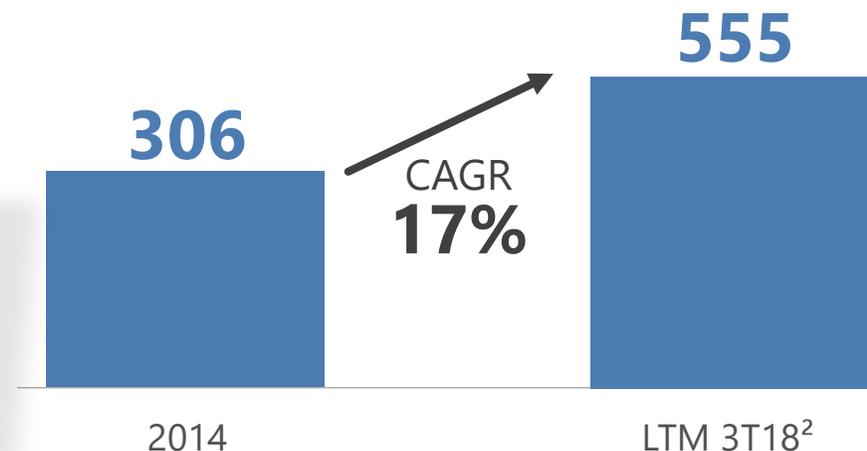


Referência mundial

Evolução market share



Evolução EBITDA (R\$ milhões)



Fonte: ANP

¹ Dado acumulado até setembro/18

² Exclui TCC Ultragaz (4T17) – R\$ 84 milhões e *breakup fee* Liquigás – R\$ 286 milhões (1T18)

VISÃO DE FUTURO E OPORTUNIDADES

PROPÓSITO:
SER REFERÊNCIA MUNDIAL EM GLP

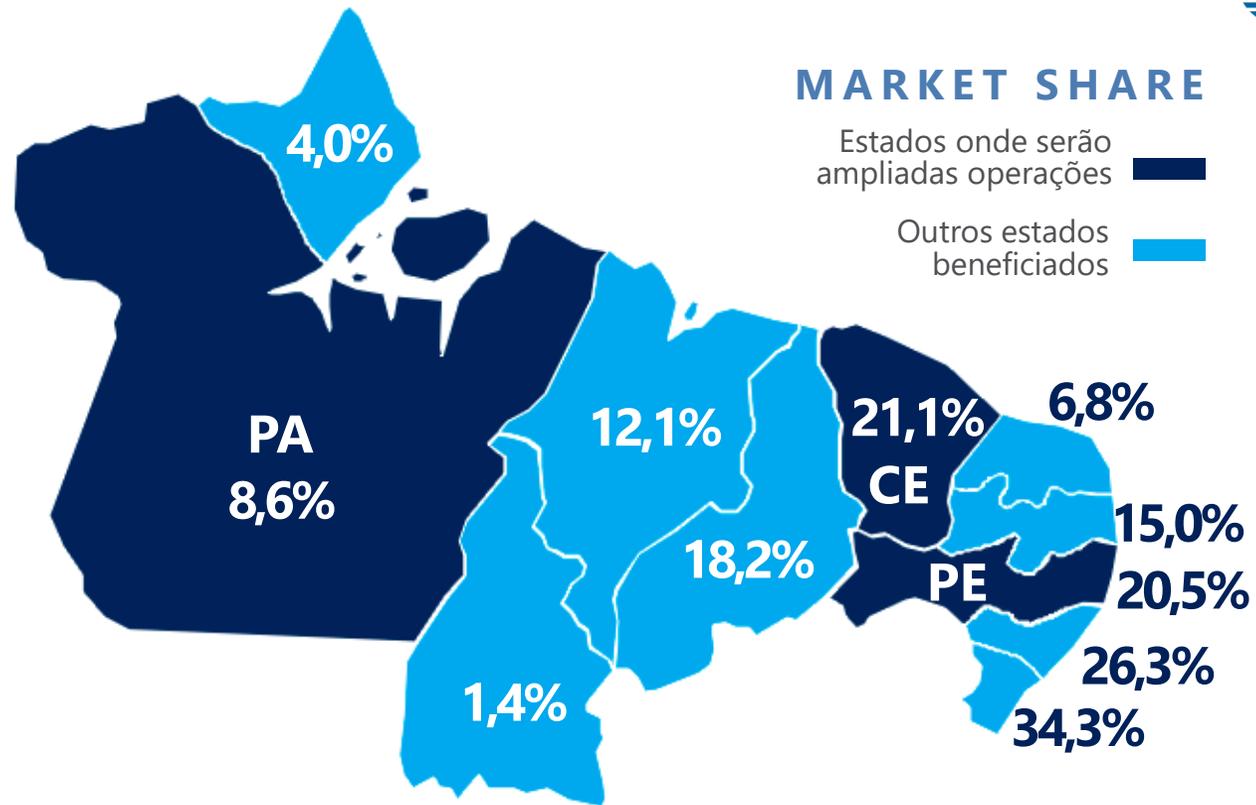
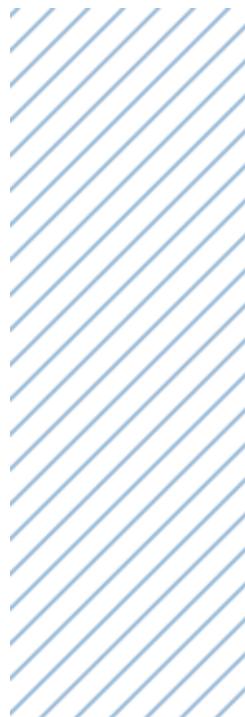
Estratégia de crescimento orgânico em regiões atrativas

Necessidade de infraestrutura no CONEN

Construção da **base de produção no Pará**

Construção de **base satélite em Mucuripe (CE)**

Expansão da capacidade de **tancagem em Suape (PE)**



VISÃO DE FUTURO E OPORTUNIDADES

PROPÓSITO:
SER REFERÊNCIA MUNDIAL EM GLP

ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO INORGÂNICO

Foco inicial em países da **América Latina:**



Proximidade geográfico e cultural

Regulação similar à brasileira

Consumo per capita em níveis similares ou maiores que o brasileiro

Regiões com **potencial de crescimento**

Mercado com **potencial de replicar modelo de operação** da Ultragaz

Fonte: *Statistical Review of LPG 2018*; Itaú



VISÃO DE FUTURO E OPORTUNIDADES

PROPÓSITO:
SER REFERÊNCIA MUNDIAL EM GLP



salesforce

100
open
startups

inovaBra

Melhoria de processos através do uso intenso de novas tecnologias

Robotização de processos

Área de Transformação Digital – parcerias com a inovaBra e 100 Open Start Ups

IoT em logística

Informatização da revenda: Business One SAP

Omnichannel – múltiplos canais de atendimento aos clientes

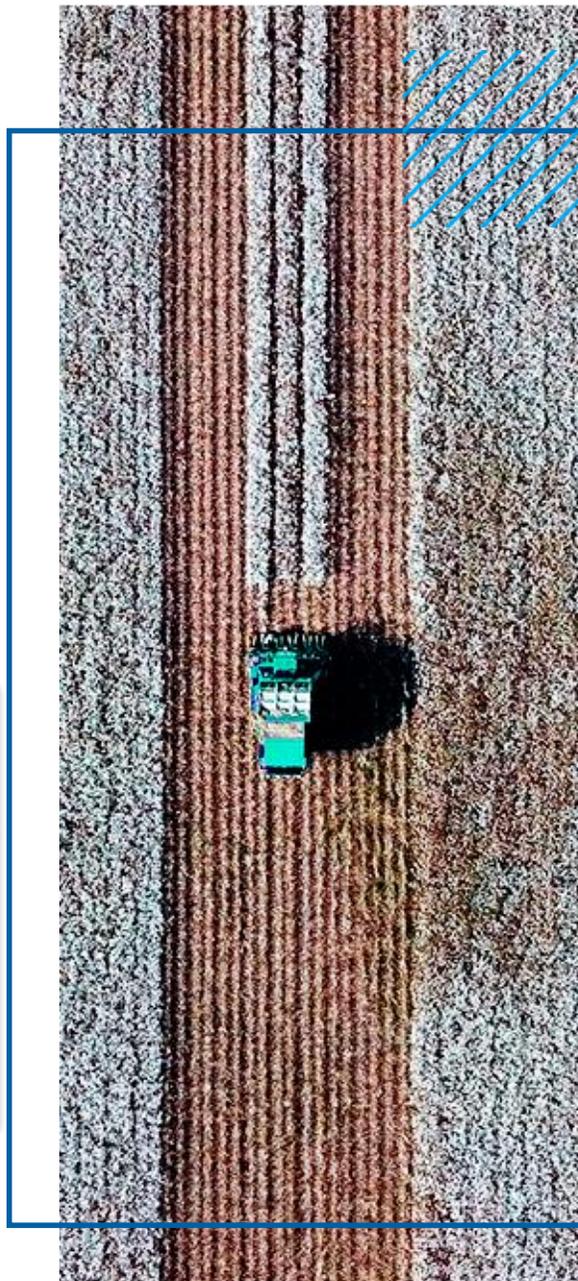
VISÃO DE FUTURO E OPORTUNIDADES

PROPÓSITO:
SER REFERÊNCIA MUNDIAL EM GLP

PAINEL DE CONTROLE E AUTOMAÇÃO



GERADORA DE VAPOR



Ampliar portfólio de usos de GLP: busca contínua de mercados potenciais

Estruturação de processos e área especificamente para desenvolvimento de usos

Expansão no agronegócio



Solução Beneficiamento de Algodão



Solução Torrefação de Café

PERSPECTIVAS



Futuro

Disponibilidade de GLP

Dinamismo da indústria de GLP

GLP como **energia mais limpa** que os combustíveis fósseis mais utilizados

Infraestrutura permite **atendimento de todo o país**

Oportunidades Brasil

Aumento da oferta de GLP

Desenvolvimento de **novas aplicações**

Uso de tecnologia permite **ganho de eficiência**

Oportunidades Expansão Internacional

Mercados com **potencial de crescimento**



ULTRACARGO: LÍDER NO SETOR

DE TERMINAIS
INDEPENDENTES DE
GRANÉIS LÍQUIDOS

Player com maior
**abrangência
geográfica**



+700 // // //
colaboradores



6,1 milhões // // //
de toneladas
movimentadas



1.033 // // //
operações marítimas
realizadas



12 mil // // //
operações ferroviárias
realizadas



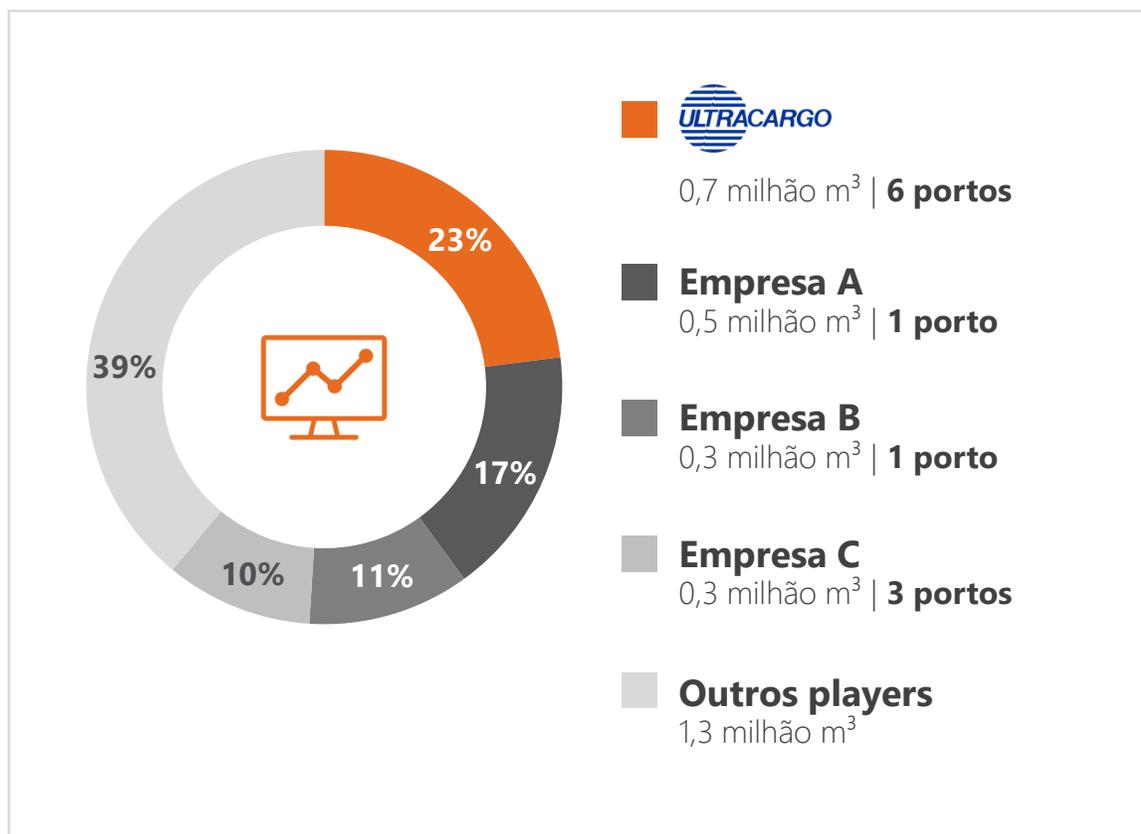
142 mil // // //
operações rodoviárias
realizadas



405 km // // //
de **duto**s operados

MERCADO DE TERMINAIS INDEPENDENTES

Participação de mercado (capacidade estática)



Fonte: ABTL



Mercado em números



15 Players



9 Portos



3,1 Milhões m³

Aumento na demanda pelo crescimento na movimentação de combustíveis



Sem novos projetos de refino, combustíveis crescem **7% a.a.** entre 2018 e 2034



Químicos devem crescer **3% a.a.** ao longo de todo o período



Etanol cresce **3% a.a.** entre 2018 e 2034, com crescimento da demanda local (cabotagem) e de exportação

Pelo crescimento da demanda, Brasil deve duplicar sua capacidade estática até 2034



De **3,1 milhões m³** em 2018 para **6,0 milhões m³** em 2034

CRESCIMENTO DA MOVIMENTAÇÃO

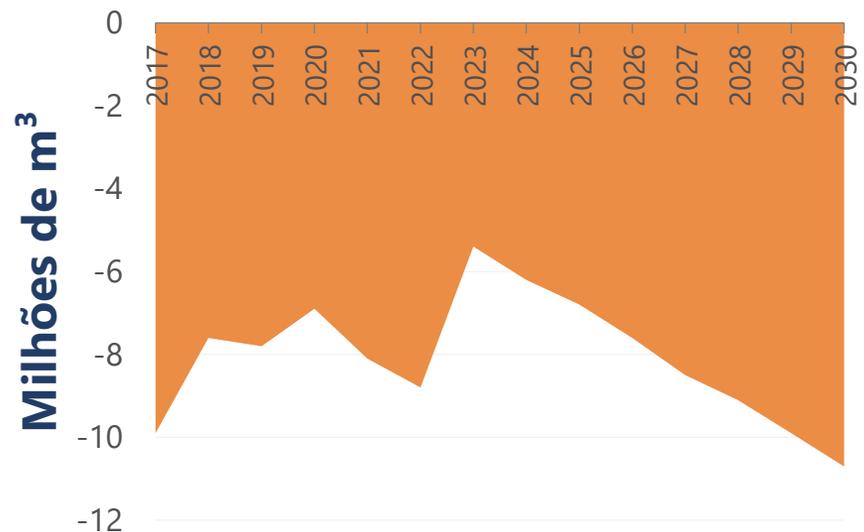


CRESCIMENTO DA MOVIMENTAÇÃO

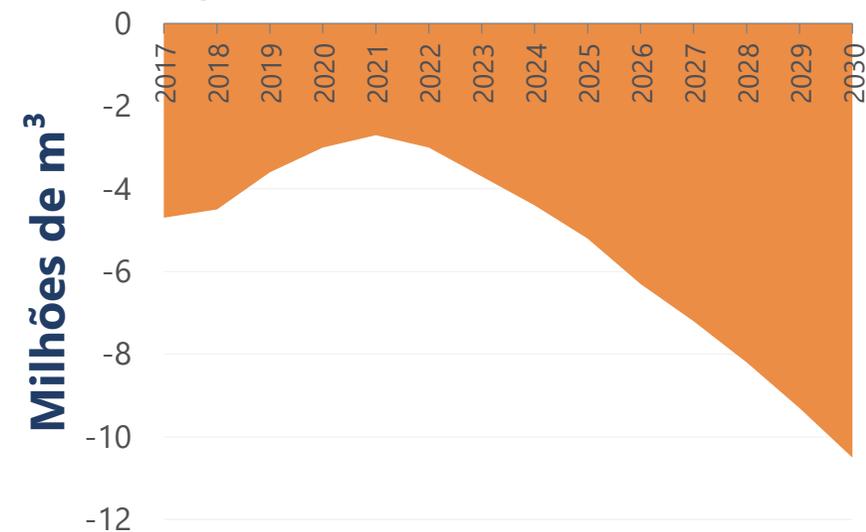
NECESSIDADE DE IMPORTAÇÃO DE COMBUSTÍVEIS



Gap **óleo diesel B** (oferta x demanda)



Gap **gasolina** equivalente (oferta x demanda)





CRESCIMENTO DA DEMANDA DE CAPACIDADE ESTÁTICA



Alto potencial

de crescimento

Brasil

2017 | **3,01** milhões m³
2034 | **6,00** milhões m³

Norte

2017 | **0,09** milhão m³
2034 | **0,14** milhão m³

Nordeste

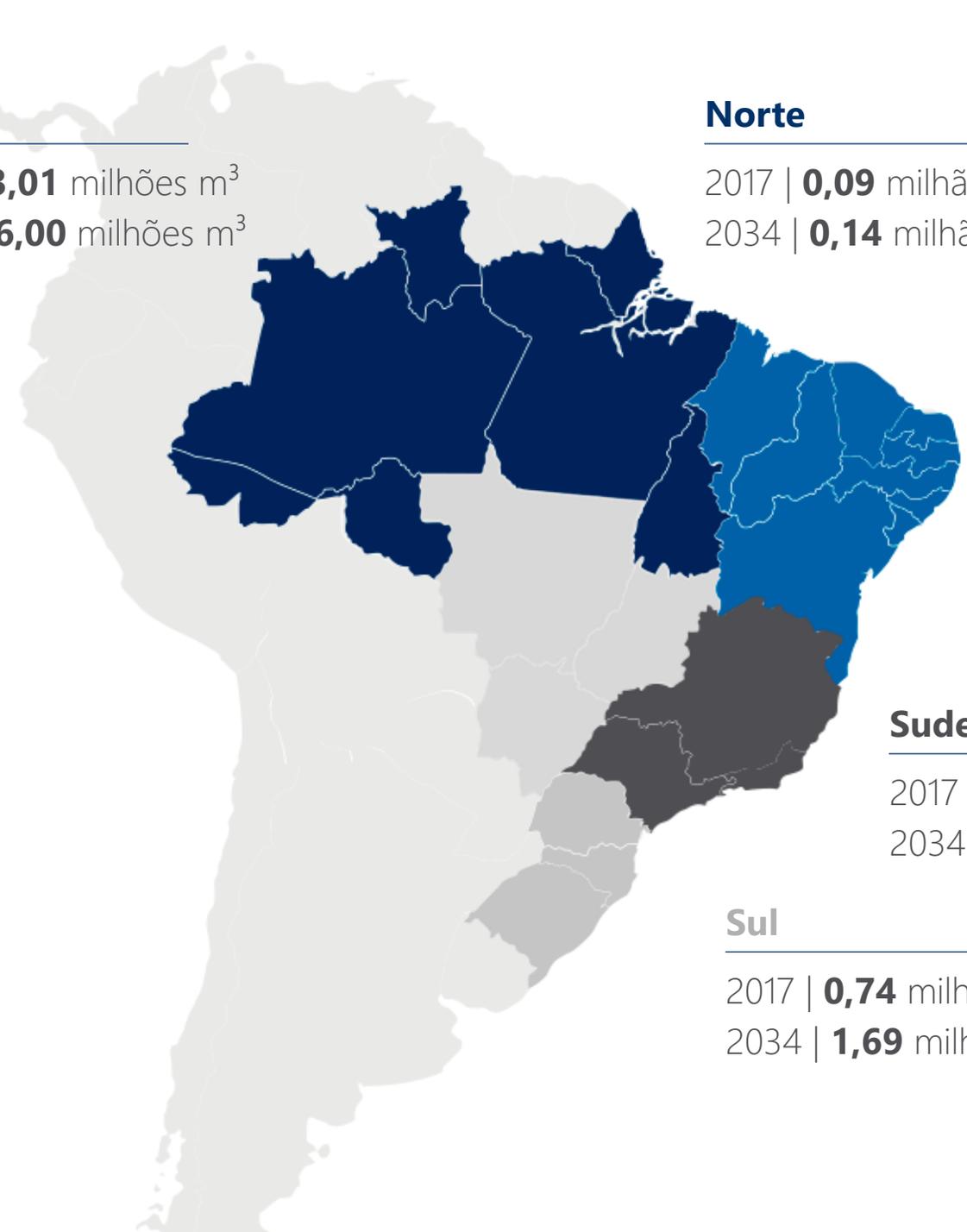
2017 | **1,04** milhão m³
2034 | **1,76** milhão m³

Sudeste

2017 | **1,22** milhão m³
2034 | **2,48** milhões m³

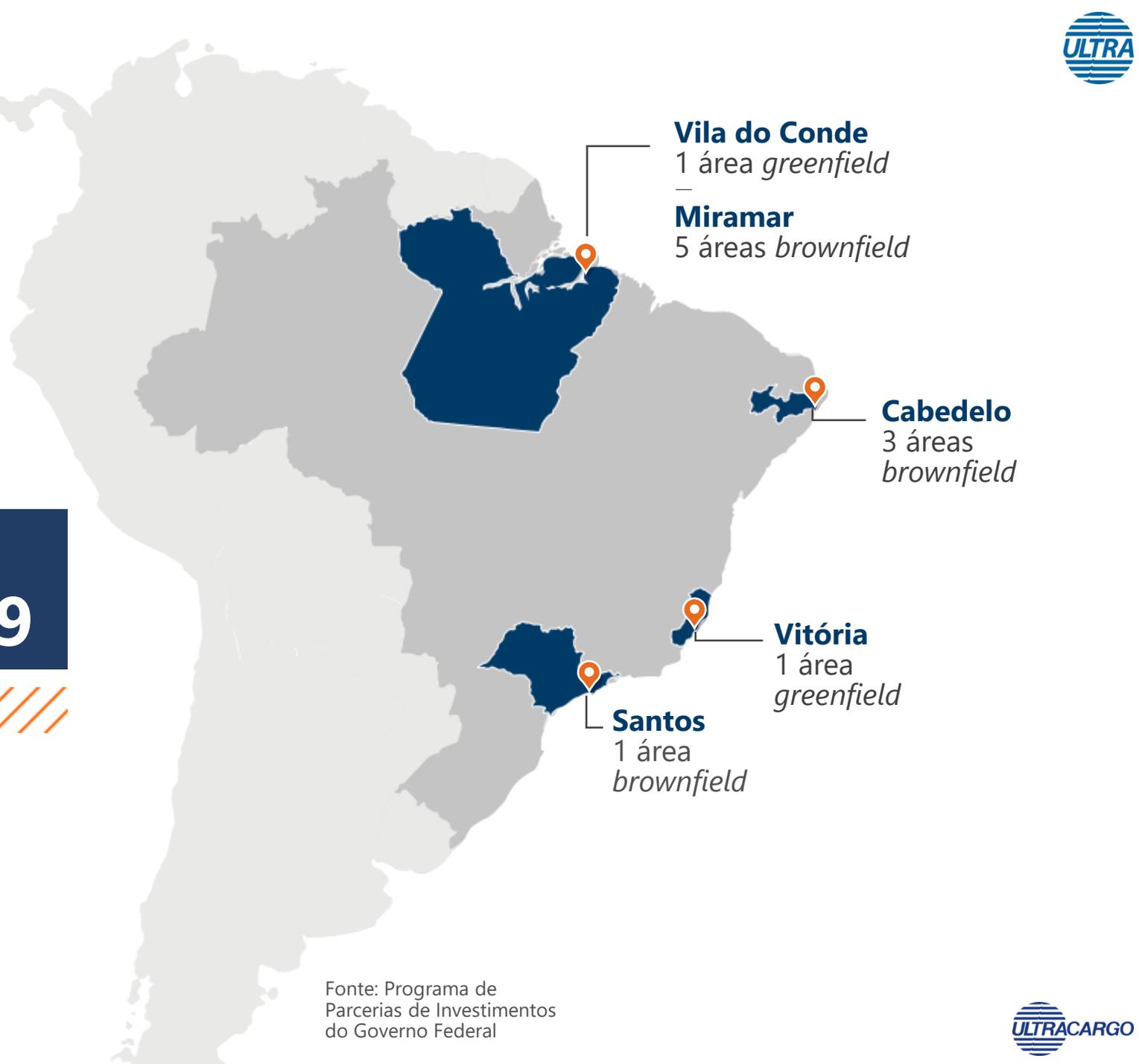
Sul

2017 | **0,74** milhão m³
2034 | **1,69** milhão m³





LICITAÇÕES PREVISTAS PARA 2019

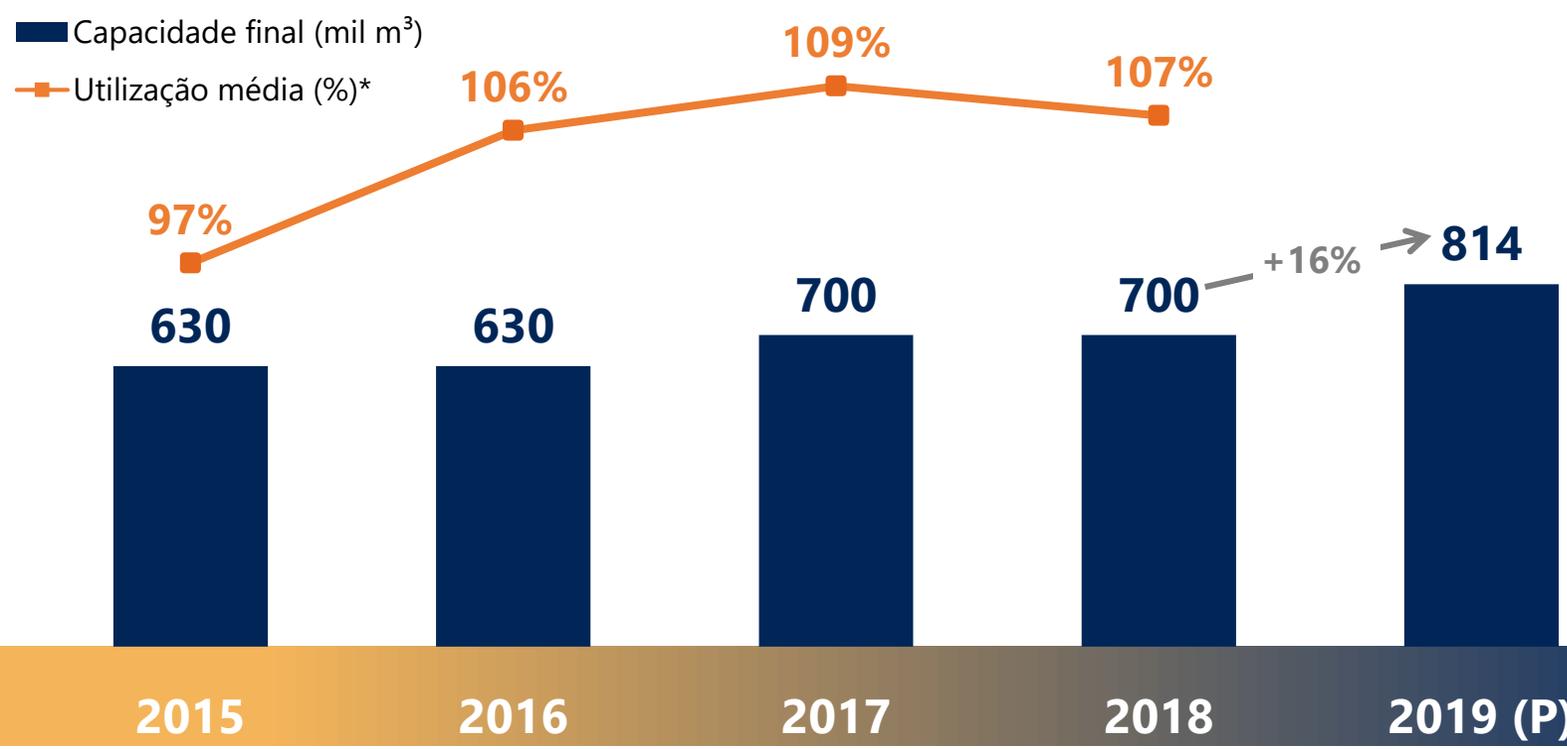


Fonte: Programa de Parcerias de Investimentos do Governo Federal



EVOLUÇÃO

DO DESEMPENHO DA ULTRACARGO

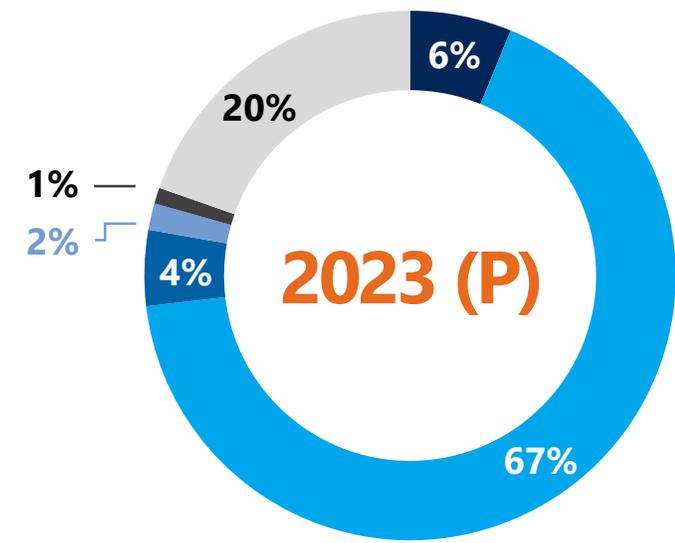
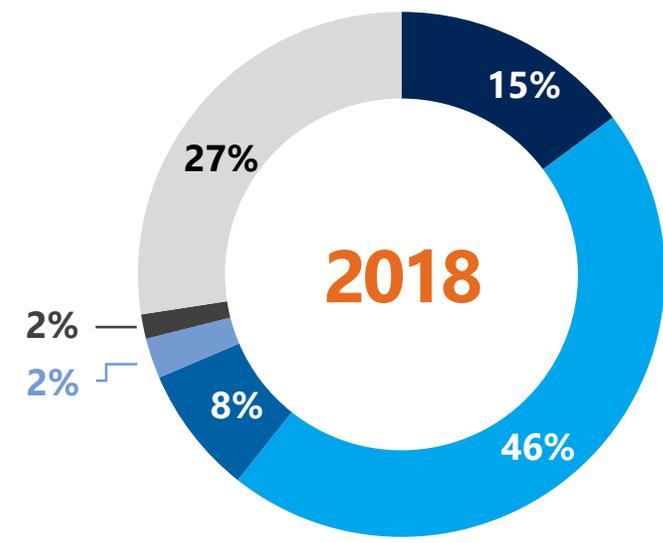
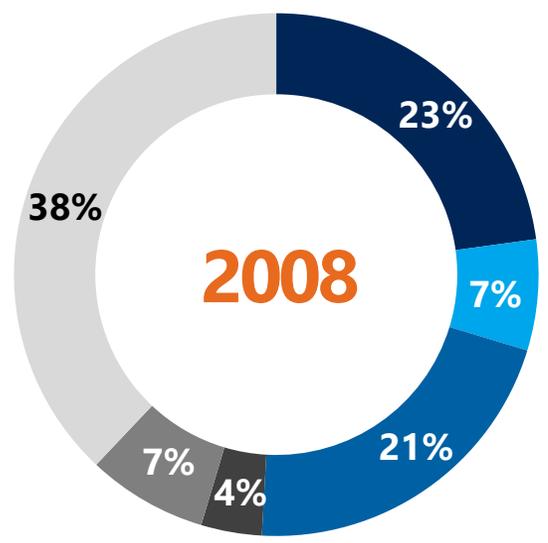


* Baseado no faturamento estimado de produtos para cada terminal
(P) Projetado



CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO À MUDANÇA DE PERFIL DA DEMANDA

Evolução da **movimentação** Ultracargo



- Alcoóis
- Combustíveis
- Corrosivos
- Óleo lubrificante
- Óleos vegetais
- Outros
- Químicos

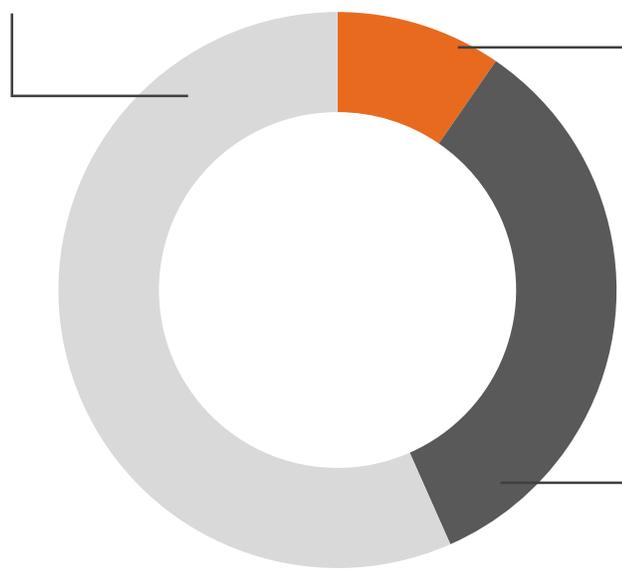
(P) Previsto

CONTRATOS:

PRAZOS E DIVERSIFICAÇÃO

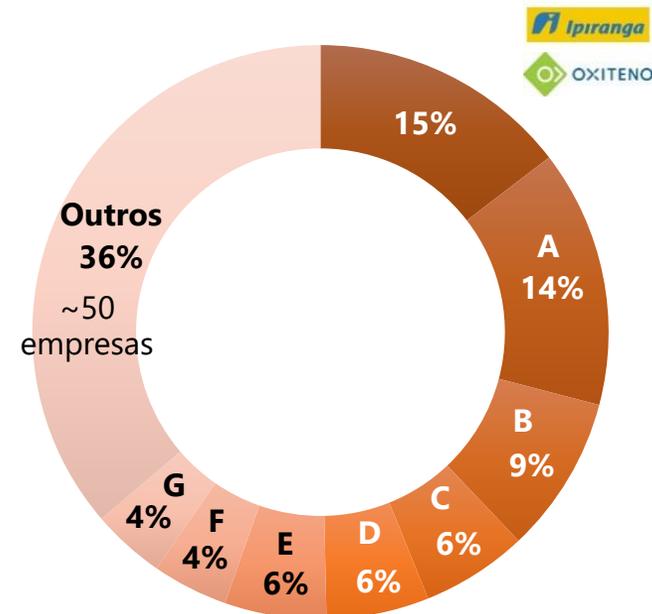
Participação por tipo de contrato na receita líquida 2018¹

Maior que 3 anos **57%** Spot **9%**



Entre 1 e 3 anos **34%**

Participação dos clientes na receita líquida 2018¹



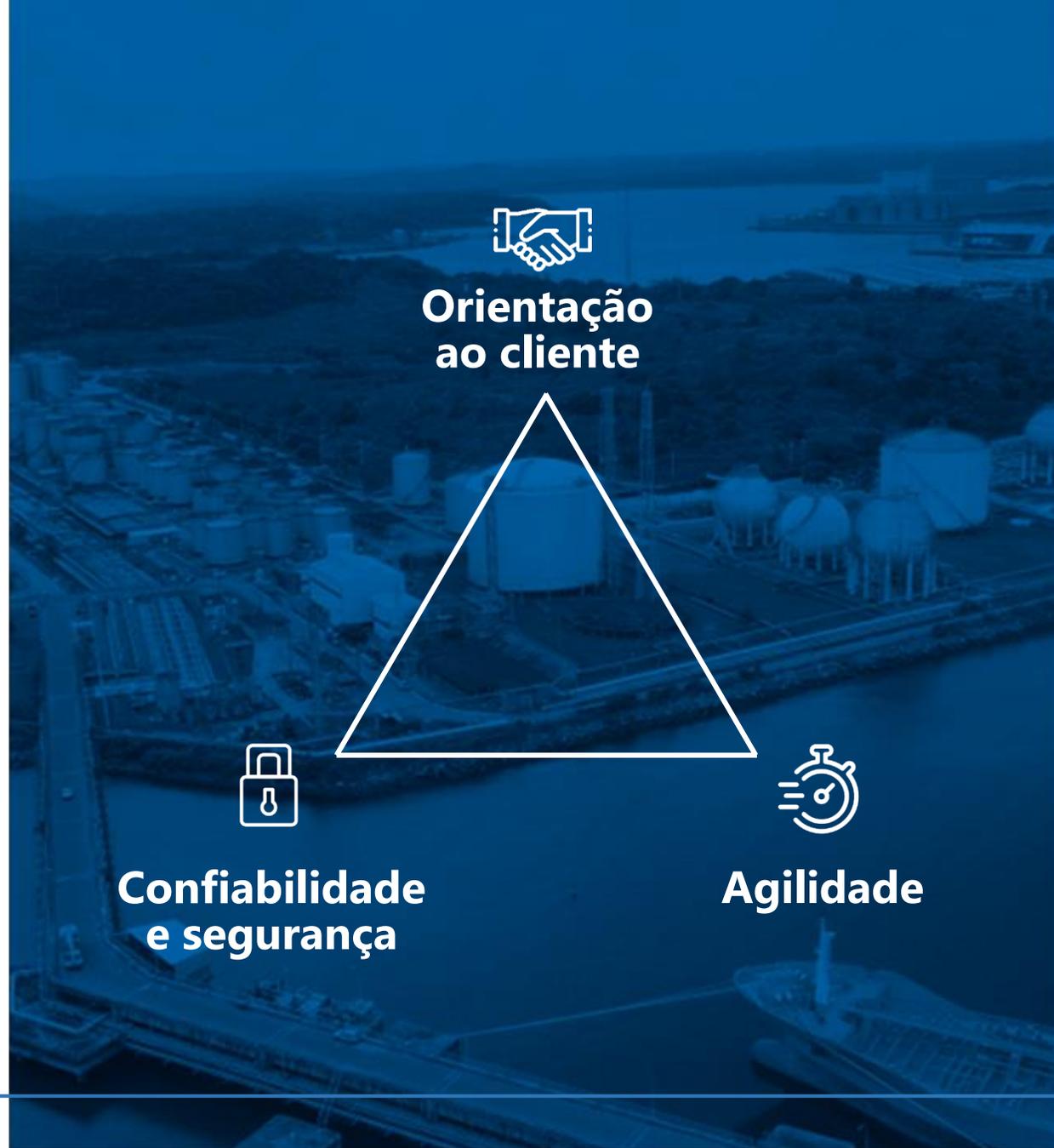
¹ Janeiro a setembro de 2018



PROPÓSITO E POSICIONAMENTO **ESTRATÉGICO**

Ultracargo

**Conectar
negócios,**
contribuindo para a
evolução da
logística portuária



DESAFIOS

PARA O PRÓXIMO CICLO

- **Crescimento orgânico**, com ampliação dos terminais de Santos (SP), de Itaqui (MA), de Suape (PE) e de Aratu (BA)
- **Renovação antecipada dos contratos de arrendamento** de Suape (PE) e de Aratu (BA)
- Alcance do estágio **interdependente** da cultura de segurança
- Desenvolvimento de projetos de **inovação** e digital com foco no cliente e em excelência operacional



OXITENO

OXITENO

CADEIA DE VALOR

Matérias-primas

Oleoquímicos

Petroquímicos

Produtos

Tensoativos e especialidades químicas

Glicóis

**Clientes/
Mercados Finais**



Limpeza doméstica



Cuidados pessoais



Tintas



Petróleo



Agro

PET/Poliéster
Automotiva

FOCO DE CRESCIMENTO:

TENSOATIVOS E ESPECIALIDADES



Uso em diversos **mercados** e **aplicações**



Linha de produtos **ampla** e **diversificada**



Grande potencial para **inovação** e **diferenciação**



Megatrends: sustentabilidade, crescimento populacional e número de lares são vetores de inovação nos clientes / mercados finais



MERCADOS RESILIENTES

CONECTADOS ÀS
NECESSIDADES
DIÁRIAS
E ALAVANCADOS
NO PIB



| | Limpeza doméstica & Cuidados pessoais | Agro-químicos | Tintas | Petróleo |
|-----------------|--|---|---|---|
| BRASIL | <p>2º maior mercado de hair care do mundo</p> <p>4º maior de laundry</p> | <p>Maior consumidor de defensivos do mundo</p> | <p>Um dos 5 maiores mercados do mundo</p> | <p>Entre os 10 maiores produtores de petróleo do Mundo</p> <p>Referência global em tecnologias para águas profundas</p> |
| AMÉRICAS | <p>25% da demanda mundial de tensoativos para HPC</p> | <p>1º mercado em produtos, serviços e insumos</p> | <p>30% do mercado mundial</p> | <p>Maior mercado do mundo para Oilfield Chemicals, com 72% da demanda global</p> |



Unidades industriais
 Centros de P&D

OXITENO TEM ESTRUTURA DE PRODUÇÃO E SERVIÇOS ÚNICA NAS AMÉRICAS

Atendimento a partir de:

12 unidades industriais

3 centros de P&D

9 escritórios comerciais

Ativos industriais modernos

Incorporação de novas tecnologias (digital)



Premiações
Catalyst Top Performer Shell 2018
3x vencedor nos últimos 5 anos do prêmio de **Inovação da ABIQUIM**
 (Kurt Politzer: 2012, 2015 e 2017)



UNIDADE

CAMAÇARI





ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO



Estruturas
comercial e de
serviços
**especializadas
por indústria**



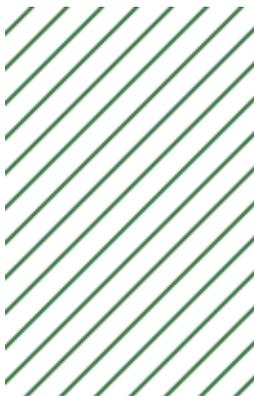
Liderança LATAM:
escala para oferecer
serviços
diferenciados



Desenvolvimento de
**novos produtos e
serviços customizados**
para os clientes



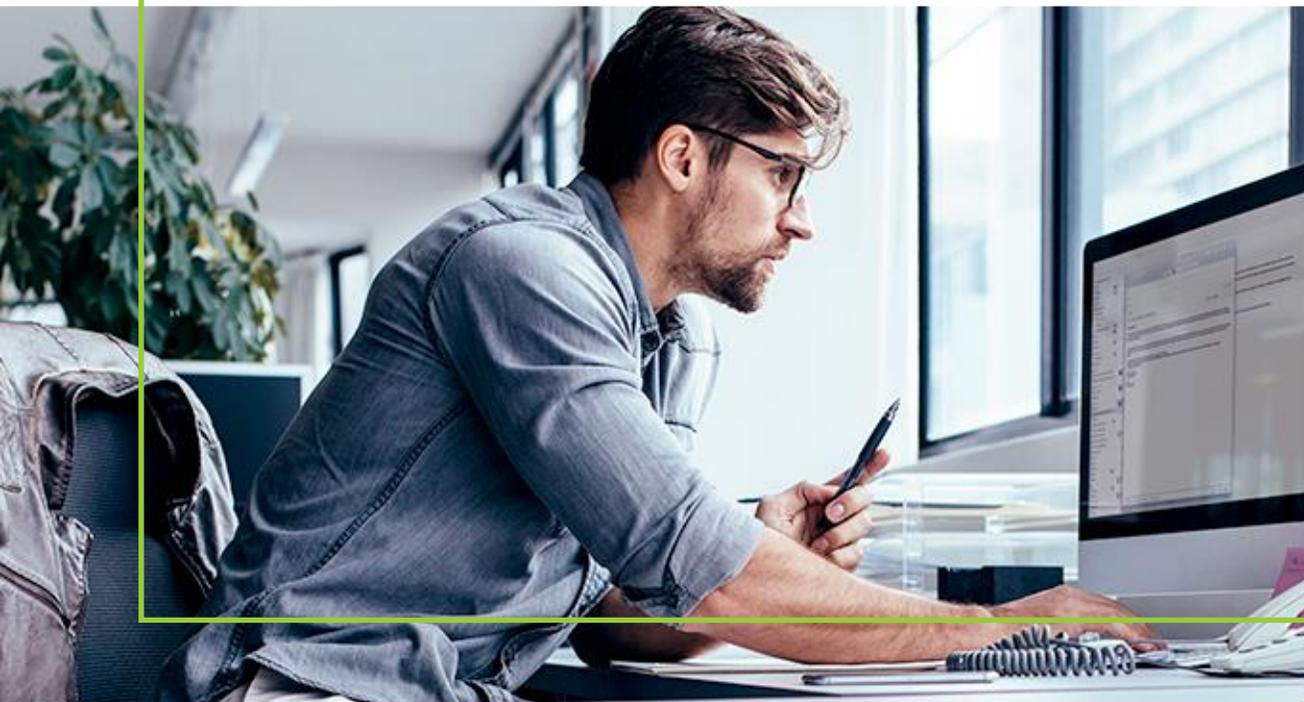
**Resposta rápida
e adaptada às**
necessidades locais



OXITENO LEVA SEU MODELO DE NEGÓCIO **PARA OS EUA**

- 2007** — Abertura do **escritório comercial** nos EUA
- 2012** — Compra de site com **localização privilegiada no Texas**
- 2016** — Início das atividades de pré-marketing e estabelecimento de **time de P&D local**
- 2017** — Início de operação da **planta piloto**
- 2018** — **Start-up da planta**

OXITENO LEVA SEU MODELO DE NEGÓCIO **PARA OS EUA**



Custo competitivo
do óxido de etileno



Amplo portfólio de produtos



Know-how de aplicação
em nossos mercados core



Alavancar relações
com **clientes globais**



Velocidade de resposta
diferenciada no desenvolvimento
de novos produtos



Tecnologia que viabiliza atender
aos mercados mais exigentes



Escala competitiva, compatível
com **mercado americano**

INOVAÇÃO



Inovação focada nos **benefícios para consumidor final**



Em sintonia com as **megatendências**



Agilidade para responder as demandas da região



Velocidade para **desenvolvimento de novos produtos**

Conceito → Bancada → Piloto → Planta



Parcerias com clientes, universidades e centros de tecnologia

VISÃO DE FUTURO

Propósito:

Contribuir para o bem-estar das pessoas através da química, criando produtos e serviços alinhados com as necessidades do cliente, criação de valor, satisfação e orgulho para os nossos stakeholders

Como:



Aumento do retorno sobre capital a partir da plena ocupação dos ativos no Brasil e México



Excelência operacional ampliada a partir do uso de **tecnologia digital**



Crescimento nos EUA consolidando a posição de liderança nas Américas



Inovação alavancada na intimidade com clientes e em sintonia com as megatendências



 ***extrafarma***

MERCADO DE VAREJO FARMACÊUTICO MANTÉM PERSPECTIVA DE **CRESCIMENTO**

Sólidos fundamentos do setor amenizaram os efeitos da crise da economia brasileira sobre a **demanda** dos últimos anos

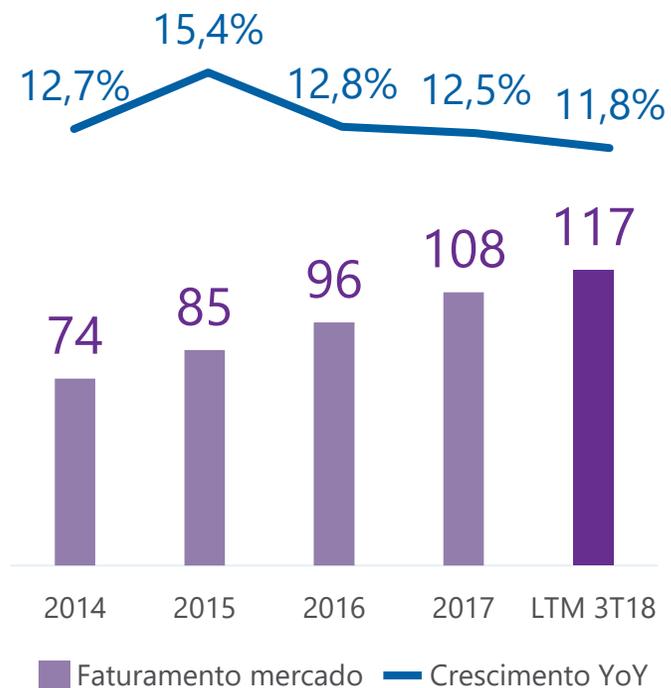
Potencial de crescimento do mercado deve permanecer em patamar elevado

Envelhecimento da população, alavancado pelo crescimento da renda disponível



Crescimento robusto, em menor patamar recente

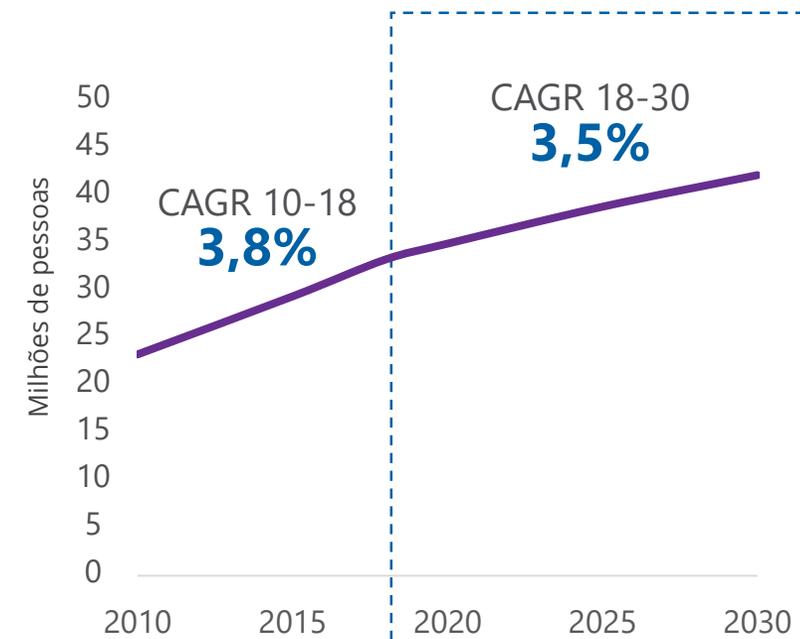
R\$ bilhões



Fonte: IQVIA



Aumento da população >60 anos

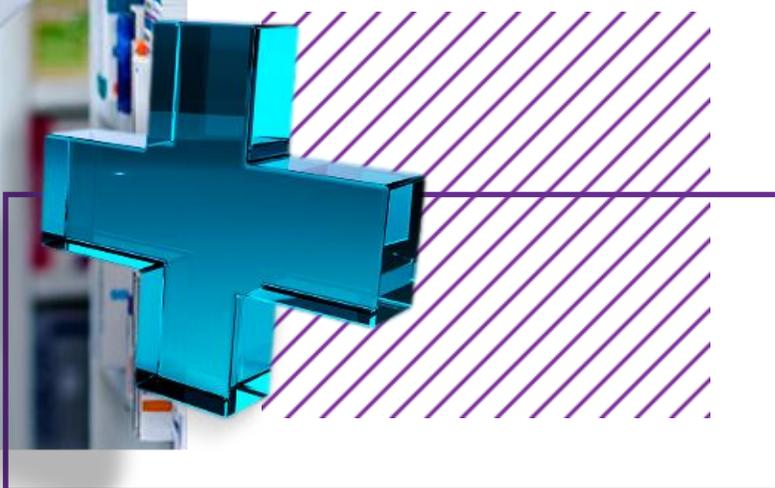


Fonte: IBGE

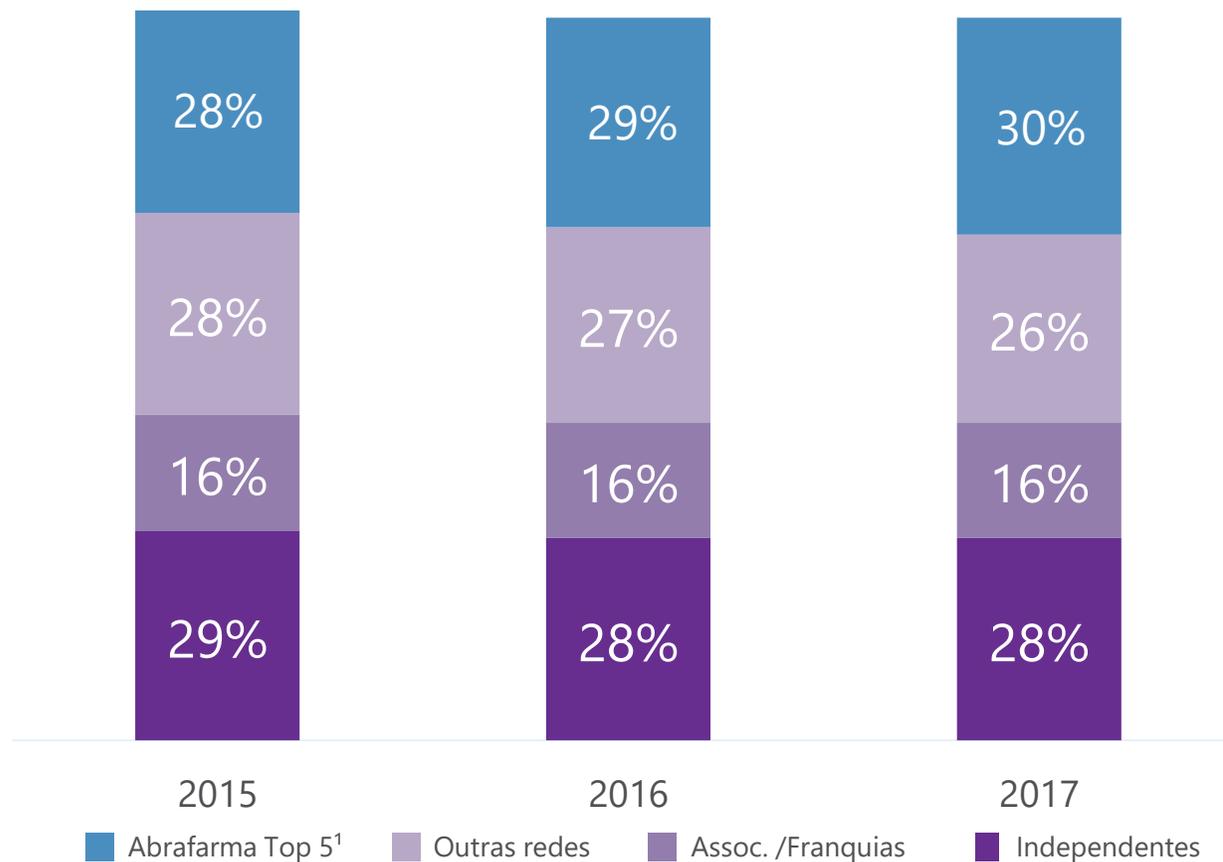


BOAS PERSPECTIVAS
DE MERCADO
DIRECIONAM A
EXPANSÃO
DE LOJAS

**Maior crescimento das 5
maiores redes, apesar do
menor crescimento
recente do mercado**



Participação de mercado



Fonte: IQVIA
¹ Exclui BrPharma a partir de 2016

MAS ESCALA
NÃO É O ÚNICO
FATOR DE SUCESSO PARA O SETOR...



ESCALA

Sinergia de compras e diluição de custos



DENSIDADE DA REDE

Eficiência no frete de entrega, **operação de lojas** e **força da marca**

Abertura de CDs, com eficiências fiscais, logísticas e de nível de serviço



GESTÃO DE VAREJO

Experiência de compra e **excelência operacional**

FOCO DE ATUAÇÃO 2019

DIRECIONADO PARA CRIAÇÃO DE VALOR

Propósito: dar acesso a saúde, beleza e bem estar para as pessoas viverem o seu melhor

Novo modelo de
gestão da rede

Gestão de varejo
em novo patamar

Nova plataforma
sistêmica implementada

Pessoas e cultura para
suporte ao plano

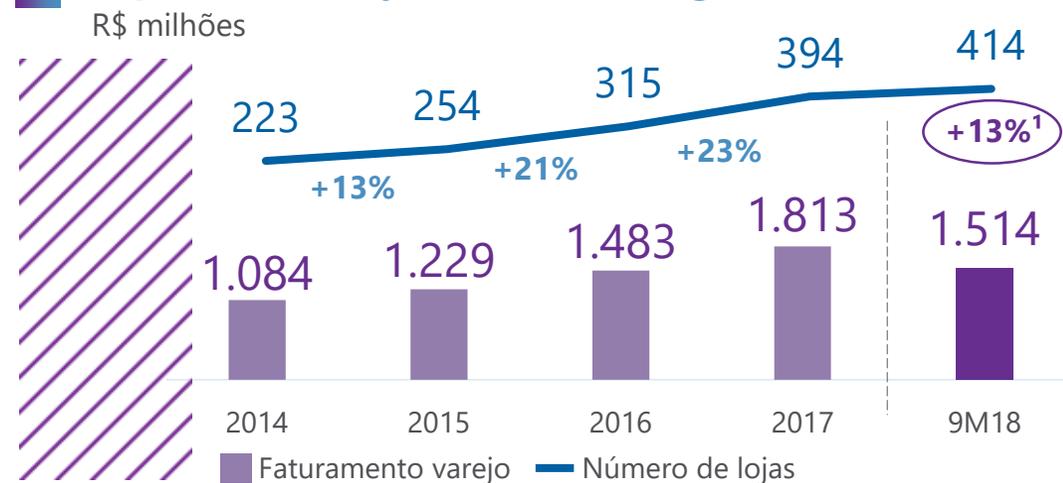


PANORAMA DA NOSSA REDE

REALIZAMOS A ABERTURA DE NOVAS LOJAS PARA AUMENTAR ESCALA E PERMITIR A EXPANSÃO DA REDE



Expansão de lojas em novas regiões



| Estados presentes | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 9M18 |
|-------------------|------|------|------|------|------|
| | 6 | 9 | 10 | 12 | 13 |

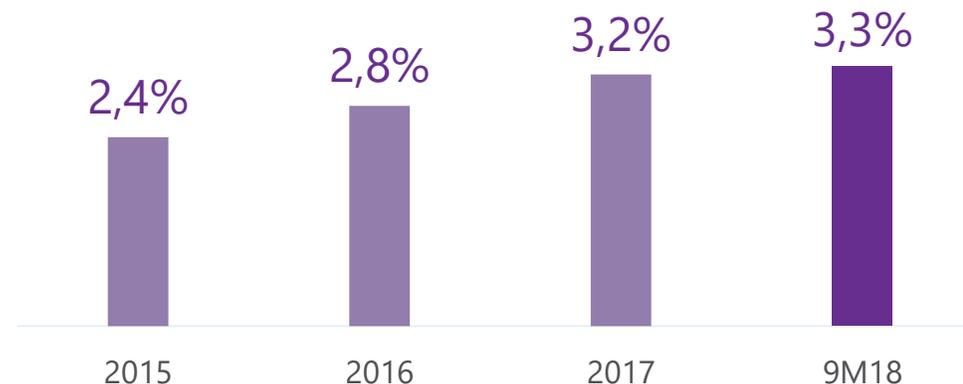
¹ Em comparação aos 9M17

Tamanho do mercado de atuação da Extrafarma representa **50% do mercado farmacêutico** vs. uma penetração de 10% em 2014

Líder no Pará, Maranhão e Amapá, vice-líder no Ceará

Maior participação de mercado

% regiões de atuação Extrafarma²



Fonte: IQVIA

² AL, AP, BA, CE, MA, PA, PB, PE, PI, RN, SP, SE e TO

Evolução **de 8º para 5º no ranking** de número de **lojas**

Fonte: Abrafarma

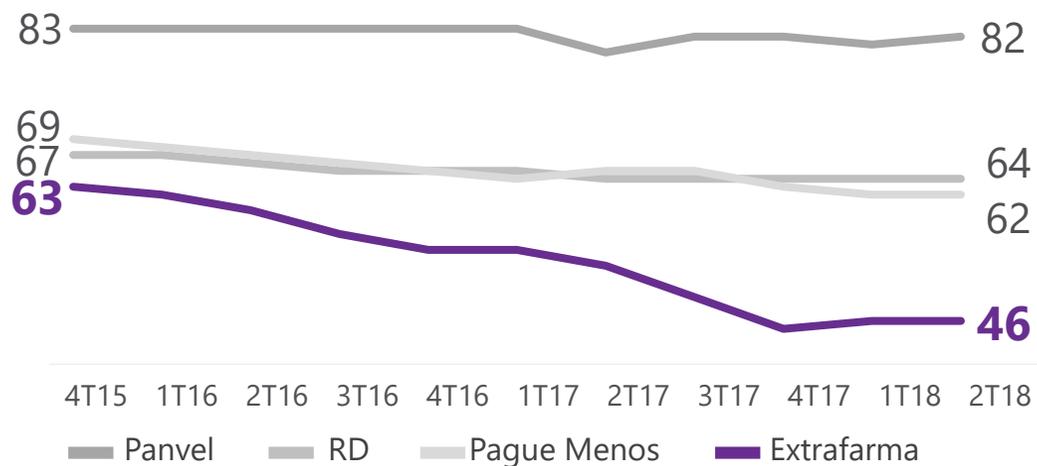
REDE DE LOJAS AINDA BASTANTE JOVEM

MAIOR POTENCIAL DE CRESCIMENTO DECORRENTE DA EXPANSÃO ACELERADA E DO MAIOR POTENCIAL DE NOVAS LOJAS



Maior número de lojas em maturação onera margem no curto prazo

% de lojas maduras sobre total da rede



Fonte: Websites das companhias

Evolução do potencial das novas lojas

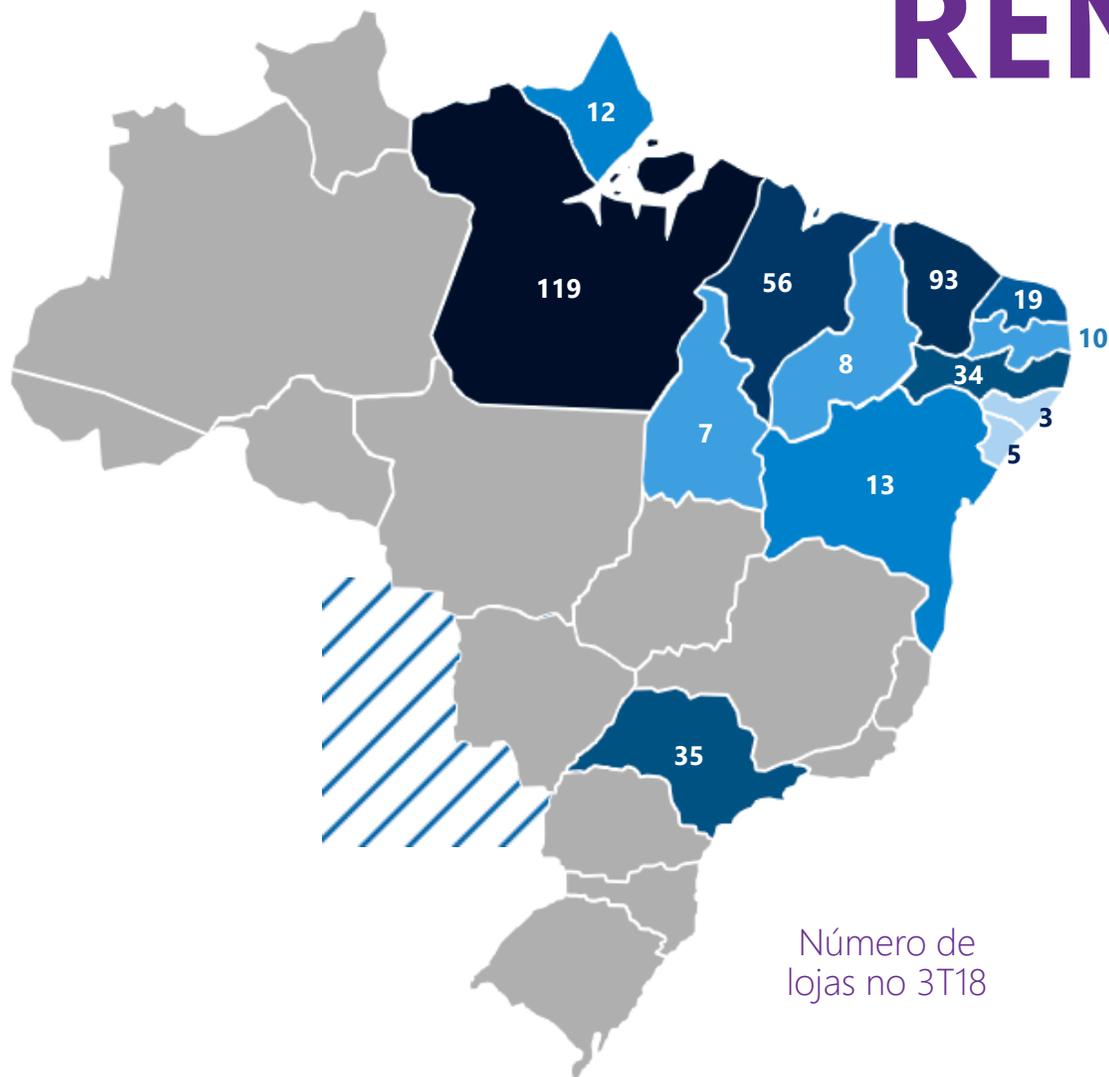
Faturamento mensal estimado de loja madura (Base 100, Safra 2017)



Desenvolvimento de **algoritmo com múltiplas variáveis** para aumentar faturamento potencial de novas lojas



EXPANSÃO E GESTÃO DA REDE PARA MAIOR RENTABILIZAÇÃO



Expansão focada nos mercados relevantes com entrada recente



Adensamento permite abertura de CDs, gerando benefícios fiscais, logísticos e melhor nível de serviço

Aumentar investimentos para reformas e renovação de lojas maduras



Menor tolerância a lojas com baixa performance e potencial limitado



ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE

CLIENTES



Maior fluxo na loja e número de ticket

Ações de marketing para reforço de vínculo com a comunidade – **foco em saúde**

Maior frequência de **campanhas promocionais relâmpago**

Iniciativas de **marketing digital** e **micro-influenciadores**



Conversão, ticket médio e fidelização

Padrão de atendimento e processos – “Abraço Extrafarma” e disponibilidade de produtos

Promoções personalizadas – cupons de desconto

Maior velocidade no atendimento de balcão e caixa

Maior utilização do **CRM**: pós-venda, adesão ao tratamento...

Ampliação do mix de **conveniência**

Serviços farmacêuticos – início do roll out

Cliente no centro

Facilitação no acesso a **saúde e bem-estar**

Adequação ao ciclo de vida

Modelos preditivos, capacidade analítica e sistêmica como fator de diferenciação



GESTÃO DE VAREJO

EXCELÊNCIA OPERACIONAL E RENTABILIZAÇÃO



Principais direcionadores

Revisão de tecnologia e processos para **ganhos de produtividade**

Reportes e **indicadores**

Obsessão por custos

Manutenção das despesas de mesmas lojas 9M18 vs. 9M17, apesar de 5% de inflação no período

Margem

Precificação – nova clusterização de lojas após estudo de elasticidade

Iniciar implantação **marca própria**

Destques

Despesas

Otimização de quadro de loja – ferramenta de escala por fluxo de clientes

Gestão imobiliária – renovações abaixo da inflação

Eficiência energética – iluminação LED e geração distribuída

Capital

Capital de giro – redução do ciclo de caixa (estoque e fornecedores)

Menor CAPEX por loja nova – redução de 5% em termos reais

Plataforma sistêmica

Sistema de back-office: nova versão atualizada em 2018

Sistema de varejo – conclusão da estabilização no 4T18

2019: novo sistema de loja (balcão e caixa) e de gestão do CD



PESSOAS E CULTURA PARA SUPOORTE AO PLANO

Principais destaques

Estágio Farmacêutico e Administrativo

Escola de Varejo - gerentes e sub gerentes

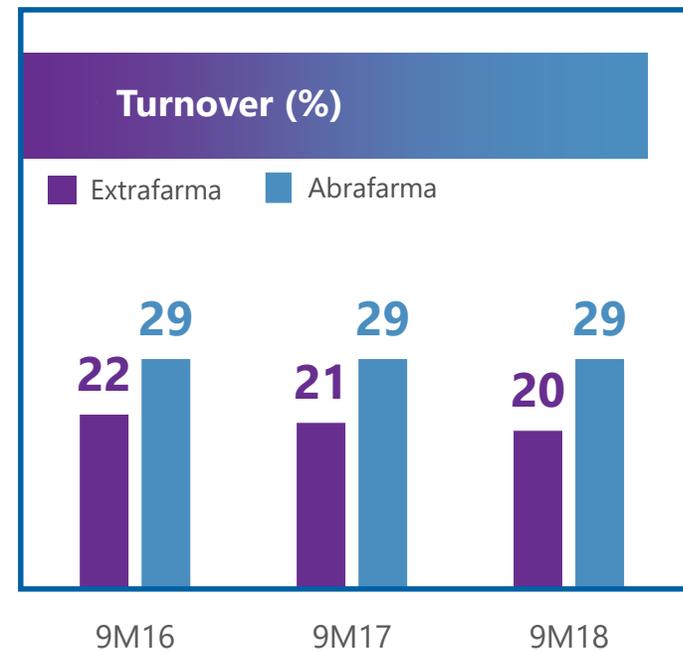
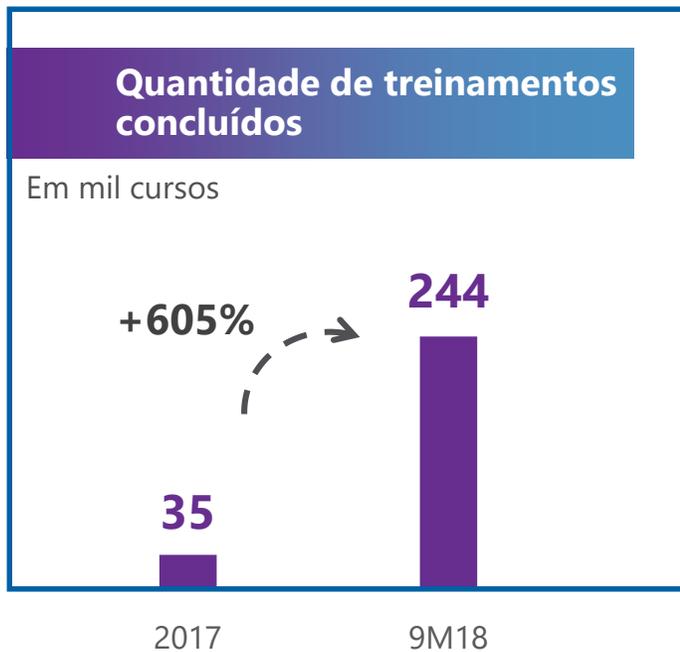
Portal DNA Extrafarma – ensino à distância: cursos técnicos, comportamentais e de gestão

Programa de desenvolvimento da liderança (93 líderes)

+7.000 funcionários

Perfil: espírito de servir, +analítico, +ágil, +digital

Cultura: propósito e modelo de gestão



PERSPECTIVAS



Curto prazo

Ambiente competitivo continua desafiador – menor crescimento de mercado e maior expansão de concorrentes no Norte/Nordeste

Maior crescimento a partir do **2T19**

Expansão focada no **adensamento de mercados relevantes** com entrada recente

Crescimento gradativo de resultados, com iniciativas implementadas e maturação das novas lojas



Próximos anos

Crescimento de faturamento e resultados alavancado pela **maturação das novas lojas**

Evoluções na gestão de varejo

Novos CDs: benefícios fiscais, logísticos e de nível de serviço

Escala + plataforma sistêmica + modelo de gestão de varejo:
preparando para um novo ciclo de consolidação no setor



APÓS CICLO DE FORTE
EXPANSÃO, PASSAMOS POR
UM MOMENTO DE
INFLEXÃO...

EXPECTATIVA DE
RETOMADA GRADUAL DO
CRESCIMENTO PARA OS

PRÓXIMOS ANOS



Crescimento acelerado
até **2014**

**Forte aumento de
volumes e
rentabilidade**



Momento de inflexão
2015-2018

**Queda de volumes
e rentabilidade**



Próximos anos
2019...

**Recuperação de
volumes e
rentabilidade**





Crescimento acelerado até 2014

Crescimento **econômico**

Baixo índice de **desemprego**

Incentivos à indústria **automobilística**

Preços dos combustíveis **artificialmente baixos**

Aumento na demanda de **combustíveis**

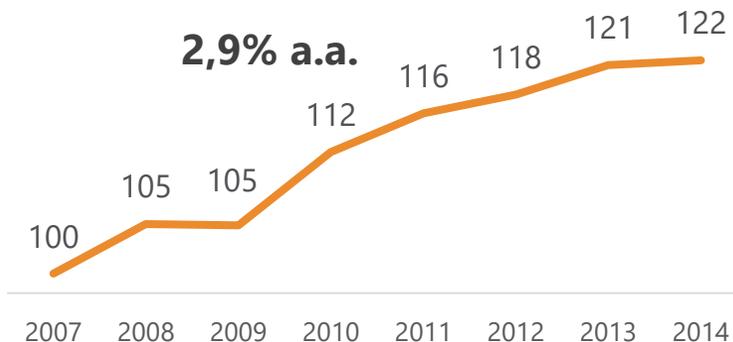
Regulação **estável**



FORTE AUMENTO DE VOLUMES E RENTABILIDADE

PIB

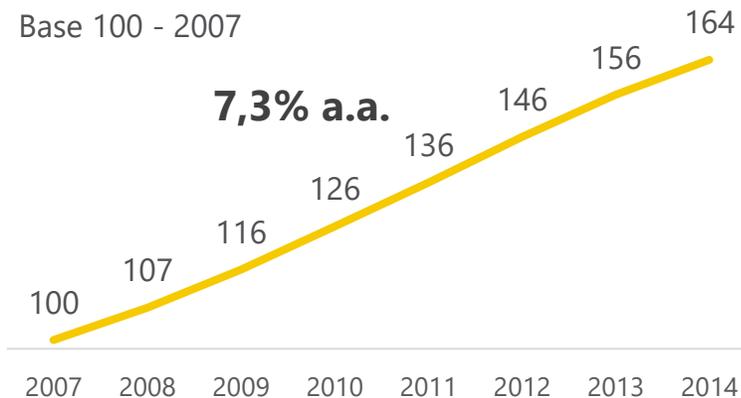
Base 100 - 2007



Fonte: Banco Central do Brasil / IBGE

Frota de veículos leves

Base 100 - 2007



Fonte: ANFAVEA

Preço Diesel A

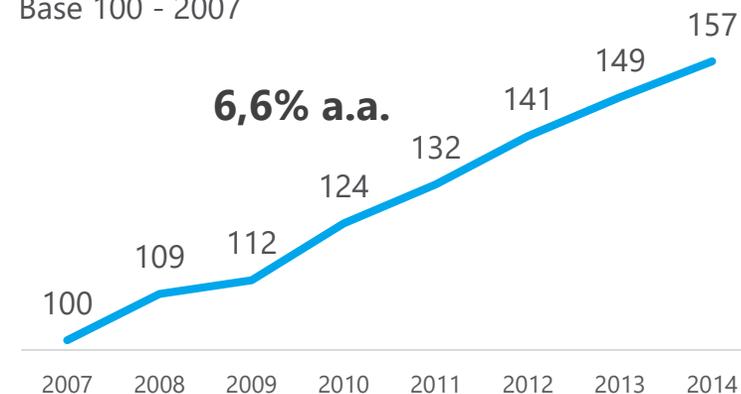
R\$/litro



Fonte: Petrobras Paulínia, NYMEX e dados internos

Volume Ciclo Otto + Diesel

Base 100 - 2007



Fonte: ANP

NESSE PERÍODO,
A IPIRANGA CONSEGUIU SE **DIFERENCIAR** NO MERCADO

MULTIPLICANDO POR 5 A GERAÇÃO DE EBITDA

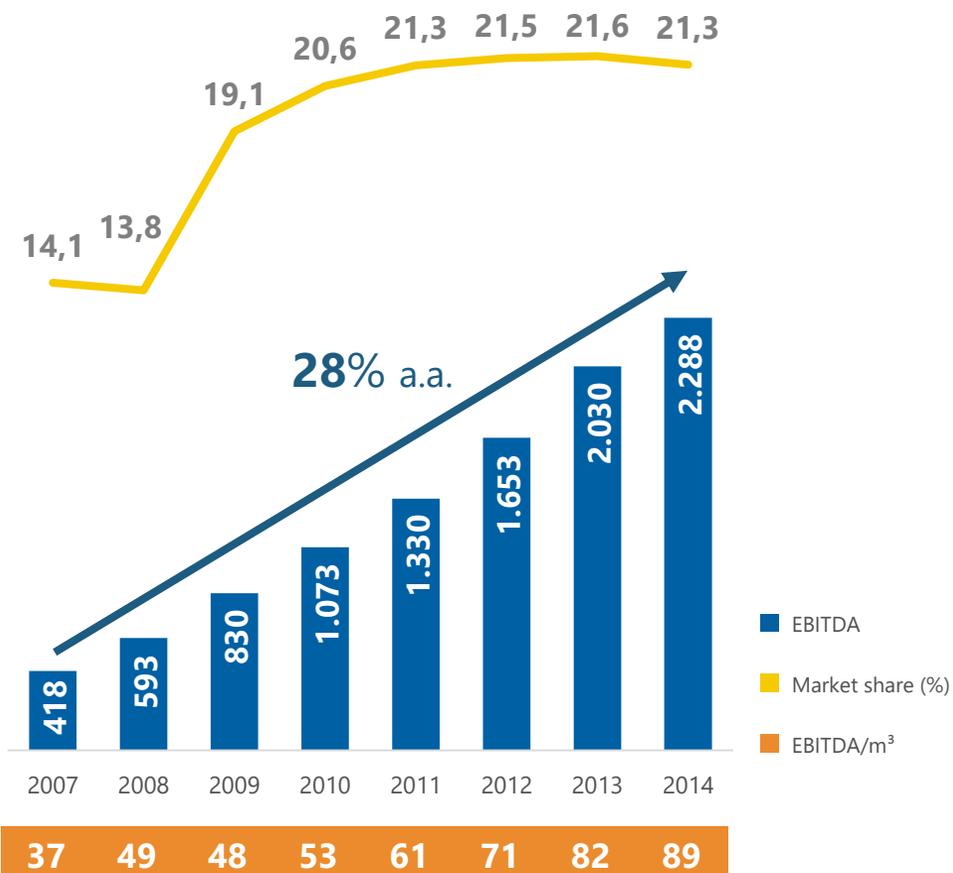
Estratégia vencedora

Diferenciação



Crescimento Ipiranga

R\$ milhões e %

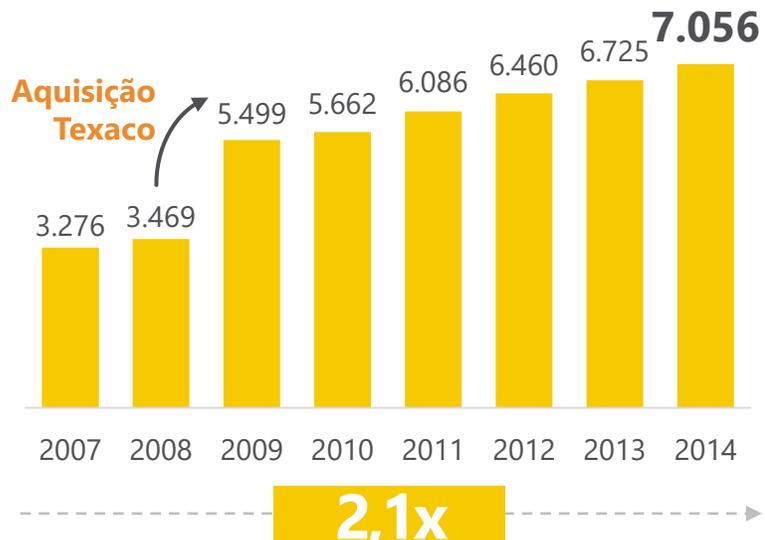


EXPANDINDO DE FORMA SIGNIFICATIVA A SUA

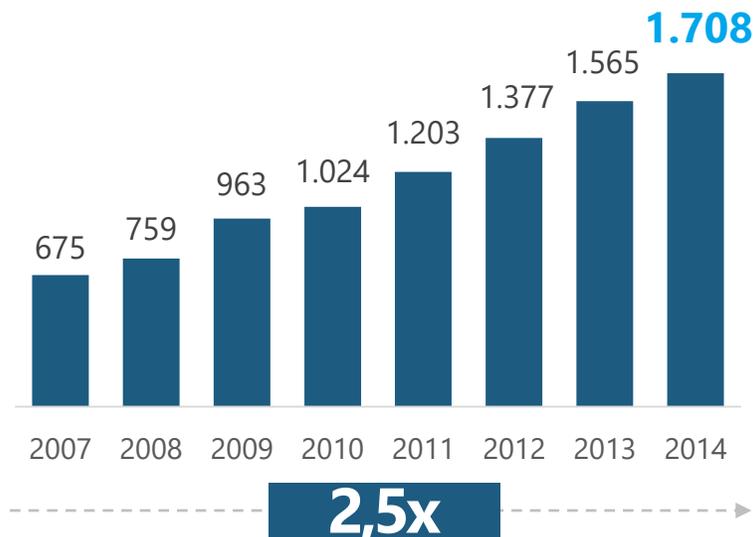
REDE DE POSTOS E FRANQUIAS

Rede de postos

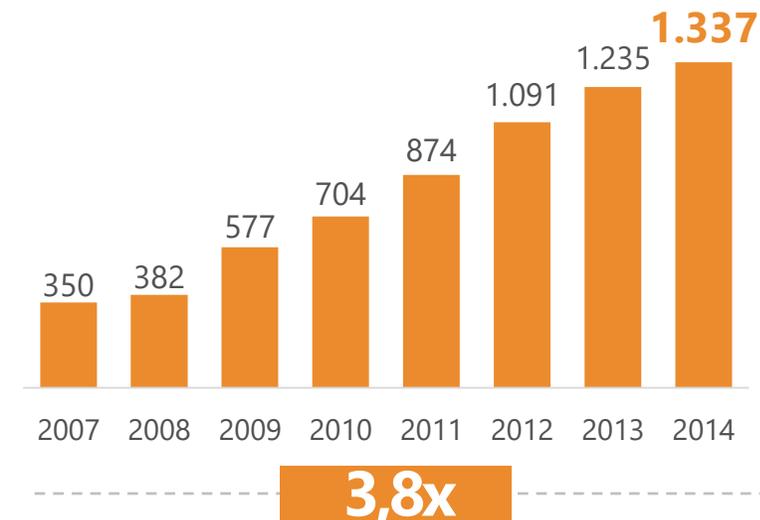
Base 100 - 2007



Base 100 - 2007



Base 100 - 2007





Momento de inflexão 2015-2018

Deterioração **econômica**

Alto índice de **desemprego**, queda na **renda**, desaceleração do crescimento da **frota**

Queda na **demanda** de combustíveis

Mudanças na oferta e no **posicionamento** da Petrobras

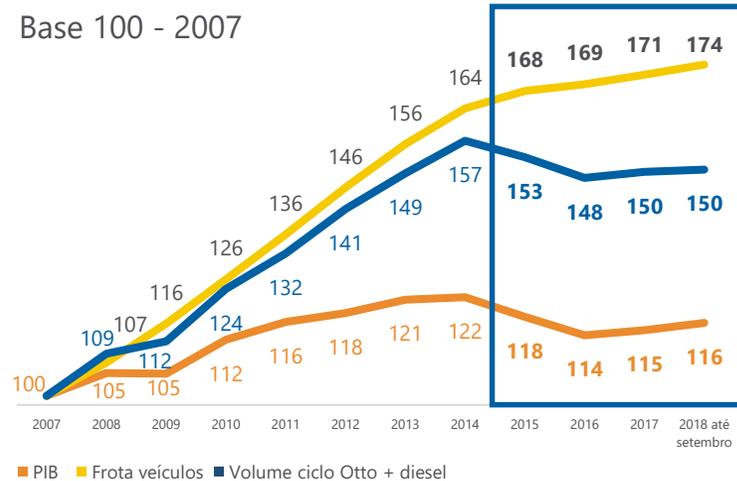
Acirramento no ambiente competitivo



QUEDA DE VOLUMES E RENTABILIDADE

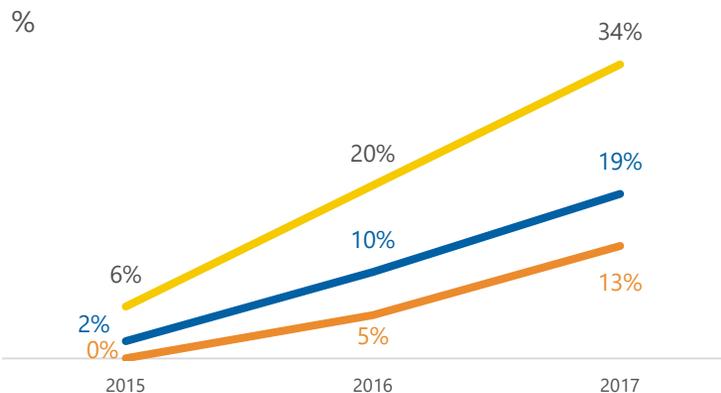
PIB, frota e volume

Base 100 - 2007



Fonte: Banco Central do Brasil, ANFAVEA, ANP e dados internos

Impacto da importação de gasolina e diesel na matriz de suprimentos

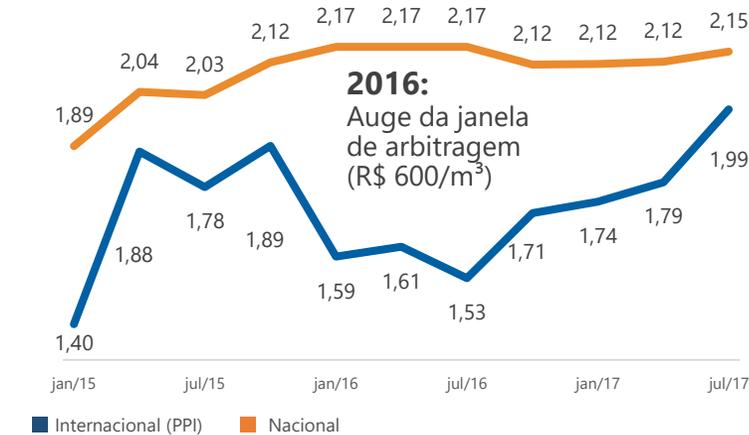


■ Importação ex-Petrobras / mercado nacional
 ■ Importação players não Plural na matriz de suprimentos
 ■ Importação players Plural na matriz de suprimentos

Fonte: Comexstat e ANP

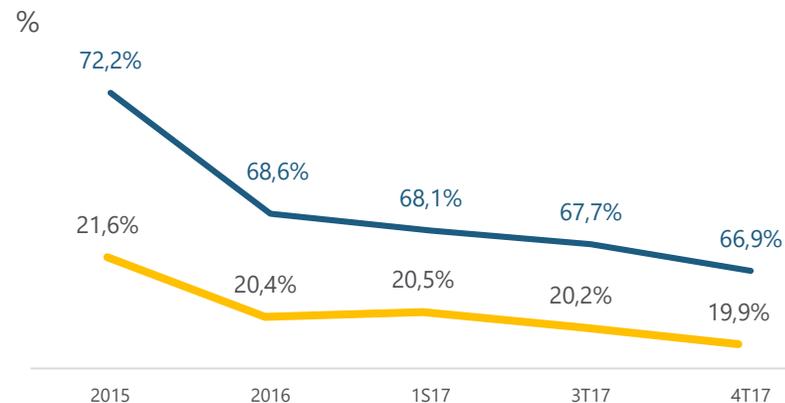
Preço Diesel A

R\$/litro



Fonte: Petrobras Paulínia, NYMEX e dados internos (Porto de Santos)

Market share – Plural e Ipiranga na ANP

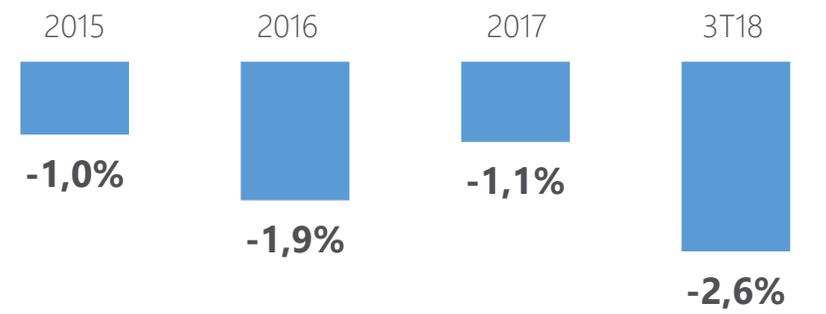


■ Plural ■ Ipiranga na ANP

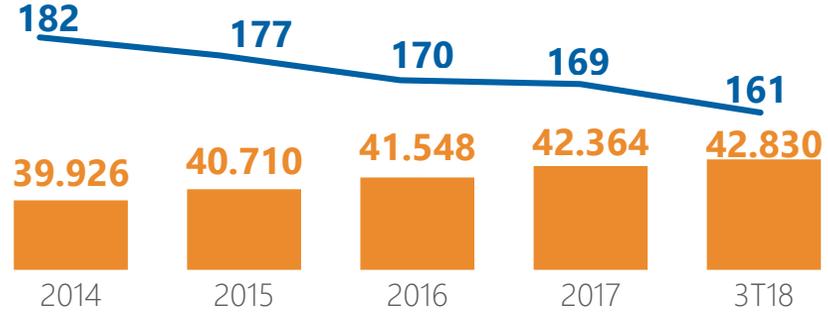
Fonte: Plural e ANP

O CENÁRIO SE DETERIOROU AINDA MAIS COM A PRÁTICA DE REAJUSTES DIÁRIOS E O **FORTE AUMENTO DOS PREÇOS** (IMPOSTOS, COMMODITIES E CÂMBIO)....

Mercado de revenda



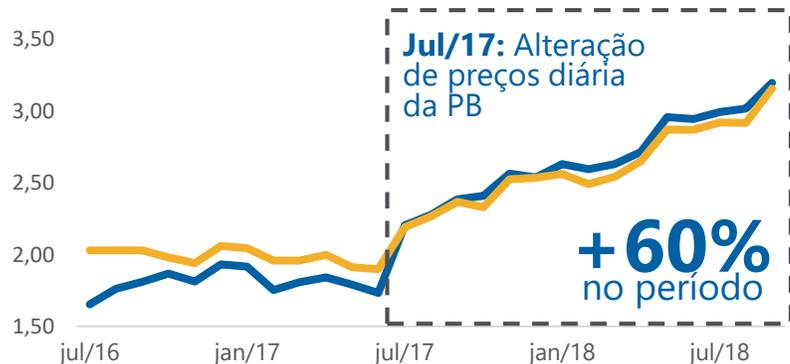
Volume por posto



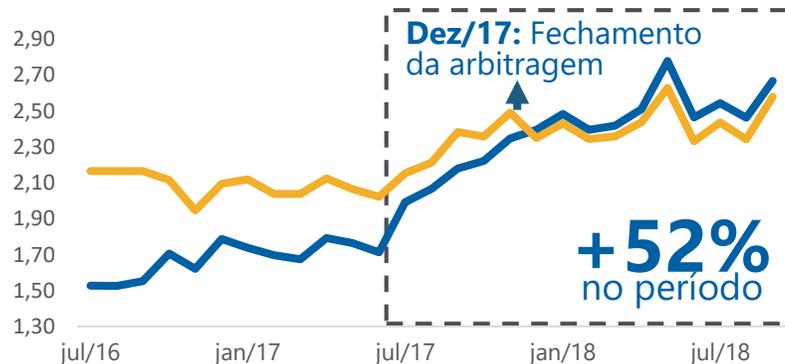
Mercado revenda – gasolina equivalente + diesel = volume etanol x 0,7 + volume gasolina + volume diesel

Fonte: ANP

Preço Gasolina A (R\$/L¹)



Preço Diesel A (R\$/L¹)



■ Internacional (PPI) ■ Nacional

¹ Inclui PIS/COFINS
Fonte: Petrobras Paulínia, NYMEX e dados internos (Porto de Santos)



Pressão na **revenda & distribuidoras**

- Volume em queda
- Perda de produtividade dos postos
- Aumento custos
- Contração das margens
- Aumento capital de giro



Pressão nos **consumidores & sociedade**

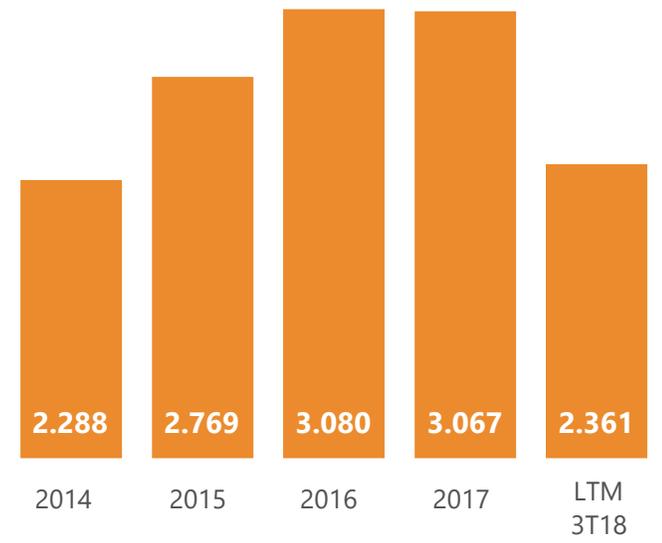
- Sensibilidade a preços
- Greve dos caminhoneiros
- Discussão de aspectos regulatórios



Apesar do **contexto ruim**, a Ipiranga conseguiu manter seu

CRESCIMENTO ATÉ 2017

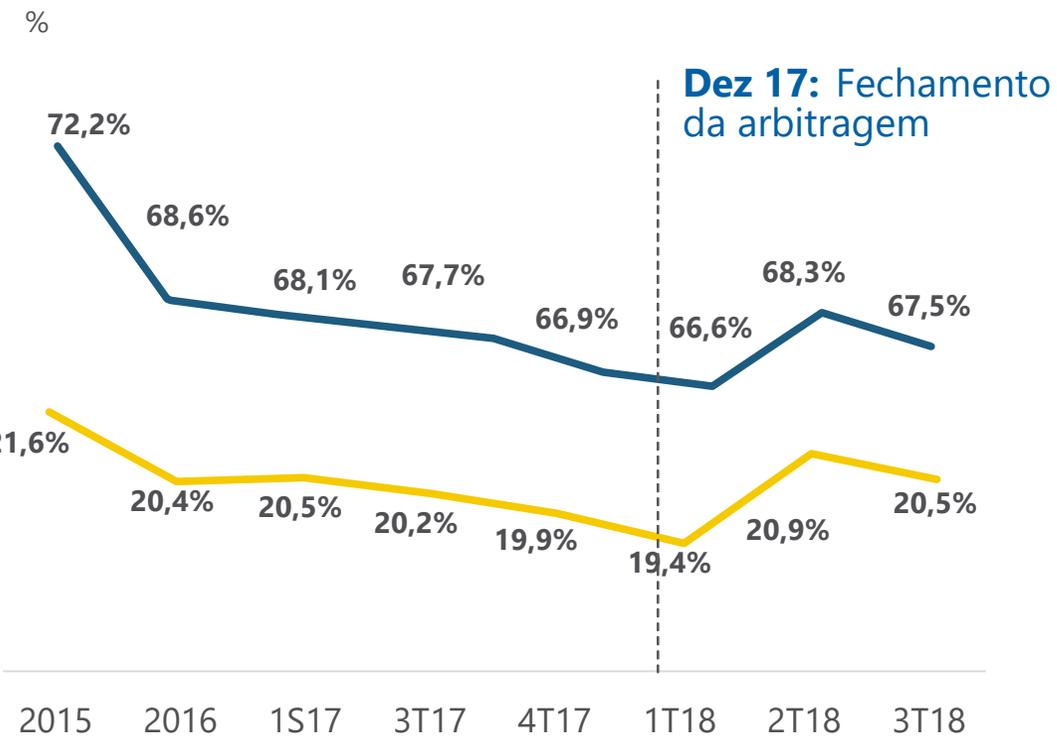
EBITDA ■ EBITDA ■ EBITDA R\$/m³
R\$ milhões



| | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|
| 89 | 108 | 131 | 131 | 101 |
|----|-----|-----|-----|-----|

Com a deterioração do cenário, a Ipiranga focou no MARKET SHARE

Market Share – Plural e Ipiranga na ANP



— Plural — Ipiranga na ANP

Fonte: Plural e ANP

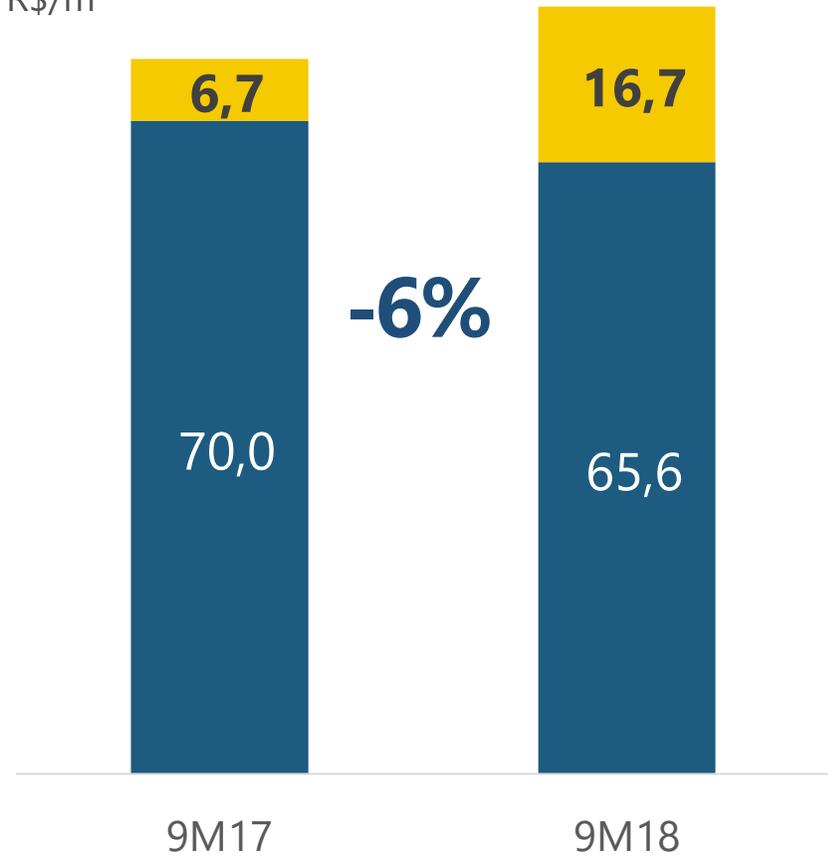


... E EM EFICIÊNCIA E CAIXA...

SG&A

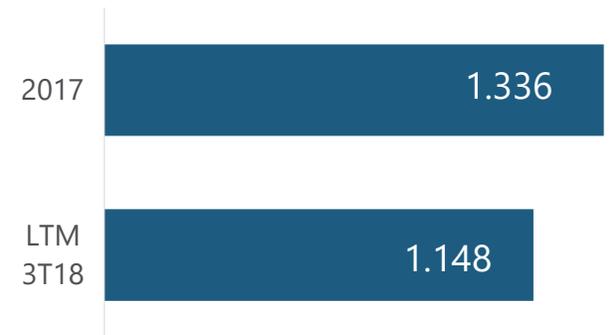
R\$/m³

■ ICONIC ■ Ex-ICONIC



CAPEX

R\$ milhões



Ciclo financeiro

Dias

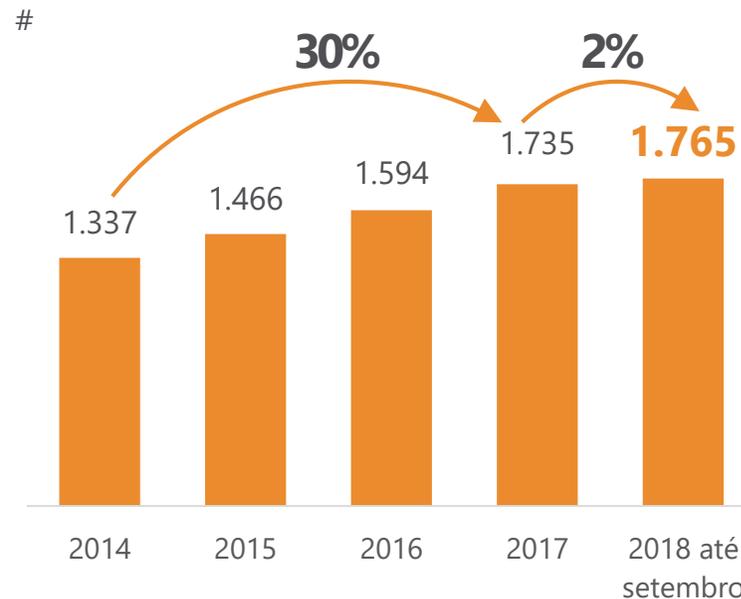
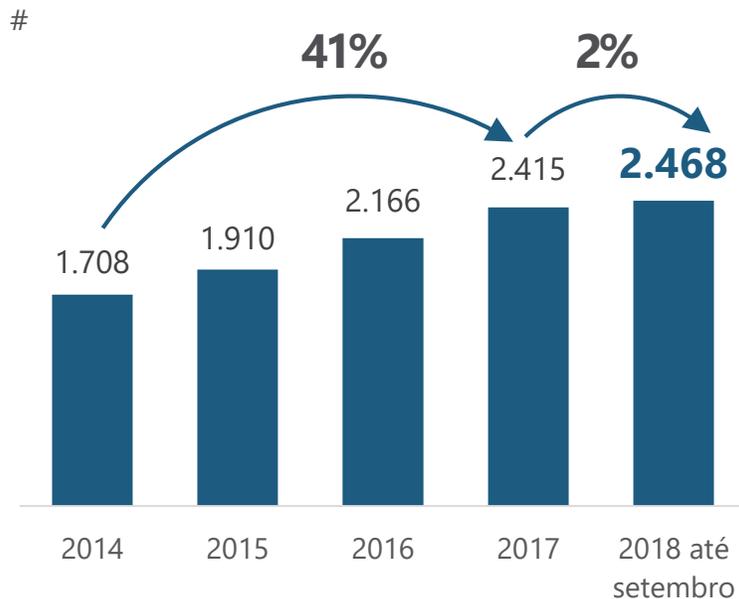
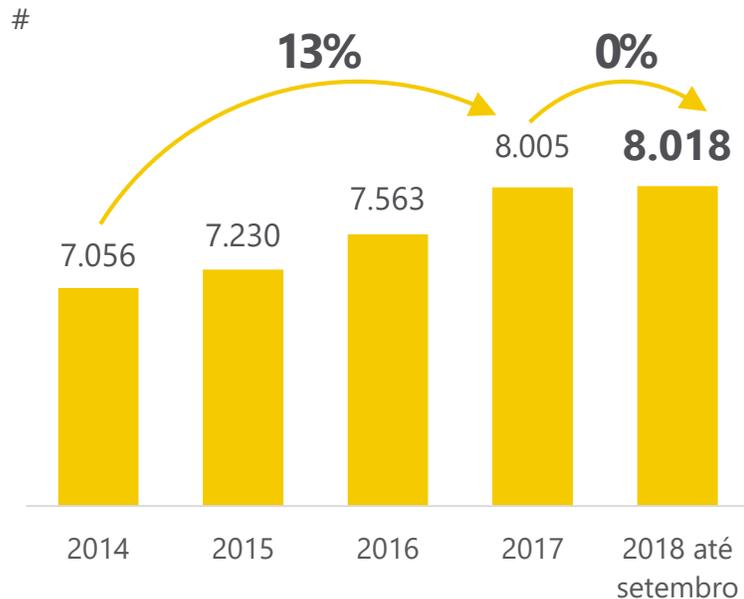


¹ SG&A – depreciação e amortização

EM 2018, ESTAMOS PRIVILEGIANDO A PROTEÇÃO DA NOSSA REDE ATUAL E

SENDO MAIS SELETIVOS NA EXPANSÃO

Rede de postos



Apesar do cenário, reforçamos o relacionamento com os **REVENDEDORES**

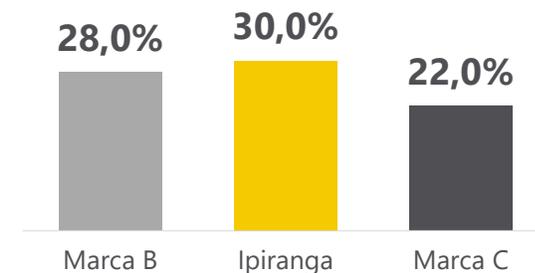


Pesquisa com mais de
1.500 revendedores
de diferentes bandeiras

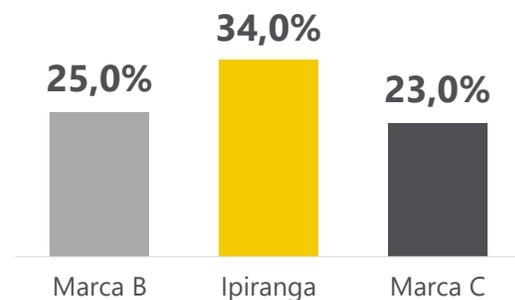


- Amostra proporcional a participação das bandeiras
- Abrangência nacional

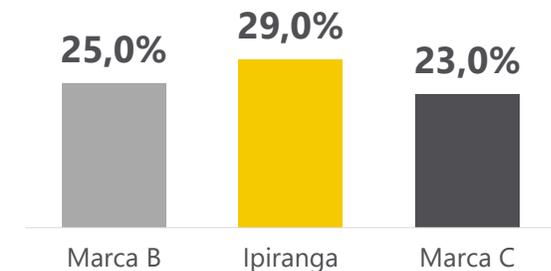
Qual marca você **mais admira?**



Qual delas você acredita que realmente se **diferencia** no mercado?



Se fosse operar mais de um posto, qual seria sua bandeira de **preferência?**



Fonte: Oficina Sophia, 2018. Entrevistas realizadas entre 20 de abril e 20 de maio de 2018

CRESCIMENTO DA DEMANDA E MELHORA NO AMBIENTE COMPETITIVO

PARA OS PRÓXIMOS ANOS

Curto prazo

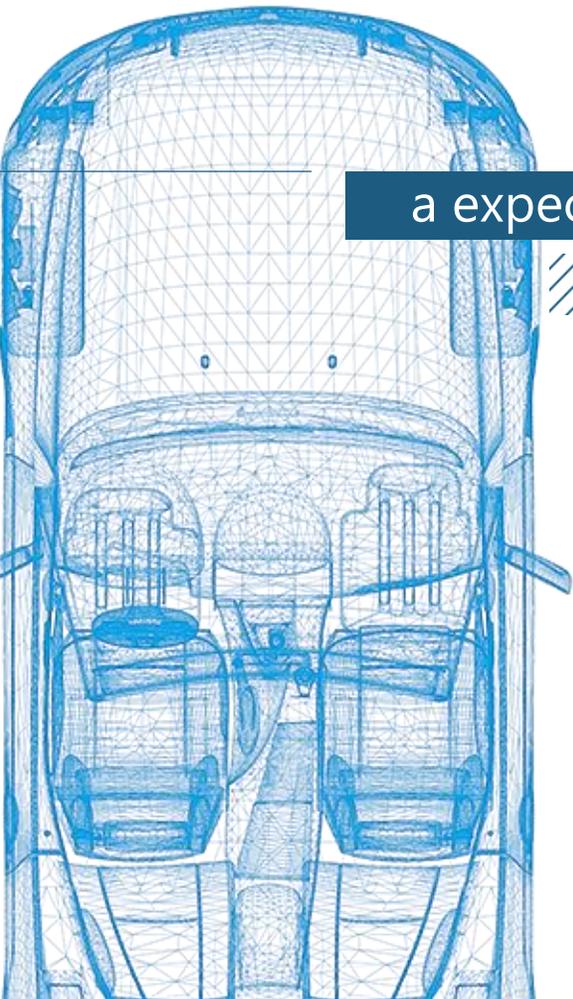
Retomada do crescimento econômico com o aumento gradual da demanda

Preços domésticos mais próximos aos internacionais com reajustes menos frequentes

Ambiente competitivo desafiador, mas com menos distorções

Definição questões regulatórias

Consumidor em acelerada transformação



a expectativa é de

Médio / Longo prazo

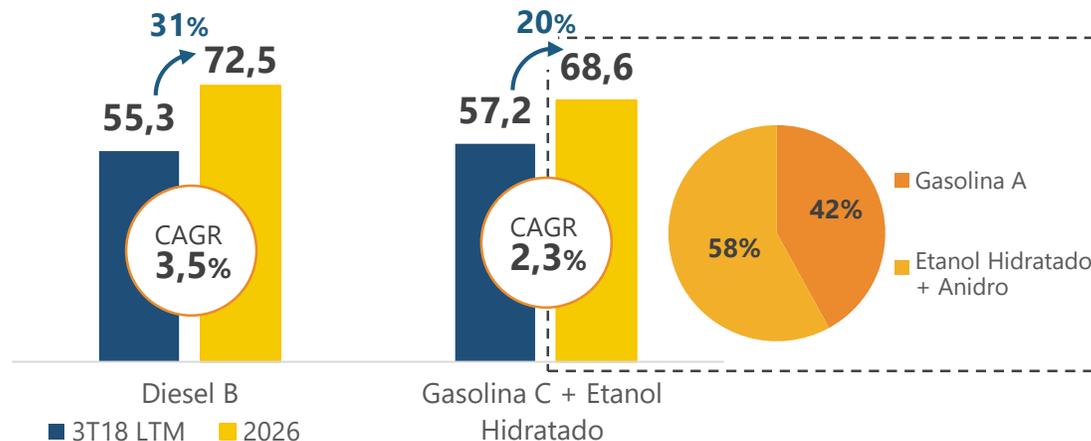
Crescimento significativo na demanda por combustíveis líquidos

Aumento da penetração dos biocombustíveis

Tecnologias disruptivas
Início da eletrificação

Demanda combustíveis líquidos

Milhões de m³



Fonte: ANP e BCG

A Ipiranga ajustará a estratégia e fortalecerá ainda mais o seu core business

COM FOCO NA **GESTÃO DE CUSTOS E RENTABILIDADE** E NA CONSTRUÇÃO DOS PILARES QUE IRÃO

ALAVANCAR SEU CRESCIMENTO FUTURO

Excelência operacional



Negócios de varejo robustos



Marca



Inovação



Ser uma plataforma de negócios convenientes que **facilite o dia-a-dia e a mobilidade das pessoas**

INFRAESTRUTURA SÓLIDA E COMPETITIVA

PROPORCIONA VANTAGENS
DE LONGO PRAZO

Para atender a nossa rede

8 mil postos

E nossos clientes empresariais

6 mil clientes

**EXCELÊNCIA OPERACIONAL
DISCIPLINA DE CAPITAL**

2018

77 Bases
Logísticas*

* 28 bases próprias,
25 bases compartilhadas
e 24 armazenagens em terceiros



NEGÓCIOS DE VAREJO ROBUSTOS

ESTRATÉGIA POSTO COMPLETO

Ampliada para uma plataforma de **conveniência** e **mobilidade**.

POSTO COMPLETO



BEER CAVE



No futuro, geração de valor tenderá a migrar da pista para as adjacências e para o relacionamento com os clientes.

am/pm & Jet Oil

NEGÓCIOS CONSOLIDADOS, COM GRANDE POTENCIAL DE CRESCIMENTO, SERÃO ADMINISTRADOS COMO **UNIDADES DE NEGÓCIO**



2ª maior rede de franquias do país
2,5 mil
lojas



Faturamento
R\$ 2,2
bilhões
LTM 3T18



Aumenta
18%
a venda de combustíveis



Maior franquia automotiva do Brasil
1,8 mil
lojas



Faturamento
R\$ 260
milhões
LTM 3T18



Vende
3x mais
lubrificantes



Criação de valor para a Ipiranga e franqueados
Potencial 50% de penetração na rede

Plataforma de **RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR**

MAIS PODEROSA E MAIS INOVADORA DA INDÚSTRIA



Programa de fidelidade
Top of Mind
(24%)¹



1º
programa de fidelidade da indústria



Aumenta
77%
de gastos² no Posto Ipiranga



27%
dos abastecimentos acumulam Km de Vantagens

É o maior programa de fidelidade do Brasil com **28 milhões** de participantes

¹ Fonte: Instituto Midas Marketing, 2018

² Fonte: Mastercard Advisors, 2017



Top 15
na categoria³



+3 milhões
de downloads



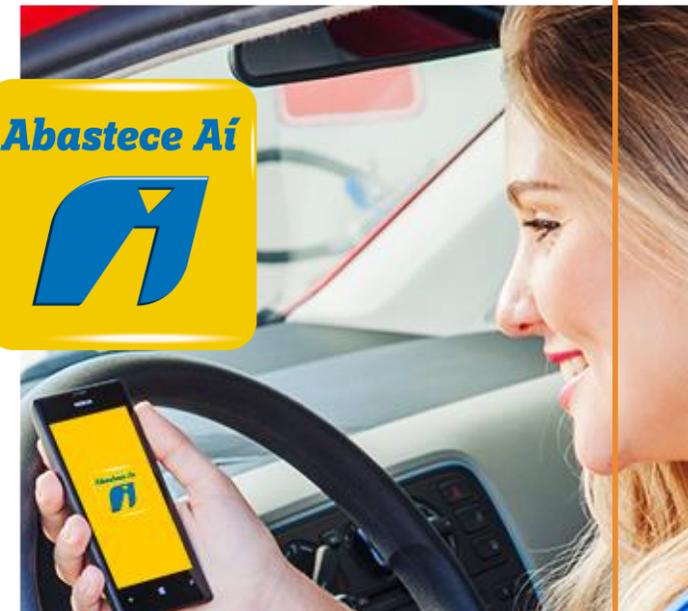
3,4x
combustíveis aditivados (DT Clean e OCTAPRO)⁴



3,6
abastecimentos por usuário/mês em Postos Ipiranga

³ Categoria Utilities na App Store e Shopping na Play Store

⁴ Dados de 2018



É o **primeiro aplicativo de pagamentos e descontos** em combustíveis com grande poder de fidelização



SEMPRE EM PARCERIA COM OS NOSSOS REVENDEDORES...



Proximidade



Confiança



Criação
de valor

**Relacionamento
forte e duradouro**
com nossos revendedores:
um valor inegociável!



NEGÓCIOS ROBUSTOS APOIADOS EM UMA MARCA FORTE

Reconhecida, admirada e recomendada pelos consumidores

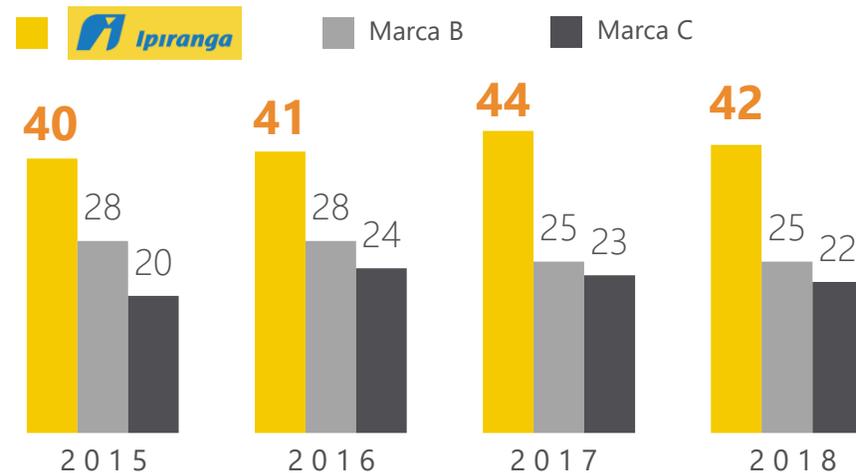


Única marca que comunica o posto



Relevante e presente na vida das pessoas

Quais postos de combustível você conhece mesmo que só de ouvir falar?



Fonte: Kantar TNS, Tracking de Marca 2018

Top of Mind em postos de combustível

Liderança Consistente na mente das pessoas

NEGÓCIOS QUE SE RENOVAM



ATRAVÉS DA INOVAÇÃO



A inovação é **parte do nosso DNA**

Vamos priorizar os investimentos em inovação, para atrair e fidelizar consumidores para a rede Ipiranga, reforçando a nossa proposta de valor



UNIDADES DE NEGÓCIO

MODELO DE GESTÃO

| Mercado Empresarial | Rede de Postos | am/pm | Jet Oil | Km de Vantagens |
|---------------------|----------------|-------|---------|-----------------|
|---------------------|----------------|-------|---------|-----------------|

FINANÇAS
Custos & Disciplina de Capital

PESSOAS
Gestão de Talentos & Cultura

Princípios & Valores



FORÇA DA MARCA
Marketing

PLATAFORMA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES
Km de Vantagens Abastece Aí

DATA ANALYTICS
Inteligência de Mercado e Performance

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
Hub inovação

Operações: Infraestrutura & Logística

Construção do futuro



PREPARADA
PARA O **FUTURO**



ULTRAPAR



DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS

E OUTLOOK



Empresa que se reinventa em mercado maduro, proporcionando **resultados crescentes e sustentáveis**

Volume (mil ton)



EBITDA e margem

■ EBITDA (R\$ milhões) — Margem (R\$/ton)



¹ Exclui TCC Ultragaz (4T17) – R\$ 84 milhões

² Exclui TCC Ultragaz (4T17) – R\$ 84 milhões e *breakup fee* Liquigás – R\$ 286 milhões (1T18)

³ Exclui *breakup fee* Liquigás – R\$ 286 milhões (1T18)

Empresa com **histórico de sucesso**, que conseguiu contornar situação operacional adversa e investe para **manter e consolidar a posição de liderança**

ULTRACARGO

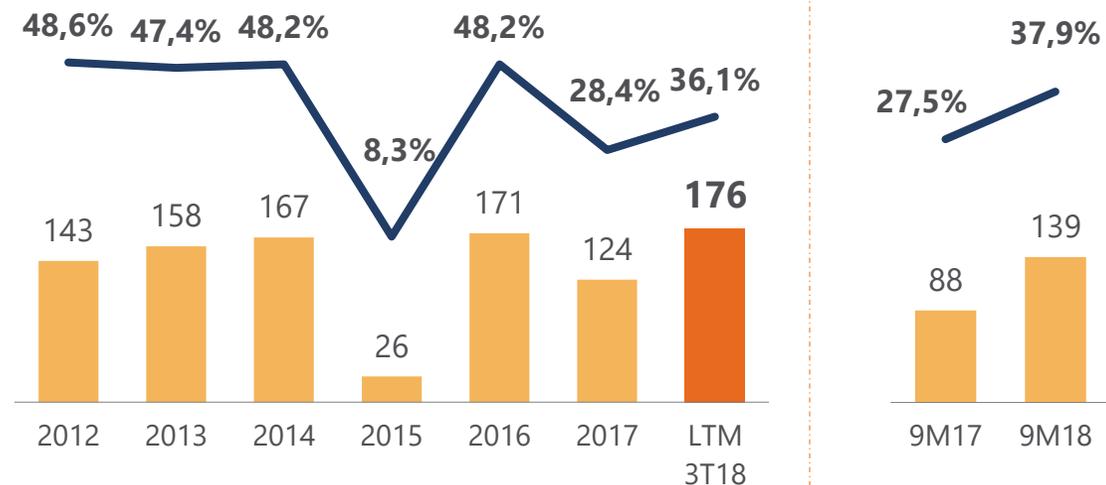


Armazenagem média (mil m³)



EBITDA e margem

■ EBITDA (R\$ milhões) — Margem (%)

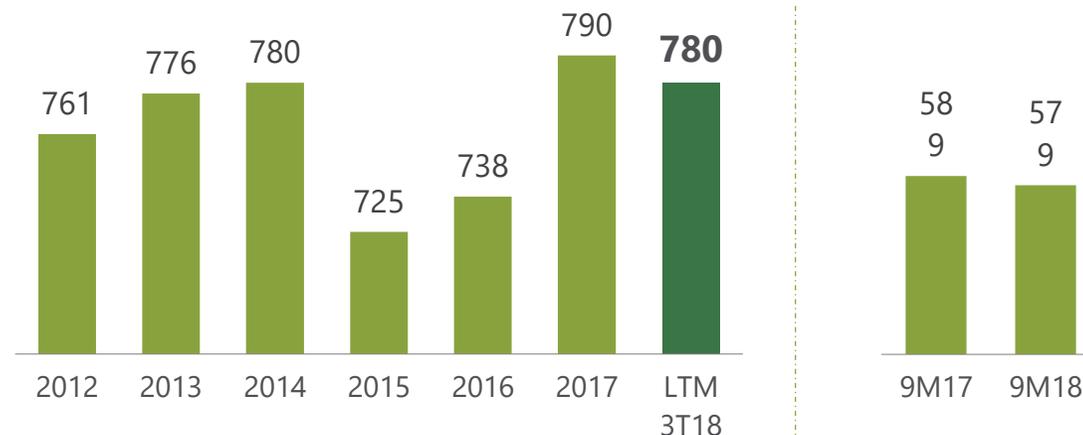


OXITENO

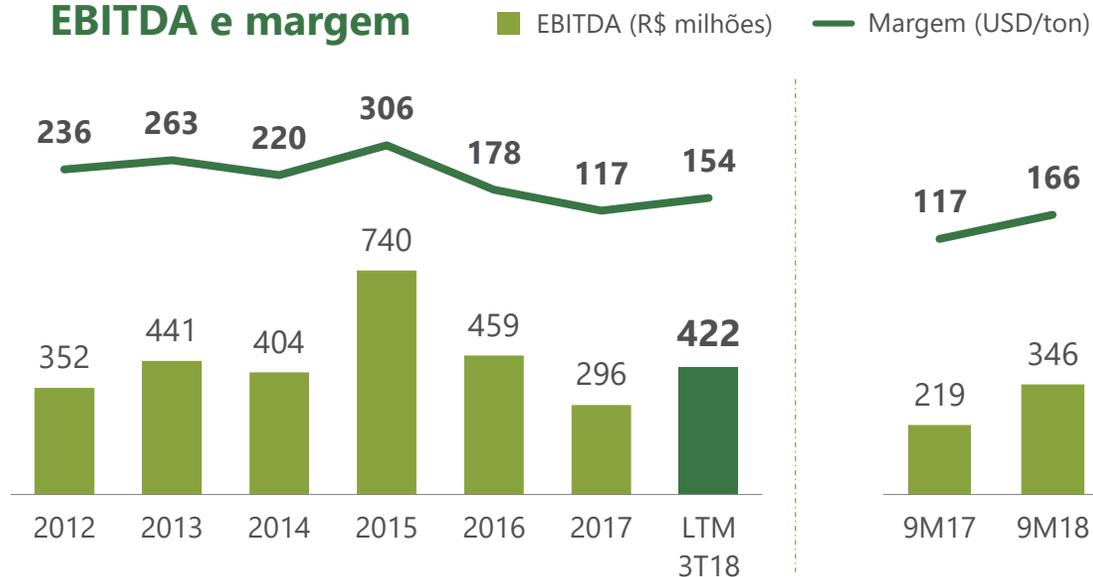
Evolução ao longo dos anos para focar em **especialidades químicas**, contribuindo para melhores margens

A **Oxiteno retomou o crescimento a partir de 2018** com perspectivas positivas da nova planta nos EUA

Volume (mil ton)



EBITDA e margem



Iniciativas estratégicas como expansão e gestão da rede com foco em rentabilidade e excelência operacional e implementação da nova plataforma sistêmica direcionam os **resultados futuros**



EXTRAFARMA

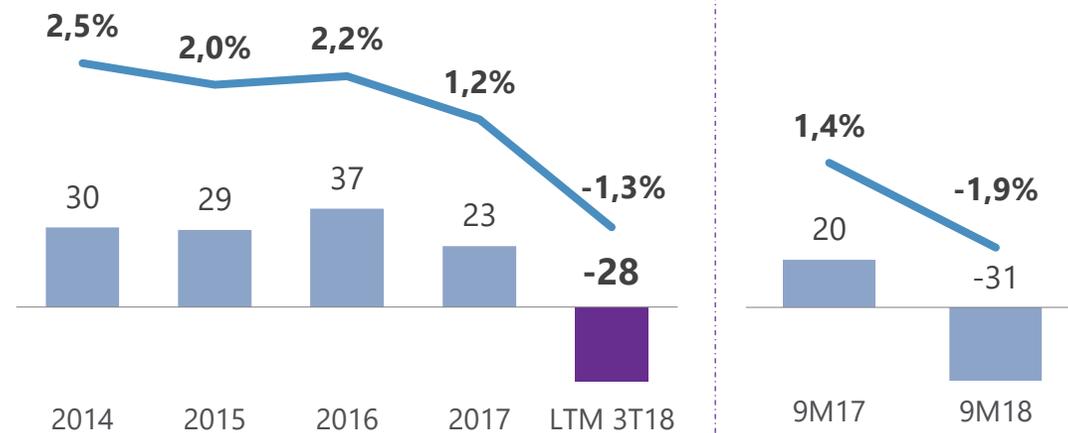
Número de lojas e faturamento

■ Receita bruta (R\$ milhões) — Número de lojas final



EBITDA e margem

■ EBITDA (R\$ milhões) — Margem (%)





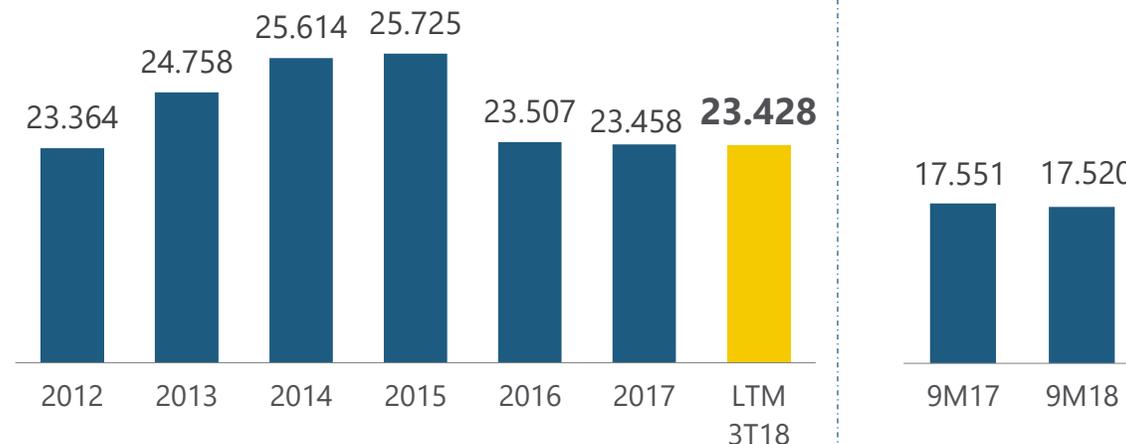
IPIRANGA



Crescimento robusto de resultados e rentabilidade até 2017, apesar do cenário macroeconômico doméstico turbulento a partir de 2015

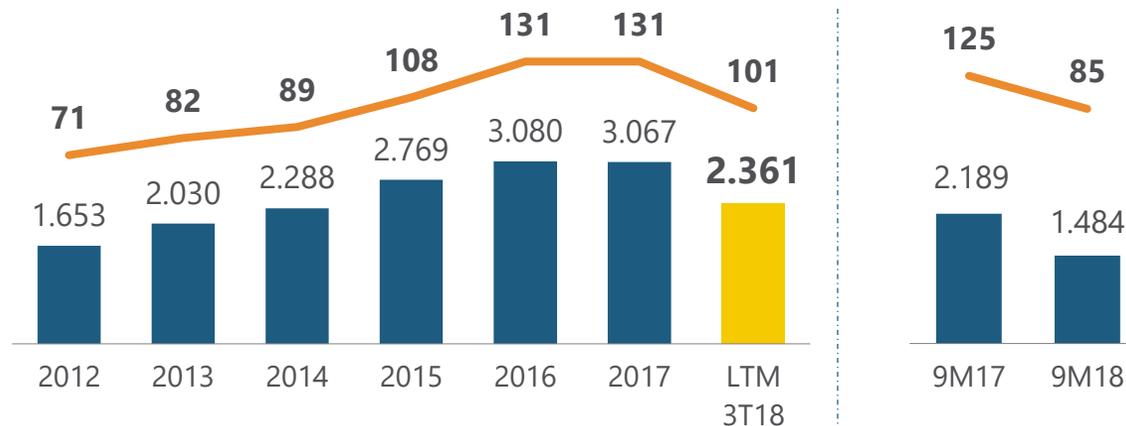
Em 2018 observamos uma inflexão na curva, dado que tem sido um ano atípico no setor de distribuição de combustíveis

Volume (mil m³)



EBITDA Ajustado e margem

■ EBITDA Ajustado (R\$ milhões) — Margem (R\$/m³)





ULTRAPAR

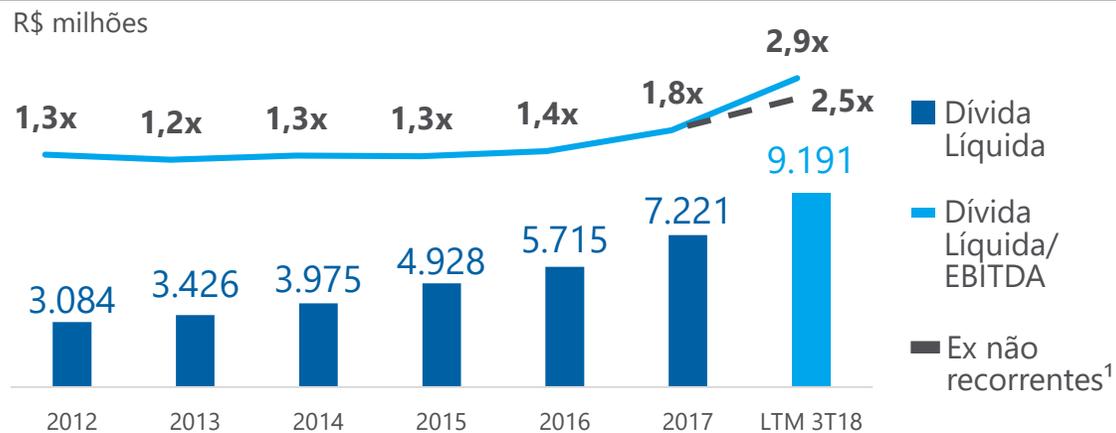
DESEMPENHO
CONSOLIDADO
E PERFIL
DA DÍVIDA

PERFIL DA DÍVIDA

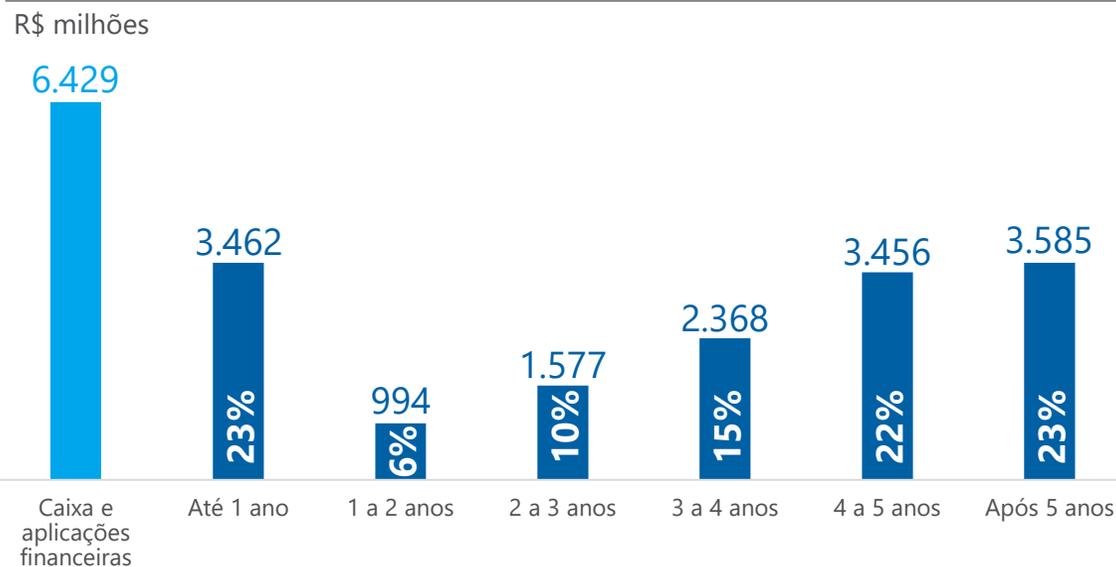
GESTÃO PRUDENTE E SOLIDEZ FINANCEIRA MANTÊM QUALIDADE DO CRÉDITO MESMO EM ANO DE QUEDA NOS RESULTADOS



Alavancagem



Perfil de amortização



¹ Impactos não recorrentes LTM 3T18 (R\$ 583 milhões):

Breakup fee Liquigás
R\$ 286 milhões

Greve dos caminhoneiros
R\$ 213 milhões

TCC Ultragas
R\$ 84 milhões (4T17)

Política financeira restritiva para **preservação da liquidez**

Iniciativas de **liability management** permitiram alongamento a baixo custo

Baixo custo de carregamento do caixa

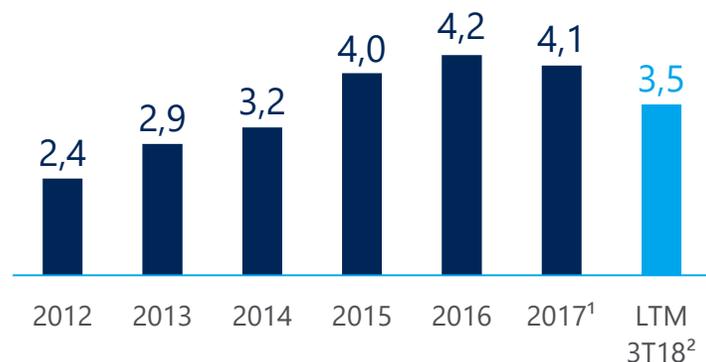
| Rating (Moody's S&P) | Ba1 BB+ |
|--------------------------------------|-----------|
| Custo médio da dívida (% do CDI) | 96,2% |
| Rendimento médio do caixa (% do CDI) | 95,6% |
| Duration (anos) | 4,4 |

GERAÇÃO DE CAIXA



EBITDA

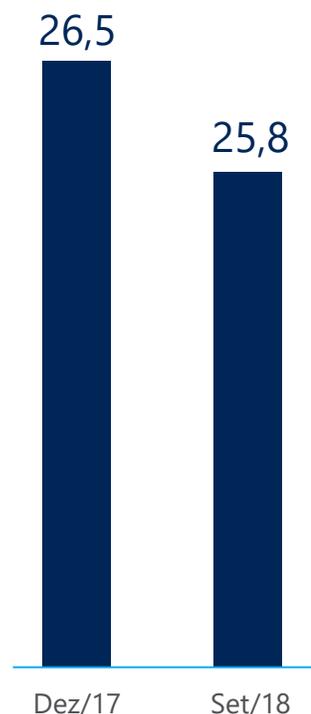
R\$ bilhões



Combinação atípica de eventos que **impactaram negativamente** os resultados em 2018

Ciclo financeiro

Número de dias



INICIATIVAS

Otimização de prazos de recebíveis e fornecedores

Redução dos estoques médios

Foco em **liberação de capital** empregado

CAPEX

R\$ bilhões



Novo modelo de expansão na Ipiranga, com **aumento da modalidade de bonificação via rebate**

Maior seletividade da expansão na Extrafarma

Redução dos investimentos na Oxiteno com o início da operação da nova planta nos EUA

CAPEX realizado nos anos anteriores **ainda em maturação**



Geração de caixa operacional **2018 > 2017**, apesar de um EBITDA menor



Manutenção do *payout* em **~60%** e do *dividend yield* em **~2,4%**



AGENDA DE
CRESCIMENTO

2019

Aceleração da retomada de **crescimento e margens** na Ipiranga

Crescimento com qualidade e melhor **rentabilidade** na Extrafarma

Início de ciclo de crescimento do **retorno sobre capital** na Oxiteno

Resultados **crecentes e sustentados** na Ultragaz e Ultracargo

Estrutura corporativa leve, com foco em **estratégia e governança**

Gestão ativa de **portfólio**

ULTRAPAR 2019



EBITDA



GER. CAIXA OPERACIONAL



EVA



ROIC



A RETOMADA DO
CRESCIMENTO