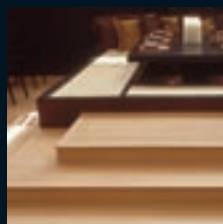
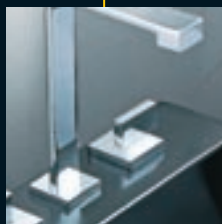




**DURATEX**

**Relatório Anual**

2004



## Perfil CORPORATIVO

Uma companhia privada 100% brasileira, de capital aberto, com ações na Bolsa desde 1951, líder nos mercados de produtos de madeira e metais sanitários, e posição destacada no segmento de louças sanitárias. Assim é a Duratex, controlada pelo segundo maior grupo empresarial privado do país, Itaúsa – Investimentos Itaú S.A., cuja área de abrangência inclui, ainda, os setores financeiro, de seguros, químico, de informática e imobiliário.

Suas oito unidades industriais – sete no Estado de São Paulo e uma no Rio Grande do Sul – representam o que há de mais moderno em termos de tecnologia de produção em produtos de madeira, louças e metais sanitários.

Os produtos de louças e metais sanitários são vendidos sob as marcas Deca e Hydra e têm recebido sucessivos prêmios de qualidade. Em 2004, a Deca deu importante passo no sentido de se tornar uma marca mundial, ao ampliar suas operações no exterior, sobretudo nos Estados Unidos. Os planos são de expansão de vendas naquele país e na Europa, buscando reduzir sua dependência ao mercado doméstico.

Líder também em produtos de madeira reconstituída – aglomerados, chapas de fibra de alta e média densidades e piso laminado –, a Duratex dispõe hoje da mais moderna tecnologia de produção de painéis de madeira a partir do eucalipto, na fábrica de Botucatu (SP). Essa fábrica, em particular, possui tecnologia inédita, desenvolvida pela Duratex em conjunto com o fornecedor do equipamento, e é protegida por um contrato de confidencialidade por oito anos.

Em 2004, a Companhia incorporou mais 4,1 mil hectares de terras e florestas próximas às suas unidades de produção, assegurando, com isso, auto-suficiência no fornecimento de madeira.

Suas florestas de pinus e eucalipto são certificadas pelo *Forest Stewardship Council (FSC)*, por seu manejo dentro de rigorosas práticas de proteção ambiental. A produção de mudas, que totalizou 16,5 milhões de unidades no ano, garante a sustentabilidade dessa operação.

A Duratex possui sede administrativa na cidade de São Paulo e escritórios comerciais nas principais cidades brasileiras. Opera na Argentina por intermédio da Deca Piazza, e possui subsidiárias comerciais e armazéns de distribuição nos Estados Unidos (Duratex North America) e na Europa (Duratex Europe). Encerrou o ano de 2004 com 5.951 funcionários.

## Destaques

- A **Receita Bruta Consolidada** atingiu R\$ 1.580,6 milhões e a **Receita Líquida** somou R\$ 1.188,2 milhões, desempenho respectivamente superior em 26,0% e 20,1% ao de 2003.
- As **Exportações** totalizaram US\$ 57,5 milhões, 23,7% acima do valor apresentado em 2003.
- O **EBITDA** somou R\$ 311,4 milhões, resultado 38,6% acima do ano anterior.
- O **Lucro Líquido** totalizou R\$ 125,3 milhões, o que representa um incremento de 95,7% em comparação a 2003, e um **Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)** de 12,7%.
- Distribuição de **Juros sobre o Capital Próprio** no valor de R\$ 58,1 milhões, correspondendo a um *pay-out* de 46,4%.
- Alterações Estatutárias, incluindo a **Extinção das Partes Beneficiárias**, o aumento do **Dividendo Mínimo** para 30% do Lucro Líquido.
- Existência de **tag-along de 80%** para acionistas não participantes do bloco de controle.
- Conclusão do virtuoso **Ciclo de Investimentos** que consumiu aproximadamente R\$ 890 milhões nos últimos 5 anos, sendo R\$ 136,8 milhões apenas em 2004.
- Lançamento de **25 produtos e padrões** diferentes na Divisão Madeira e **109 novos produtos** na Divisão Deca.
- Em 2004, o Durafloor recebeu os **Prêmios Top of Mind e Top of Marcas**, eleito pelos consumidores, e o **Prêmio Pini**, pelo décimo ano consecutivo.
- A Deca recebeu diversos reconhecimentos de mercado, sendo destaques o **Prêmio Empresa Top, o Prêmio Pini**, nas categorias Louças e Metais Sanitários, e o **WorldStar**, como melhor embalagem para Metais.



## Principais Indicadores

Expedições	2000	2001	2002	2003	2004	CAGR
Madeira (em mil m <sup>3</sup> )	812,1	823,6	881,2	905,6	1.050,8	6,7%
Deca (em mil peças)	12.750	13.584	14.523	13.318	13.747	1,9%
<b>Desempenho Consolidado (R\$ milhões)</b>						
Receita líquida	744,6	785,3	866,9	989,6	1.188,2	12,4%
Mercado interno	618,9	652,9	703,9	799,4	950,6	11,3%
Mercado externo	125,7	132,4	163,0	190,2	237,6	17,3%
EBITDA	199,4	187,6	210,4	224,7	311,4	11,8%
Margem EBITDA (%)	26,8%	23,9%	24,2%	22,7%	26,2%	-
Lucro líquido	66,7	52,1	71,7	64,0	125,3	17,1%
Margem líquida (%)	8,9%	6,6%	8,3%	6,5%	10,5%	-
Lucro por 1.000 ações (R\$)	5,46	4,31	6,48	5,31	10,63	18,1%
Retorno sobre o PL (ROE)	7,9%	6,0%	7,9%	6,8%	12,7%	-
Retorno sobre o Capital Investido (ROIC)	10,4%	7,7%	8,4%	7,7%	10,2%	-
<b>Dividendos (em R\$)</b>						
Dividendos brutos na competência	21,5	23,6	24,6	25,7	58,1	28,2%
Dividendos brutos (caixa)	17,2	24,4	23,5	24,4	44,5	26,8%
Dividendo/ lucro líquido ( <i>pay-out</i> )	32,3%	45,3%	34,2%	40,2%	46,4%	-
<i>Dividend yield</i> (caixa)	2,6%	4,2%	3,8%	2,5%	3,1%	-
<b>Mercado de Capitais</b>						
Quantidade de ações emitidas (milhões)	12.179,1	12.179,1	11.779,1	11.782,7	11.782,7	-
Número de negócios	2.731	1.875	2.169	4.686	3.977	9,9%
Quantidade negociada (em milhões de ações)	2.015	1.649	2.274	4.314	4.252	20,5%
Volume financeiro negociado (R\$ milhões)	120,5	87,5	100,7	274,0	381,7	33,4%
Preço da ação ao final do período (R\$)	55,00	47,4	52,00	83,01	124,00	22,5%
Valor de mercado (R\$ milhões)	669,8	577,3	612,5	978,1	1.461,0	21,5%
Valor Patrimonial da ação ao final do período (R\$)	70,63	71,81	77,78	80,42	85,05	4,7%



# DURATEX

As atividades industriais da Duratex estão diretamente ligadas ao ato de transformar, de criar produtos para o bem-estar da sociedade e valor para seus acionistas. A Empresa, a partir de diversas matérias-primas, produz bens que transformam a vida das pessoas, trazendo conforto, beleza e praticidade de forma social e ambientalmente responsável.

## ÍNDICE

<b>1</b>	Mensagem do Presidente	<b>2</b>
<b>2</b>	Gestão Estratégica e Plano de Aplicação de Recursos	<b>4</b>
<b>3</b>	Divisão Deca	<b>8</b>
<b>4</b>	Divisão Madeira	<b>14</b>
<b>5</b>	Vantagens Competitivas	<b>20</b>
<b>6</b>	Desempenho Econômico-Financeiro e Mercado de Capitais	<b>26</b>
<b>7</b>	Governança Corporativa	<b>32</b>
<b>8</b>	Gestão de Riscos	<b>38</b>
<b>9</b>	Responsabilidade Social e Ambiental *	<b>44</b>
<b>10</b>	Informações Corporativas	<b>50</b>
<b>11</b>	Demonstrações Financeiras	<b>52</b>

\* Informações mais detalhadas sobre as iniciativas de responsabilidade social da Duratex estão publicadas no Relatório de Responsabilidade Social e Ambiental.

**O crescimento de volumes, receitas, rentabilidade e, conseqüentemente, de valor foi impulsionado pelo forte ciclo de investimentos que marcou a Empresa nos últimos anos, com a ampliação de capacidade em diferentes linhas de produção. Essa estratégia permitiu aproveitar as oportunidades decorrentes da expansão da economia brasileira e buscar novos negócios no exterior.**

As vantagens competitivas da Duratex nos permitiram aproveitar, em 2004, as oportunidades de expansão da economia para crescer em um ritmo mais acelerado que a média do mercado brasileiro e avançar na posição de liderança em nossos segmentos de atuação.

A receita líquida consolidada atingiu R\$ 1,19 bilhão, ou 20% acima da registrada em 2003; a geração operacional de caixa, pelo conceito EBITDA, somou R\$ 311,4 milhões, com variação de 39%; e o lucro líquido quase dobrou, totalizando R\$ 125,3 milhões, equivalente a um retorno sobre o patrimônio líquido de 12,6%.

O desempenho obtido foi diretamente influenciado pelo aumento da capacidade de produção em diferentes linhas, fruto do plano de aplicação de recursos que consumiu investimentos de aproximadamente R\$ 890 milhões nos últimos cinco anos. Além disso, a recuperação da economia brasileira em determinados segmentos do setor de consumo favoreceu as vendas da área de painéis de madeira. A expansão de capacidade concluída no ano anterior, com destaque para a nova unidade de produção de MDF/HDF/SDF de eucalipto, em Botucatu (SP), conferiu à Divisão o porte adequado ao momento favorável de expansão econômica.

No segmento de louças e metais sanitários, as dificuldades pelas quais atravessa o setor de construção civil, a exemplo do que ocorreu nos quatro anos anteriores, exigiu ações estratégicas capazes de impulsionar as vendas. Dessa forma, foram implementadas diversas iniciativas voltadas à melhoria operacional e de resultados, além de enfatizarmos a prospecção de mercados no exterior, diminuindo nossa dependência do mercado doméstico.

Para atender a esse objetivo, entrou em operação um novo forno a gás na unidade de Louças Sanitárias de Jundiáí.



## Paulo Setúbal

Presidente

Inaugurado no quarto trimestre de 2004, trata-se de equipamento moderno, que permitiu o aumento de 30% na capacidade instalada em condições diferenciadas de produtividade e padrões de eficiência ambiental.

Registramos importantes avanços na estratégia de ampliar as vendas externas, com a conquista de espaços para a nossa marca de móveis InterD+. Preparamos também uma estrutura de vendas de produtos Deca nos Estados Unidos, acompanhada pelo desenvolvimento de louças específicas para atender ao gosto do mercado norte-americano.

Outro investimento relevante foi a aquisição de mais 4,1 mil hectares de terras e florestas no Estado de São Paulo, como parte de nosso objetivo de assegurar auto-suficiência no abastecimento de madeira. O acerto dessa estratégia, que vem sendo implementada ao longo dos últimos anos, ficou evidente com a escassez dessa matéria-prima insubstituível em nosso processo produtivo.

Proseguimos também com iniciativas destinadas a estreitar o relacionamento com os diferentes públicos da Companhia, tanto internos quanto externos. Elas envolvem práticas diferenciadas no nosso mercado, a exemplo de treinamento técnico para balconistas, marceneiros e instaladores hidráulicos, profissionais em permanente contato com o consumidor final e importantes formadores de opinião sobre os nossos produtos e serviços. Para nossos colaboradores, mantivemos um programa de capacitação e desenvolvimento, destinado a reforçar as competências para atuar em um mercado cada vez mais competitivo.

Durante o ano, demos passos muito importantes para aperfeiçoar nossas práticas de governança corporativa, fortalecer nossa estrutura de capitais e criar valor. Assim, foram anunciados a extinção gradual das Partes Beneficiárias e o aumento do pagamento mínimo de dividendos de 25% para 30% do lucro líquido. Em 2004, foi autorizado pelo Conselho de Administração o pagamento de uma remuneração recorde aos acionistas, com dividendos no valor de R\$ 58,1 milhões, equivalentes a 46,4% do lucro líquido do exercício.

O mercado reconheceu o esforço da Companhia e premiou o desempenho alcançado no ano, impulsionando uma valorização de 49% na cotação de nossos papéis, permitindo que a Duratex encerrasse o ano com um valor de mercado aproximado de R\$ 1,5 bilhão.

Temos a convicção de que os resultados alcançados em 2004 refletem a constante busca pelo aperfeiçoamento e criação de valor, o que só tem sido possível pelo apoio dos acionistas, a dedicação e o comprometimento de nossos colaboradores, a parceria com fornecedores e a confiança em nós depositada por clientes e consumidores finais.

O conceito de criação de valor contempla a estratégia de **INOVAÇÃO** — uma marca da Empresa na produção de louças e metais sanitários, painéis de madeira e de acabamento e pisos laminados —, e associa ênfase na **QUALIDADE** com a máxima rentabilidade.

**A DURATEX TRANSFORMA EMPENHO EM CRIAÇÃO DE VALOR.**





# 2

## Gestão ESTRATÉGICA e Plano de APLICAÇÃO de Recursos

Direcionada para a rentabilidade e criação de valor, a Duratex investe em inovação e busca a ampliação de mercados no Brasil e no exterior. A estratégia é amparada em rigorosa gestão de custos, sólida estrutura financeira, integração entre as equipes e áreas e ações alinhadas com princípios de responsabilidade social e ambiental.

A Duratex definiu como conceito estratégico a criação de valor para acionistas, ampliando a participação nos mercados em que atua, expandindo os negócios com o exterior e investindo em inovação em louças e metais sanitários, na Divisão Deca, e painéis de madeira, pisos laminados e painéis de acabamento para teto e parede, na Divisão Madeira.

Para materializar esse conceito em resultados, adota as seguintes diretrizes:

- Rigorosa gestão de custos, de modo a produzir com máxima rentabilidade, mantida a ênfase na qualidade dos produtos;
- Sólida estrutura financeira;
- Políticas societária, fiscal e contábil saudáveis e conservadoras;
- Máxima integração entre as equipes e áreas, com valorização da cultura interna e clareza na visão corporativa;
- Ações de cunho social e de preservação do meio ambiente.

Por área de atuação, os principais objetivos são:

### **Divisão Deca**

- Desenvolver produtos de alta tecnologia e maior valor agregado, a fim de enfrentar o contínuo processo de compressão de margens nos segmentos de largo consumo;
- Amplificar a participação no âmbito internacional e fortalecer a marca, dando a ela um caráter mundial, com ênfase no mercado norte-americano e europeu;
- Renovar constantemente a linha de produtos, com o objetivo de manter seu caráter contemporâneo e exclusivo;
- Diversificar canais de distribuição e estreitar o relacionamento com clientes e formadores de opinião;



### Divisão Madeira

- Ampliar a linha de produtos e, principalmente, serviços;
- Reforçar a presença de mercado das marcas MaDeFibra, Durafloor e Durawall;
- Agregar valor aos painéis produzidos pela Empresa; efetuando parcerias para desenvolver móveis destinados à exportação, por intermédio da marca InterD+;
- Treinar e capacitar clientes para a utilização dos novos produtos.

O destaque do ano foi a conclusão do novo forno a gás natural da unidade de louças de Jundiá. O moderno equipamento apresenta maior eficiência e economia de energia e baixo nível de emissão de gases. A conclusão desse investimento permitiu aumentar a produção de maneira a ampliar as operações de exportação da Divisão Deca.

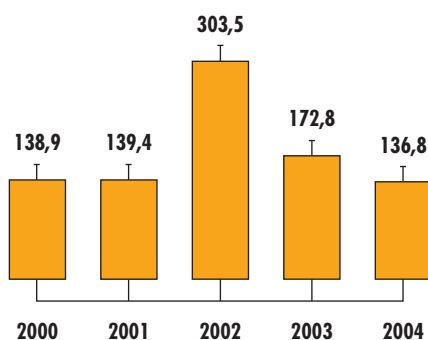
Além da conclusão do novo forno, destacaram-se:

- Aquisição de 4,1 mil hectares de novas terras no Estado de São Paulo, próximas às unidades de Agudos e Botucatu (SP);
- Instalação de uma linha de revestimento em baixa pressão na unidade de Botucatu (SP);
- Desenvolvimento de um novo e moderno sistema de pintura de chapas em Botucatu (SP);
- Instalação de equipamentos para a produção de painéis de madeira aglomerada com acabamento superfino, especial para pintura, na Unidade de Itapetininga (SP).

### PLANO DE APLICAÇÃO DE RECURSOS

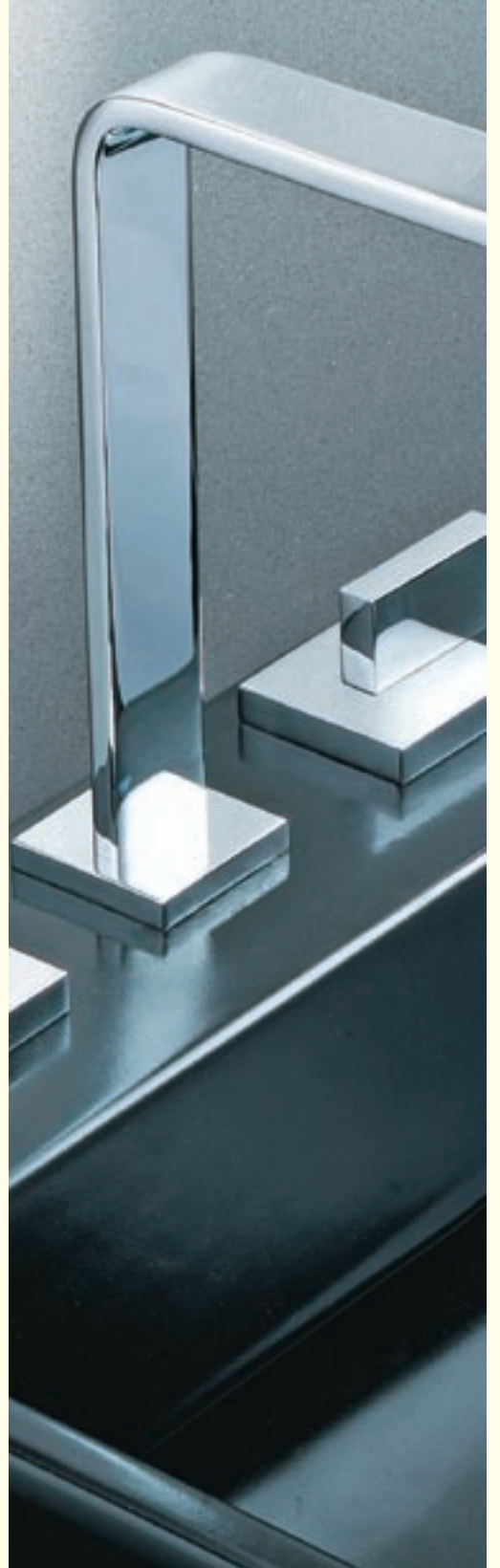
No ano de 2004, a Companhia investiu R\$ 171,4 milhões. Desse total, R\$ 136,8 milhões foram empregados na aquisição de ativos permanentes. Com uma estrutura de capital bem equilibrada, a Duratex financiou seu programa de investimentos, em grande parte, com geração interna de recursos.

PAR – Investimentos (R\$ milhões)



Os produtos Deca são fabricados com alta **TECNOLOGIA**, o que confere diferenciais competitivos baseados em produtividade nos processos e qualidade em itens de linhas contemporâneas e **EXCLUSIVAS**.

**A DURATEX TRANSFORMA MATÉRIAS-PRIMAS EM  
SOLUÇÕES VALORIZADAS.**



*Design* arrojado e alinhado às tendências internacionais é uma característica da Deca, que em 2004 lançou 79 produtos em metais e 30 em louças sanitárias. A ampliação de 30% na capacidade de produção de cerâmica, com um novo forno a gás inaugurado na unidade de Jundiaí, permitirá buscar o crescimento dos negócios também no exterior.

#### MERCADO

O setor de construção civil, em seu segmento imobiliário, foi afetado por dificuldades conjunturais durante a maior parte do ano. O crescimento de cerca de 5% da economia brasileira foi impulsionado pelo setor exportador e pela maior oferta de crédito voltado para bens duráveis de consumo.

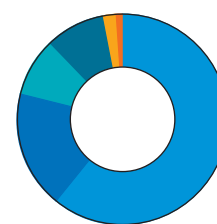
Além disso, o maior ritmo da atividade econômica favorece os produtos de acabamento de construção civil — como louças e metais sanitários — apenas em médio e longo prazos, pois esses são utilizados no final das obras.

#### DESEMPENHO

Apesar das dificuldades do setor, a Divisão conseguiu elevar em 3,2% a expedição de produtos. A receita líquida cresceu 14,2%, alcançando R\$ 381 milhões. O EBITDA evoluiu 19,3%, chegando aos R\$ 60,8 milhões no encerramento do exercício, com margem de 15,9%, ante 15,3% de 2003. A melhora operacional está fundamentada na recomposição de preços e em um melhor mix de venda, principalmente em louças sanitárias.

As exportações atingiram US\$ 4,7 milhões, representando um crescimento de 62%. Desse total, US\$ 3,6 milhões foram provenientes do segmento de louças. As vendas ao exterior devem ganhar importância como fonte de receita para a Divisão em 2005, com a ampliação das operações nos Estados Unidos e na Europa. Só para o mercado norte-americano, foram desenvolvidos mais de 30 produtos.

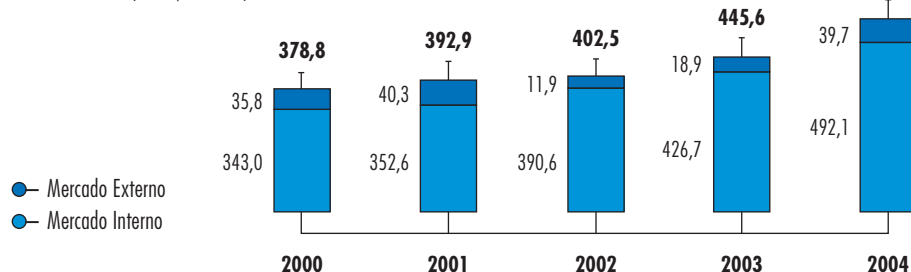
As vendas no exterior totalizaram US\$ 13,6 milhões, 56% das quais provenientes da Deca Piazza, na Argentina, cujas vendas aumentaram 77% em relação a 2003.

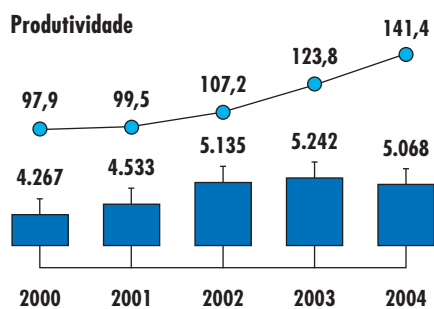


Canal de Distribuição

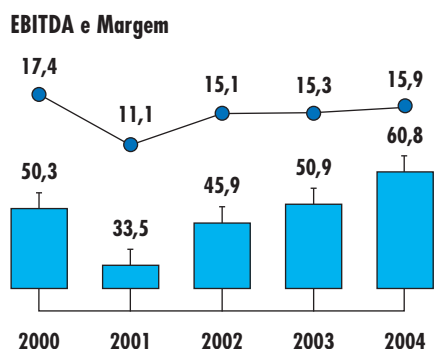
Revenda	61%
Home Center	18%
Atacadistas	9%
Construção Civil	9%
B2B + Televendas	2%
Outros	1%

Faturamento (em R\$ milhões)





● Receita Líquida em R\$ 1.000/colaborador  
 ● Produção em peças/colaborador



● EBITDA (R\$ milhões)  
 ● Margem (%)

### POSICIONAMENTO COMPETITIVO

Sempre dirigida para o aumento da produtividade, a Deca colocou em operação um terceiro forno na unidade de Cerâmica II, em Jundiá. O equipamento, com a concepção mais moderna hoje existente, proporcionará a capacidade necessária para impulsionar o projeto de expansão das exportações.

O equipamento possui moderno aparato eletrônico que o torna totalmente monitorado, permitindo a um único funcionário acompanhar todo o processo de tratamento, peça a peça, ao longo de seus cem metros de extensão. Como opera em sistema de clausura, protegido por carenagens, seu total isolamento térmico e acústico assegura, de maneira confortável, a circulação e o desenvolvimento de outras atividades na área em torno da qual está instalado.

Além disso, as linhas de louças e metais sanitários foram alvo de permanente renovação, com adoção de designs arrojados e alinhados às tendências mundiais do setor.

A Companhia também promoveu uma bem-sucedida operação de pulverização para ampliar a distribuição. A linha Deca alcançou o número de 8 mil pontos-de-venda em 2004, com crescimento de 33% sobre o ano anterior.

### LANÇAMENTOS

A Divisão Deca manteve sua política agressiva de renovação e modernização das linhas de produtos e lançou ao longo do ano 79 itens no segmento de metais sanitários e 30 em louças. Os principais destaques na área de louças foram a linha Duna, com cubas especiais em formato retangular, côncavo e quadrado; os lavatórios Slim; e a bacia Nuova, com caixa acoplada e saída horizontal. No segmento de metais, as inovações incluíram a linha Decamatic Eco, de conceito monocomando de fácil acionamento; os chuveiros Clean, Izy e Spot; além da torneira de bica móvel Link e da linha Axis, de perfil alongado, com peças de linhas retas ou cilíndricas.

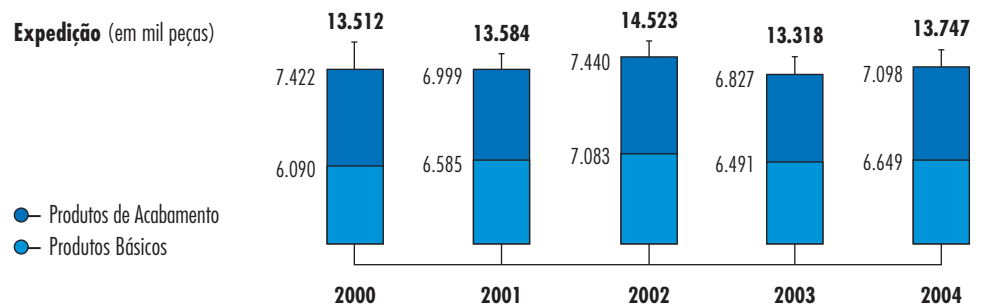


Além disso, a área de metais apresentou ao mercado em 2004 o chuveiro Cromoterapia. Inovação mundial, a peça se integra ao emergente conceito Spas Deca, segundo o qual o banheiro deve transmitir a sensação de paz e relaxamento. A Companhia ampliou a oferta de louças de linhas retangulares, com caráter mais contemporâneo.

As novidades na linha Deca foram apresentadas ao público no *showroom* da marca e nos eventos mais importantes do setor, como a Casa Cor, em que a Empresa tradicionalmente participa. Em 2004, o concurso *Um Sonho de Banheiro*, destinado a arquitetos, registrou inscrição recorde de cerca de 700 trabalhos. A Divisão Deca também promoveu um encontro entre instaladores hidráulicos para conhecerem os produtos da linha e receberem treinamento gratuito para trabalhar com seus produtos.

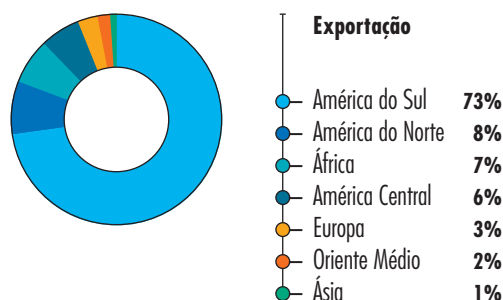
Como parte da estratégia de foco na linha de produtos luxo e superluxo, cerca de dez revendedores especiais em todo o país aderiram à idéia de representarem exclusivamente a marca Deca. Esse conceito de exclusividade, que permite a obtenção de margens maiores em pontos-de-venda selecionados, será paulatinamente ampliado nos próximos anos.

**Expedição** (em mil peças)





Atuação no mercado norte-americano terá o apoio de infra-estrutura e do desenvolvimento de produtos específicos para atender ao gosto do consumidor e às normas técnicas locais, com peças exclusivas, de alta qualidade e *design* inovador.



### EXPORTAÇÃO

Com crescimento de 90% na receita de exportação em relação a 2003, a Divisão Deca contemplou o êxito de sua decisão de abrir mercados no exterior e amplificar a repercussão internacional da marca. As vendas externas somaram US\$ 4,7 milhões, sendo US\$ 3,6 milhões apenas em louças, cujo *design* e qualidade estão proporcionando seu acesso a mercados exigentes e competitivos.

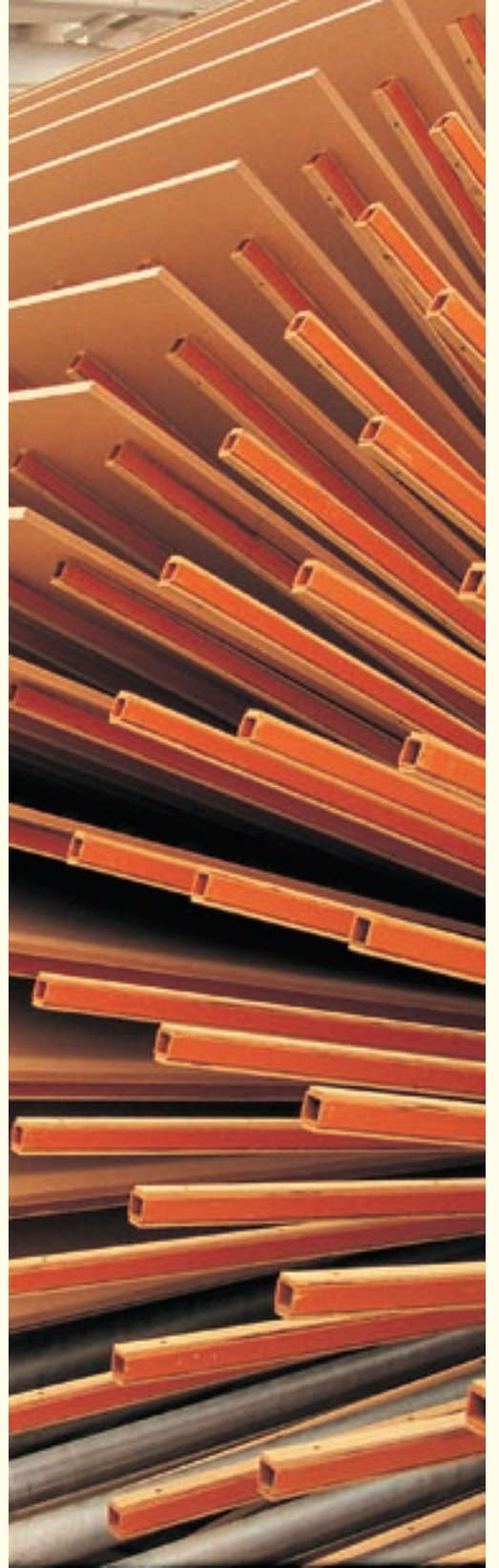
A marca iniciou suas operações de distribuição nos Estados Unidos pela Costa Leste e o planejamento inclui a expansão para outras regiões no médio prazo. Além de permitir a comercialização de produtos de alto valor agregado, a ida definitiva para o mercado norte-americano possibilita a consolidação da Deca como marca de alta qualidade, *design* inovador e exclusividade.

A linha de louças para os Estados Unidos contempla cerca de 30 itens, todos certificados no mercado norte-americano, permitindo a atuação em outros mercados regidos pelas normas técnicas e pelo padrão dos EUA, como Canadá, México e alguns países da América Central. A estratégia de entrada naquele mercado foi reforçada com a participação da Deca na feira *Kitchen & Bath*, ocorrida em Chicago, a mais importante do setor nos Estados Unidos.

O objetivo das operações internacionais é reduzir a exposição da Empresa ao mercado interno, que apresenta grande volatilidade devido a dificuldades conjunturais.

A produção de painéis de madeira busca o enriquecimento do *mix* de venda por meio de processos verticalizados, tecnologias modernas e serviços **DIFERENCIADOS**. Sintonizada com essa estratégia, a Divisão Madeira reforça o compromisso com a busca permanente de maior **PRODUTIVIDADE** e valor agregado.

**A DURATEX TRANSFORMA MADEIRA EM RENTABILIDADE.**



# 4

## Divisão MADEIRA

Com produção baseada em tecnologia de ponta e auto-suficiência no fornecimento de madeira, a Duratex assegura maior competitividade no setor. Além disso, a conclusão dos projetos de ampliação da capacidade coincidiu com o momento de retomada do mercado, em especial para painéis MDF, HDF e SDF, que apresentam grande versatilidade de uso e aceitação no mercado.

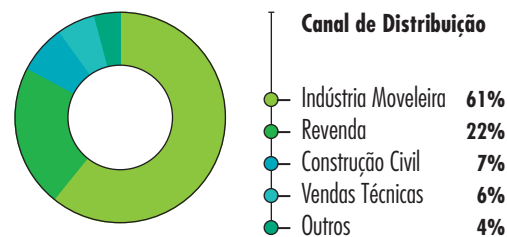
### MERCADO

A entrada em operação plena das ampliações e as atualizações tecnológicas realizadas pela Duratex nos anos anteriores coincidiram com o momento de reaquecimento do consumo no mercado doméstico, favorecendo o desempenho da Divisão Madeira.

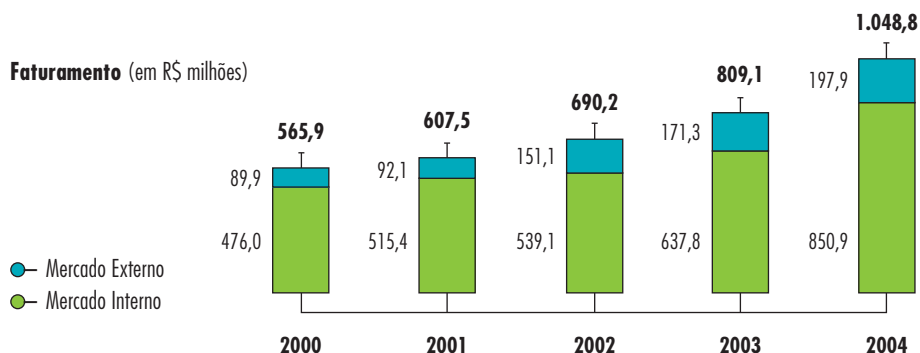
A ampliação da produção de chapas MDF, HDF e SDF (respectivamente *Medium*, *High* e *Super Density Fiberboard*), na unidade de Botucatu, assegurou parte significativa desse resultado. Esse tipo de painel registrou expansão de aproximadamente 30% no volume expedido, em relação às expedições de 2003, em virtude de sua grande versatilidade de usos e aceitação no mercado. O crescimento nesse segmento atende à expectativa da Companhia de priorizar a produção e venda de produtos de maior valor agregado.

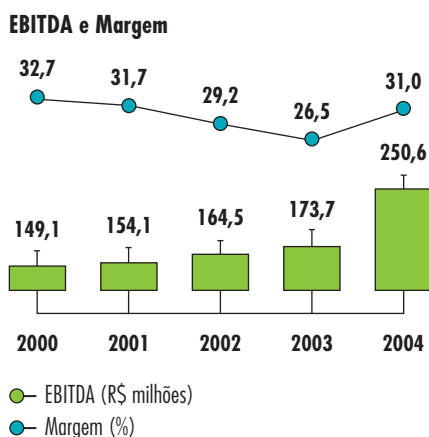
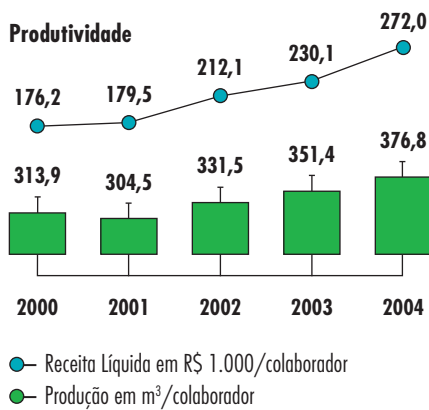
### DESEMPENHO

O crescimento da demanda interna impulsionou a receita líquida da Divisão Madeira, que encerrou o exercício em R\$ 807,2 milhões. O crescimento foi de 23% na comparação com o resultado de 2003. O volume de produtos expedidos aumentou 16%, ao passo que o restante da melhora nas receitas foi obtido com a recomposição dos preços do setor. A expedição maior foi possível graças às obras de expansão e modernização da unidade de Botucatu. Durante o ano de 2004 foi possível ocupar de forma mais adequada a capacidade disponível



Faturamento (em R\$ milhões)





dessa nova linha de produção, de 400.000 m³ anuais. Assim, a taxa média de ocupação no ano se situou em 56%, ante uma taxa média de 32% no ano anterior.

Com exportações de US\$ 52,8 milhões, as vendas externas da Divisão cresceram 21,2%. O projeto de exportações de móveis sob a marca InterD+ respondeu por US\$ 3 milhões desse total, ante US\$ 900 mil em 2003. A perspectiva é de dobrar as vendas de móveis por intermédio da marca em 2005.

A Divisão Madeira alcançou um EBITDA de R\$ 250,6 milhões, 44,2% maior que o registrado em 2003. O valor representa 80,5% do resultado operacional consolidado, ao passo que a margem EBITDA subiu de 26,5% para 31,0%.

### POSICIONAMENTO COMPETITIVO

A auto-suficiência no suprimento de madeira permite uma diferenciação na estrutura de custos em relação à concorrência. A distância média de 55 quilômetros entre as florestas e as linhas de produção industrial também representa um importante diferencial competitivo, em virtude da sensível redução de custo de frete que essa situação acarreta. Essa vantagem é reforçada pela gestão própria da operação florestal, que, por essa razão, permite um maior controle sobre os custos envolvidos nas atividades.



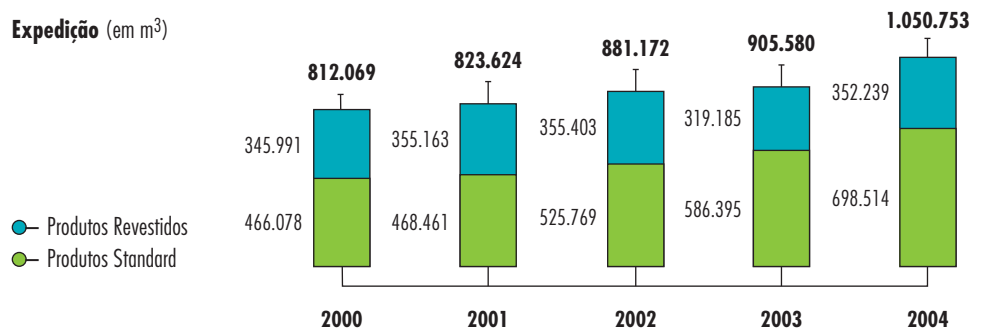
Em seu processo de inovação tecnológica constante, a Duratex aperfeiçoou o processo de pintura de chapas, com ganho de 60% na velocidade de acabamento do produto. Pelo novo método, tornou-se a única companhia no mundo capaz de pintar 100 metros de chapa por minuto, reforçando o compromisso de buscar permanentemente a maior produtividade. A tecnologia, já disponível na unidade de Jundiaí, entra em operação em Botucatu em 2005. Foi inaugurada durante o ano uma nova linha de revestimento em Baixa Pressão (BP) na unidade de Botucatu (SP). Esse evento soma-se às melhorias implementadas na linha de pintura e justificam o incremento na expedição de produtos revestidos em cerca de 10%. Trata-se de evento relevante no esforço de agregar valor aos produtos expedidos, com foco na maior rentabilidade da operação.

A Divisão Madeira também adota um *software* de manutenção industrial que melhora a eficiência do processo e reduz os custos e as eventuais paralisações das linhas. O mesmo conceito foi aplicado na gestão de estoque e expedição, que se tornou totalmente eletrônica.

## LANÇAMENTOS

A inauguração da fábrica de Botucatu, ocorrida em 2003, e o conseqüente ganho de escala, assegurou maior volume de chapas de MDF e HDF (*High Density Fiberboard*), o que permitiu incrementar a oferta de painéis de maior valor agregado. Tanto nesse segmento quanto no de aglomerados, novos padrões foram colocados à disposição do mercado, principalmente em produtos com

Expedição (em m<sup>3</sup>)



Tradicional exportadora de painéis de madeira, e maior exportadora brasileira de chapas de fibra, busca rentabilizar suas vendas externas com uma combinação de volume e produtos de maior valor agregado.

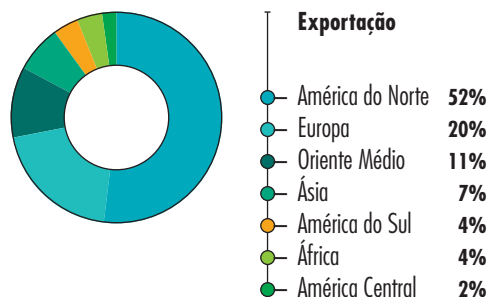
revestimento em baixa pressão e de chapas pintadas, amplamente utilizadas como matéria-prima pela indústria de móveis, portas e divisórias, entre outras. Dessa forma, foi possível ampliar o leque de produtos ofertados pela Empresa, em 25 novos padrões de chapas de madeira.

Os principais destinos desses painéis são os Estados Unidos e a Europa, onde a Empresa está representada pela Duratex North America e Duratex Europe, subsidiárias integrais.

O projeto de exportação de móveis sob a marca InterD+ apresentou melhora substancial nas vendas, tendo passado de US\$ 900 mil, em 2003, para US\$ 3 milhões.

### EXPORTAÇÃO

A Divisão Madeira aumentou em 21,2% suas exportações em 2004, chegando a US\$ 52,8 milhões. O destaque foi o incremento em mais de 200% no volume de MDF exportado, permitindo um equilíbrio da oferta do produto para o mercado interno e externo. O principal produto exportado, no entanto, continua sendo a chapa de fibra, com uma participação de 62% do total das vendas externas. De maneira geral, o volume exportado de painéis de madeira apresentou evolução de 18% em relação a 2003, atingindo 230 mil m<sup>3</sup>.



## Vantagens **COMPETITIVAS**

Diferenciais asseguram **COMPETITIVIDADE** superior nos mercados de atuação, traduzindo em rentabilidade os investimentos contínuos em pessoas, tecnologia, **MARCAS**, desenvolvimento de produtos inovadores e na construção do **RELACIONAMENTO** com clientes.

**A DURATEX TRANSFORMA VOCAÇÃO EM PIONEIRISMO.**





# 5

## Vantagens **COMPETITIVAS**

**Tecnologia, escala de produção, desenvolvimento de produtos inovadores e de *design* arrojado, força das marcas, auto-suficiência e custos diferenciados da madeira, ferramentas de gestão e programas de relacionamento com os clientes e redes de distribuição são as principais vantagens que impulsionam a competitividade da Duratex em seus mercados de atuação.**

A Duratex tem como preocupação permanente favorecer a rentabilidade dos negócios e a geração de valor de toda a sua cadeia produtiva. Concluído o programa de investimentos, pôde concentrar ainda mais suas ações nesse sentido, o que se reflete nos resultados obtidos no exercício de 2004.

Cuidadosamente planejada, a adoção de novas tecnologias também permitiu que a Companhia assegurasse a redução de custos que a torna uma das indústrias mais competitivas dos mercados em que atua.

### **TECNOLOGIA**

Com um parque produtivo já altamente automatizado, a Companhia agregou ainda mais tecnologia em suas unidades industriais. Um dos exemplos é o novo forno da unidade de Jundiá, cuja operação pode ser acompanhada passo a passo. Os *softwares* de manutenção de equipamentos e de gestão de estoque e expedição vêm consolidando os objetivos de reduzir custos e ampliar a agilidade em todas as operações.

### **MARCAS**

O processo de fortalecimento das marcas se deu em várias frentes ao longo de 2004. A Divisão Madeira foi amplamente premiada com o piso laminado Durafloor, além de expandir sua atuação no exterior com os móveis InterD+. Já a Divisão Deca consolidou sua posição de líder do mercado e conquistou pelo décimo ano consecutivo o Prêmio Pini, segundo pesquisa da revista *Construção*, nas categorias louças (62,2% da preferência dos consumidores) e metais sanitários (54,4%).

### **INOVAÇÃO**

Com o lançamento de mais de cem produtos entre metais e louças sanitárias e 25 novos padrões de produtos de madeira, a Companhia demonstrou sua preocupação em atender aos anseios do público consumidor e se manter na vanguarda de seus mercados. Faz parte da política da Duratex participar de feiras e eventos do setor de móveis, decoração e louças e metais sanitários com o intuito de identificar tendências de consumo e se atualizar perante a tecnologia disponível para os segmentos em que atua.



Lançamento de Produtos	2000	2001	2002	2003	2004	Total
Chapas	8	33	16	14	6	77
Aglomerado	4	18	24	14	5	65
MDF/HDF/SDF/Durafloor/Durawall	16	14	41	64	14	149
Metais	17	15	53	21	79	185
Louças	5	30	32	12	30	109

### FLORESTAS PRÓPRIAS

A Empresa possui aproximadamente 90 mil hectares de terras e florestas próprias, o que garante à Divisão Madeira sustentabilidade na fabricação de painéis. A adoção de técnicas modernas de plantio, adubagem e corte, aliada a uma distância média de 55 quilômetros entre as unidades florestais e as fábricas, confere importante diferencial de custo da madeira à Duratex.

### FERRAMENTAS DE GESTÃO

A Duratex mantém duas ferramentas principais para promover a integração e a motivação de suas equipes, dentro de seu programa de máxima qualidade e eficiência tanto produtiva quanto gerencial, com o objetivo de promover a prevenção de acidentes e a redução de custos e desperdícios. Esse programa contempla a utilização do TPM (*Total Productive Management*), cuja característica reside em melhorias contínuas do processo de produção e gestão.



A fim de incentivar a criatividade e a participação permanente de seus colaboradores, a Companhia também se vale da filosofia 5S (Seiri - organização; Seiton - arrumação; Seiso - limpeza; Seiketsu - padronização e Shitsuke - disciplina).

A Divisão Deca dispõe ainda de um sistema de incentivo permanente ao corpo de colaboradores, com premiação variável para idéias e sugestões que possam agregar agilidade, produtividade, redução de custo e inovação às unidades e aos produtos da marca.

### RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR

A prioridade da Duratex tem sido desenvolver produtos e serviços inovadores e que atendam aos anseios de seus clientes. A Companhia considera necessário um esforço permanente de melhoria dos níveis de satisfação do consumidor e confiabilidade dos produtos. Entre os canais disponíveis de comunicação da Organização para com seu público estão o atendimento telefônico gratuito (0800), os mais de 400 pontos de assistência técnica distribuídos pelo país, o *website* da Empresa e programas específicos de relacionamento.

Prêmio	Outorgante	Motivo
WorldStar	WPO	Melhor embalagem na categoria "soluções para o lar" para as torneiras de cozinha Deca.
Prêmio Pini	Editora Pini	Marca líder na preferência do consumidor em louças (62,2%) e metais sanitários (54,4%) pelo décimo ano consecutivo, e com o Durafloor, na categoria piso laminado (48,5%).
Empresa Top	Revista <i>Casa e Mercado</i>	Caráter inovador da linha de metais e louças sanitárias.
Top of Mind	Revista <i>Casa e Mercado</i>	Piso Durafloor foi o mais lembrado espontaneamente pelos consumidores.
Top of Marcas	Revista <i>Projeto e Design</i>	Marca mais lembrada pelo público.
Melhor produto do ano	Revista <i>Revenda e Construção</i>	Revendedores de materiais de construção de todo o país escolheram a linha Vogue Plus, em louças, e válvula Hydra, em metais sanitários, como os melhores produtos do ano em suas respectivas categorias.

Inovação e liderança são dois dos diferenciais da Duratex que, em 2004, a levaram a obter diversas conquistas importantes. Elas traduzem o reconhecimento do mercado à qualidade dos produtos e à gestão responsável da Empresa.

O esforço em obter *feedback* contínuo da clientela leva a Duratex a promover pesquisas de satisfação periódicas. O instrumento visa identificar pontos passíveis de aperfeiçoamento tanto em produtos quanto em serviços.

#### **PREMIAÇÕES**

A Duratex reforçou sua condição de inovadora e líder de mercado ao conquistar vários prêmios ao longo de 2004, dentre os quais destaca-se o WorldStar, da *World Packaging Organization* (WPO, organização mundial de embalagens), que concedeu à Deca o prêmio de embalagem para a linha de torneiras de cozinha na categoria soluções para o lar (equipamentos domésticos). Também foi escolhida, pela décima vez consecutiva, a marca líder em louças e metais sanitários pela revista *Construção*.

#### **OUTROS DIFERENCIAIS**

Ambas as Divisões também apresentam, especificamente, vantagens competitivas capazes de assegurar a atuação destacada em seus respectivos mercados. São as seguintes:

#### **Divisão Deca**

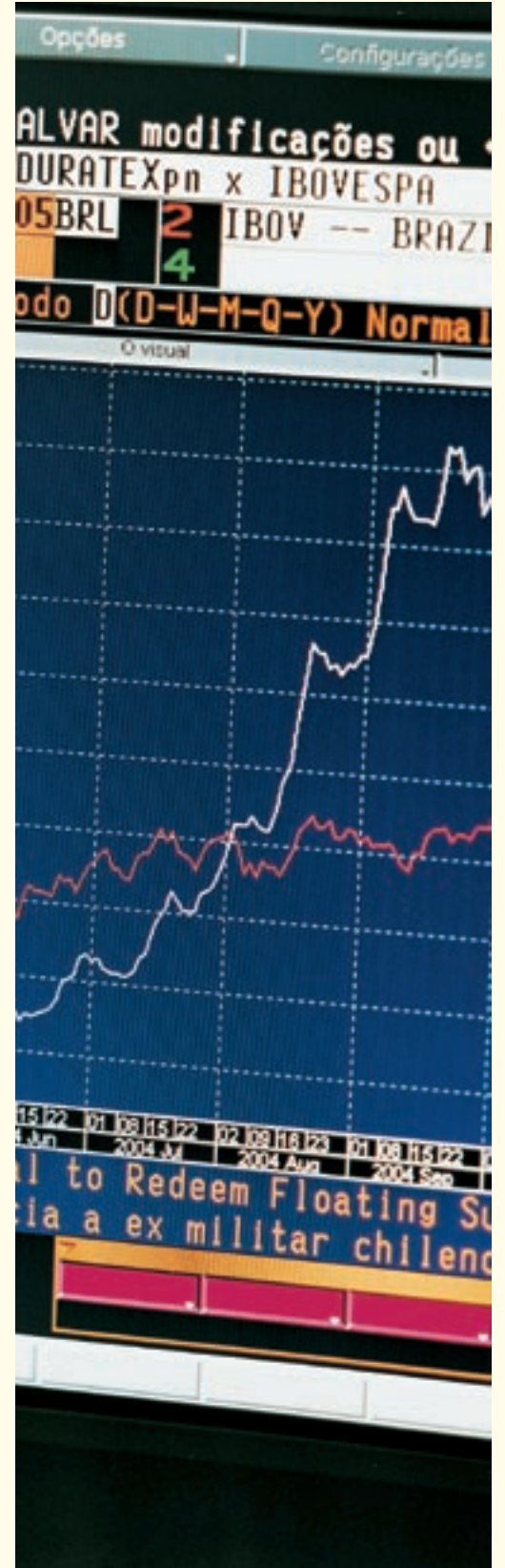
- Equipe própria de pesquisa e desenvolvimento, que projeta e desenvolve produtos para antecipar tendências do mercado;
- Lançamentos de produtos inovadores em ritmo acelerado;
- Investimento contínuo em tecnologia;
- Política de aproximação e treinamento dos revendedores, para qualificar a venda dos produtos;
- Fortalecimento da marca, com a realização sistemática de campanhas publicitárias.

#### **Divisão Madeira**

- Unidades de produção no “estado-da-arte”;
- Posição de vanguarda, com tecnologia e custos competitivos;
- Tecnologia de ponta aplicada ao desenvolvimento de produtos;
- Foco permanente no enriquecimento e na diferenciação do *mix* de produtos;
- *Marketing* de relacionamento direcionado à criação de valor;
- Forte experiência no mercado internacional.

O desempenho **RECORDE** de 2004, com crescimento de receitas, geração de caixa e lucro, combinou a conclusão de um ciclo de investimentos a um momento econômico favorável e permitiu **CAPTURAR** os benefícios da estratégia de criação de valor.

**A DURATEX TRANSFORMA HABILIDADES EM RESULTADOS.**



# 6 Desempenho ECONÔMICO-Financeiro e MERCADO de Capitais

Os resultados de 2004 mostram evolução das vendas no mercado doméstico e internacional, totalizando receita líquida de R\$ 1,19 bilhão, 20,1% acima do ano anterior. A geração operacional de caixa, pelo conceito EBITDA, cresceu 39%, para R\$ 311,4 milhões, e o lucro líquido do exercício praticamente dobrou na comparação com 2003, atingindo R\$ 125,3 milhões.

## RECEITA

Com receita bruta de R\$ 1,58 bilhão em 2004, a Duratex obteve crescimento de 26% no comparativo com 2003. Já a receita líquida, de R\$ 1,19 bilhão, aumentou 20,1% no exercício. As exportações totais alcançaram US\$ 57,5 milhões, com incremento de 23,7% no ano.

A recuperação da demanda por bens duráveis e bens de consumo teve impacto positivo no volume expedido, especialmente na Divisão Madeira. Houve incremento nas exportações como resultado de maiores volumes de MDF e dos projetos estruturados de venda de móveis, sob a marca InterD+, e de louças sanitárias.

## CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS

O exercício de 2004 registrou acréscimo de custos da ordem de 15%, determinado principalmente pelo aumento de 25% na depreciação, para R\$ 69,8 milhões, resultado do Plano de Aplicação e Recursos que consumiu R\$ 136,8

milhões no ano em aquisição de ativos fixos. A retração do dólar impediu altas mais expressivas dos custos em virtude da contenção dos insumos e matérias-primas contratados em moeda estrangeira. Por outro lado, a valorização do real limitou o crescimento da receita atrelada à moeda norte-americana.

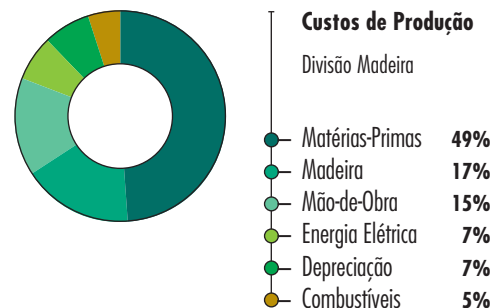
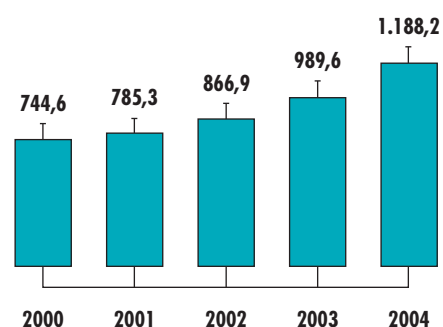
## DESPESAS COM VENDAS

Houve variação de 15% nas despesas com vendas, para R\$ 163,2 milhões, afetadas principalmente pelas despesas com fretes, que representaram 32% desse total, e pelo esforço inicial de introdução das marcas InterD+ e Deca (louças sanitárias) nos mercados externos.

## DESPESAS ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas somaram R\$ 49,5 milhões no exercício, um acréscimo de 11% em relação ao comportamento de 2003.

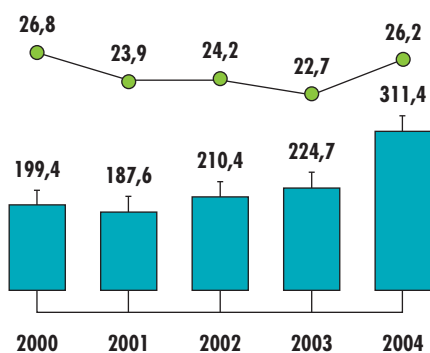
Receita Líquida (R\$ milhões)



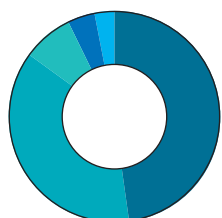




#### EBITDA e Margem



● EBITDA (R\$ milhões)  
● Margem (%)



#### Custos de Produção

Divisão Deca

- Matérias-Primas 48%
- Mão-de-Obra 37%
- Depreciação 8%
- Energia Elétrica 4%
- Combustíveis 3%

#### EBITDA

O EBITDA apresentou evolução de 39%, de R\$ 224,7 milhões para R\$ 311,4 milhões, em decorrência de uma combinação de maiores volumes, basicamente na Divisão Madeira, e melhor base de preços na comparação com 2003, em ambas as Divisões.

#### RESULTADO FINANCEIRO

O resultado financeiro apresentou um valor negativo de R\$ 55,1 milhões em 2004, o que significou uma evolução quando comparado ao desempenho negativo do ano anterior de R\$ 63,3 milhões. A melhora do resultado se explica pelo efeito da valorização do real na parcela sem *hedge* da dívida e pela maior rentabilidade das aplicações financeiras em razão do aumento da taxa de juros. Como grande parte da dívida contratada é corrigida pela TJLP ou pela TR, o endividamento não sofre o impacto do incremento dos juros baseados no CDI.

#### LUCRO LÍQUIDO

O lucro líquido cresceu 95,7%, totalizando R\$ 125,3 milhões, permitindo um retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) da ordem de 12,6% e melhora expressiva em relação ao retorno de 6,8% obtido em 2003. Essa evolução foi fundamentada na maior capacidade disponível para a fabricação de painéis de MDF/HDF/SDF em momento favorável de recuperação da demanda no mercado interno.

#### ENDIVIDAMENTO

O endividamento situou-se, no final do exercício, em R\$ 517,7 milhões, com crescimento de 14% em relação a 2003. A dívida líquida totalizou R\$ 416,6 milhões, 17,5% superior àquela de 2003. Contudo, a melhora operacional reduziu o múltiplo da dívida líquida/EBITDA de 1,56 vez para 1,32 vez.

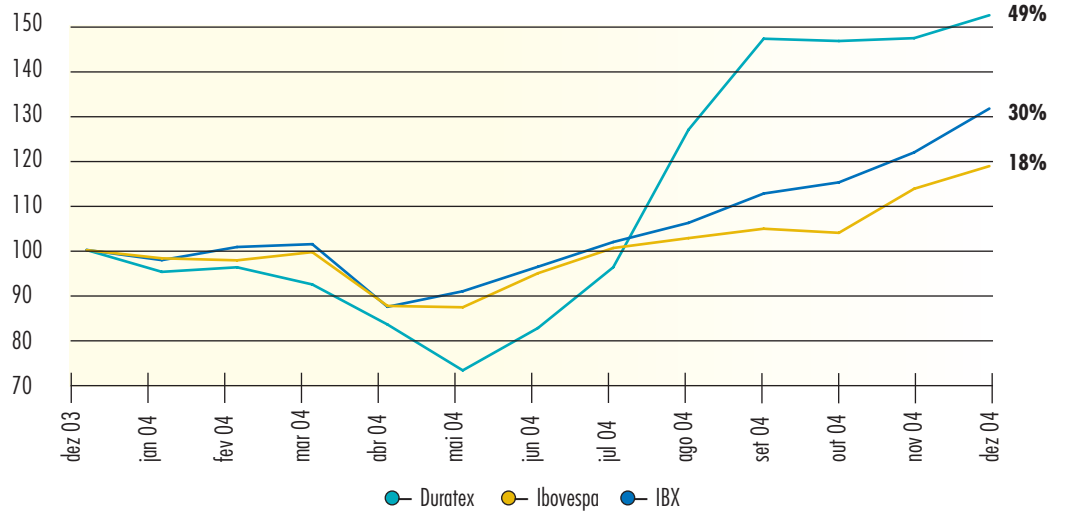


## AÇÕES

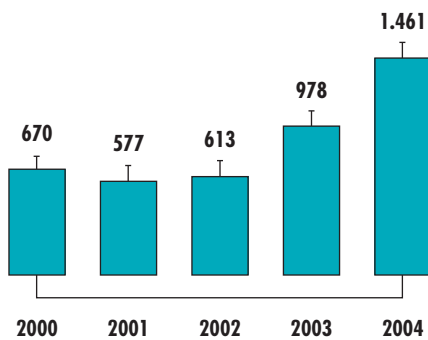
Negociadas em todos os pregões da Bovespa, as ações preferenciais da Duratex obtiveram valorização de 49,4% no ano, ao passo que o Ibovespa encerrou 2004 com alta de 17,8%. O movimento no mercado à vista foi de R\$ 381,7 milhões, com incremento de 39,3% sobre 2003, e média diária de R\$ 1,5 milhão. Foram 4,25 bilhões de ações negociadas, num total de 3.977 negócios.

Ao final do exercício, o valor de mercado atingiu R\$ 1,5 bilhão, ante R\$ 978 milhões no ano anterior.

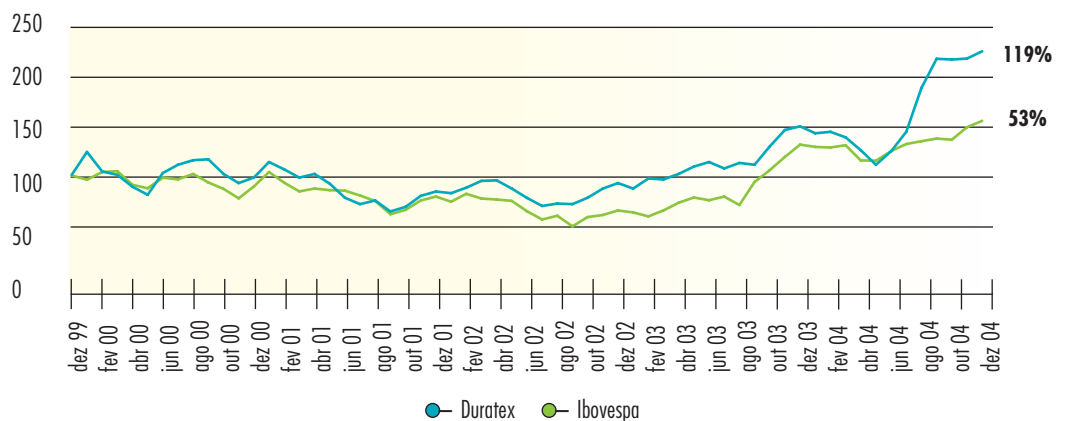
Desempenho das Ações Duratex PN e Principais Índices de Ações



Valor de Mercado (R\$ milhões)



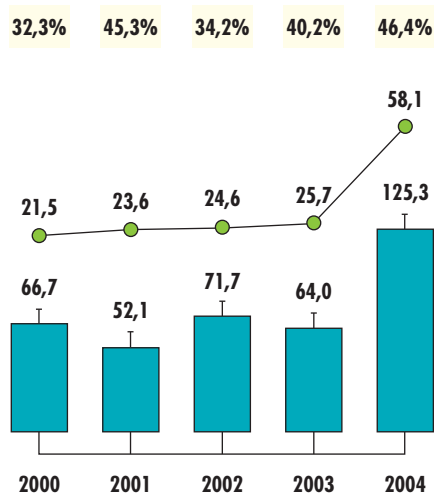
Duratex e Ibovespa



O relacionamento da Duratex com seus acionistas é pautado pelo respeito, pela equidade e transparência. Em 2004, a Empresa distribuiu R\$ 58,1 milhões em dividendos, o equivalente a 46,4% do lucro líquido registrado no ano.

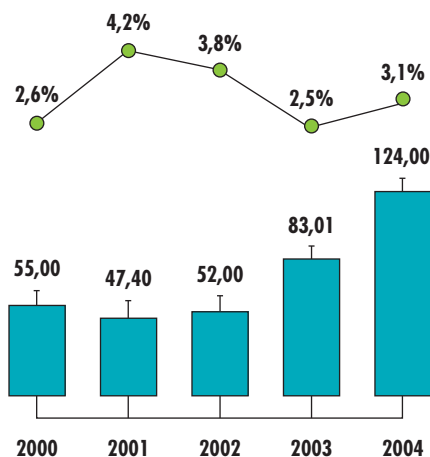
Negociação das Ações Preferenciais	2003	2004	Var.%
Cotação de fechamento (R\$)	83,01	124,00	49
Volume Negociado em média/mês (R\$ mil)	22.833	31.829	39
Cotação média (R\$)	66,20	92,08	39

#### Pay-out (%)



● Lucro Líquido (R\$ milhões)  
● Dividendos Provisionados (R\$ milhões)

#### Preço da Ação ao Final do Período e Dividend Yield (caixa)



● Preço da Ação ao final do período (R\$)  
● Dividend Yield (caixa)

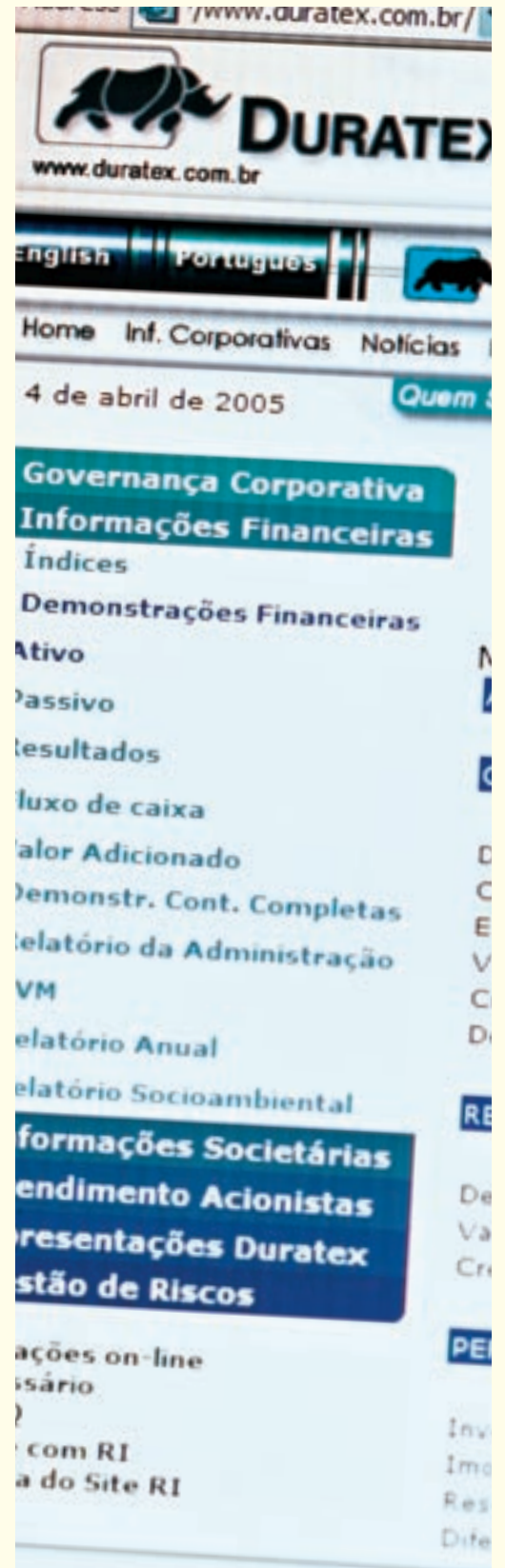
#### REMUNERAÇÃO AOS ACIONISTAS

O Conselho de Administração aprovou a distribuição de R\$ 27,7 milhões aos acionistas, a título de juros sobre o capital próprio referente ao desempenho da Empresa no segundo semestre do ano. Esse valor corresponde a R\$ 2,35 por lote de mil ações, totalizando um valor bruto no ano de R\$ 42,8 milhões, ou 34,2% do lucro líquido no período.

Adicionalmente, foi pago no mês de novembro de 2004 um dividendo extraordinário, na forma de juros sobre o capital próprio, no valor de R\$ 1,30 por lote de mil ações, elevando assim, a distribuição total no ano a R\$ 58,1 milhões, ou 46,4% do resultado.

A Empresa valoriza o relacionamento com o mercado. Assim, assume o compromisso com os princípios de **TRANSPARÊNCIA**, profissionalismo, mantendo ampla divulgação das informações e adequados **PROCESSOS** de tomada de decisão e controle.

**A DURATEX TRANSFORMA GESTÃO EM RESPEITO.**



## Extinção gradual das Partes Beneficiárias e ampliação dos dividendos mínimos de 25% para 30% do lucro líquido integram o conjunto de medidas adotadas em 2004 para fortalecer a estrutura de capital, preservar os direitos dos acionistas minoritários e preparar o ingresso da Companhia no Nível 1 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa da Bovespa.

A Duratex adotou medidas importantes em 2004 para fortalecer a estrutura de capital, preservar os direitos de acionistas minoritários e preparar o ingresso no Nível 1 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Dessa forma, anunciou a extinção gradual das Partes Beneficiárias (PB), títulos emitidos em 1964 e que garantiam a seus portadores uma participação de 10% do lucro líquido anual da Companhia. Essa participação será reduzida na base de 2,5% anuais até a plena extinção do direito, no final de 2006. Também ficou estabelecido que o dividendo mínimo passa a ser de 30% do lucro líquido, em vez dos 25% previstos até então.

As alterações se somam a outras iniciativas já em vigor, como a adoção de *tag along*, que estende aos detentores de ações preferenciais os mesmos direitos garantidos por lei aos detentores minoritários de ações ordinárias, com a equivalência de 80% do prêmio pago aos controladores, no caso de alienação de controle; o Plano para Outorga de Opções de Ações, destinado a seus executivos; a política

interna de divulgação de atos e/ou fatos relevantes e o programa de recompra de ações.

No final do exercício, a Empresa possuía aproximadamente 11.782,7 milhões de ações emitidas, sendo 37% ordinárias e 63% preferenciais.

No relacionamento com os acionistas e o mercado de capitais, a Duratex adota uma política de transparência, prestação de contas e equidade. Um Código de Ética abrangente estabelece as normas de conduta de todos os colaboradores em seus relacionamentos com acionistas, clientes, fornecedores, comunidades, governo e sociedade.

### RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Em 2004, a Duratex deu continuidade à sua política de relacionamento com o mercado, que contou com a realização de *roadshows* e participação em diversos eventos — nacionais e internacionais —, que reuniram mais de 700 participantes, entre analistas e investidores.





Pelo 18º ano consecutivo, foi promovida uma reunião pública com os associados da Apimec – Associação dos Profissionais de Investimento em Mercado de Capitais. O site de relações com investidores recebeu durante o ano mais de 147 mil acessos, um crescimento de 52% em relação a 2003.

Por mais um ano, a Duratex teve seu Relatório Anual classificado entre os melhores na escolha de Melhor Relatório Anual de 2003/2004, promovida pela Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), em que concorreram 75 empresas.

#### **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

O Estatuto Social estabelece que o Conselho de Administração pode ser integrado por um mínimo de seis e um máximo de 12 membros, eleitos para mandatos de um ano, podendo ser reeleitos. No final do ano, o Conselho de Administração era composto por oito conselheiros efetivos, dos quais um presidente e três vice-presidentes. As reuniões são realizadas ordinariamente a cada

trimestre e extraordinariamente sempre que necessário. As principais atribuições do Conselho são fixar a orientação geral dos negócios, eleger os diretores, supervisionar a administração e deliberar sobre o pagamento de juros sobre o capital próprio.

#### **CONSELHO FISCAL**

É de caráter não-permanente e pode ser composto por um mínimo de três e um máximo de cinco membros e igual número de suplentes. Possuía três membros efetivos ao final de 2004, sendo um dos conselheiros, representante dos acionistas minoritários. O Conselho Fiscal é responsável por fiscalizar os administradores e avaliar as informações prestadas à Assembléia Geral da Companhia.

## DIRETORIA

Pode ser formada pelo mínimo de cinco e máximo de 15 membros. Atualmente, é constituída por um presidente, três vice-presidentes executivos, quatro diretores-executivos e três diretores-gerentes, eleitos pelo Conselho de Administração para mandato de um ano, com possibilidade de reeleição. Há uma idade-limite para a atuação dos diretores, que é de 65 anos, com o objetivo de promover a renovação da liderança da Companhia. Seus integrantes são responsáveis pela execução das decisões do Conselho de Administração e pela gestão dos negócios. A diretoria reúne-se semanalmente e, extraordinariamente, sempre que necessário.

## COMITÊ DE OPÇÕES

Um comitê, integrado por até cinco membros e eleito pelo Conselho de Administração, é responsável por definir a remuneração variável dos executivos com base em Plano para Outorga de Opções de Ações, instituído em 1996. O objetivo é aliar os interesses dos acionistas e dos executivos na busca de resultados sustentáveis da Companhia, em médio e longo prazos.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### Presidente

■ **Olavo Egydio Setúbal** - Engenheiro, formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), em 1945. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Banco Itaú Holding Financeira S.A., Itautec Philco S.A., Elekeiroz S.A. e Fundação Itaúsa Industrial. Foi ministro das Relações Exteriores, prefeito da cidade de São Paulo e membro do Conselho Monetário Nacional, do Conselho Nacional de Seguros Privados e do Instituto de Pesquisas Tecnológicas.

### Vice-Presidentes

■ **Laerte Setúbal Filho** - Engenheiro civil, formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), em 1949. Foi administrador da Associação Comércio Exterior Brasil (AEB), da Sociedade Brasileira de Silvicultura (SBS), do Instituto de Racionalização do Trabalho (Idort), do Instituto de Pesquisas e Estudos Florestais (Ipef), da Federação das Indústrias de São Paulo (Fiesp), Scânia do Brasil S.A., Vidraria Santa Marina, Siemens S.A., Lion Empreendimentos, Samba S.A., Caterpillar do Brasil e Eternit S.A.

■ **Maria de Lourdes Egydio Villela** - Psicóloga, formada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC SP), em 1971. Atualmente também é vice-presidente do Conselho de Administração da Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., presidente do Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM) e do Instituto Itaú Cultural, e embaixadora da Boa Vontade da Unesco.

Fundadora e presidente da Associação Comunitária Despertar e Faça Parte - Instituto Brasil Voluntário e do Centro do Voluntariado de São Paulo.

■ **Paulo Setúbal** - Engenheiro eletricitista, formado pela Faculdade de Engenharia Industrial (FEI), em 1971, com pós-graduação em Finanças pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1974. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Itautec Philco S.A., Elekeiroz S.A. e Fundação Itaúsa Industrial.

### Conselheiros

■ **Alfredo Egydio Arruda Villela Filho** - Engenheiro mecânico, formado pelo Instituto Mauá de Tecnologia, em 1992, com pós-graduação em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Banco Itaú Holding Financeira S.A. e Itautec Philco S.A.

■ **Jairo Cupertino** - Engenheiro, formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP). Foi diretor-presidente da Itautec Philco até 1995. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Itautec Philco S.A., e Elekeiroz S.A.

■ **José Carlos Moraes Abreu** - Advogado, formado pela Universidade de São Paulo (USP), em 1944. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Banco Itaú Holding Financeira S.A., Itautec Philco S.A., Itautec Informática S.A. e Elekeiroz S.A. Foi membro do Conselho



Monetário Nacional, da Associação dos Bancos no Estado de São Paulo, da Federação Brasileira de Bancos, da Associação Brasileira das Empresas de Leasing e integrou o Conselho do Libra Bank Ltd. (Londres).

- **Olavo Egydio Setúbal Jr.** - Administrador de empresas, formado pela Fundação Armando Álvares Penteado (Faap). Atualmente também é administrador da Itaú Seguros, Banerj Seguros, Cia. de Seguros Gralha Azul, Bemge Seguradora, Paraná Cia. de Seguros e Gralha Azul S.A.

## DIRETORIA

### Presidente

- **Paulo Setúbal** - Engenheiro eletricista, formado pela Faculdade de Engenharia Industrial (FEI), em 1971, com pós-graduação em Finanças pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), em 1974. Atualmente também é administrador das empresas: Itaúsa - Investimentos Itaú S.A., Itautec Philco S.A., Elekeiroz S.A. e Fundação Itaúsa Industrial.

### Vice-Presidentes Executivos

- **Guilherme Archer de Castilho** - Administrador de empresas, formado pela Universidade Mackenzie. Atualmente também é administrador da Itautec Philco S.A. e da Itaúsa Empreendimentos.
- **Plínio do Amaral Pinheiro** - Administrador de empresas, formado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 1975. Atualmente também é administrador

da Fundação Itaúsa Industrial e da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), e diretor de Relações com Investidores da Duratex S.A.

- **Raul Penteado** - Advogado, formado pela Universidade Mackenzie. Atualmente também é administrador da Itautec Philco S.A. e Fundação Itaúsa Industrial.

### Diretores Executivos

- **Carlos Alberto Tenório Nobre** - Engenheiro metalurgista, formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), em 1969, e bacharel em administração de empresas pela Universidade Mackenzie, em 1977.

- **Enrique Judas Manubens** - Engenheiro mecânico de produção, formado pela Faculdade de Engenharia Industrial (FEI), em 1972, e administrador de empresas formado pela Universidade Mackenzie. Atualmente também é administrador da Associação Brasileira da Indústria de Painéis de Madeira (Abipa) e da Associação Brasileira da Indústria de Pisos Laminados de Alta Resistência (Abiplar).

- **José Roberto Refinetti Guidi** - Engenheiro, formado pela Escola de Engenharia Mauá, com pós-graduação em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie.

- **Mário Colombelli Filho** - Engenheiro agrônomo, formado pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP) em 1972. Também é bacharel em Administração de Empresas pela Faculdade Anchieta.

### Diretores

- **Antonio Joaquim de Oliveira** - Engenheiro florestal, formado pela Universidade de Viçosa, em 1984, com mestrado em Economia e Planejamento Florestal pela mesma instituição, em 1986. Especializado em Gestão Estratégica de Negócios pela Fundação Getúlio Vargas, em 1994.

- **Antonio Massinelli** - Advogado, formado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC SP), em 1982, com especialização em Processo Civil pelo Centro de Extensão Universitária – CEU, em 1994. Atualmente também é diretor da Associação dos Fundos de Pensão de Empresas Privadas (Apep).

- **Flávio Dias Soares** - Administrador de empresas, formado pela Fundação Armando Álvares Penteado (Faap), com pós-graduação em Finanças pela Universidade de São Paulo (USP).

A Companhia busca reduzir e eliminar os riscos de suas operações por meio de **PLANEJAMENTO**, análises e ações preventivas, para assegurar que mudanças de **CENÁRIOS** macroeconômicos e do dia-a-dia dos negócios não tenham impacto sobre os resultados.

**A DURATEX TRANSFORMA RISCOS EM OPORTUNIDADES.**



# 8

## Gestão de RISCOS

O modelo de gestão de riscos visa produzir uma operação sólida, em que eventuais vulnerabilidades possam ser eliminadas ou minimizadas para não comprometer o resultado das operações. Entre outras ações, o modelo inclui a adoção de seguros contra eventuais sinistros, manutenção preventiva e pulverização nas vendas, entre milhares de clientes.

A atuação da Duratex é amparada por análises e procedimentos que visam reduzir a vulnerabilidade das operações e dos resultados diante dos diversos impactos aos quais os negócios estão sujeitos. Os cenários de riscos e a recomendação de medidas para evitá-los ou minimizá-los são avaliados por representantes de diferentes áreas da Companhia (como financeira, suprimentos, pesquisa e desenvolvimento).

### **MERCADO**

O desempenho dos setores de construção civil e da indústria moveleira interfere diretamente nos resultados da Duratex. Dessa forma, vem sendo intensificada a decisão estratégica de explorar os segmentos de maior valor agregado e rentabilidade superior, uma vez que esses segmentos estão menos sujeitos aos efeitos de conjuntura adversa e reagem melhor e mais rapidamente nos momentos de expansão. A Divisão Deca procura ampliar sua presença nos vários mercados, seja por meio de um sistema de distribuição mais extenso,

seja pela ampliação da gama de produtos, sobretudo pelo lançamento de linhas voltadas aos segmentos de consumo luxo e superluxo, menos sujeitos a aspectos conjunturais.

Para superar a acirrada concorrência do setor, alvo recente de ampliação de todo o parque produtivo, a Companhia busca atender a públicos específicos, além de oferecer capacitação para revendedores e usuários. O desenvolvimento de móveis específicos para o mercado externo e a parceria com outras empresas para fabricação e exportação desse produto atendem à necessidade de reduzir a dependência do mercado doméstico e assegurar receitas em moeda estrangeira de produtos de maior valor agregado.

### **PREÇO**

A Empresa atua em mercados competitivos e, portanto, está sujeita à relação entre oferta e demanda na definição de seu preço. Assim, para diferenciar-se da



concorrência, busca dar prioridade aos segmentos de produtos de maior valor agregado, além de prover serviços, como assistência técnica aos consumidores. Atualiza-se constantemente, lançando produtos e padrões diferenciados e mantendo-se, dessa forma, na vanguarda de mercado. Procura também estreitar laços com formadores de opinião, promovendo treinamento técnico a balconistas, marceneiros e instaladores hidráulicos – profissionais que mantêm contato direto com o consumidor final de seus produtos.

Essas estratégias permitem à Companhia manter um preço diferenciado em relação à concorrência.

#### **OPERACIONAL**

A adoção de um *software* de manutenção preventiva, que diminui o tempo de paralisação das linhas de produção e reduz a possibilidade de avarias no equipamento, foi mais um passo adotado pela Duratex no sentido de reduzir os riscos da operação.

A Companhia mantém suas instalações e equipamentos cobertos por apólices de seguro e, ao mesmo tempo, monitora de modo permanente a situação de cada unidade, com rígido controle de todas as operações. Em 2004, foram destinados R\$ 914 mil a treinamento e aperfeiçoamento de pessoal.

A Divisão Madeira tem o suprimento de sua principal matéria-prima assegurado pela decisão de buscar auto-suficiência e sustentabilidade por meio de programas de reflorestamento. Além disso, outros insumos são adquiridos de um elevado número de fornecedores, como forma de garantir o abastecimento ininterrupto. A Divisão Deca também se vale de uma extensa linha de fornecedores.

#### **AMBIENTAL**

Atenta à necessidade de manter o equilíbrio ambiental nas regiões em que atua, a Duratex cumpre rigorosamente e supera as determinações legais, ampliando a proteção ao



meio ambiente e reduzindo, dessa forma, sua exposição a riscos. Nesse sentido, em 2004, a Companhia aperfeiçoou seu sistema de tratamento de efluentes, colocando-o em patamares muito além do que prevêm os atuais códigos ambientais. O modelo, inicialmente projetado para o tratamento de efluentes antes do descarte em corpo d'água, agora prevê a reutilização da água na planta industrial.

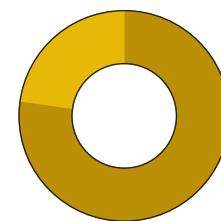
Na área florestal, são desenvolvidas pesquisas para atenuar o impacto do manejo e é mantido o constante monitoramento das áreas de plantio. A adoção, em 2004, de um novo sistema de adubação reduziu em 40% o gasto com fertilizante no plantio, reduzindo o impacto ambiental e os custos. A entrada em funcionamento do novo forno da unidade de louças de Jundiá substituiu de vez a operação com óleo combustível pelo gás natural, fator que reduz sensivelmente as emissões atmosféricas.

### TECNOLÓGICO

Todas as unidades da Duratex estão em dia com a mais moderna tecnologia empregada em suas áreas de atuação. Isso é resultado de um intenso programa de investimentos que consumiu, nos últimos dez anos, recursos aproximados de R\$ 1,2 bilhão. Com boa parte da produção automatizada, os investimentos em tecnologia são norteados sempre pela perspectiva de avançar em produtividade e qualidade e reduzir custos.

### CAMBIAL

A Duratex procura administrar o risco de variação do câmbio com a contratação de operações de *hedge*, que atualmente cobrem 70% de seu endividamento em moeda estrangeira. Do total de dívidas da Duratex, aproximadamente 23% são denominadas em moeda estrangeira. Parte do *hedge* é assegurado pelos recebíveis das operações de venda ao exterior e pelos próprios ativos da Companhia fora do país.



#### Endividamento Total (R\$ Milhões)

Consolidado em 31/12/2004

Moeda Nacional	<b>400,30</b>
Moeda Estrangeira	<b>117,40</b>

A exposição a riscos financeiros e de crédito é administrada com uma política de proteção a variações do câmbio por meio de operações de *hedge*, além de rigor na gestão do caixa e das aplicações financeiras.

#### **JUROS**

A baixa alavancagem, somada à elevada geração de caixa, constitui um forte componente de redução dos riscos de juros. A Duratex também adota política conservadora e rigorosa na gestão do caixa e das aplicações financeiras, de modo que não seja necessário empregar outros instrumentos de proteção.

O risco de liquidez é baixo, porque a Empresa não utiliza financiamento por meio de desconto de títulos.

#### **CRÉDITO**

O risco de crédito é bastante baixo, uma vez que as vendas são pulverizadas entre mais de 12 mil clientes em todo o país — sendo cerca de 10 mil na Divisão Deca e mais de 2 mil na Divisão Madeira. Em geral, as vendas para grandes clientes são amparadas por garantias adicionais. A área de crédito e cobrança avalia e define o limite de crédito individual dos clientes. O histórico de inadimplência de clientes é baixo em relação às vendas.

#### **LEGAL**

A Companhia adota uma política conservadora de provisionamento de contingências para demandas judiciais. As decisões são tomadas com base na análise periódica de demandas judiciais por parte da área jurídica da Empresa. Essa análise é devidamente comunicada à auditoria externa. No exercício de 2004, a Duratex não identificou nenhum novo foco de disputa judicial capaz de afetar suas operações.

## RESPONSABILIDADE Social e AMBIENTAL

Ação social e preservação do meio ambiente fazem parte da atuação que integra as três **DIMENSÕES** dos negócios: econômica, social e ambiental, com o objetivo de assegurar criação de valor **EFETIVA** para todos os públicos de seu relacionamento.

**A DURATEX TRANSFORMA CONCEITOS EM SUSTENTABILIDADE.**





# 9

# Responsabilidade SOCIAL

# e AMBIENTAL

A estratégia da Duratex inclui a ação social e a preservação do meio ambiente como condições essenciais para assegurar o crescimento e a perenidade da Empresa. É com base nessa visão de responsabilidade social e ambiental, e apoiada nos princípios de ética e transparência, que pauta seu relacionamento com colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade.

Preocupada com a manutenção dos princípios que sempre nortearam seu desenvolvimento como empresa ética, a Duratex entende que as estratégias de seus negócios e, por conseguinte, seus resultados devem ser obtidos pela estrita observação das boas práticas sociais, ambientais e econômicas, que traduzam seu comprometimento com a preservação do meio ambiente, o desenvolvimento sustentável e o bem-estar das comunidades no entorno das unidades industriais.

## RECURSOS HUMANOS

Na gestão de pessoas, incentiva as interações das equipes de trabalho e promove a valorização do seu quadro de 5.951 colaboradores, estimulando-os ao desenvolvimento pessoal e profissional, além do engajamento na cultura corporativa. O objetivo é estabelecer, desenvolver e manter vantagens competitivas sustentáveis para a Companhia, que revertam em benefício para os próprios colaboradores, para os investidores, acionistas e para a comunidade.

Em 2004, a Duratex investiu R\$ 1,3 milhão no treinamento e na capacitação de seus colaboradores e terceiros (revendedores, instaladores hidráulicos, marceneiros e serviços de assistência técnica) perfazendo um total de 42.945 profissionais treinados ao longo do ano. A remuneração direta foi de R\$ 134,0 milhões, além de benefícios diferenciados da ordem de R\$ 20,8 milhões (alimentação, assistência médica, transporte e previdência complementar) e encargos legais de R\$ 69,0 milhões.

## Remuneração variável

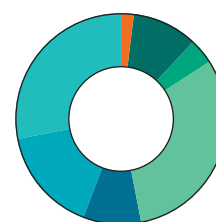
Dentro de sua política de remuneração variável extensiva a todos os colaboradores, a Duratex em 2004 distribuiu R\$ 9,2 milhões pelo Plano de Participação nos Resultados (PPR). Na Divisão Deca, destaca-se o programa de incentivo ao desempenho, denominado DecAção, pelo qual as sugestões para melhorias reais são reconhecidas e premiadas.

A partir de meados de 2004, a Fundação Itaúsa Industrial incorporou a Fundação Duratex e passou a



Tempo de Empresa

até 5 anos	49%
mais de 5 até 10 anos	21%
mais de 10 até 20 anos	22%
mais de 20 anos	8%



Escolaridade

Mestrado/Pós-Grad.	2%
Superior Completo	10%
Superior Incompleto	4%
Médio Completo	31%
Médio Incompleto	9%
Fundamental Completo	16%
Fundamental Incompleto	28%



gerir os planos de benefícios das empresas industriais do grupo Itaúsa. A Fundação Itaúsa dispunha, ao final do exercício, de ativos superiores a R\$ 840 milhões.

a 20,6% das receitas e a 42,8% do valor adicionado total, foram destinados aos governos federal, estadual e municipal na forma de impostos e contribuições.

### Segurança e Saúde

Equipes de profissionais especializados em medicina, segurança e higiene no trabalho asseguram ações preventivas e corretivas. A política de segurança é pautada por ações educacionais, como o Programa de Gestão de Segurança (PGS), palestras sobre atividades físicas e encontros semanais para reforçar cuidados com equipamentos, simular procedimentos de emergência e segurança operacional.

### COMUNIDADE

Entre as ações de caráter comunitário, um destaque é a Escola de Marcenaria Tide Setúbal, em Agudos (SP). Mantida desde o ano 2000 em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e a prefeitura do município, oferece 36 vagas anuais do curso profissionalizante de marcenaria para adolescentes carentes. A Duratex fornece matéria-prima, insumos, equipamentos e uniformes; a prefeitura cede os professores; e o Senai responde pelo material pedagógico e acompanhamento dos alunos.

Outra ação é a Área de Vivência Ambiental Piatan, em Agudos, criada em 1996 para difundir o conceito de produção sustentada de madeira com a conservação da biodiversidade. O projeto recebeu mais de 5,3 mil visitas monitoradas em 2004.



**Distribuição do Valor Adicionado**

Remuneração do Governo	43%
Remuneração do Trabalho	28%
Remuneração de Financiamentos	12%
Reinvestimento dos Lucros	9%
Remuneração dos Acionistas	8%

### Distribuição do Valor Adicionado

O valor adicionado, representado pela diferença entre as receitas (R\$ 1.580,6 milhões) e os custos de aquisição de matérias-primas, serviços, depreciação e amortização e outros resultados operacionais e não-operacionais (R\$ 819,5 milhões), totalizou R\$ 761,1 milhões em 2004. Desse montante, R\$ 326,1 milhões, equivalentes



Além disso, são incentivadas ações de voluntariado, como o Embarque Nessa, que mobiliza funcionários da Administração Central para colaborarem com entidades assistenciais de crianças e adolescentes.

Os investimentos sociais somaram R\$ 1,4 milhão em 2004 e contemplaram ainda a publicação do livro *Árvores do Brasil*, a reedição do programa Mata Atlântica e Paisagens e doações para o Fundo de Amparo à Criança e Adolescente e para a revitalização do Museu de Arte de São Paulo (MASP).

## **GESTÃO AMBIENTAL**

Os projetos ambientais nas áreas florestal e industrial receberam aportes de R\$ 6,1 milhões em 2004. A Duratex tem por norma adotar práticas de gestão que respeitem o meio ambiente e, ao mesmo tempo, assegurem a sustentabilidade dos negócios.

### **Florestal**

Com cerca de 90 mil hectares de florestas próprias de pinus e eucalipto, a Duratex detém certificação (Selo Verde) pelo *Forest Stewardship Council (FSC)*. A gestão da área florestal em Botucatu (SP) é certificada pela norma ISO 14001.

Em 2004, a Empresa passou a adotar uma nova técnica para adubação direta no plantio, assegurando a produtividade florestal e a conservação da fertilidade do solo cultivado. Mantiveram-se todos os cuidados de monitoramento contínuo dos solos que sustentam as plantações florestais. O sistema de vigilância florestal permitiu identificar e debelar com rapidez os focos de incêndio, protegendo as plantações e as áreas de conservação de fauna e flora.

No melhoramento genético foi adotado o conceito de núcleos de melhoramento por região, o que permitiu direcionar os trabalhos de acordo com o tipo de solo de cada região produtora de madeira. Prosseguiram os levantamentos de indicadores de fauna e flora que mostram um alto grau de conservação da biodiversidade nas fazendas florestais da Companhia.

O tripé melhoramento genético, práticas modernas de manejo silvicultural e a conservação de áreas com vegetação nativa constitui a base da sustentabilidade do modelo florestal adotado. A Empresa mantém convênios com universidades, das quais é parceira em mais de cem experimentos de pesquisa aplicada. Com o Projeto Genoma, do qual é consorciada, chegou-se à identificação da seqüência genética do eucalipto, o que permitirá novos avanços tecnológicos e ambientais.

As operações na área florestal e nas unidades industriais são conduzidas para assegurar a preservação e a melhoria do meio ambiente, assim como a sustentabilidade dos negócios, com o uso de tecnologias e processos inovadores que superam as exigências legais.

Foram doados, durante o ano, mais de 1 milhão de mudas de eucalipto para as comunidades vizinhas às áreas de plantio, com o intuito de fomentar a atividade entre os pequenos produtores e, ao mesmo tempo, contribuir para a adoção dos reflorestamentos como uma das medidas de recuperação de áreas degradadas.

#### **Industrial**

O sistema de Gestão Ambiental permite o acompanhamento do desempenho de cada unidade fabril, com tratamento de efluentes líquidos, tratamento e destinação de resíduos sólidos e, na Divisão Deca, reúso de água e reaproveitamento de parte dos resíduos tanto para reúso quanto para venda como subproduto. As áreas industriais também fazem controle da documentação ambiental.

#### **Recuperação de materiais**

Em 2004, a Divisão Deca trouxe para as unidades de Jundiaí e São Paulo o conceito já aplicado na fábrica de São Leopoldo (RS): as Estações de Tratamento de Efluentes (ETEs) passaram a ser Área de Recuperação de Material (ARM). Essa mudança, prevista desde a concepção das ETEs, foi possível graças à instalação gradual de novos equipamentos.

Com isso, a Unidade de Louças de Jundiaí conseguiu uma média de 40% de reúso de água ao longo de 2004 e um

número final, obtido em dezembro, de 60% de reutilização. A água reaproveitada tem uso sanitário, para refrigeração da unidade fabril e lavagem de pisos e equipamentos.

#### **Resíduos e emissões**

Em 2004, as Unidades de Cerâmica reaproveitaram 20% da massa utilizada na fabricação de louças sanitárias e pretendem ampliar esse índice para 35% em 2005.

A Unidade de Metais, em São Paulo, tem obtido receita com a venda do que antes era rejeito industrial. Após tratamento, são separados subprodutos de valor comercial, como o hidróxido de níquel, utilizado na galvanização de metais sanitários. Na área de madeira, polpa grossa e casca de madeira são negociados como subproduto para viticultores, e fibras, cascas e resíduos de serraria são usados como combustível para geração de energia elétrica.

A Empresa também dispõe de um comitê responsável pela homologação de prestadores de serviços para assegurar a destinação correta e segura dos resíduos.

Os fornos e caldeiras da Deca, com exceção de um dos dois fornos da unidade de São Leopoldo, funcionam a gás natural. Além de maior eficiência energética, apresentam significativa redução de emissões quando comparados aos fornos que usavam óleo combustível.

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO****Presidente**

Olavo Egydio Setúbal

**Vice-Presidentes**

Laerte Setúbal Filho

Maria de Lourdes Egydio Villela

Paulo Setúbal

**Conselheiros**

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho

Jairo Cupertino

José Carlos Moraes Abreu

Olavo Egydio Setúbal Jr.

**DIRETORIA****Presidente**

Paulo Setúbal

**Vice-Presidentes Executivos**

Guilherme Archer de Castilho

Plínio do Amaral Pinheiro \*

Raul Penteadó

*\* Diretor de Relações com Investidores*

**Diretores Executivos**

Carlos Alberto Tenório Nobre

Enrique Judas Manubens

José Roberto Refinetti Guidi

Mário Colombelli Filho

**Diretores**

Antonio Joaquim de Oliveira

Antonio Massinelli

Flávio Dias Soares

**CONSELHO FISCAL****Presidente**

Paulo Ricardo Moraes Amaral

**Conselheiros**

Iran Siqueira Lima

Wilton de Medeiros Daher

**AUDITORIA EXTERNA**

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda.

**CONTADOR**

Roberto Frederico Battaglioli

CRC 1SP109479/0-0

**DIRETORIA DE RELAÇÕES  
COM INVESTIDORES**

Tel.: (11) 3179-7279  
Fax: (11) 3179-7300  
vpfinanceira.corporativa@duratex.com.br

**GERÊNCIA DE RELAÇÕES  
COM INVESTIDORES**

Tel.: (11) 3179-7259  
Fax: (11) 3179-7500  
investidores@duratex.com.br

**ATENDIMENTO AOS ACIONISTAS**

Av. Paulista, 1.938 – 9º andar – Bela Vista  
01310 942 – São Paulo – SP  
Caixa Postal 7611  
Tel.: (11) 3179-7534  
Fax: (11) 3179-7315  
acionistas@duratex.com.br

**DURATEX S.A.**

Av. Paulista, 1.938 – 5º andar – Bela Vista  
01310 942 – São Paulo – SP  
Caixa Postal 7611  
PABX: (11) 3179-7733  
www.duratex.com.br

**SUBSIDIÁRIAS NO BRASIL**

**Duraflora S.A.**  
**Duratex Comercial Exportadora S.A.**  
**Duratex Empreendimentos S.A.**  
Av. Paulista, 1.938 – Bela Vista  
01310 942 – São Paulo – SP  
Caixa Postal 7611

**SUBSIDIÁRIAS NO EXTERIOR**

**Deca Piazza S.A.**  
Zavaleta, 190 – 1437 – Buenos Aires – Argentina  
Tel.: 005411-4909-0900  
Fax: 005411-4909-0992

**Duratex North America, Inc.**  
1208 – Eastchester Drive – Suite 202  
High Point – N.C.  
27265 3165 – USA  
Tel.: 001-336-885-1500  
Fax: 001-336-885-1501

**Duratex Europe n.v.**  
Battelsesteenweg 455D – Business Park 2800  
Mechelen – België  
Tel.: 0032-15-28-60-70  
Fax: 0032-15-28-60-79



Av. Paulista, 1.938 – 5º andar  
Bela Vista – 01310 942  
São Paulo – SP  
[www.duratex.com.br](http://www.duratex.com.br)