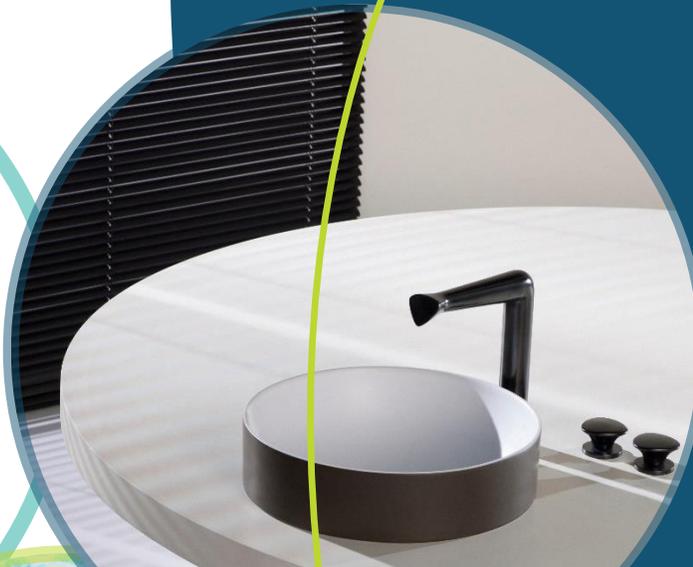


Duratex Day

Divulgação de Resultados

3T20



Duratex

Soluções para melhor viver

deca | hydra | ceusa | durafloor | duratex | PORTINARI

3.novembro
2020



Duratex

Soluções para melhor viver

deca | hydra | ceusa | durafloor | duratex | PORTINARI

Disclaimer

As informações aqui contidas foram preparadas pela Duratex S.A. e não constituem material de oferta para a subscrição ou compra de valores mobiliários da Companhia.

Este material contém informações gerais sobre a Duratex e mercados em que se encontra inserida.

Nenhuma representação ou garantia, de forma expressa ou inclusa, é feita acerca, e nenhuma confiança deve ser depositada, na exatidão, justificação ou totalidade das informações apresentadas.

A Duratex não pode dar qualquer certeza quanto a realização das expectativas apresentadas.

Covid-19



 **Home office** para áreas administrativas

 **Comitê** de crise

 **Captação** de R\$ 1,6 bi

1T
20

 **Distanciamento** social

 **Queda da confiança** do consumidor

 **Paralisação parcial** da indústria

Cenário



Paralisação temporária unidades fabris



Início processo retomada



Doação R\$ 10 milhões **combate ao COVID-19**



Forte aproximação com clientes

2T
20



Auxílio **emergencial** do governo (R\$600)



Lojas de material de construção civil **serviço essencial**



Início da **flexibilização** das regras de distanciamento social

JEITO DE SER E DE FAZER



Fábricas operando em **plena capacidade**



Forte retomada da demanda

3T
20



Redução de juros 2% (Copom)



Retomada de lançamentos de empreendimentos da construção civil

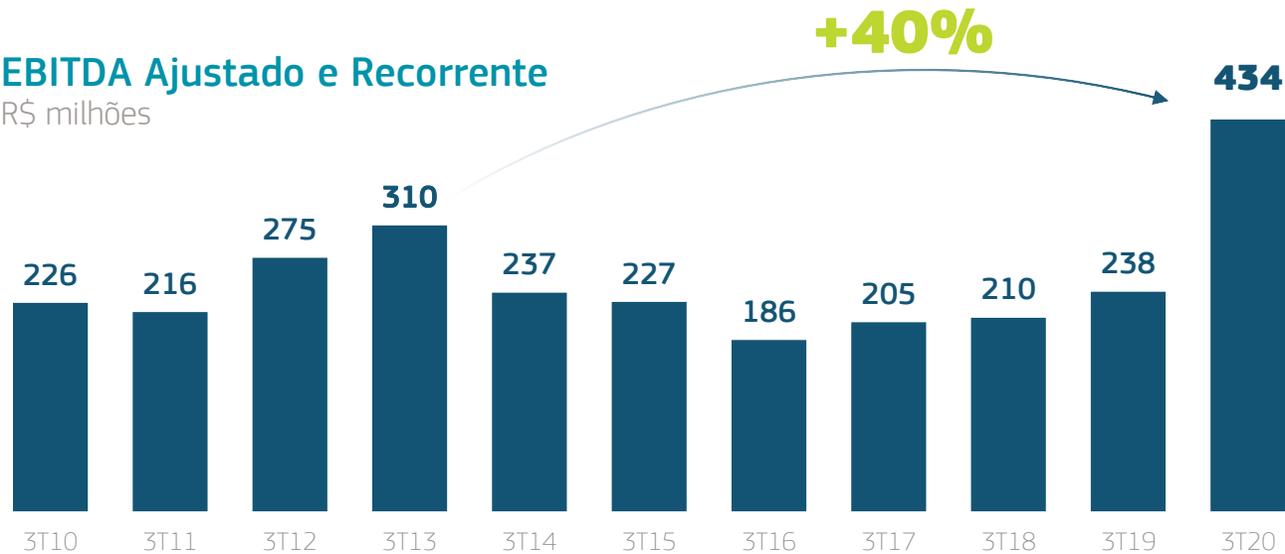
Destaques 3T20

Melhor trimestre da história da Duratex

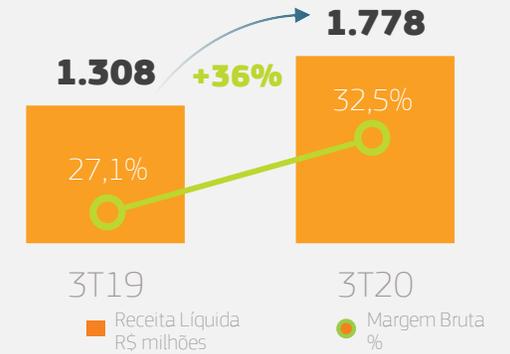
- Rápida reação da Duratex frente a recuperação da demanda do setor
- Maior eficiência operacional impulsionando a alta de margens
- Foco contínuo em redução de custos

EBITDA Ajustado e Recorrente

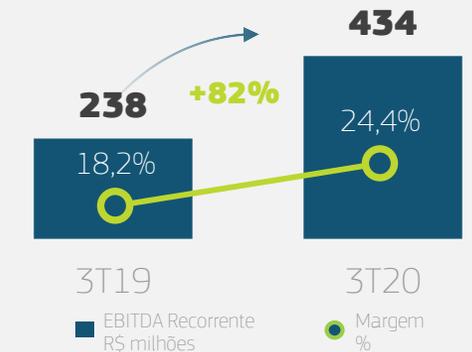
R\$ milhões



Receita Líquida e Margem Bruta



EBITDA Recorrente e Margem



Lucro Líquido Recorrente

R\$ milhões



Fluxo de caixa

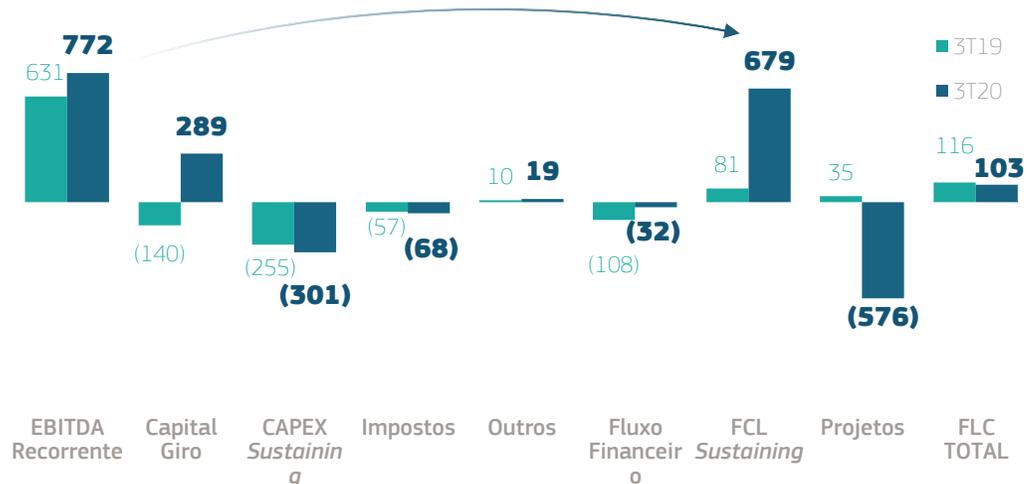
Forte geração de caixa com melhor gestão de capital de giro

- 62 dias de redução no ciclo de conversão de caixa, refletindo os baixos níveis de estoques e recebimento de pagamentos renegociados no 2T20
- Investimento de R\$ 311 milhões na LD Celulose, totalizando R\$ 522 milhões no ano

Fluxo de Caixa Livre YTD

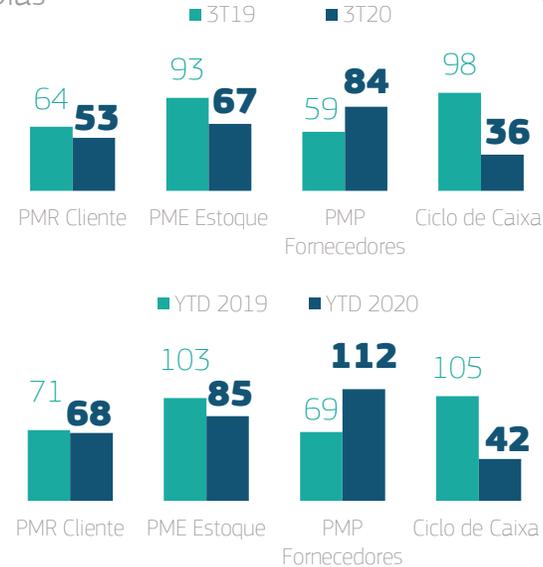
R\$ milhões

+88%



Ciclo de Conversão de Caixa

Dias



CAPEX

R\$ Milhões

Investimentos	3ºtri/19	3ºtri/20	YTD 2019	YTD 2020
OPEX FLORESTAL	45	31	132	89
MANUTENÇÃO	36	83	125	212
CAPEX Sustentável	81	114	257	301
PROJETOS DE EXPANSÃO	30	311	78	534



Endividamento

Menor nível de alavancagem dos últimos 5 anos

- Aumento na liquidez impulsionada pela maior geração de caixa
- Forte redução da alavancagem decorrente da melhora dos resultados operacionais
- *Liability management*: liquidação antecipada de R\$ 300 milhões de financiamentos captados no 2T20

Cronograma de Amortização

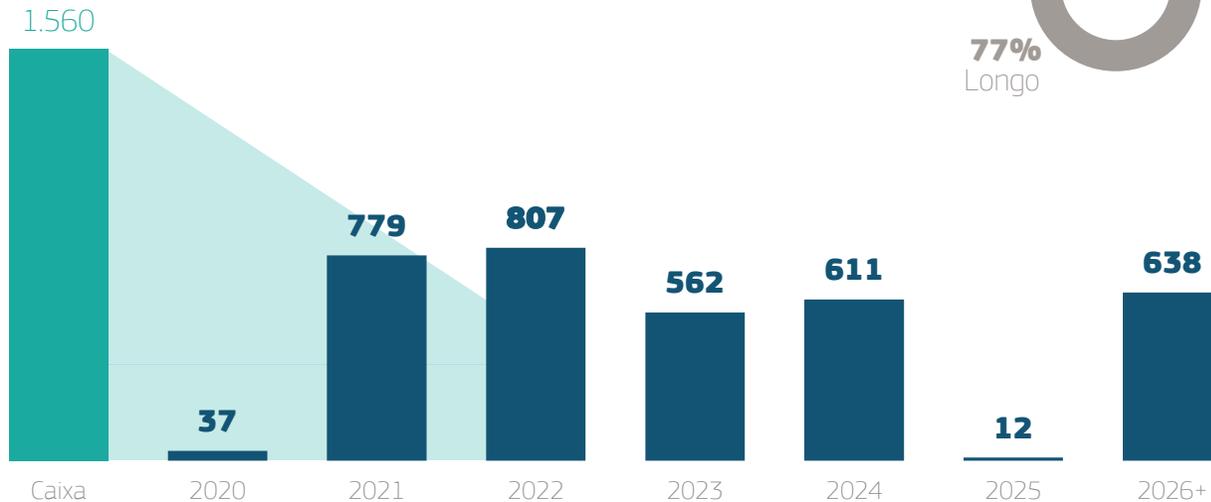
R\$ milhões



Prazo médio:
3,3 anos

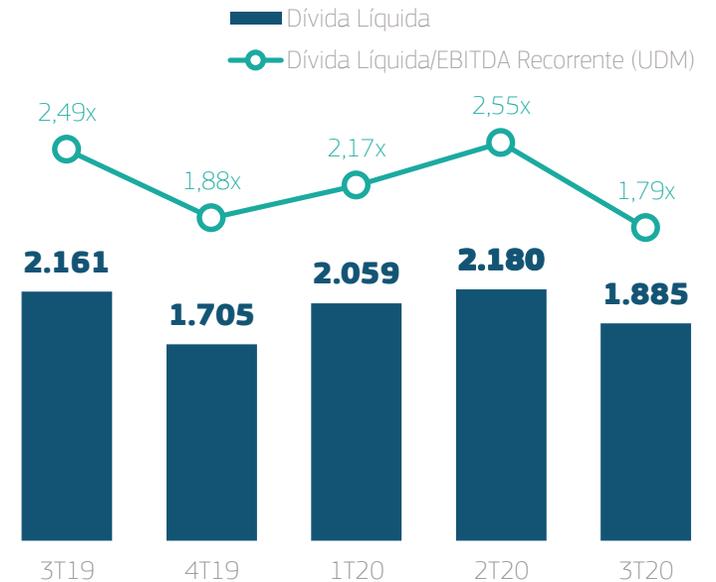


Custo médio:
3,05% a.a.



Alavancagem Financeira

R\$ milhões





Duratex

Soluções para melhor viver

Madeira

durafloor 

—
duratex 

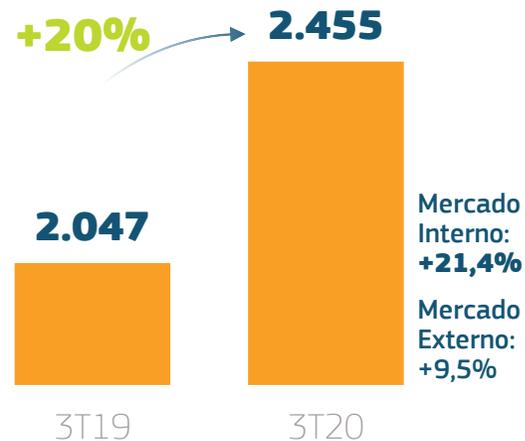
Ambiente Setorial: IBÁ no 3T20

Retomada do mercado de painéis

- Crescimento do mercado interno de 21,4% sobre 3T19
- Tanto setor industrial quanto marcenaria com crescimentos importantes: efeito demanda reprimida 2T20 mais a mudança de hábitos de mercado impactando fortemente na redução de estoques de chapas
- Prontidão Duratex permitindo avanço em *market share*

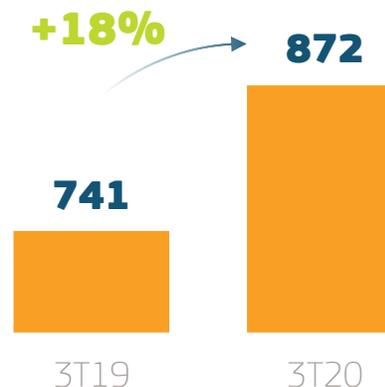
Total de painéis

Volume 000m³



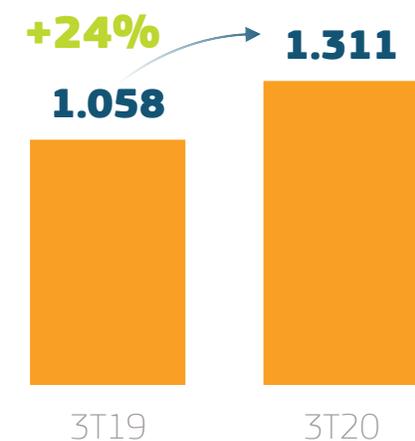
MDP Mercado Interno

Volume 000m³



MDF Mercado Interno

Volume 000m³



Alavancas de resultado 3T20

Otimização de Ativos, Eficiência em *commodities* e Foco em diferenciação



Ativos

Industrial

- Recorde histórico de produção e faturamento
- Otimização da produtividade industrial e Sistema de Gestão de Ativos
- Redução dos níveis de estoque e foco na manutenção dos níveis de serviço (OTIF¹)

Em breve...

- Nova linha de revestimentos, sem impacto na capacidade instalada



Commodities

Operação

- Competitividade em custos
- Operação de fábrica à pleno
- Vocação das plantas
- Acuracidade de planejamento
- *Go Live TMS* (Gerenciamento de transporte)

Comercial

- Maturidade Política Comercial
- Execução comercial (*Sell-in vs Sell-out*)



Produtos Nobres

Produto

- Foco em diferenciação
- Assertividade Coleção 2020
- Aderência coleção de internos
- Política comercial como alavanca de volume

Em breve...

- Coleção 2021 – Lançamento Revestir

Estratégia em números

Evolução da estratégia nos resultados da Duratex

Uma Divisão Em Transformação: **Iniciativas**

ESTRATÉGIA COMERCIAL FOCADA EM DIFERENCIAÇÃO

- Pricing
- Execução comercial
- *Porfólio*

LIDERANÇA EM CUSTOS PARA *COMMODITIES*

- Vocação das plantas fabris
- *Sales and Operations Planning (S&OP)*
- Estrutura *Lean*
- Estoque e OTIF¹

OTIMIZAÇÃO DE ATIVOS E MELHORIA DE EVA

- Desinvestimento em ativos florestais
- EVA positivo na divisão
- Melhora significativa no ciclo financeiro
- Forte geração de caixa

Resultado: **Evolução da Margem EBITDA**



1 – *On Time in Full*: medida do desempenho Geralmente expresso em porcentagem, que mede se a cadeia de suprimentos conseguiu entregar: o produto esperado, na quantidade pedida, no local e horário acordado pelo cliente



Resultados 3T20

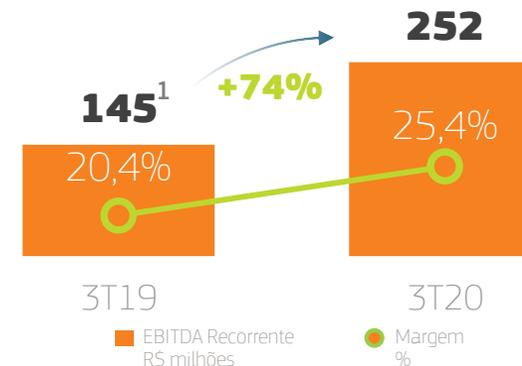
Volume de venda impulsionando o resultado e eficiência operacional

- Ganhos relevantes de *market share*
- Foco em redução de custos refletido nas margens operacionais
- Aumento de 74% do EBITDA Recorrente

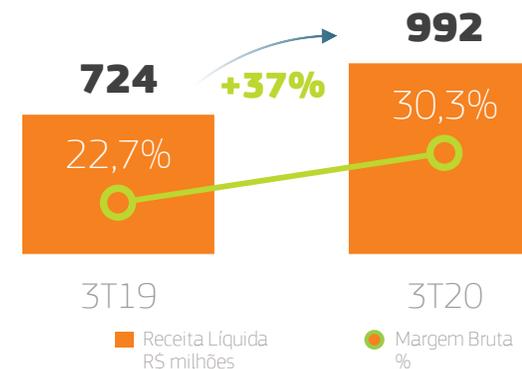
Utilização de Capacidade 3T20 %



EBITDA Recorrente e Margem



Receita Líquida e Margem Bruta



Volume



1 - Se desconsiderados os gastos com a nova unidade de Celulose Solúvel

Estratégia Madeira:

Equilíbrio Volume, Preço e Mix

Mantemos nossa estratégia de diferenciação entendendo a importância dos produtos *commodity*



Volume e Preço

Primeiro Passo | Capacidade Total

- Eficiência Competitiva
- Forte crescimento *Commodities*
- Assertividade em preço



Mix

Objetivo | Potencial Total

- Ganhos adicionais em produtividade
- Diferenciação
- Crescente aumento de produtos de maior valor agregado



Duratex



Alavancas estratégicas

- Planejamento integrado *S&OP*
- Menor ciclo operacional e manutenção do nível de serviço
- Redução níveis de estoque: produto acabado, insumos e MRO¹
- Ciclo de vida de produto
- *Pricing*² – Inteligência Competitiva
- Execução Comercial
- BATNA³: Vocação de fábrica e eficiência em custos
- TMS (Sistema de Gerenciamento de Transporte)



Duratex

Soluções para melhor viver

Deca

deca 

—
hydra 

—

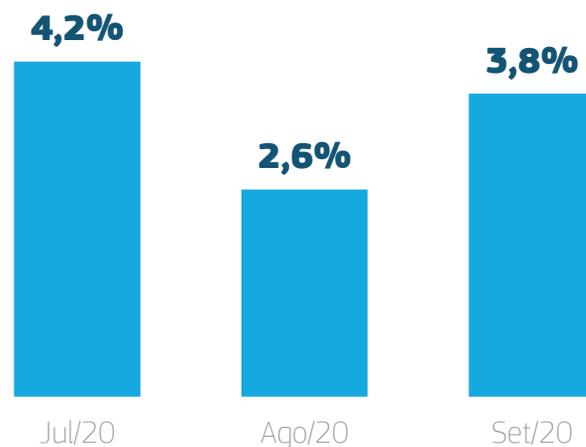
Ambiente Setorial

Dados ABRAMAT

- Retomada do consumo consistente no 3T20
- *Performance* de Deca significativamente melhor que o setor

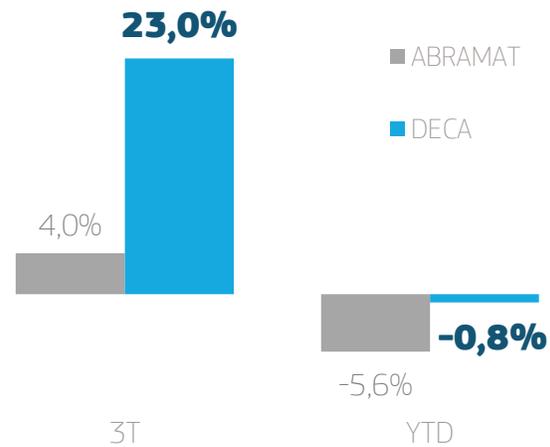
Faturamento da indústria de material de construção x 2019

%



Faturamento bruto deflacionado x 2019

%



Agenda Estratégica

Snapshot outubro 2018 a outubro 2020

EFICIÊNCIA OPERACIONAL E LOGÍSTICA



- Redução de 30% do portfólio
- Melhoria da produtividade industrial
 - IQG¹ e minutos/h..equivalente
- Consolidação Fabril
 - Transferência de ativos sem perda de capacidade (Tubarão → Aracaju / São Leopoldo)
- Redução de *Headcount*
- Maximização Incentivo Fiscal
- Início do OBZ para gestão de *Working Capital*
- Evolução do nível de serviço
- Contínua busca de produtividade
 - +25% vs LY
- Louças Paraíba operando a 93% IQG
 - Padrão Mundial
- Hydra – Reestruturação da plataforma de produto
 - Índice de devolução → -50%
- Reestruturação da organização fabril
 - 44% da liderança

INOVAÇÃO



- Novo funil reduzindo *time to Market* para 4 meses
- Lançamento Cuba Inox
- Lançamentos com pronta entrega na Revestir
 - Linha *Touchless*
 - Linha *Design Ricardo Dias*
 - Linha Texturizada
 - Linha Hydramotion
 - Cubas coloridas
 - Hydra Puravita
 - Cubas “brutalistas” → *Asset Light*

EXECUÇÃO COMERCIAL



- Início de redesenho da Política Comercial
- Estruturação da área de *Trade Marketing*
- Integração e captura de Sinergias Deca + Hydra
- Lançamento da nova Política Comercial
- Implementação do JBP² trimestral
- Reestruturação da Área Comercial
 - 78% nos últimos 2 anos
- Introdução de novas métricas na rotina de vendas
 - *Price compliance*
 - *Floor Share*
 - Cobertura
- Lançamento do *Marketplace Deca*
- Primarização da força de vendas no CE
- Criação da área de RGM³

● OUT18 A OUT19

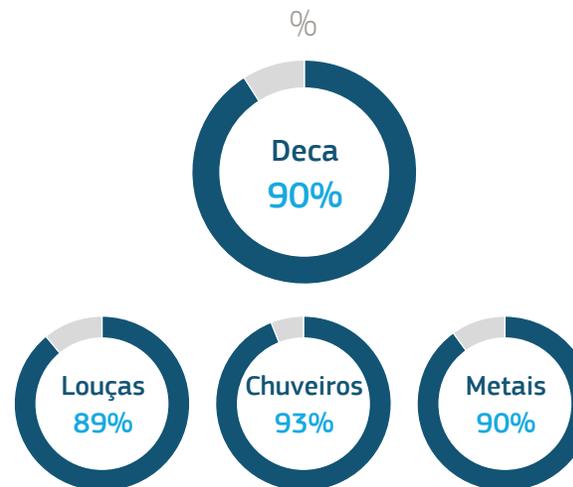
● OUT19 A OUT20

Resultados 3T20

Estratégia traduzida em números

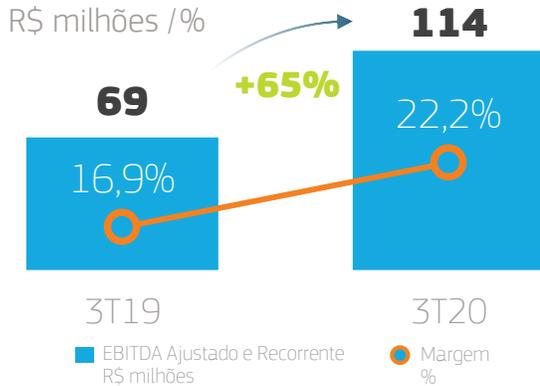
- Significativo ganho de volume
- Eficiência operacional se refletindo na redução de custos
 - Produtividade compensando efeito cambial
- Consecutivos recordes de faturamento e vendas

Utilização de Capacidade 3T20



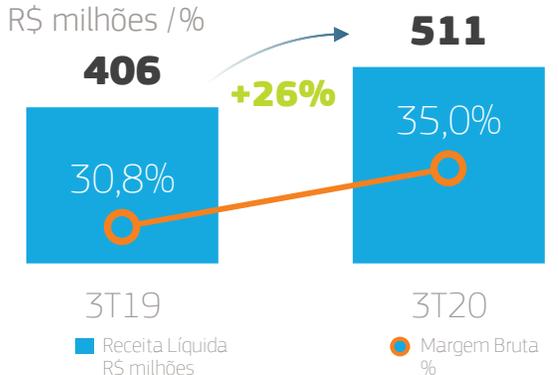
EBITDA Ajustado e Recorrente e Margem

R\$ milhões / %



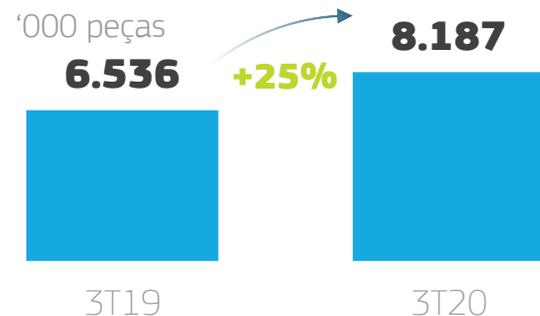
Receita Líquida e Margem Bruta

R\$ milhões / %



Volume

'000 peças



Olhando à frente...

SOLUÇÕES PARA MELHOR VIVER

EFICIÊNCIA
INDUSTRIAL E
LOGÍSTICA

INOVAÇÃO

INTELIGÊNCIA
MERCADOLÓGICA
EM AÇÃO

EXECUÇÃO
COMERCIAL COM
EXCELÊNCIA

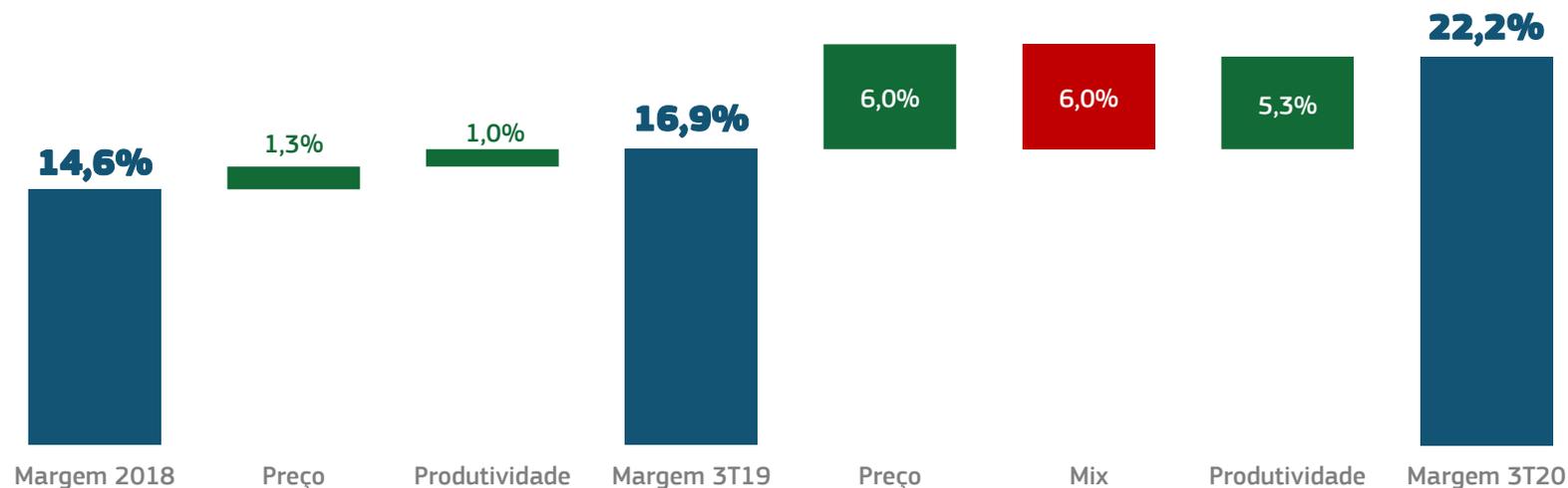
NOVAS FONTES
DE RECEITA

PESSOAS

TECNOLOGIA

CULTURA – JEITO DE SER E DE FAZER

Confirmamos nossa
Agenda Estratégica
Evolução da Margem
EBITDA





Revestimentos Cerâmicos

ceusa 

PORTINARI



Duratex

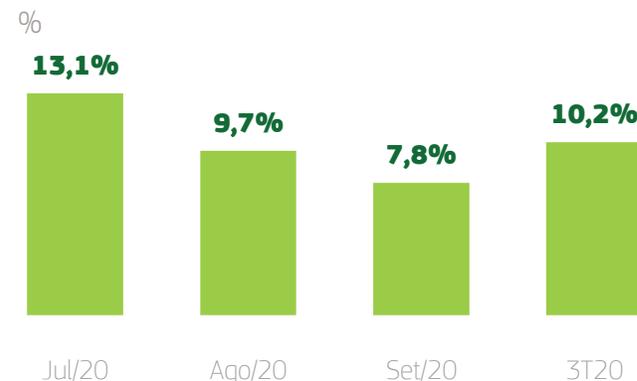
Soluções para melhor viver

Ambiente Setorial – Dados ANFACER

Setor de Revestimentos Cerâmicos com forte recuperação após reabertura de mercados

- Crescimento de 10,2% no volume vendido em relação ao 3T19, com destaque para a melhora em julho/20
- Aumento significativo da utilização de capacidade instalada no 3T20 (80%) comparado ao 2T20 (39%)

Volume de vendas da indústria de revestimentos cerâmicos x 2019



Utilização da capacidade instalada



Estratégia em números

Evolução da estratégia nos resultados da Duratex

MELHOR EMPRESA DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS DO BRASIL

SINERGIAS INDUSTRIAIS

- *Startup* da expansão Ceusa – Industria 4.0.
- Transferência da Unidade industrial de MG para SC.
- Otimização de processos e fábricas (maior lb/min).
- Redução de 5 para 2 Centros de Distribuição.

SINERGIAS COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS

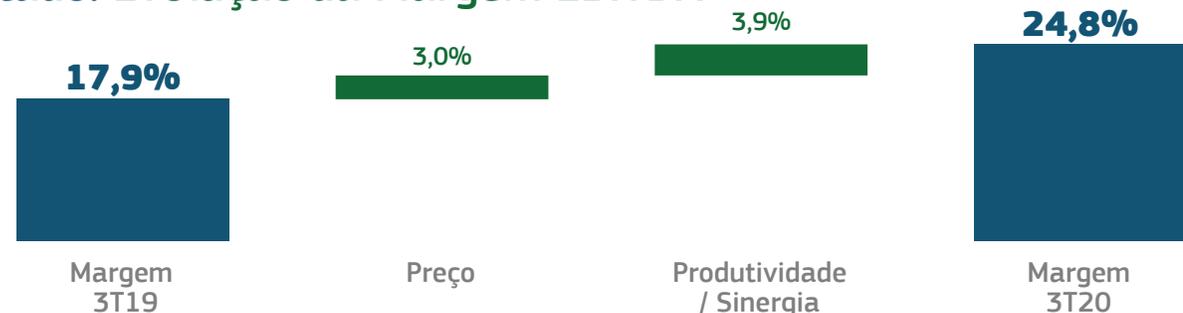
- Unificação de equipes Comerciais, Administrativas e de *trade marketing*
- Unificação da equipe comercial externa de vendedores e promotores
- Unificação das políticas comerciais Ceusa e Portinari
- União da gestão do canal exportação com Deca, fortalecendo o resultado para ambos os negócios.
- *Ramp-up* do projeto expansão.

SINERGIA DE MARCAS

- Foco nos produtos *high-end*
- Descontinuação da marca Cecrisa
- Replicação de diferenciais técnicos Ceusa para Portinari – Monotom, Monocáblibre e Justa Seca
- Fortalecimento da Ceusa nas mídias digitais alavancado pela marca Portinari que é líder do seu segmento no planeta.
- Lançamento da *Smart store*



Resultado: Evolução da Margem EBITDA



Resultados 3T20

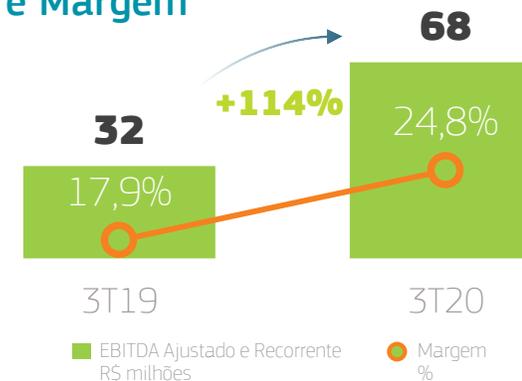
Priorização da captura de sinergias

- Melhora de mix aliada ao melhor posicionamento das marcas
- Ganhos de sinergias refletidos nas margens operacionais
- Foco na captura de sinergia fabril

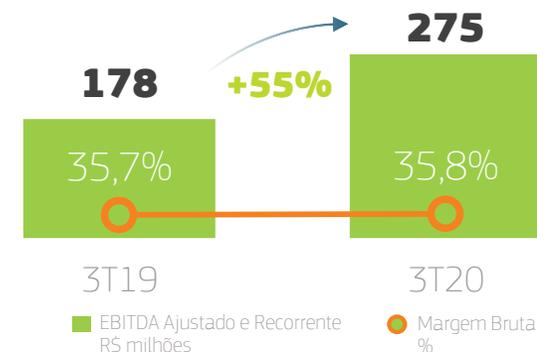
Utilização de Capacidade



EBITDA Ajustado e Recorrente e Margem



Receita Líquida e Margem Bruta



Volume



Revestimentos Cerâmicos

Update estratégia

EXCELÊNCIA COMERCIAL

- Reestruturação da inteligência de mercado
- Entrada no *E-commerce*
- Fortalecimento da política comercial
- Sinergia entre negócios da Companhia

FORTALECIMENTO DE MARCAS

- Crescimento dos programas de relacionamento com especificadores, vendedores e assentadores
- Foco na Jornada do Consumidor.
- Consolidação da *Smart store*.

EXCELÊNCIA OPERACIONAL

- Fortalecimento da modernização e Indústria 4.0 para as demais unidades
- Foco na alta performance industrial.
- Evolução do nível de serviço – *S&OP*
- *Go Live* SAP S4/HANA



VAMOS
CONSTRUIR
A MELHOR
DO BRASIL.



Duratex



LD Celulose

Celulose Solúvel

Celulose Solúvel

Update



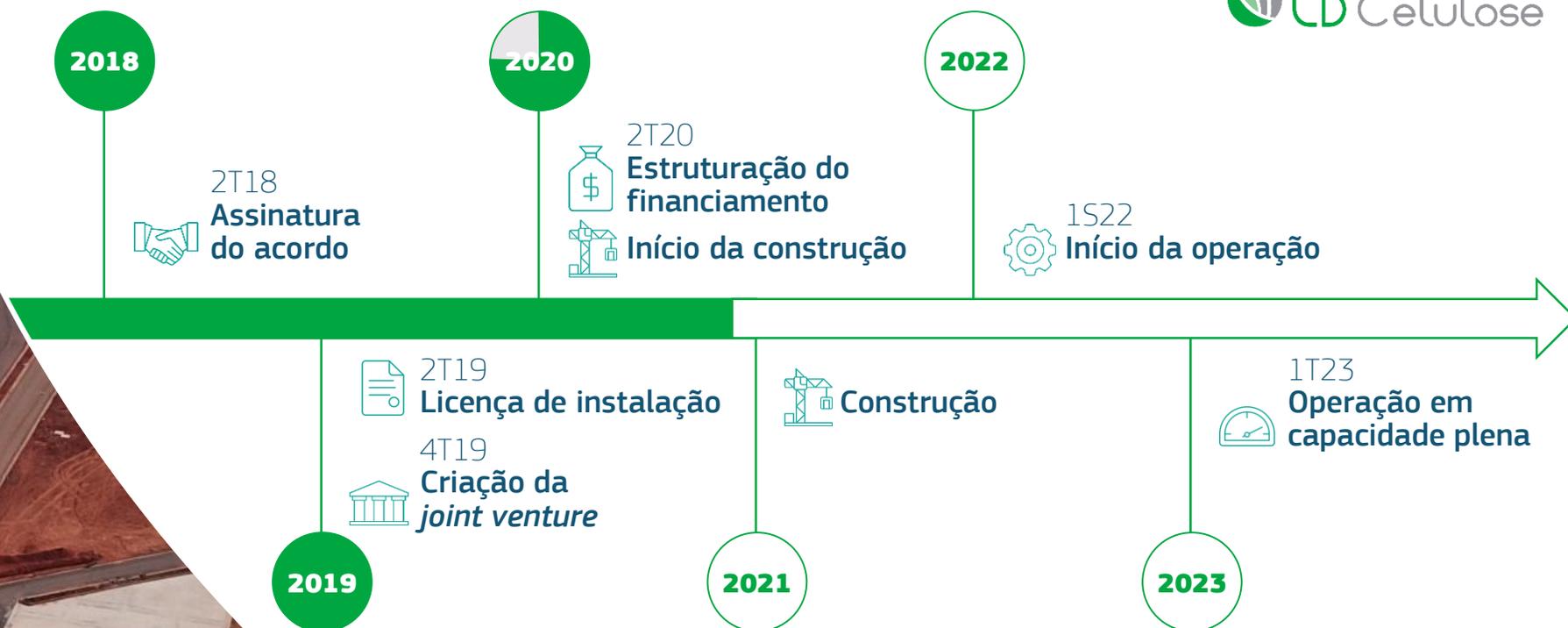
- Aporte florestal equivalente de aproximadamente R\$ 500 milhões
- Investimento *in cash* de R\$ 522 milhões no ano
- Captação de USD 1,2 bilhão junto às instituições IFC, IDB e Finnvera
- Estrutura de financiamento ganhadora dos prêmios: “*Loan of the year*” e “*Infrastructure financing of the year: Brazil*” da Latin Finance Awards



Celulose Solúvel

On budget, on time

- Investimento de R\$ 311 milhões no trimestre
- 1º desembolso de recursos IFC/IDB em Setembro de 2020 – USD 92 milhões





Duratex

Soluções para melhor viver

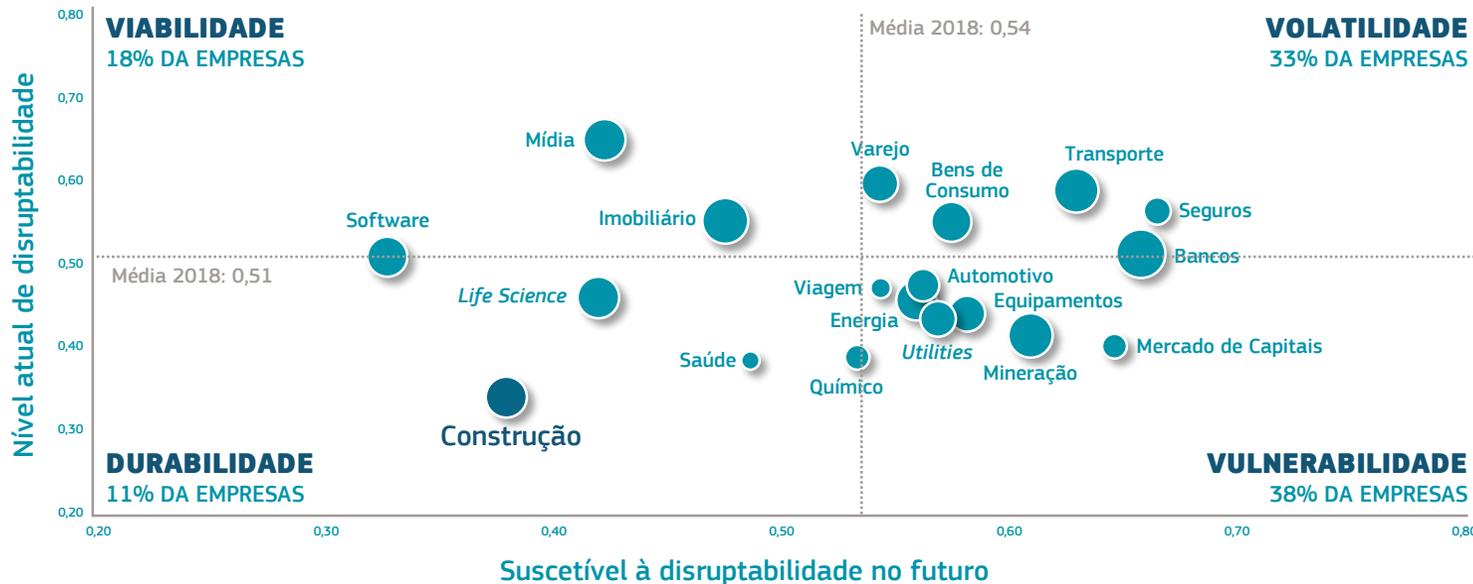
Tendências e Inovação

Tendência e Inovação

Como está a maturidade de nosso setor?

Matriz do setor da indústria do índice de disruptibilidade - 2018

Escala 0-1 (1 = mais suscetível / disruptivo)



Grande oportunidade para liderar o processo de transformação digital na indústria

- Construção Civil é o segundo setor que menos inova entre os 20 setores da indústria global (Fonte: Gartner)

- Também é o segundo setor como menor nível de digitalização entre as 16 indústrias avaliadas (Fonte: Accenture)

- *Home improvement* é a única categoria da Amazon que vem crescendo a dois dígitos por ano (Fonte: Accenture)

- Enquanto isso, no Brasil, a penetração do *e-commerce* é 1,4% para materiais de construção e de 3,4% em itens de decoração (Fonte: Accenture)

Tendências que nos impactarão

20 tendências que impactam a Jornada da Construção, Reforma e Decoração

Novas demandas



Aumento de preços e custos



Moradias para classe de menor renda



Aceleração da verticalização urbana



Disseminação do *Community living*

Modernização da Cadeia de Valor



Construção modular e semi-modular



Ampliação da legislação de SSMA



Componentes pré-fabricados



Globalização da cadeia de produção

Tecnologia Digital



Artificial Intelligence



Small format stores



Indústria 4.0



BIM¹



Marketplaces e e-commerce



Content Management System



Automação e digitalização de *design* e manufatura



Engajamento digital

Inovação em Materiais e Métodos



Uso de materiais mais baratos



Criação de materiais mais duráveis e eficientes



Eficiência energética e conservação de água



Uso de materiais alternativos e reciclados

A importância do entendimento da Jornada

Como é a Jornada na Ótica dos Canais, Produtores e Influenciadores



Aquisição
ou Construção
de um imóvel



Reforma
e Decoração
de um imóvel



Reparo e
Manutenção
dos Produtos

MERCADO ANUAL
R\$ 233 BI

R\$ 107 bi
46%

R\$ 118 bi
51%

R\$ 7 bi
3%

INFLUENCIADORES NA JORNADA



Construtora



Corretor



Arquiteto



Decoradores



Marceneiros



Arquiteto



Encanadores



Instaladores



Pedreiros



Redes Sociais



Amigos



Internet



Redes Sociais



Amigos



Internet



Eletricista



Amigos



Internet

CANAIS NA JORNADA

Construtoras

Imobiliárias

Canais Digitais

Marcenarias

Lojas
Especializadas

Seguradoras

Assistência
Técnica

Incorporadoras

Loteadoras

Lojas de Móveis

Varejo

Indústria
Moveleira

Home Centers

Atacados

PAINÉIS DE MADEIRA

PISOS E REVESTIMENTOS

LOUÇAS, METAIS E CHUVEIROS

A importância do entendimento da Jornada

Como é a Jornada na Ótica do Consumidor



Aquisição ou Construção de um imóvel



Reforma e Decoração de um imóvel



Reparo e Manutenção dos Produtos

MERCADO ANUAL
R\$ 233 BI

R\$ 107 bi
46%

R\$ 118 bi
51%

R\$ 7 bi
3%

Humor de consumidor é volátil nessa jornada



Tempo de planejamento antes da tomada da decisão

Meses - Anos

Semanas - Meses

Minutos - Dias

Willingness to Pay

Baixo

Médio

Alto

Representatividade de nossos produtos

Irrelevante

Bastante relevante

Driver de decisão

Tolerância a variação do lead time

Meses

Semanas

Horas

Ticket Médio é muito diferente em cada etapa

R\$ 220 mil

R\$ 37 mil

R\$ 1,1 mil

Construindo nosso *Roadmap* de Tecnologia

Consumer Journey Ownership through Digital (COD)



Aquisição ou Construção de um imóvel



Reforma e Decoração de um imóvel



Reparo e Manutenção dos Produtos



FRENTE DE ATUAÇÃO	TECNOLOGIAS	PAPEL DA VivaDecora
Sales Experience	SuperApp	Fonte de Dados
	B2B	N/A
	ChatBot Whatsapp	N/A
Varejo Digitais	Market Place	Tag & Direcionamento de Leads
	E-Commerce	Canal B2PRO
	Clube de Fidelização	VivaDecora PRO
Serviços e Soluções	Portal de Autosserviço	Plataforma de conexão entre profissionais e consumidores
	Plataforma de Profissionais	
Data & Analytics	Arquitetura de Dados	Governança de SEO
	Inteligências Artificial	Enriquecimento de dados



Duratex

Update ESG

Update ESG

Compromisso com a transparência e prestação de contas com base no propósito de Soluções para Melhor Viver.

COMO CRIAMOS VALOR



BEM ESTAR

- Diversidade
- Experiência e Desenvolvimento de colaboradores



IMPACTO

- Cadeia de Suprimentos responsável
- Proximidade com a comunidade



CUIDADO

- Segurança e saúde de colaboradores
- Engajamento de influenciadores

INDICADORES CRIAÇÃO DE VALOR¹

Criação de Valor Para Investidores

44%

de Total Shareholder Return (TSR)

Criação de Valor Ambiental

Balanco positivo de

205

Mil tCO₂e

Criação de Valor Para a Sociedade

Impostos pagos

R\$ 542,6

milhões

Remuneração e benefícios a empregados

R\$ 709,6 milhões

COMO IMPACTAMOS O MUNDO?



69% de reaproveitamento dos resíduos descartados nas operações brasileiras

58% de energia gerada a partir de combustíveis de origem renovável

63% de reutilização de água nas operações brasileiras

A NOVA DURATEX

Uma Companhia focada em...

...geração de caixa e maximização de valor para o acionista

Remuneração dos executivos baseada em geração de caixa e EVA

...crescimento sustentável

Crescimento orgânico e inorgânico dentro do nosso

Jeito de Ser e Fazer

...inovação e digitalização

Como forma de simplificar nossos processos e alavancar nossos canais de venda

...ativos estratégicos

Otimização dos ativos atuais e gestão produtiva com parceiros estratégicos

...soluções para clientes

One-stop shop, experiências completas em ambientes

Pilares Estratégicos



Gente

As pessoas são a nossa força



Resultados

Alta performance sustentável



Processos

Fazemos bem feito, de forma simples e segura



Cliente

Somos a melhor escolha



Prazer, somos a Duratex

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Henrique Haddad - VP de Adm, Finanças e RI

Natasha Utescher - Gerente de RI

Alana Santos - Analista de RI

Mariana Fontenelle - Analista de RI

duratex.com.br/ri

investidores@duratex.com.br

11 3179.7530

Av. Paulista 1.938 - CEP 01310-200

Consolação - São Paulo - SP

Duratex Day

Divulgação de Resultados

3T20



Duratex

Soluções para melhor viver

deca | hydra | ceusa | durafloor | duratex | PORTINARI

3.novembro
2020