

INVESTOR DAY

18 de dezembro de 2013

 **Gafisa**

GFA
LISTED
NYSE

 **GFS3**
NOVO
MERCADO
BOVESPA - BRASIL

Ibovespa

IBrX50



Nesta apresentação nós fazemos declarações prospectivas que estão sujeitas a riscos e incertezas. Tais declarações têm como base crenças e suposições de nossa Administração e informações a que a Companhia atualmente tem acesso. Declarações prospectivas incluem informações sobre nossas intenções, crenças ou expectativas atuais, assim como aquelas dos membros do Conselho de Administração e Diretores da Companhia.

As ressalvas com relação a declarações e informações acerca do futuro também incluem informações sobre resultados operacionais possíveis ou presumidos, bem como declarações que são precedidas, seguidas ou que incluem as palavras “acredita”, “poderá”, “irá”, “continua”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “estima” ou expressões semelhantes. As declarações e informações sobre o futuro não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e suposições porque se referem a eventos futuros, dependendo, portanto, de circunstâncias que poderão ocorrer ou não. Os resultados futuros e a criação de valor para os acionistas poderão diferir de maneira significativa daqueles expressos ou sugeridos pelas declarações prospectivas. Muitos dos fatores que determinarão estes resultados e valores estão além da nossa capacidade ou habilidade de controle ou previsão.

1. Posicionamento Estratégico - Duilio Calciolari
 2. Gafisa – Sandro Gamba
 3. Tenda – Rodrigo Osmo
 4. Alphaville – Marcelo Willer
 5. Cadeia de Suprimentos & Central de Serviços Gafisa – Luiz Carlos Siciliano
 6. Finanças – Andre Bergstein
 7. Conclusão e Encerramento – Duilio Calciolari
- Q&A

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Duilio Calciolari
CEO



Estrutura Organizacional

Management Gafisa



Duilio Calciolari
CEO

Há 13 anos na Gafisa

Atuou nas áreas de Gente, Tecnologia da Informação, Finanças, Controladoria e Relação com Investidores



Andre Bergstein
CFO e DRI

Na Gafisa desde Março/2012

Responsável pela Tesouraria, Área de Corporate Finance, Mercado de Capitais e Relações com Investidores.

Fernando Calamita



Diretor Executivo de Plan. e Controle

Há 6 anos na Gafisa

Foi vice-Presidente de Finanças e Administração da Kidde do Brasil Ltda.

Luiz Carlos Siciliano



Diretor Executivo de Supply Chain

Há 8 anos na Gafisa

Trabalhou na área de Vendas e Logística da AMBEV de 1992 a 2004

Cursou MBA em Finanças pelo IBMEC e em Marketing pela PUC-RJ.

Rodrigo Osmo



Diretor Executivo de Tenda

Há 7 anos na Gafisa

Trabalhou como Executivo da GP Investimentos, Consultor da Bain&Company

Cursou Engenharia Química pela USP, com mestrado em Administração de Empresas pela Harvard Business School.

Rodrigo Pádua



Diretor Executivo de Gente e Gestão

Há 7 anos na Gafisa

Trabalhou como Gestor de Projetos da AMBEV e Gerente de RH da Danone.

Cursou Administração de Empresas pela UNA-MG; MBA em Recursos Humanos pela FGV e MBA em Gestão de Negócios pelo IBMEC.

Sandro Gamba



Diretor Executivo de Gafisa

Há 19 anos na Gafisa

Ingressou como estagiário na Gafisa

Cursou Engenharia Civil pela Universidade Mackenzie; MBA Executivo pelo Insper e Gestão Imobiliária pela FAAP.

Marcelo Willer



CEO de AlphaVille

Foi Diretor de Incorporação de Alphaville desde 2006.

Atuou como Diretor de Projetos de 2000-2006

Redução da Complexidade

1 2012
Fase um

2 2013
Fase dois

3 2014...
Fase três

- Concentrar operações da Gafisa nos mercados que temos performado e conhecemos bem (SP e RJ)

- Ajustes no modelo de negócio de Tenda:

- Operar com 4 Regionais
- Lançar empreendimentos contratados
- Vender unidades repassadas
- Tecnologia de construção (formas de alumínio)

- Estabelecer donos para o P&L de cada marca e para cada Regional
- Priorizar alocação de capital em Alphaville

Meta:

Geração de Caixa

Controle das Operações

1 2012
Fase um

2 2013
Fase dois

3 2014...
Fase três

- Manter o rumo estratégico em Gafisa e Alphaville, alocando capital necessário para crescimento
- Iniciar lançamento em Tenda à medida que finalizamos legado e validamos fundamento
- Decisão voltada para o médio e longo prazo – assegurar resultados dos empreendimentos
- Buscar equilíbrio entre geração de caixa, desalavancagem e investimento
- Avaliar alternativas de geração de liquidez, desalavancagem e geração de valor aos acionistas (Alphaville)

Meta:

Adequar a Estrutura de Capital Gerando Condições de Rentabilidade na Operação

Posicionamento Estratégico

Principais Drivers

1 2012
Fase um

2 2013
Fase dois

3 2014...
Fase três

- Liquidação da operação de Alphaville
- Fim do ciclo de turnaround (1S14)
- Guidance 2014:

Tenda

Política

Rentabilidade Médio Prazo

Lançamentos



R\$ 1,5 – 1,7 bi



R\$ 600 – 800 mi

Alavancagem
55% – 65%

Gafisa

Tenda

Desp. Adm. /
 Lançamentos
7,5%¹

ROCE
14% – 16%

Desp. Adm. /
 Lançamentos
7%²

1 – Estimativa para 2014

2 – Estimativa para 2015

Meta:

Foco em Rentabilidade

GAFISA

Sandro Gamba

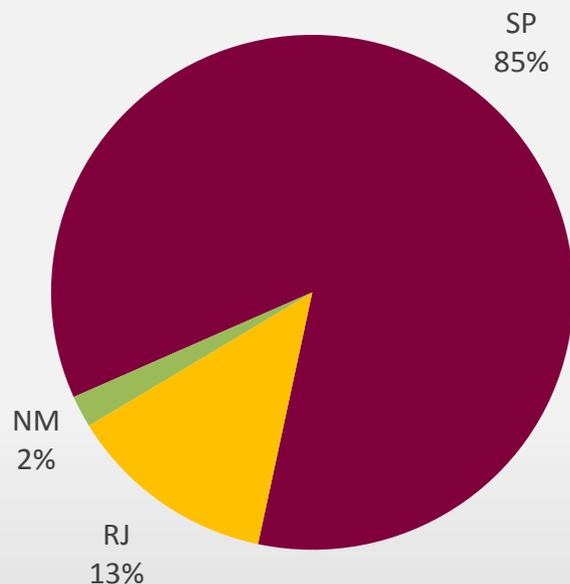


Estratégia de Atuação

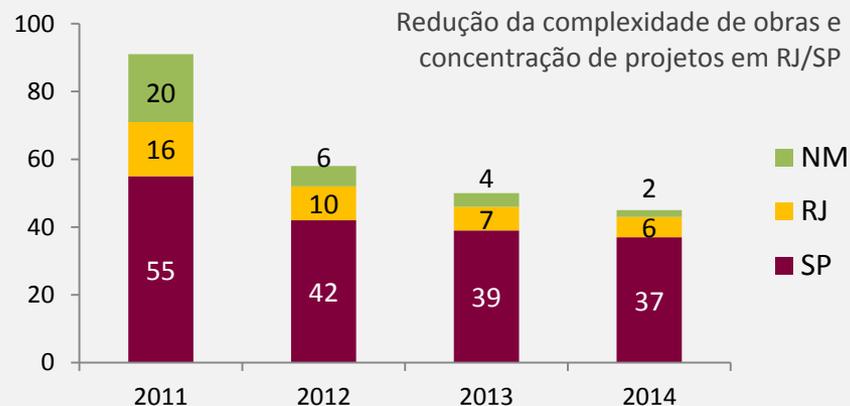
Consolidação das operações no eixo Rio / SP

Concentração dos negócios Gafisa no eixo RJ/SP conforme diretriz estratégica estabelecida.

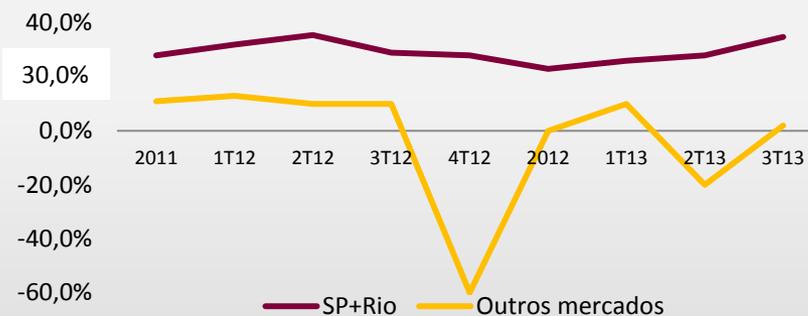
Participação do eixo RJ/SP no resultado bruto projetado para 2014



Canteiros por Mercado

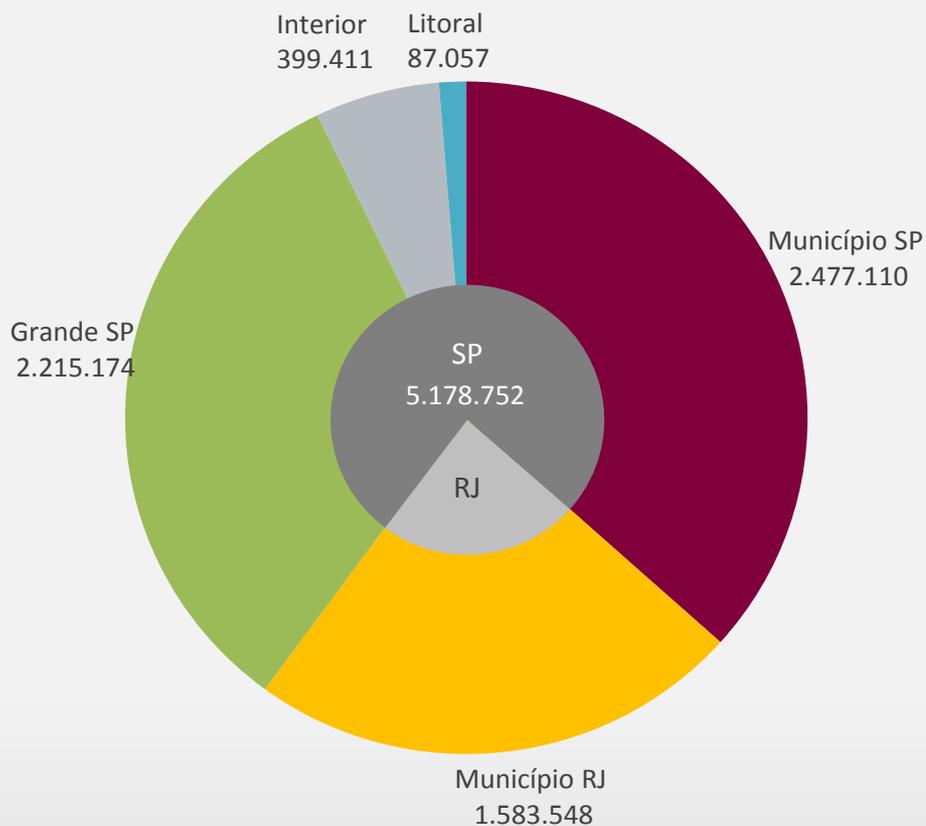


Margem Bruta por Mercado (2011 – 3T2013)



Perfil do Landbank

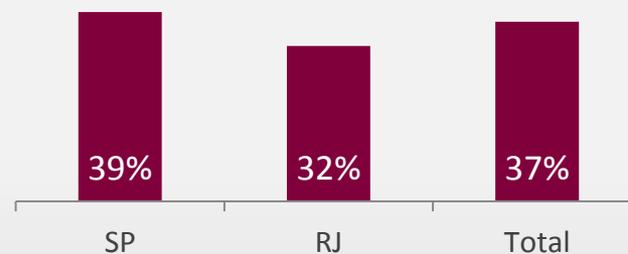
Em linha com a estratégia de atuação da Companhia



R\$ mil – Nov/13

- ✓ Concentração do Landbank em praças estratégicas (SP+RJ), suportando os próximos três anos de lançamentos.
- ✓ Landbank atual com 36% adquirido via permuta

Margem Bruta esperada para o Landbank



Aquisição de terrenos em linha com a estratégia de lançamentos

- ✓ Landbank da Gafisa é composto por 2 perfis de desenvolvimentos imobiliários



	Standard	Complexos Multi
VGV Médio	80 - 100 MM	>400 MM
Projetos lançados	Linhas:: Smart/Easy/Like	Espaço Cerâmica Square
% Terreno / VGV	14% - 19%	10% - 15%
% Construção / VGV	40% - 45%	45% - 50%
Características	Ciclo de desenvolvimento mais rápido, aprovação menos complexa e portfólio de projetos distribuídos	Ciclo de desenvolvimento de médio-longo prazo, aprovações com maior grau de dificuldade e maior impacto da construção



Segmentação Produto

Padronização de nichos de atuação

Desenvolvimento de projeto de segmentação de clusters de clientes para buscar maior assertividade na **abordagem de produto e comunicação** e **conhecer melhor o público** para **atendê-lo da forma mais adequada**.



Cluster 1

Tem dúvidas, procura **preço**, oportunidade, e necessita que lhe passem **segurança**



Cluster 2

Novo nicho de mercado. Deseja facilidades, **localização** e modernidade.



Cluster 3

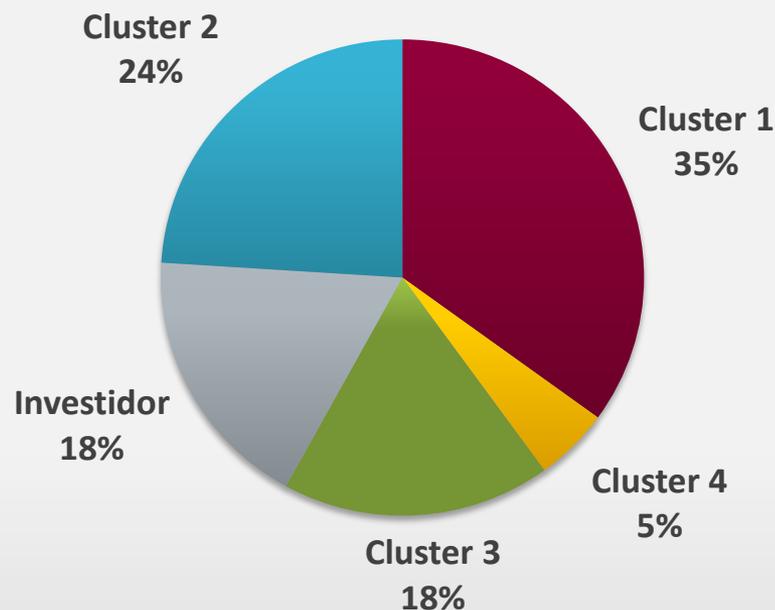
Sabe o que quer, pesquisa, compara e busca maior **espaço**



Cluster 4

Quer bom gosto e **exclusividade**. Busca mais que uma moradia, quer status

Segmentação da base de clientes Gafisa*



*Amostra de 6 mil clientes da base Gafisa

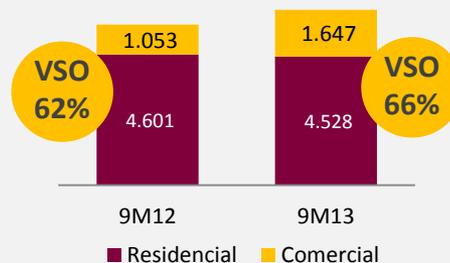
Mercado em retomada de crescimento

Evolução VGV lançado (R\$ MM) RMSP

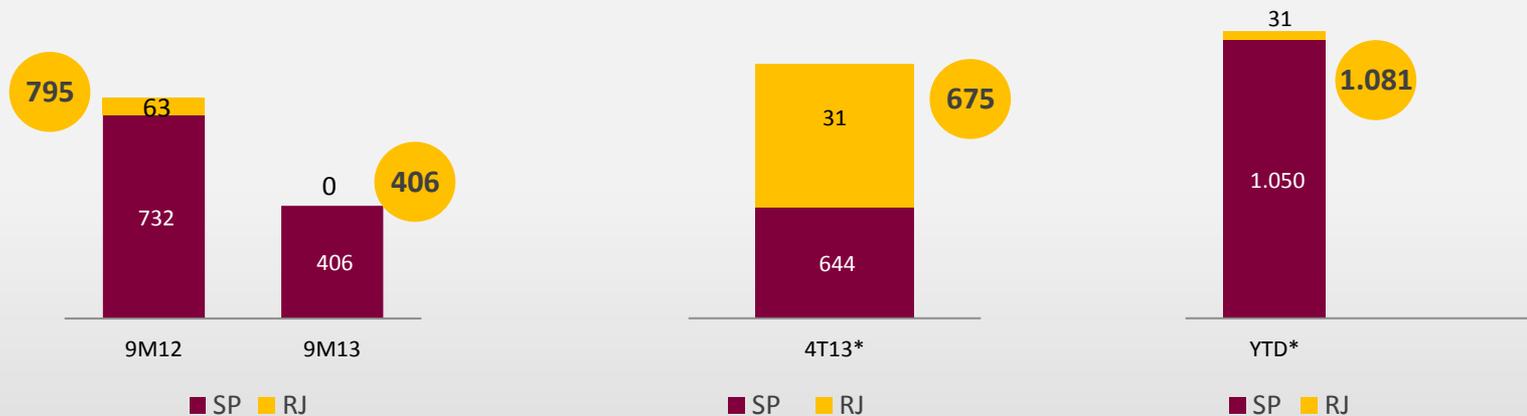


* Informações base fechamento 3T12 e 3T13

Evolução VGV lançado (R\$ MM) RIO+NIT

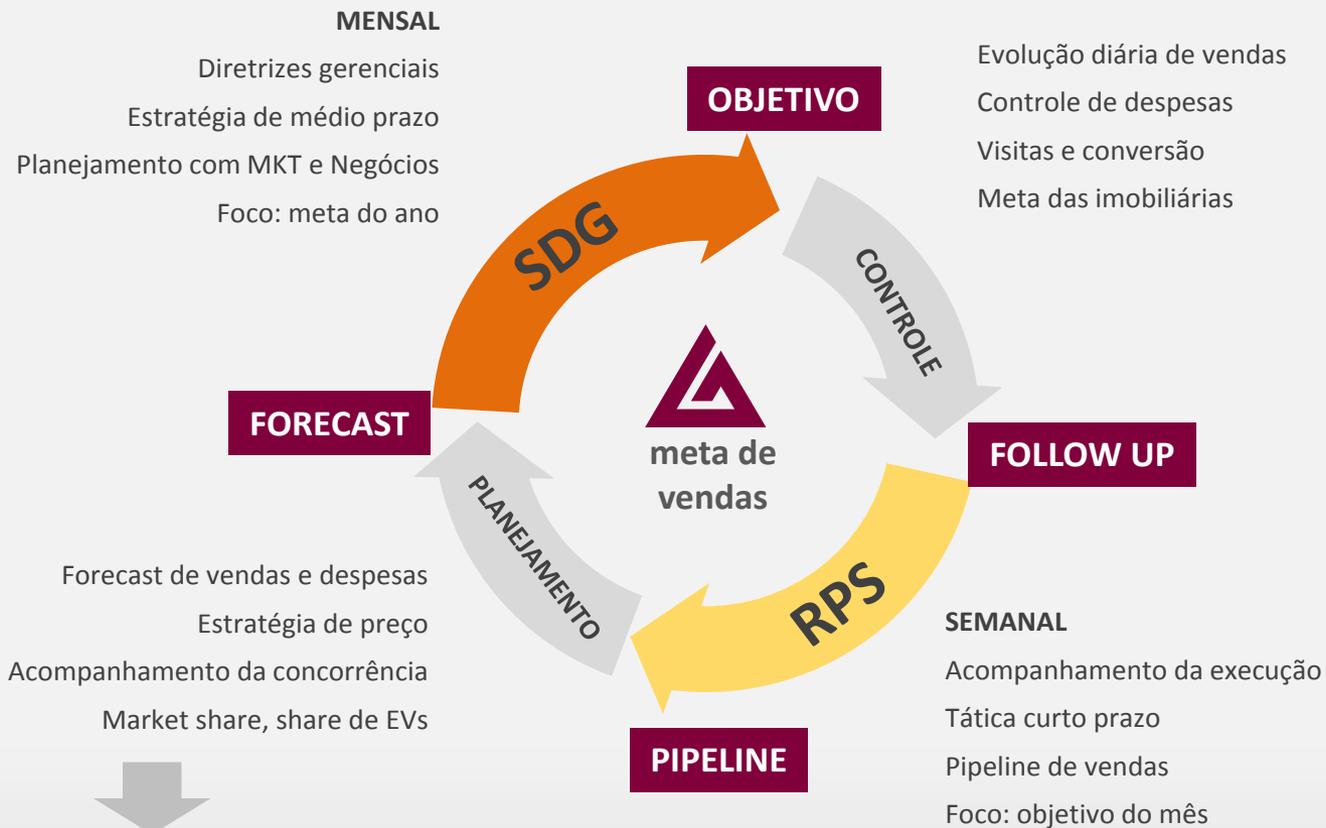


Lançamentos Performance Gafisa (R\$ Mil)



*4T13 e YTD com números até 15/12

Sistema de gestão de vendas cada vez mais maduro



MELHORIAS

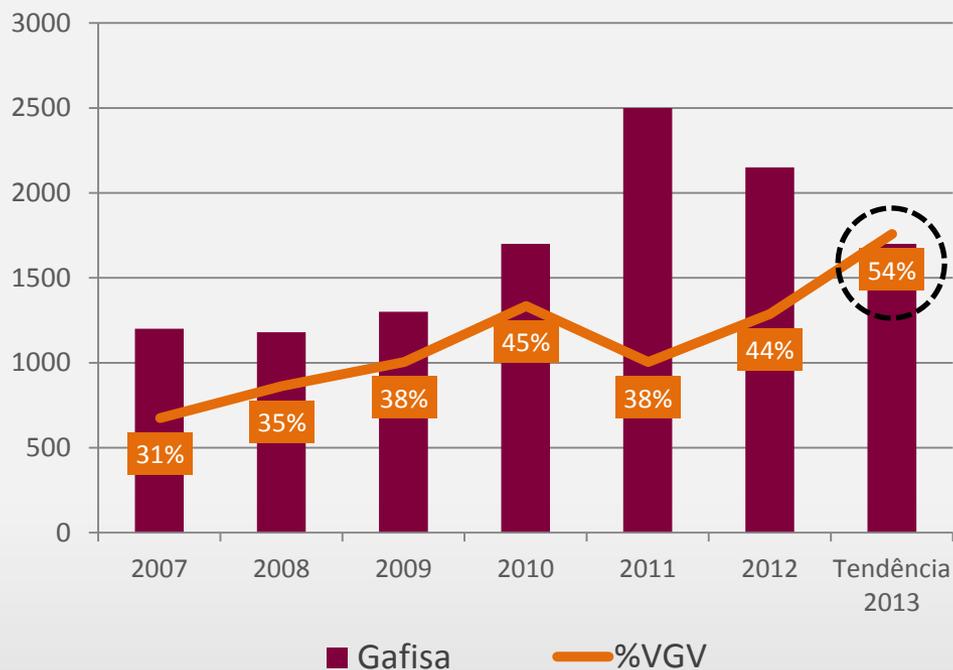
- Gestão de lançamentos ✓
- Processo faturamento ✓
- Crédito antes da venda ✓
- Despesas de vendas



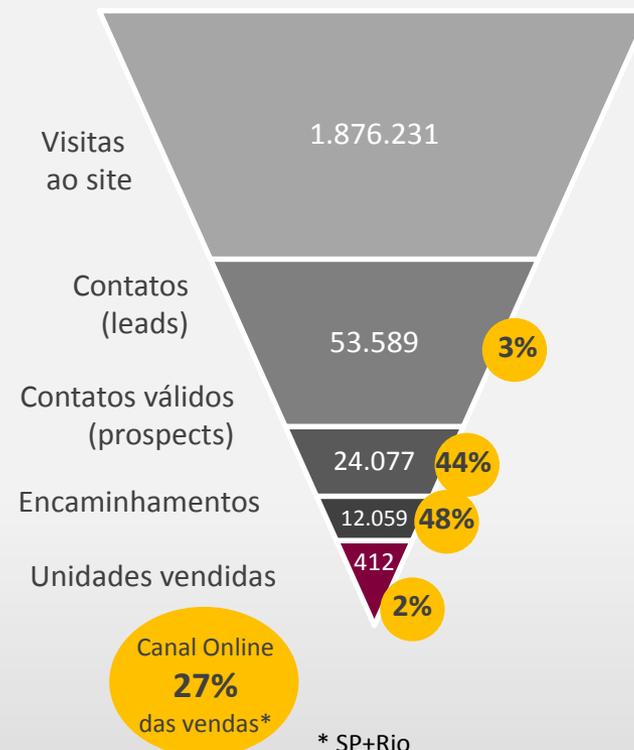
Importância da Gafisa Vendas e do Canal Online

- ✓ A Gafisa Vendas vem ganhando cada vez mais espaço e, hoje, representa 54% das vendas da Gafisa, reduzindo dessa forma a dependência de empresas terceiras e garantindo maior controle sobre o processo de vendas.

Participação Gafisa Vendas



Vendas Online (SP+RJ 9M13)



* SP+Rio

Controle e Gestão de Custos

Processo integrado de planejamento, controle e operação da cadeia de abastecimento para atendimento da demanda de bens e serviços da empresa, na melhor solução Especificação, Quantidade, Preço, Prazo e Local. Implantação realizada em 2012/2013.



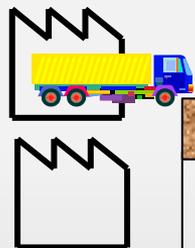
Operação Logística nas Obras

Controle e Gestão de Custos

- A** Controle de Portaria
- B** Recebimento com Coletor
- C** Expedição com Coletor
- D** Distribuição com Coletor
- E** Devolução com Coletor (sobra)
- F** Gestão de Entulho

Fornecedores

Sistema de Entrega Padronizada (Frequência, Embalagem, Qualidade, etc.)



Fluxo Recebimento

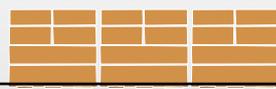


A

B

Desenho do Armazém:
Projeto de Logística

Área de armazenamento



C

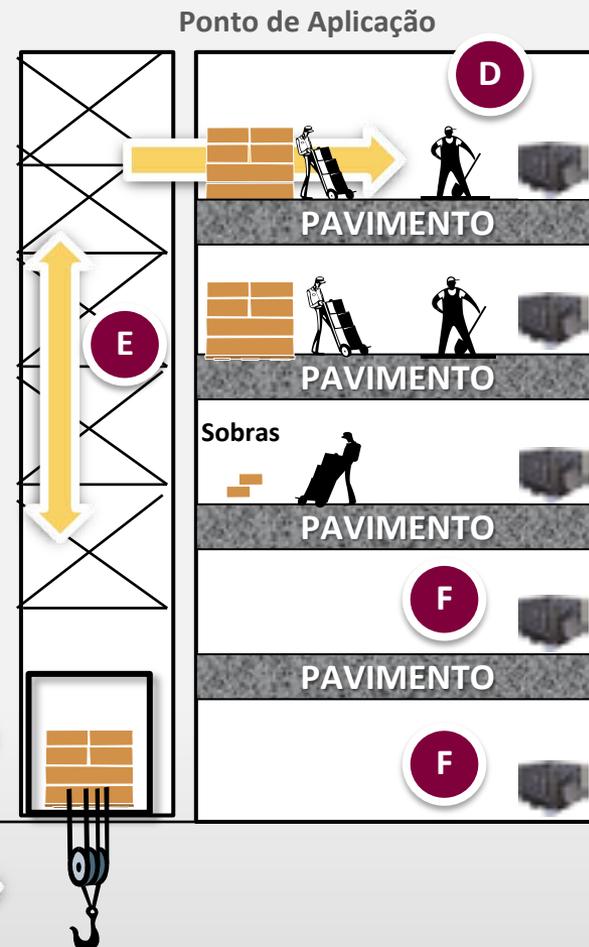
Programação de entrega



D



Ou



Relacionamento com Clientes

Investimentos na Gestão de Clientes

Disseminação da Cultura Cliente e ampliação do Programa de Relacionamento (Viver Bem)

2010

Implantação do CRM Dynamics e da Central de Atendimento Platinum

2011

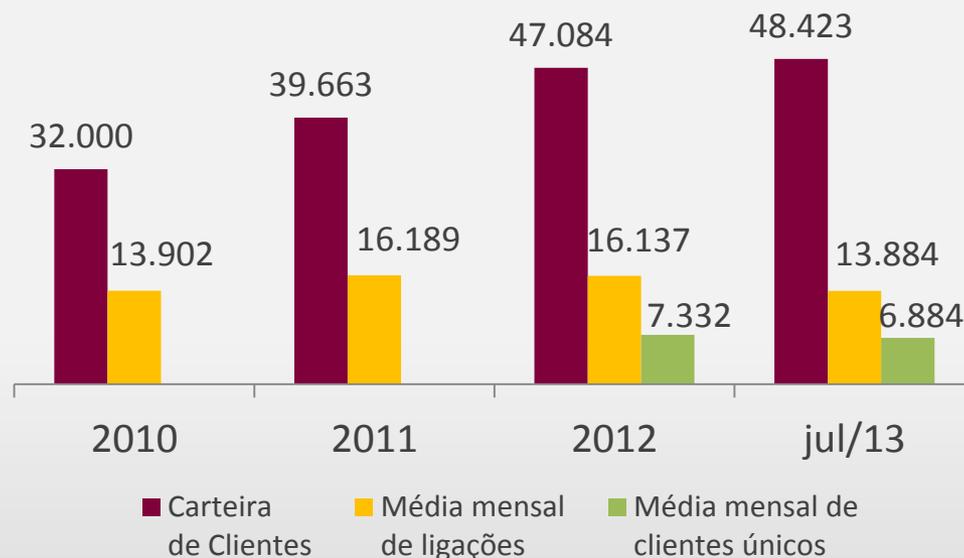
Melhoria da Régua de Comunicação, dos Processos Internos e do Site de Relacionamento

2012

Implantação de novas ações de relacionamento, estreitando ainda mais a comunicação com o cliente

2013

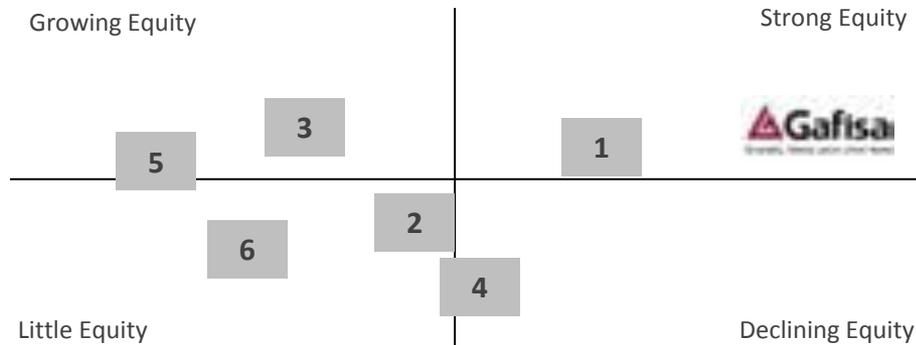
- ✓ Em meio a crise do setor, iniciada em 2008, a Gafisa investiu na área de CRM para minimizar o impacto dos desvios do Negócio ao cliente
- ✓ Apesar do aumento da carteira de clientes (50%) nos últimos 3 anos, o volume médio mensal de interações através de todos os canais de atendimento se manteve estável.



Reconhecimento e Confiança

Segundo pesquisa realizada anualmente por empresa terceira, a **Gafisa** lidera nos principais KPIs que demonstram a força da marca no mercado.

	Top of Mind	Conhecimento espontâneo	Conhecimento estimulado	Desejabilidade	Preferência de compra
Gafisa	18	52	98	34	60
Peer 1	15	40	92	26	52
Peer 2	7	27	89	12	35
Peer 3	4	19	69	11	35
Peer 4	3	15	89	9	32
Peer 5	3	15	56	6	35
Peer 6	2	13	77	7	28

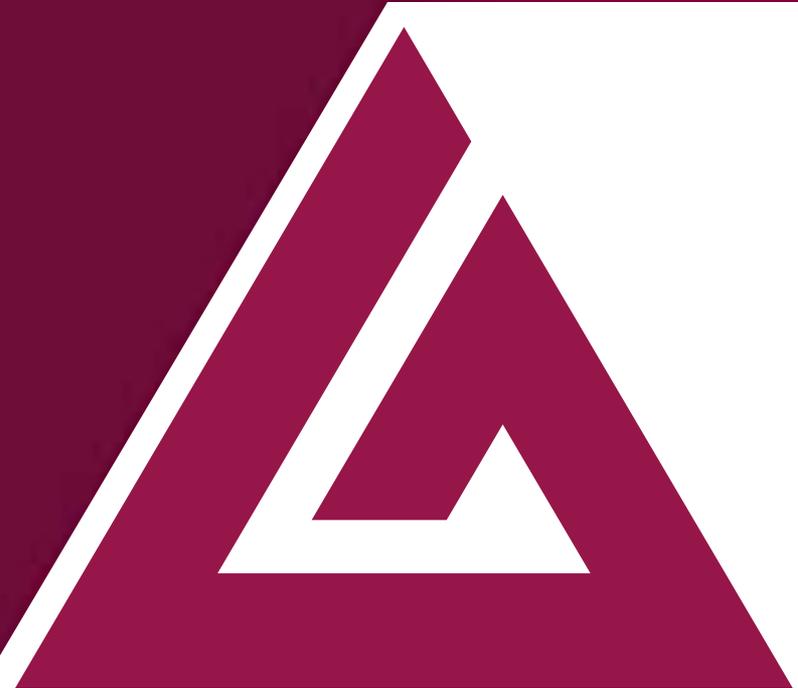


Pesquisa anual de posicionamento de marca realizada por empresa terceira - Base: Total da Amostra (400, SP e RJ, classes A e B1, entre 30 e 55 anos, que compraram imóvel residencial novo nos últimos 4 anos e/ou pretendem comprar imóvel residencial novo nos próximos 3 anos)

TENDA

Rodrigo Osmo

 **Gafisa**



Run-Off

✓ Legado deixa de ser representativo em 2014.

Run-Off do Legado Tenda – R\$ Mil	4T11	4T13*	% Resolvido
Unidades a Entregar	30.944	7.387	76,1%
Contas a Receber + Estoque (VGV)	3.774.933	922.848	75,6%

* Dados estimados

R\$ Mil

No 'Fundamento', a Tenda opera com base em 4 pilares

1

FORMA DE
ALUMÍNIO

2

VENDA
REPASSADA

3

LANÇAMENTO
CONTRATADO

4

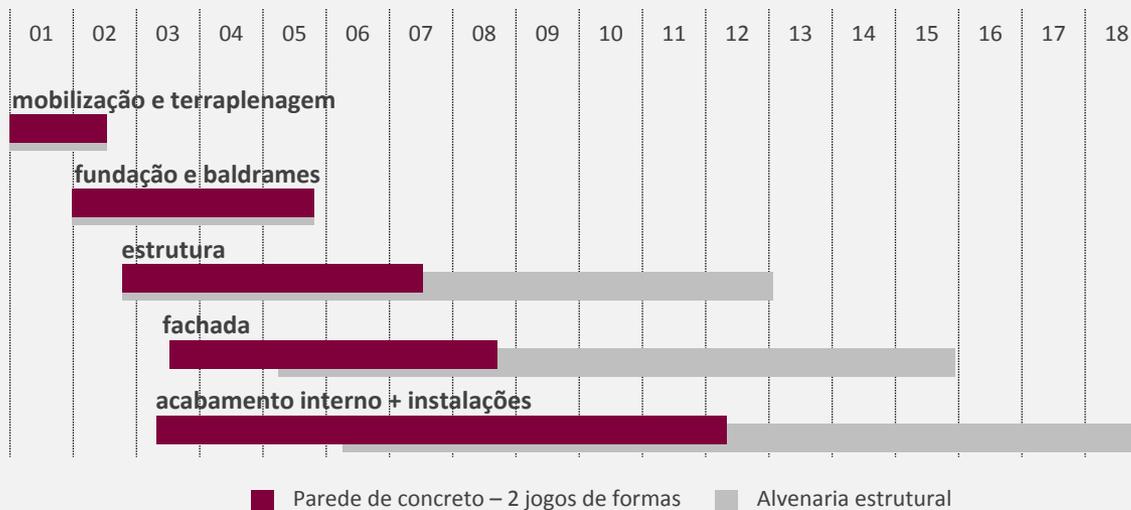
VENDA
EM LOJA

Fundamento

1 de 4

Forma de Alumínio

Análise Física – empreendimento 300 unidades



Limitações

Condição para obter vantagem de custo:

- ✓ Mínimo de 2 jogos de forma por obra (1.000 un./ano);
- ✓ Continuidade de produção (MDO estrutura própria)

Custo	Benefício Parede de Concreto*
Direto	(1%)
Indireto	3%
Total	2%

* Percentual do custo da unidade

Benefícios adicionais:

- (a) recebimento acelerado (financiamento associativo);
- (b) flexibilidade iniciar a obra somente com empreendimento bem vendido

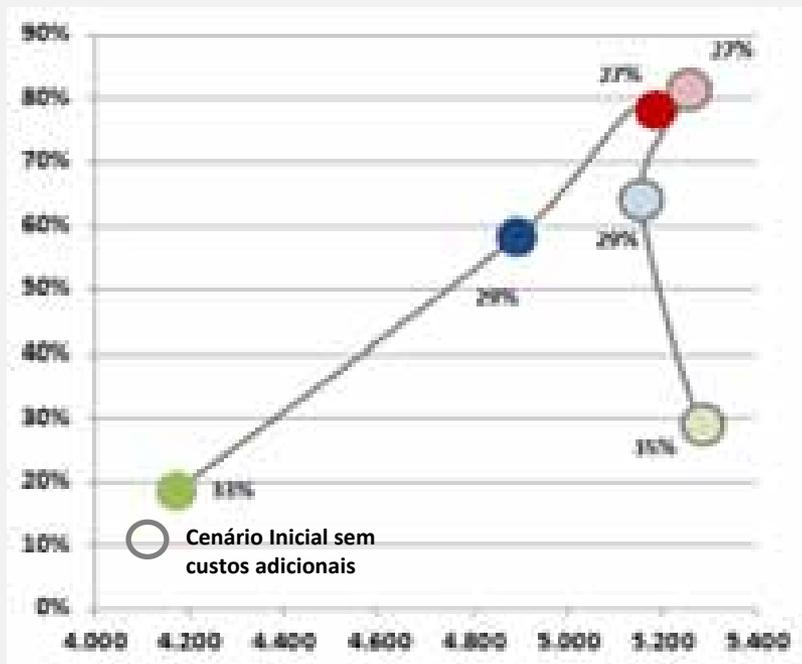
Fundamento

2 de 4

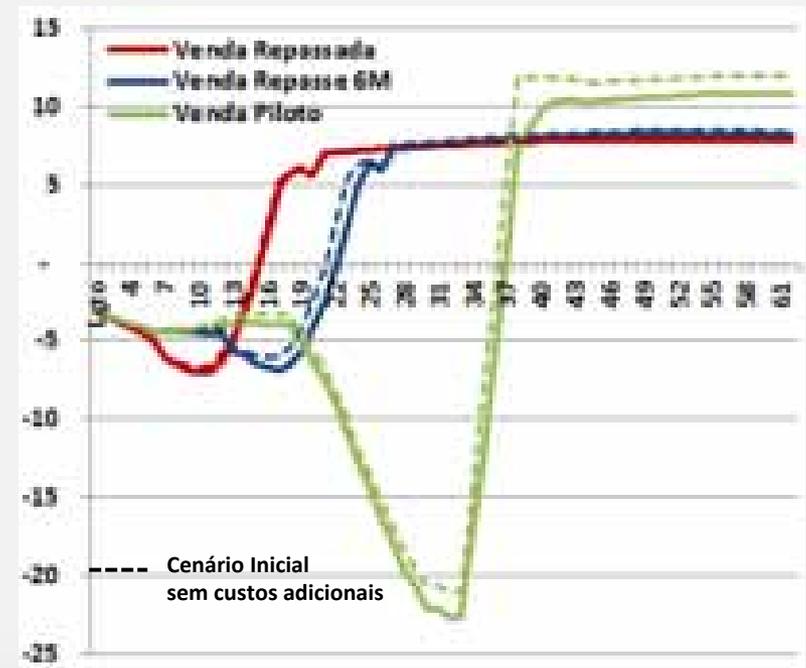
Venda Repassada

Apesar de margens brutas inferiores, venda repassada é a alternativa superior em termos de geração de valor

VPL x TIR



Exposição de Caixa



Cenários: Deterioração por aumento de distratos (10%; 20%; 30%) e custos de venda e marketing

Limitações:

- Impossibilidade de voltar atrás na incorporação.

Fundamento

3 de 4

Lançamento Contratado

Racional

- Condição necessária para vender repassado desde o início
- Eliminação de riscos técnicos e jurídicos

Exemplos de Riscos Técnicos Eliminados	Custo	Prazo	Anuência Clientes
Alteração da diretriz de viabilidade de concessionárias	✓	✓	
Mudança nos convênios para licenciamento ambiental (município x estado)		✓	
Exigências do Corpo de Bombeiros que alterem o projeto legal	✓	✓	✓
Discordância da CEF sobre o memorial descritivo de acabamentos e sistemas da obra	✓		✓
Exigências do cartório para revisão de minuta contratual		✓	✓
Exigências da CEF para dar visibilidade aos adquirentes através de averbações em matrícula (processos ambientais)		✓	✓

Limitações:

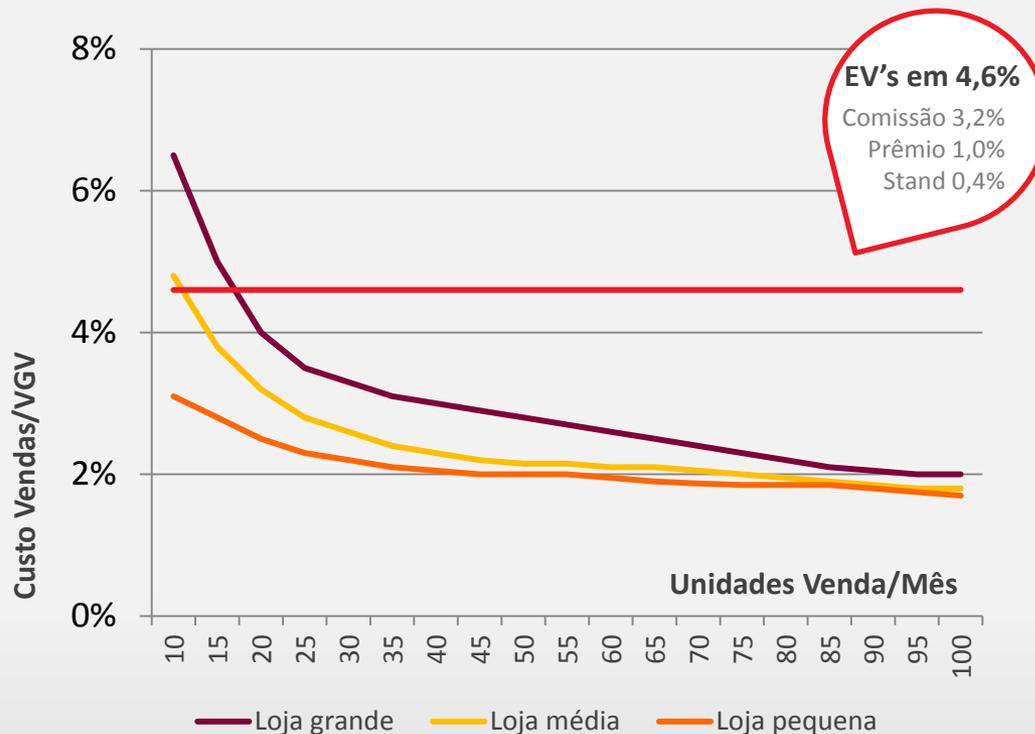
Processo de lançamento mais demorado, pois exige a evolução de projetos e licenciamento num nível de detalhamento necessário apenas para o início de obras

Fundamento

4 de 4

Vendas em Loja

- ✓ Venda em loja permite uma despesa de S&M competitiva



Vantagens Adicionais

Loja

- ✓ Economics superiores a stand (demolido)
- ✓ Aproveita fluxo de passagem em locais de grande tráfego

Equipe Própria

- ✓ Melhorias contínuas no processo
- ✓ Especialização em MCMV
- ✓ Equipe trabalhando sem ociosidade por não ocorrerem picos de vendas
- ✓ Menor turnover

Marketing Focado na Marca

- ✓ Melhor aproveitamento do cliente: maior disponibilidade de produtos

Mercados Alvo

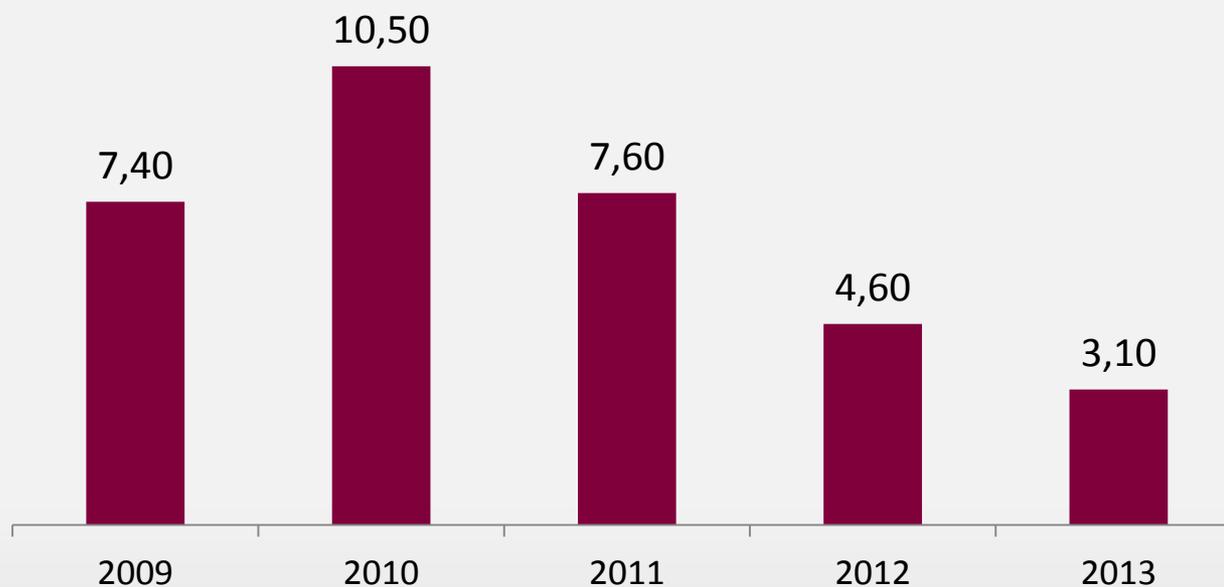
- ✓ Escala mínima da forma restringe potencial pleno da Tenda para 16 Manchas Produtivas e 31.000 unidades por ano

Manchas Produtivas	Regiões	População 2012	Domicílios 25M-65M 2012	Produção em Regime
RMSP – Leste/Oeste	35	7.436.376	1.008.519	4.500
RMPOA	2	1.743.219	260.710	1.000
Zona Oeste/Norte	15	3.609.603	509.311	2.000
RMSalvador	5	3.402.544	389.894	3.000
RMRecife	10	3.620.294	371.243	2.500
RMBH	5	3.402.194	461.672	3.000
	72	23.214.159	3.001.349	16.000
Fortaleza	5	3.214.988	338.091	2.000
RMDF	6	3.239.053	366.228	2.000
RMGoiânia	4	2.258.299	327.555	1.500
RMCuritiba	6	2.625.174	395.535	2.000
RMCampinas	11	3.374.264	506.025	2.000
Baixada fluminense	5	2.743.845	381.611	1.000
RMBelém	4	2.061.687	207.767	1.000
RMSão Luís	5	1.366.973	135.237	1.000
Manaus	1	1.861.838	190.423	1.000
RMVitória	6	1.707.691	237.142	1.500
		24.443.812	3.085.614	15.000
		47.657.971	6.086.964	31.000

Concorrência

- ✓ Execução complexa tem afastado grandes empresas do segmento, reduzindo a competição

Lançamentos Faixas 2 e 3 – Empresas Listadas (em R\$ bilhões)



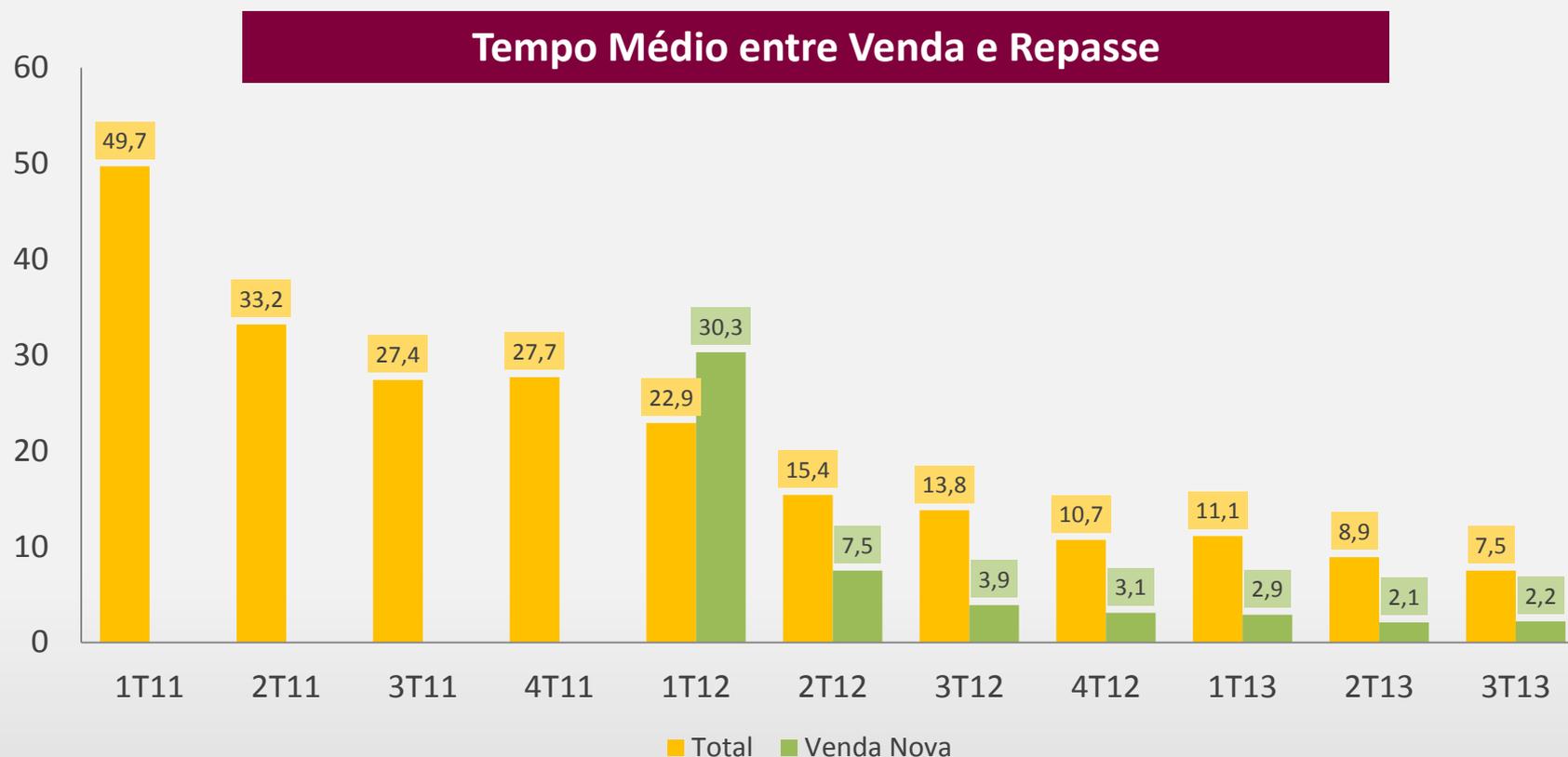
2013*: 9 meses de 2013 Anualizado

Nota: Os dados são estimados baseados nos relatórios das companhias listadas.

Fonte: Relatórios das Companhias – MRV, Cyrela, Gafisa, PDG, Rossi, Brookfield, CCDI, Viver, Even, Rodobens, Trisul, Tecnisa, Direcional, Eztec, Helbor.

Tempo Médio de Repasse

- ✓ Baixo tempo de repasse das vendas novas apresenta reflexos importantes na exposição de caixa dos nossos projetos

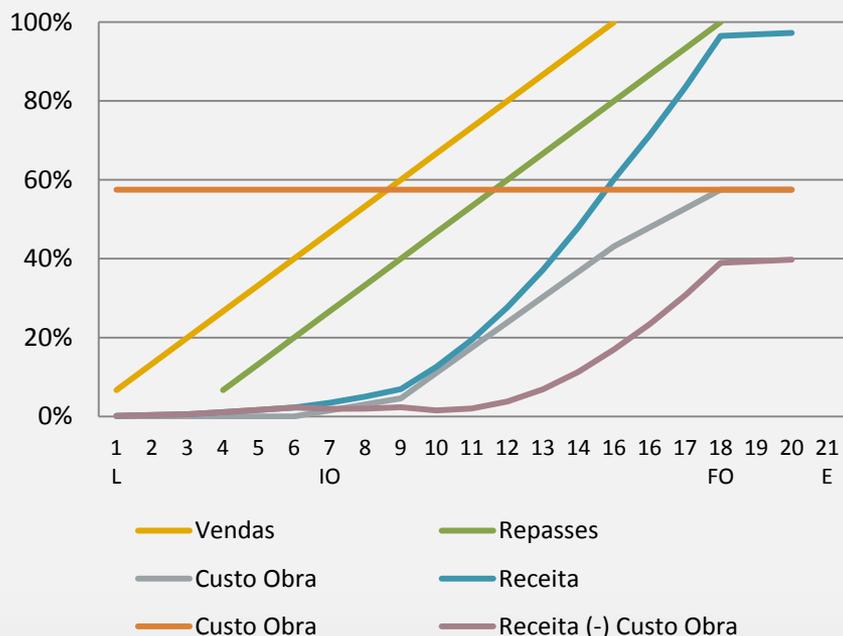


Modelo Financeiro

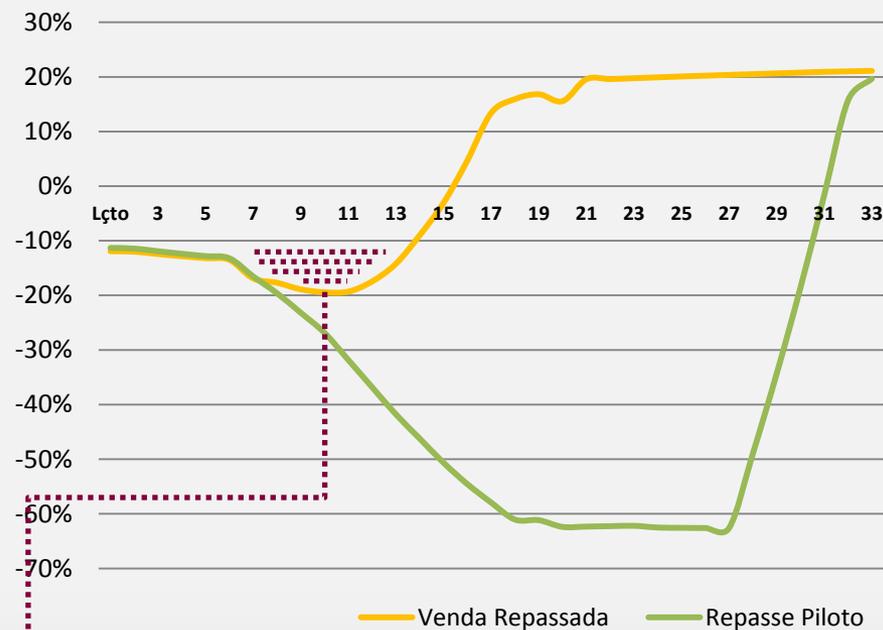


- ✓ Ciclo financeiro acelerado, empreendimentos menores que 15 meses de venda e flexibilidade para iniciar somente obras bem vendidas reduzem a necessidade de capital de giro

Indicadores do Projeto em % do VGV



Fluxo de Caixa Livre - Terreno em Cash



Premissas:

Unidades: 450
 Vendas por Mês: 30
 Preço: R\$ 130k

Financiamento: R\$ 113k
 Custo por unidade: R\$ 65k
 Custo/Financiado: 57,5%

- Vale gerado por:
- Custo de Selling
 - Liberação apenas no registro (+ 3 meses)
 - Medição de Obra (M + 1 do custo)



Performance nos Fatores Críticos

Objetivos e Riscos

Objetivos

- Atingir rentabilidade atrativa a partir de aproximadamente R\$ 1 bilhão de operação
- Equacional G&A para realidade sem legado
- Formar landbank para segurança da continuidade
- Adequar operações para uma realidade de obras no fundamento
- Operar negócios (prospecção e incorporação) em escala sem perder qualidade
- Consolidar Cultura Tenda

Riscos

- Dependência de programa de governo (MCMV)
 - Baixo risco de descontinuidade (funding direcionado → FGTS);
 - Risco médio de deterioração de atratividade financeira dos parâmetros (juros, subsídios, etc)

Novos Lançamentos

Performance

✓ Lançamentos com boa performance até o momento, porém o volume de operação é pequeno

	Novo Horizonte SP	Vila Cantuária BA	Itaim Paulista SP	Verde Vida BA	Jaraguá SP	Viva Mais RJ
Data lançamento	Mar/13	Mar/13	Mai/13	Jul/13	Ago/13	Nov/13
Qtd Unidades	580	440	240	360	260	300
VGW Total (R\$ mil)	R\$ 65.145	R\$ 45.903	R\$ 31.220	R\$ 38.563	R\$ 40.842	R\$ 39.713
Vendas	575	227	117	242	140	64
% Vendas	99%	52%	49%	67%	54%	21%
Repasses	558	146	98	69	119	0
% Repasses	97%	64%	84%	29%	85%	0%
Andamento Obra	70%	46%	20%	27%	34%	0%
% Ganho de Preço	3,0%	1,4%	2,4%	1,3%	5,2%	-0,6%
Tendência Custo	-3,1%	-2,3%	-1,0%	-	-	-



ALPHAVILLE

Marcelo Willer

 **Gafisa**

GFA
LISTED
NYSE

 GFS3
NOVO
MERCADO
BOVESPA - BRASIL

*I*bovespa

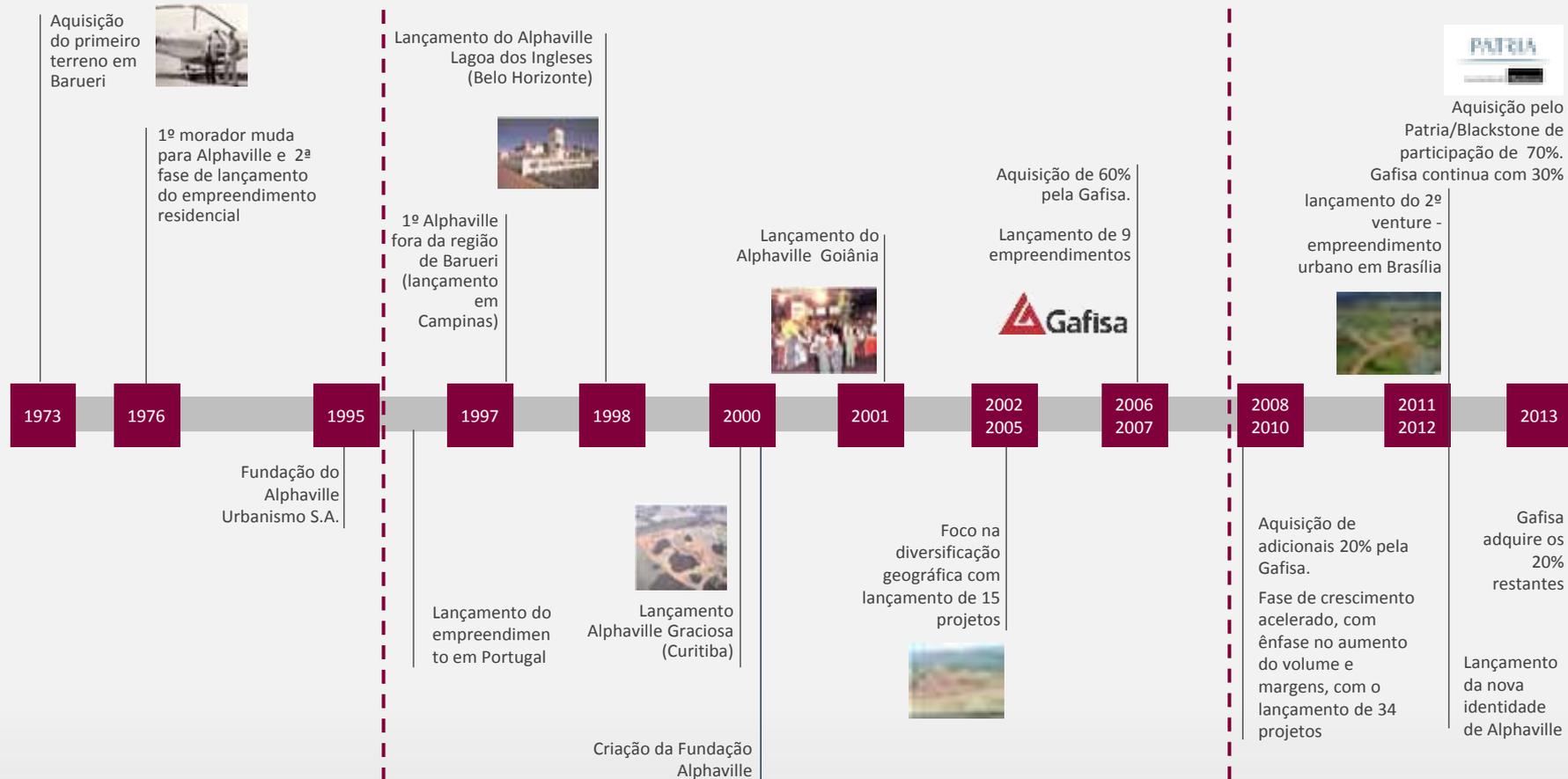
IBrX50



Introdução



Timeline de Alphaville



Construtora Albuquerque Takaoka

Alphaville Urbanismo S.A. (gestão dos sócios fundadores)

Alphaville Urbanismo S.A. (gestão da Gafisa)

12 empreendimentos

23 empreendimentos

Aprox. 85 empreendimentos/fases



Marca & Footprint Alphaville

Brand Equity



- Em 2012, mudamos o posicionamento e a identidade visual da marca, juntamente com o lançamento de uma nova campanha da marca
- Aumento de 124% na percepção da marca
- A marca Alphaville está associada principalmente aos atributos de Tradição, Sinônimo de qualidade, Experiência, Segurança e Solidez da marca.

Business Portfolio



* Produtos na fase de desenvolvimento

Presença Nacional

64

Milhões de m²
executados e
implementado

186

Milhões de m²
em projetos a
serem
executados

- 59 empreendimentos executados (45 MN m²)
- 32 projetos em andamento (19 MN m²)
- 98 residenciais e 54 comerciais
- 21 Estados e 53 Cidades



Projetos em implantação e execução (91) e banco de terrenos superior a R\$ 14 bilhões para suportar a estratégia agressiva de crescimento

Track Record de Alphaville

- **Desde 1973 líder em desenvolvimento urbano no Brasil**

Forte reconhecimento da marca com a percepção de excelente qualidade
Quase 40 anos de experiência no complexo processo de aprovação de loteamentos

- **Presença nacional e histórico consistente de crescimento**

CAGR de lançamentos de 37% nos últimos 4 anos. Em 2012, projetos lançados totalizaram R\$ 1,34 bilhão
Posição de liderança garante o acesso aos melhores terrenos
Parcerias já firmadas com proprietários de terrenos, totalizando VGV de mais de R\$ 13 bilhões em landbank para futuros empreendimentos

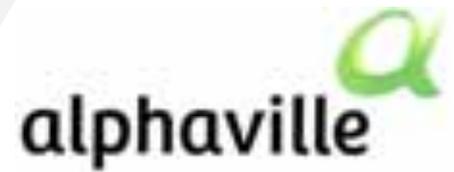
- **Empreendimentos com margens devido à diferença de preço e experiência em urbanização**

Margem bruta de 50% (consolidado em 2012)

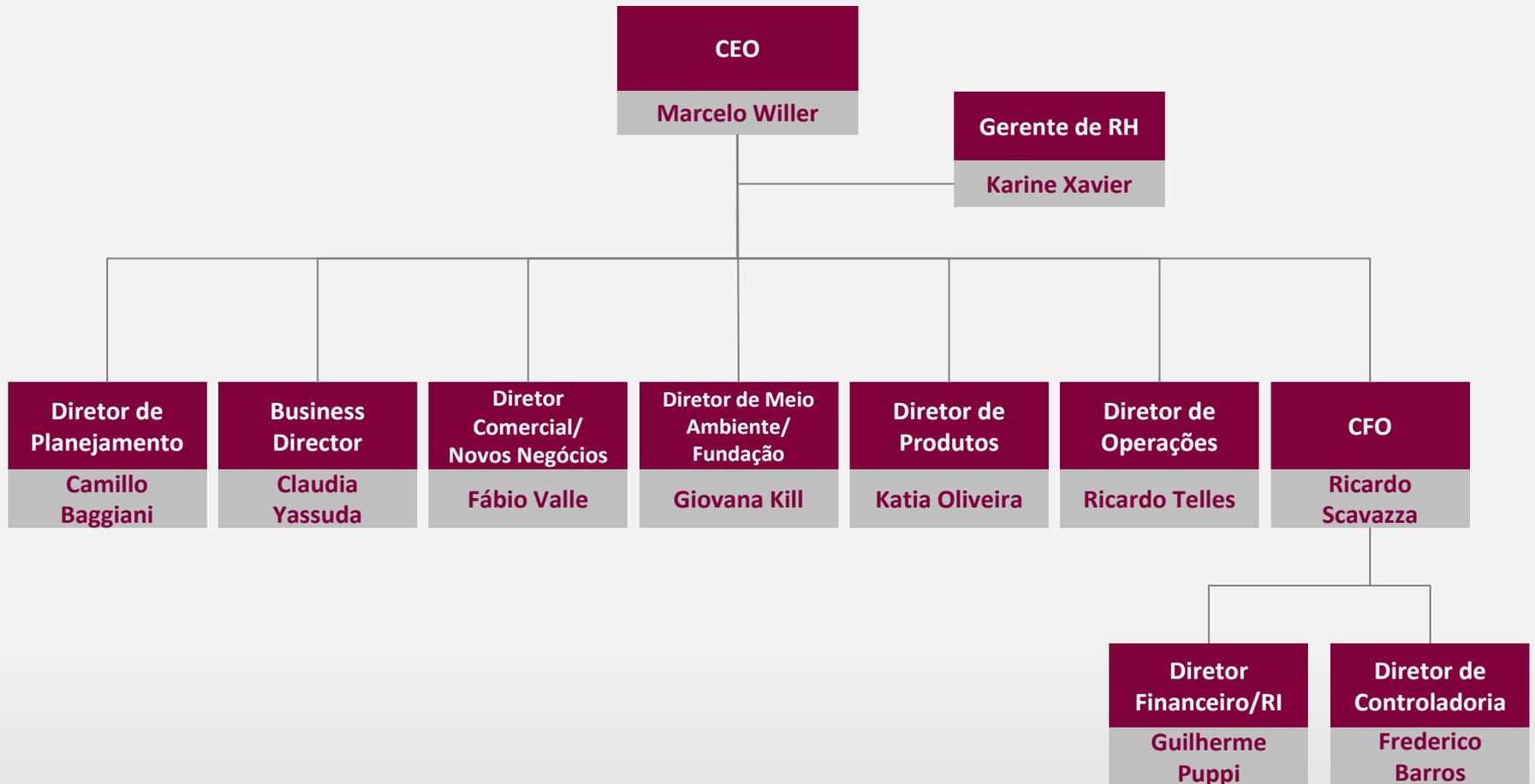
- **Posicionamento único e alta demanda por parte das empresas garantem uma boa velocidade de vendas e a valorização dos ativos ainda durante o desenvolvimento**

O processo de vendas em barragem e o forte reconhecimento da marca geram altas expectativas na abertura de vendas
Alta velocidade de vendas, com vendas de 100% no final de semana do lançamento

Estrutura Organizacional



Nova Estrutura e Gestão de Alphaville

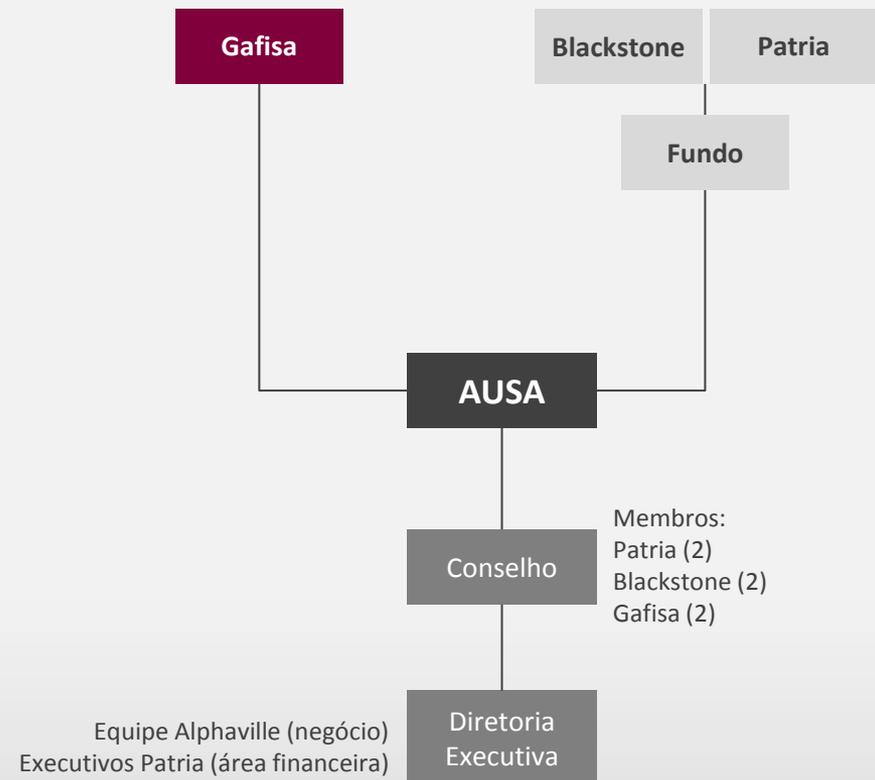


Novos Rumos após a aquisição por Patria e Blackstone

- Crescimento contínuo, com foco na rentabilidade para sustentar posição de caixa
- Aumentar a eficiência dos processos mais importantes: Aquisição de terras e lançamentos
- Estruturar backoffice próprio de Alphaville

Apoiada pelos valores do Patria e Blackstone:

- Acionistas de longo prazo, com a abordagem de dono/proprietário;
- Negócio principal será preservado e complementado pela experiência do Patria / Blackstone no mercado imobiliário
- Cultura e gestão existentes serão mantidas e reforçadas;
- Disciplina financeira para aumentar o valor para os acionistas.



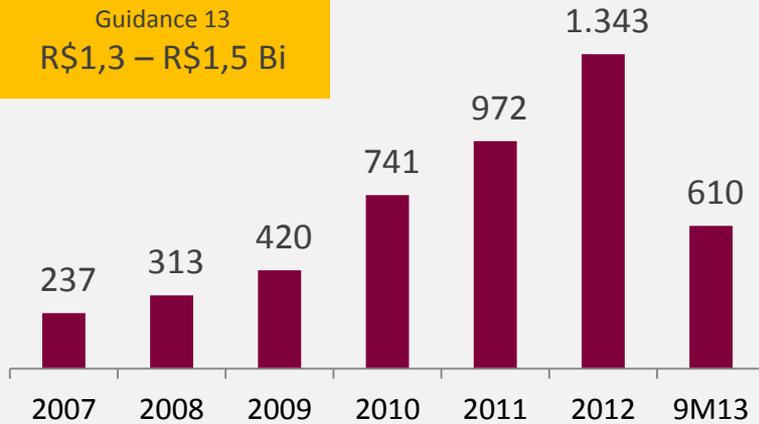


Destaques Operacionais

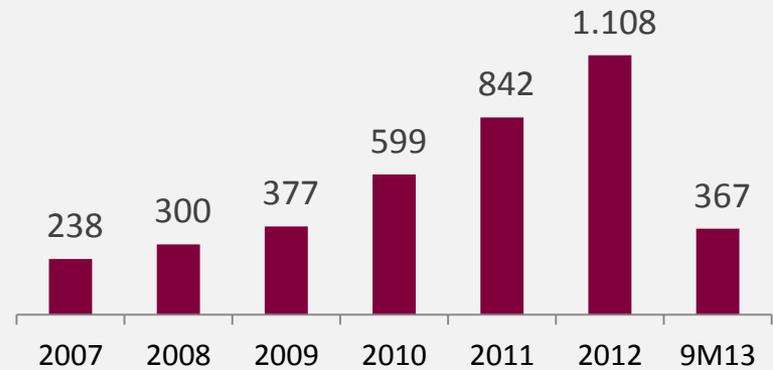
História consistente de crescimento

Lançamentos (R\$ MM)

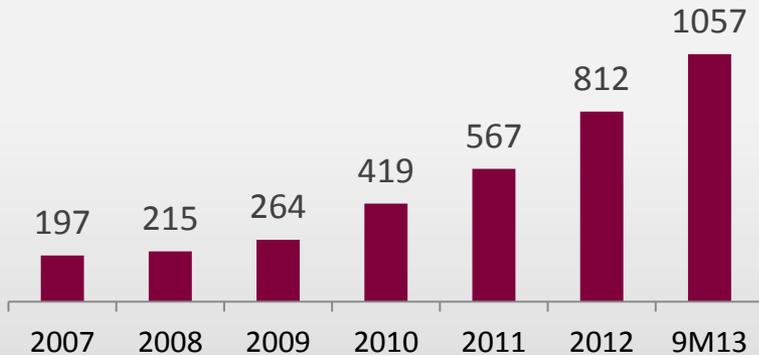
Guidance 13
R\$1,3 – R\$1,5 Bi



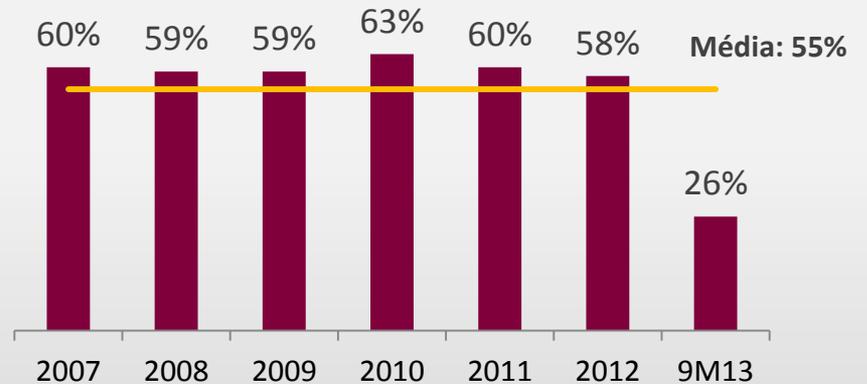
Vendas Contratadas (R\$ MM)



Estoque (R\$ MM)



Velocidade de Vendas



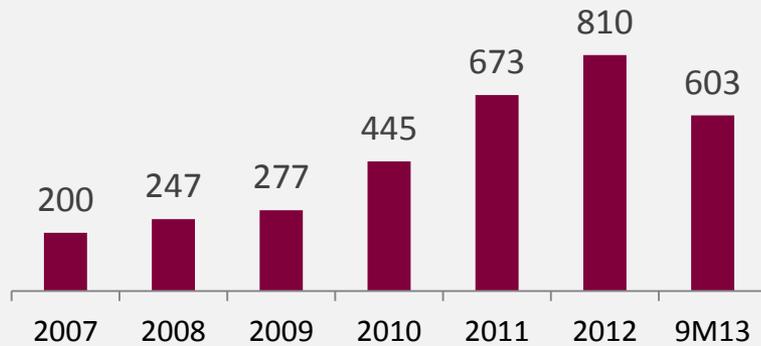


Destaques Financeiros

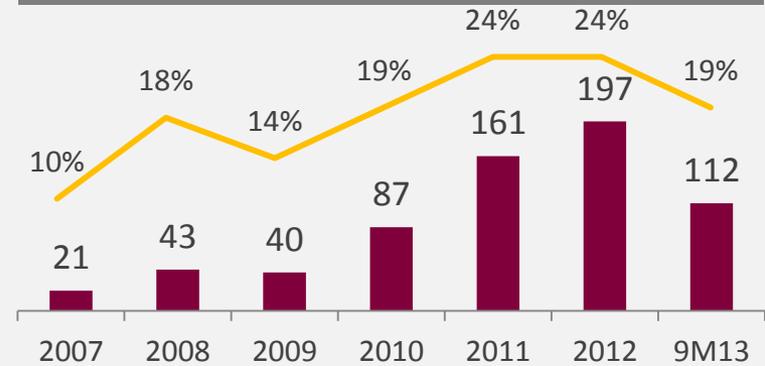
Rentabilidade Comprovada

Rentabilidade e Track Record de sucesso sob gestão Gafisa → Patrimônio inicial de R\$ 50 MM em 2007

Receita Líquida (R\$ MM)



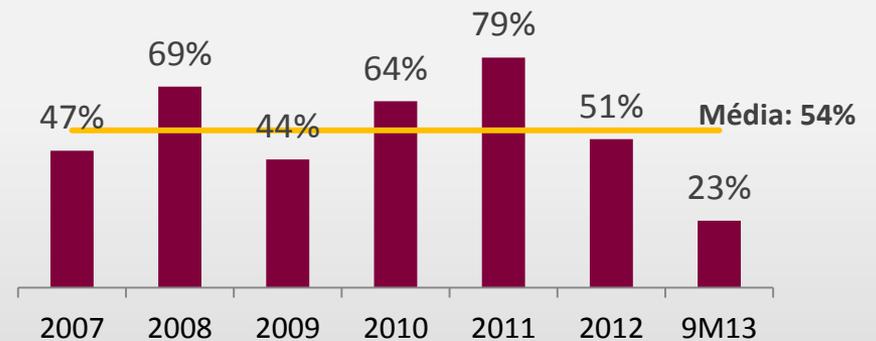
Lucro Líquido (R\$ MM) e Margem Líquida (%)



EBITDA (R\$ MM) e Margem EBITDA (%)



ROE



CENTRAL DE SERVIÇOS GAFISA

Luiz Carlos Siciliano



Suprimentos como responsável pela cadeia de abastecimento (*Supply Chain*)

Processo integrado de planejamento, controle e operação da cadeia de abastecimento para atendimento da demanda de bens e serviços da empresa, na melhor solução Especificação, Quantidade, Preço, Prazo e Local.

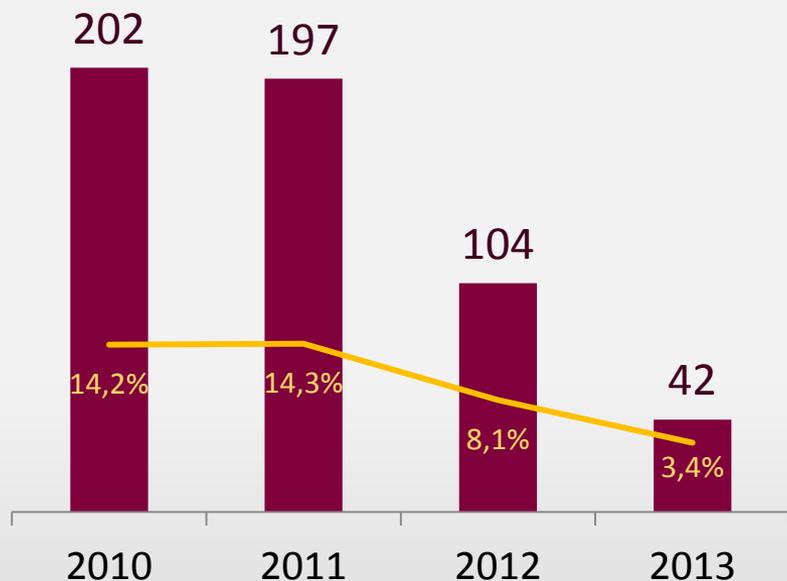


Resultados Alcançados

Controle e Gestão de Custos

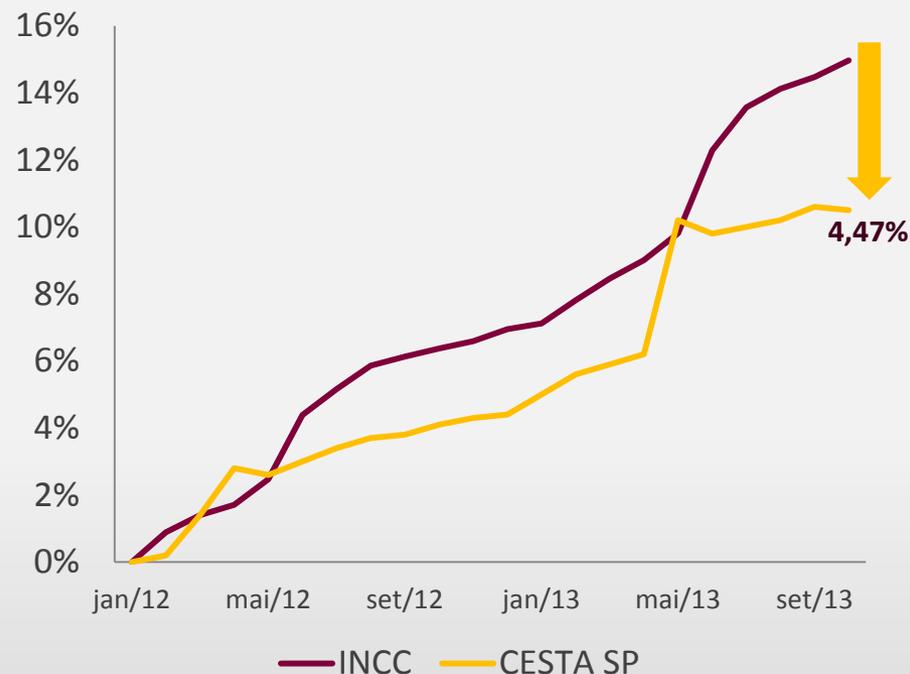
Redução dos Aditivos Contratuais (R\$ mm)

A redução dos aditivos contratuais reflete a melhora na gestão das obras.



Evolução de Preços

A evolução de preços está abaixo do INCC, tanto nos itens pontuais como na cesta de itens de uma obra completa



Resultados Alcançados

O acompanhamento da performance de fornecedores mitiga riscos

Empresa

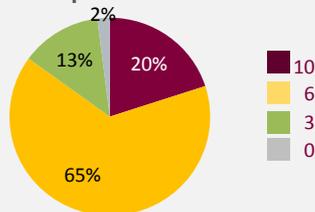
Obra

Categoria

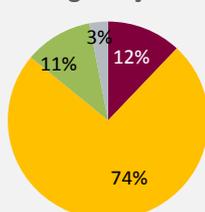
Fornecedor

PdA

qualidade

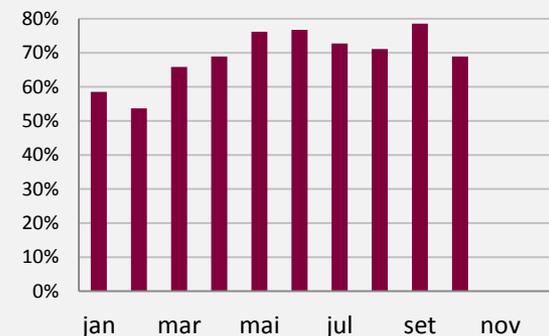


segurança

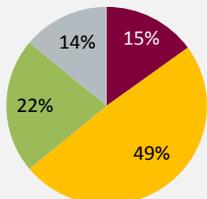


OBRA	MÉDIA	trataativas	nº avaliações
LIKE BROOKLIN	9,1		6
SCENA LAGUNA	8,4		6
SMART VILA MASCOTE	8,2		11
NETWORK BUSINESS TOWER	7,4		3
MISTRAL	7,3		4
COLORATTO	7,2		2
ENERGY BROOKLIN	7,2		6
GOLDEN OFFICE	7		4
DUQUESA	6,3		3
PARQUE ARVOREDO	6,3		22
CENTRAL LIFE GARDEN	6,7		14
AMERICAS AVENUE BUSINESS SQUARE	6,5	2	5
MUNDI ESPAÇO CERÂMICA	6,4	3	8
VARANDAS GRAND PARK	6,3		20
CONDESSA - LORIAN BOULEVARD	6,3	2	16
ÉCLAT	6		3
STATUS	5,9	2	13
RISERVATTO	5,9	1	11
EASY VILA ROMANA	5,8	1	12
WEEKEND	5,6		13
IT STYLE HOME E OFFICE/ ZENITH	5,5	5	14
COSTA DO ARAÇAGY	5,5	2	13
ONE BROOKLIN	5,4		13
MARA VILLE	5,3	2	5
NEO SUPERQUADRA	5,2	1	15
SMART PERDIZES	5,2		12
KINO	5,1	4	13
ROYAL PARK	5,1	1	9
FANTASTIQUE CONDOMINIO CLUBE	4,9	3	9
PARQUE ECOVILLE	4,7	3	17
ALEGRIA	4,5	4	10
STATION PARADA INGLESA	4,4	5	14
VARANDA BERRINI	4,1	3	14
ALPHA GREEN	N/A		
IT FLAMBOYANT	N/A		
PARQUE BARUERI - FASE 3 (ROUXINOL)	N/A		
FLOR DO ANANI	N/A		
ICON BUSINESS & MALL	N/A		
SMART MARACÁ	N/A		
STELLATO	N/A		
VISION ANÁLIA FRANCO	N/A		
GOLDEN RESIDENCE	N/A		
VIVERDI	N/A		
TOTAL:	43	44	340

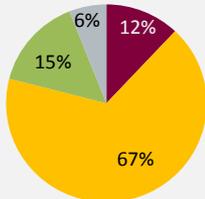
ADERÊNCIA



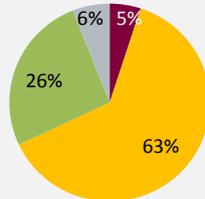
prazo



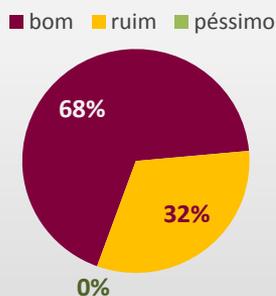
g. pessoal



org. limp.



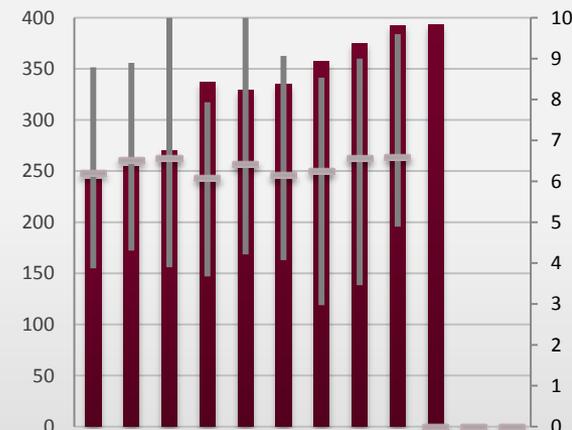
consolidado



fin. e jur.



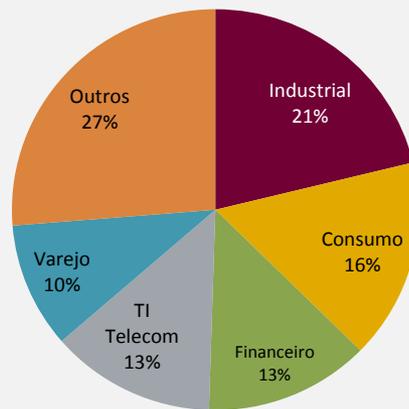
TOTAL AVALIADO E MÉDIAS



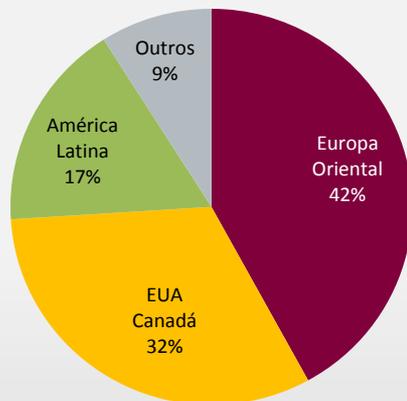
Cenários

Mundo

- Conceito criado na década de 60 e implementado nos anos 80 por GE e HP.
- Hoje operam aproximadamente 900 CSCs no Mundo em vários segmentos.



Segmento



Região

Brasil

- Desde 2000, o Brasil segue forte tendência na implementação de CSCs em vários setores.
- Em 2012 o Brasil abriga aproximadamente 100 CSCs.

PDG, Natura, GOL, EBX, Randon, Marfrig, LUFT, Itapemirim, **GAFISA**, Hospital São Camilo, Vale, BRMALLS, ALL, Petrobras, Endesa, Metodista, Estácio, CPFL, Brasken, MRS

BRF, Fiat, Gerdau, Telemar, Pão de Açúcar, FEMSA, Pernambucanas, Ipiranga, MRV, WalMart, Odebrecht

Telefônica, Bradesco, Ambev, Grupo CCR

Camargo Correa

1998 2003 2008 2013

Empresas do segmento que implementaram CSC: Camargo Correa, MRV, Tecnisa, JHSF, Odebrecht, BR Malls, PDG.

Gestão, Controle e Inovação

Implementação		Estabilização	Amadurecimento	Evolução
Set/11	Out/11	Ago/12	Fev/13	Out/13
Cadastro Contas a Pagar Controles Bancários Contabilidade Fiscal	Contas a Receber Crédito Gafisa Crédito Tenda Escrituração Gafisa	Adm. Pessoal Condomínio/IPTU	CRC Gafisa e Tenda Facilities Cobrança Tenda Contratos Mudança Barueri (economia de R\$2MM/ano)	Administrativo Obra Jurídico CRC Cobrança Tenda CRC Agendamento Tenda Desafio Alphaville

Benefícios de um CSC:

Foco nas atividades

Compliance

Custos

SLA

KPIs

Padronização

Volumetria*:

* 2012: Volume e ANS - Média ano; HC – Posição Dez/12

GERAL	2012	out/13
Volume	33.000	33.660
Headcount	242	172
produtividade Headcount	136	196
Nível de Serviço	96,90%	99,44%
Custo por Transação:	15,21	12,84
Meta 2013:	13,78	SAVING: R\$ 6 MM

Áreas (exemplo)	Meta 2013	2012	Driver de volumetria:
Contas a Receber	4,92	5,22	baixas efetuadas no sistema SAP
Pagamentos	13,14	15,71	pagamentos efetuados
Fiscal	30,65	32,03	impostos apurados/recolhidos
Adm. Pessoal	49,61	66,47	colaboradores

Crescimento do número de atividades com ganhos de **Produtividade**

Inovação

1 DESMEMBRAR UNIDADE
DE NEGÓCIO ALPHAVILLE

2 TURNOVER

- Impacto já mapeado
- Absorção novas atividades
- Maior produtividade com menor custo
- Garantir que não haja impacto para Tenda e Gafisa

FINANÇAS

Andre Bergstein
CFO

 **Gafisa**



Destaques e Eventos Recentes

Construindo o caminho para a rentabilidade

- ✓ Fortalecimento da estrutura de capital.
- ✓ Dividendos / JCP & Programa de Recompra de Ações

Alphaville

- Conclusão da venda de 70% de AUSA em Dezembro/13.
- Valor total de R\$ 1,54 bilhão.
- Resultado estimado da transação de R\$ 458,6 milhões.

Gafisa

- Concentração em SP + Rio.
- Track record de rentabilidade nos mercados estratégicos.
- Legado solucionado (1S14).
- Geração operacional de caixa positiva nos 9M13 → R\$69 milhões

Tenda

- Retomada dos lançamentos dentro do Novo Modelo.
- Virada de página do legado em 2013.
- Geração operacional de caixa positiva nos 9M13 → 355 milhões

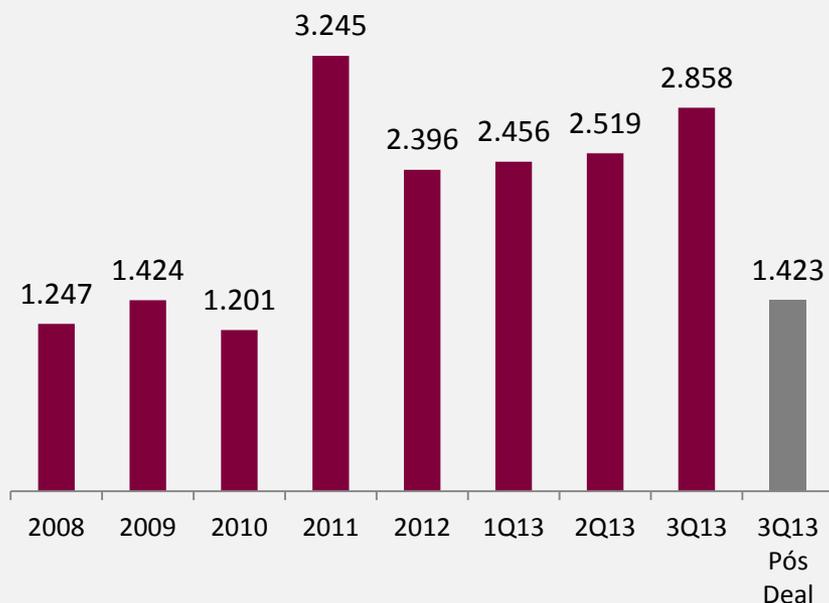
**Nova Estrutura
de Capital**

**Flexibilidade
Financeira**

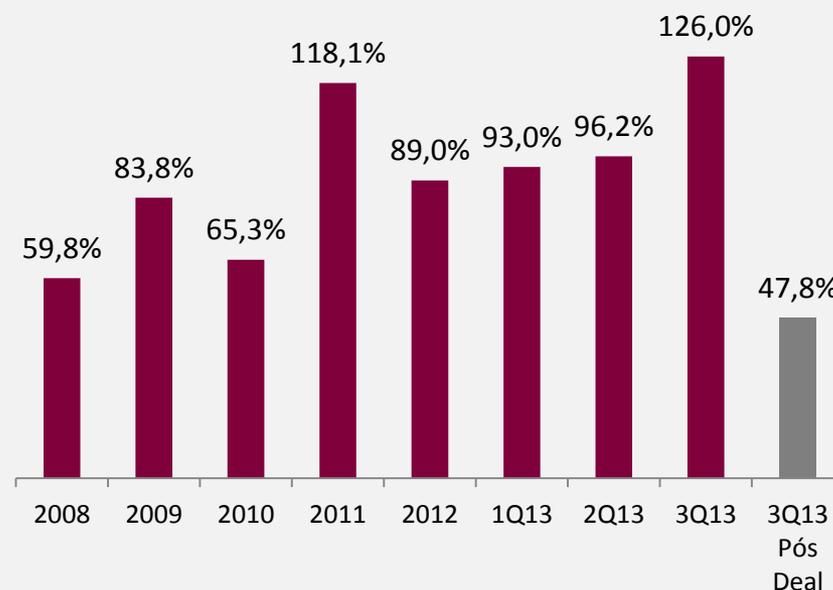
**Geração de Valor
Ao Acionista**

Nível de endividamento adequado as operações

Dívida Líquida



Dívida Líquida / PL (%)



- Redução do nível de alavancagem (Dívida Líquida / Patrimônio Líquido) para 48%.
- A forte queda no endividamento da Gafisa permite a redução do seu custo financeiro e uma menor percepção de risco, propiciando uma redução no custo de captação da Companhia.

Estrutura de Capital

Estrutura de endividamento ligada aos projetos

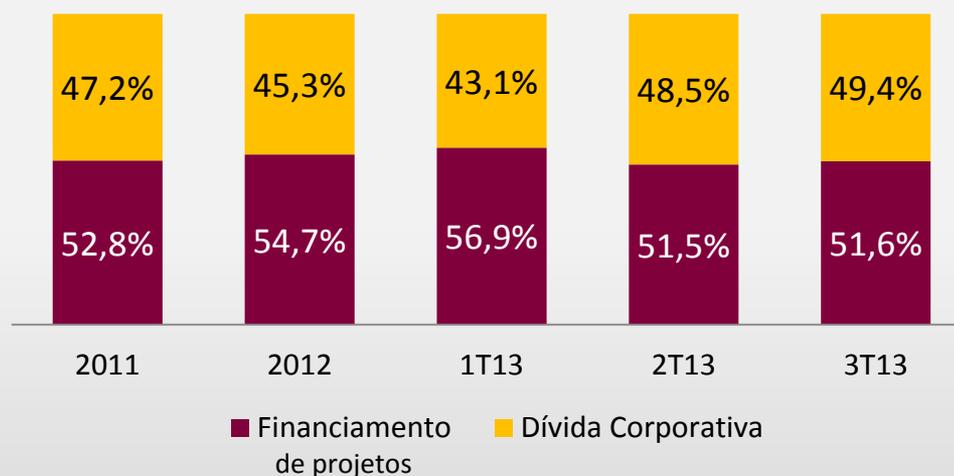
Alavancagem caiu de 126% no 3T13 para 48% em Dez/13

- Utilização parcial dos recursos de AUSA para amortização de dívida corporativa → R\$ 700M;
- Novo perfil do endividamento mais adequado ao ciclo operacional da Cia.;
- Redução da relação Fin. Projetos / Dívida Total, estimativa para 2014 em torno de 60%;
- A Dívida Líquida Ex-Fin. Projetos / PL, em base pro forma 3T13 atinge -14,2%;
- Perspectiva de redução no custo de capital diante desse cenário de menor risco.

Perfil da Dívida	3T12	3T13
Financiamento de Projetos	2.171	1.845
Dívida Corporativa e Obrigações com Investidores	2.004	1.794
Dívida Total + Obrigações	4.174	3.639
Financiamento de Projetos (% da dívida total)	52%	51%
Dívida Corporativa (% da dívida total)	48%	49%

(R\$ milhões)

Breakdown Histórico do Endividamento



Flexibilidade Financeira

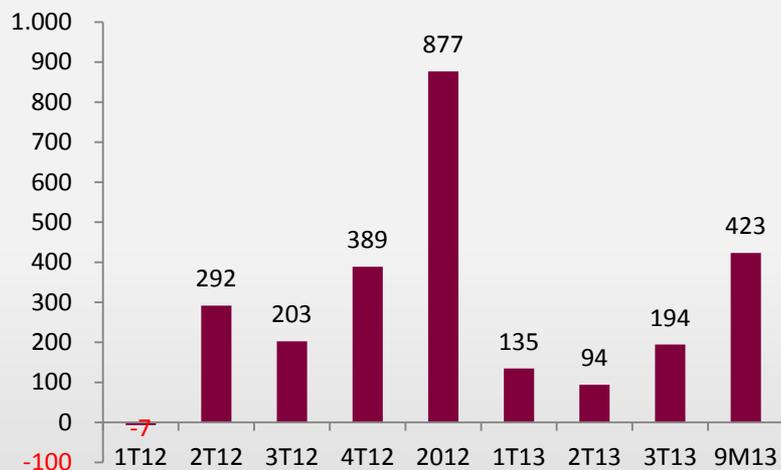
Geração Operacional de Caixa e Liquidez

	Recebíveis	Estoque a Valor de Mercado	Total	Custo a Incorrer
Gafisa	3.377	1.864	5.241	1.561
Tenda	1.000	715	1.715	264
Total	4.377	2.579	6.956	1.825

R\$ milhões

Forte geração operacional de caixa nos últimos 2 anos
→ R\$ 1,3 bilhões

Gafisa e Tenda



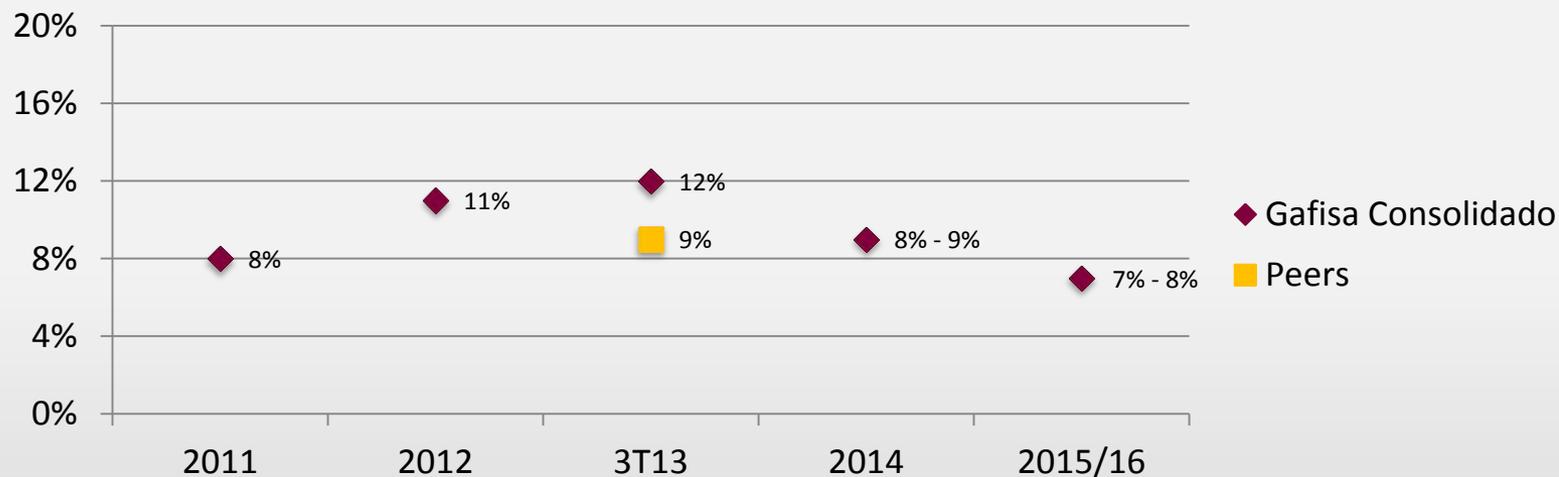
Fluxo de Caixa Operacional – Gafisa e Tenda

	2012	9M13	L21M
Entradas	3.851	2.439	6.290
Receita de Vendas	1.336	863	2.199
Repasses	2.141	1.386	3.527
Terrenos	193	21	214
Outros	182	168	350
Saídas	-2.975	-2.015	-4.990
Construção	-1.714	-1.041	-2.754
Incorporação + Vendas	-422	-276	-698
Terrenos	-261	-261	-522
Impostos + G&A+ Outros	-578	-438	-1.016
Fluxo de Caixa Operacional	877	423	1.300

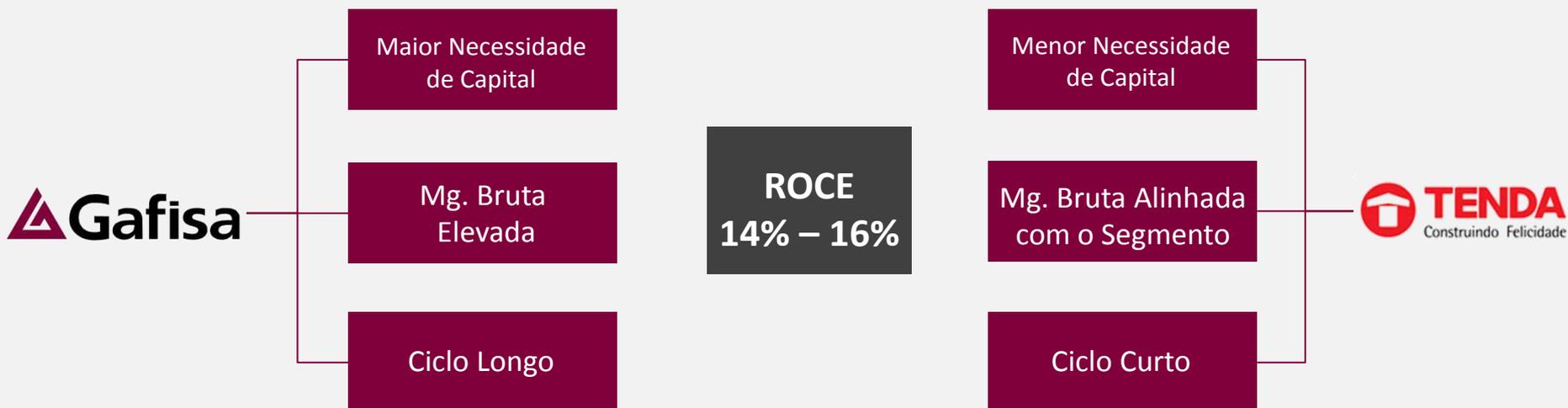
Estrutura de Custos & Despesas

- Ciclo final do processo de turnaround
- Redução da complexidade operacional
- Consolidação nos mercados estratégicos
- Processos e gestão de custo mais eficazes

Melhor Performance
Eficiência Operacional
Redução de Custos



Rentabilidade Esperada Médio Prazo



Governança Corporativa

True corporation com listagem em NY e benchmark em Governança



- Conselho de Administração majoritariamente independente (8 de 9);
- Comitês de Remuneração, Nomeação e Governança permanentes e estatutários, compostos por membros independentes do CA;
- Conselho Fiscal instalado
- Diretores seniores com experiência média acima de 10 anos no setor;
- 100% de ações ordinárias (Novo Mercado)
- 100% de *free float*;
- 100% de *tag along*;
- Única empresa do setor listada na Bolsa de NY (NYSE);
- Princípios e diretrizes de Governança Corporativa para a Gestão definidos estatutariamente.

Guidance Aderente - 2013

Dados Consolidados

	1T13	2T13	3T13	9M13
Lançamentos	307.553	461.043	498.348	1.266.943
Vendas	218.281	553.639	428.994	1.200.914
Entregas (Uns.)	1.300	3.373	3.106	7.779

R\$ Bilhões

	4T13*	YTD*
Lançamentos	1,4	2,7
Vendas	1,1	2,3
Entregas (Uns.)	3.759	11.400

R\$ Bilhões

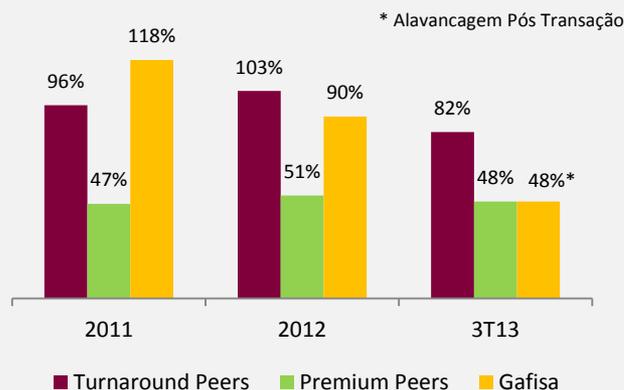
* Informações até 15/12

**Indicadores de boa
performance operacional
no 4T13.**

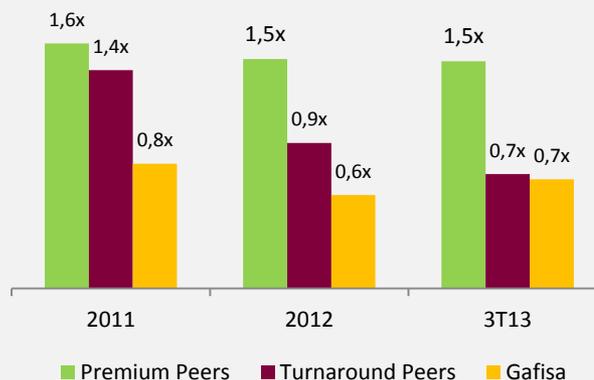
Wrap Up – Target de Mercado

Gafisa x Turnaround x Premium Peers

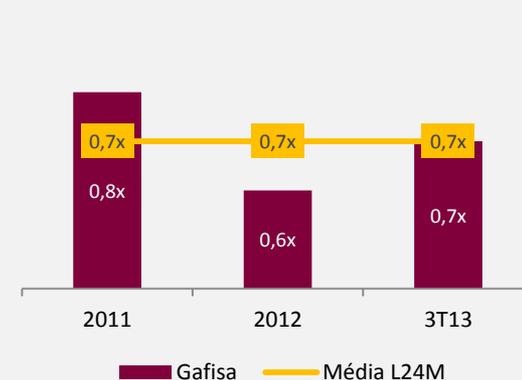
Alavancagem



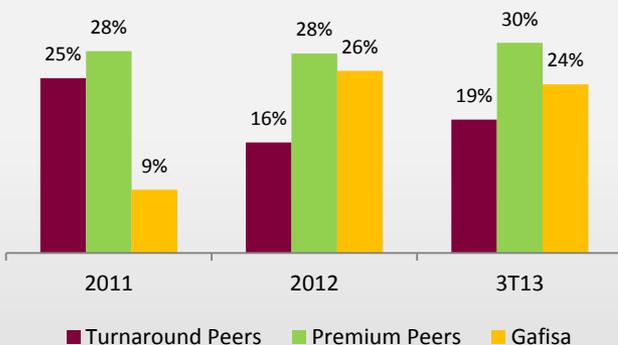
P / BV Histórico do Setor



P/BV Gafisa



Margem Bruta



Price to Book Value – Gafisa + Tenda	R\$ Milhões
Market Cap Gafisa – 17/12	1.522
Avaliação de 30% de Alphaville	510
Market Cap Gafisa (Líquido de 30% de Alphaville)	1.012
Book Value Gafisa – 3T13 Pós Transação	2.978
Book Value Stake Alphaville (30%)	160
Book Value SEM Alphaville	2.818
Price to Book Value / Gafisa + Tenda	0,36x

* Pró-forma 3T13 com efeitos da transição (Press release de 09/12)

ENCERRAMENTO

Duilio Calciolari
CEO

 **Gafisa**

GFA
LISTED
NYSE

 GFS3
NOVO
MERCADO
BOVESPA - BRASIL

Ibovespa

IBrX50



MENOR COMPLEXIDADE

- Controle e Gestão da Operação
- Problemas do legado ficaram no passado
- Novo Modelo Tenda

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

- Foco nos mercados mais rentáveis
- Rentabilidade e Disciplina de Capital

NOVA ESTRUTURA DE CAPITAL

- Alavancagem adequada
- Melhor liquidez e menor custo de capital

OBRIGADO

www.gafisa.com.br/ri
ri@gafisa.com.br

 **Gafisa**

GFA
LISTED
NYSE

 GFS3
NOVO
MERCADO
BOVESPA - BRASIL

*I*bovespa

IBrX50

