



**SUZANO**  
PAPEL E CELULOSE

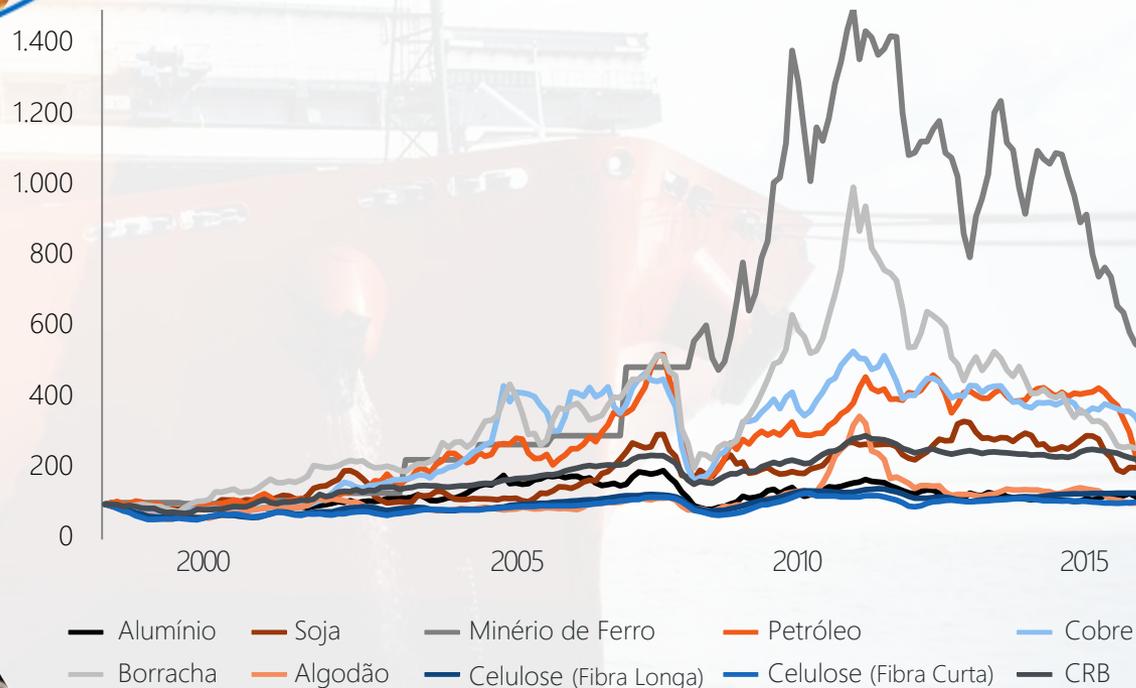
WALTER SCHALKA

# A indústria de celulose não se beneficiou do superciclo das commodities

Preço Médio (Base 100 – Jan/00 a Jun/15)

Commodity	(%)
Minério de ferro	314
Cobre	195
Borracha	164
Petróleo	115
CRB	112
Soja	100
Celulose (Fibra Longa)	20
Celulose (Fibra curta)	14
Algodão	10
Alumínio	4

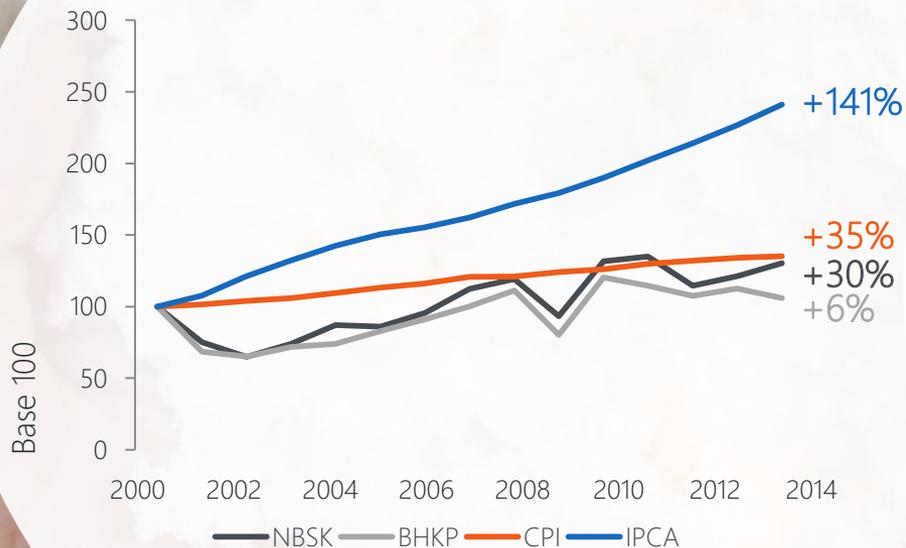
Preço Médio  
(base 100 em 2000)



Fonte: Bloomberg, Index Mundi, PIX/Foex

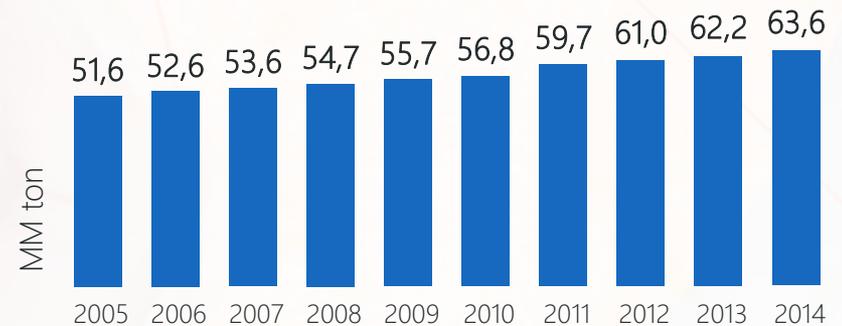
A indisciplina penalizou os preços da celulose: +6% vs inflação de 35% nos últimos 15 anos

### Preço da celulose e inflação



Fonte: Bloomberg

### Produção de celulose de mercado



Fonte: Poyry

A indústria não tem sido capaz de apresentar retornos acima do WACC

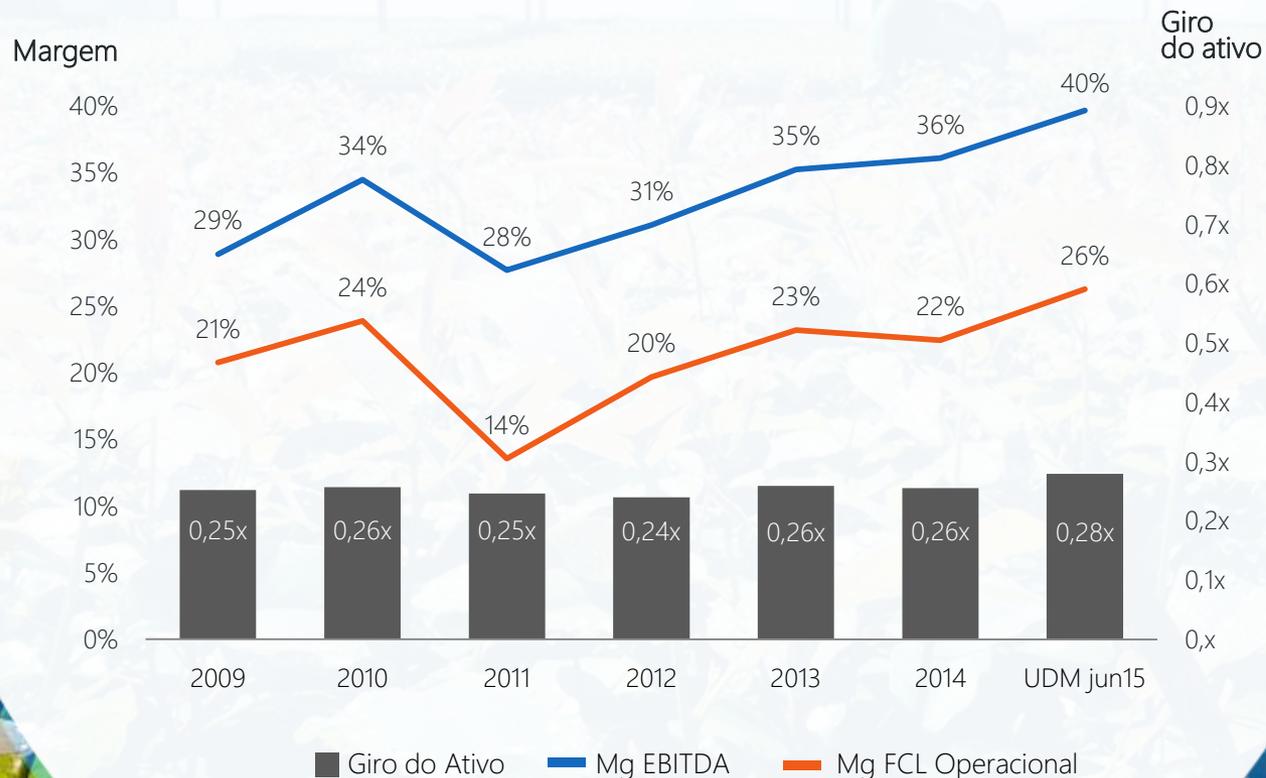
ROIC médio da indústria (%)



Empresas utilizadas na análise: Suzano, Fibria, Klabin e CMPC

Fonte: Bloomberg

## Estruturalmente, a indústria requer elevado investimento em manutenção



Cálculo Mg FCL Operacional:  $(\text{EBITDA} - \text{Capex Manutenção}) / \text{ROL}$   
Fonte: Divulgação de resultados Suzano, Fibria e Klabin

A Suzano transformou seu modelo de negócios, visando a maximização do retorno dos seus ativos

Rentabilidade

Competitividade Estrutural

Redesenho da Indústria

Negócios Adjacentes

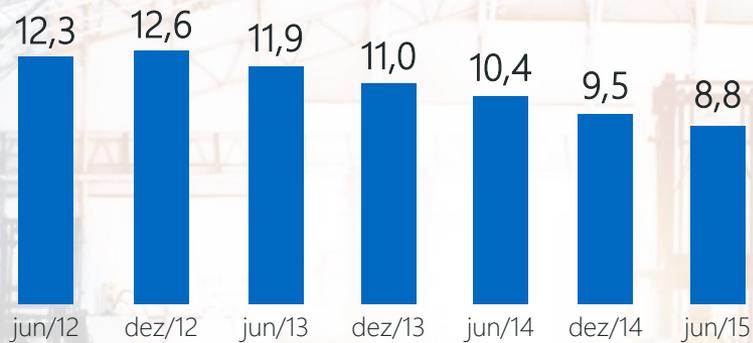


# Competitividade estrutural permite maior rentabilidade

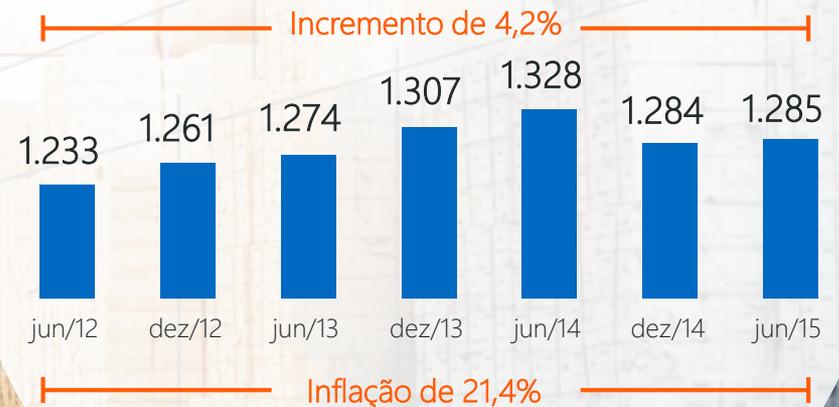


# Competitividade estrutural permite maior rentabilidade

## SG&A. / ROL UDM<sup>1</sup> (%)



## CPV Unitário UDM<sup>1</sup> (R\$/ton)



Nota: <sup>(1)</sup> últimos doze meses

# Transformação cultural

Nossa crença

## Forte

empresa competitiva

- o Agilidade e autonomia nas pontas
- o Simplificação de processos
- o Quebra de silos

## Gentil

cuidando das pessoas, do meio ambiente e das comunidades de convivência

## Pessoas

- o Treinamento/desenvolvimento
- o Remuneração mais atraente (meritocracia)
- o Atração de novos talentos
- o Promoção do bem-estar e da qualidade de vida



# Transformação cultural

Nossa crença

## Gentil

cuidando das pessoas, do meio ambiente e das comunidades de convivência

## Meio ambiente e comunidade

- o Diálogo ético e transparente
- o Conselhos comunitários
- o Manejo florestal sustentável
- o Projetos de conservação e restauração de mata nativa



Aumento da rentabilidade através de **Negócios Adjacentes**, que inovam e quebram paradigmas



### FuturaGene

- Primeiro clone geneticamente modificado que obteve **aprovação da CTNBio** para fins comerciais
- Potencial de incremento de produtividade de cerca de 20%



Aumento da rentabilidade através de **Negócios Adjacentes**, que inovam e quebram paradigmas

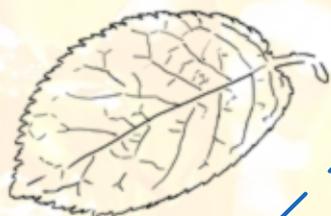


inovação

## Euca Fluff

- Primeira empresa a usar fibra curta para produção de fluff no mundo
- Capacidade de substituição de até 70% do fluff para produção de absorventes e até 30% para fraldas

# Aumento da rentabilidade através de **Negócios Adjacentes**, que inovam e quebram paradigmas



## Lignina

- o Substituição de químicos do petróleo por uma **fonte renovável**
- o Pode ser utilizada para diversas aplicações de **alto valor agregado**



# Evolução consistente no balanço da empresa e também na percepção de risco pelo mercado...

Dívida Líquida/ EBITDA Ajustado UDM\*

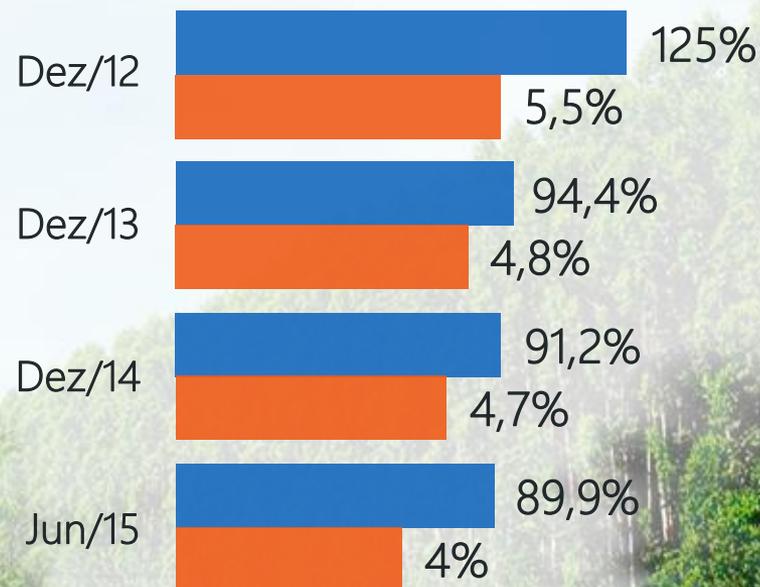


Dez/13 Mar/14 Jun/14 Set/14 Dez/14 Mar/15 Jun/15

UDM\* - últimos 12 meses

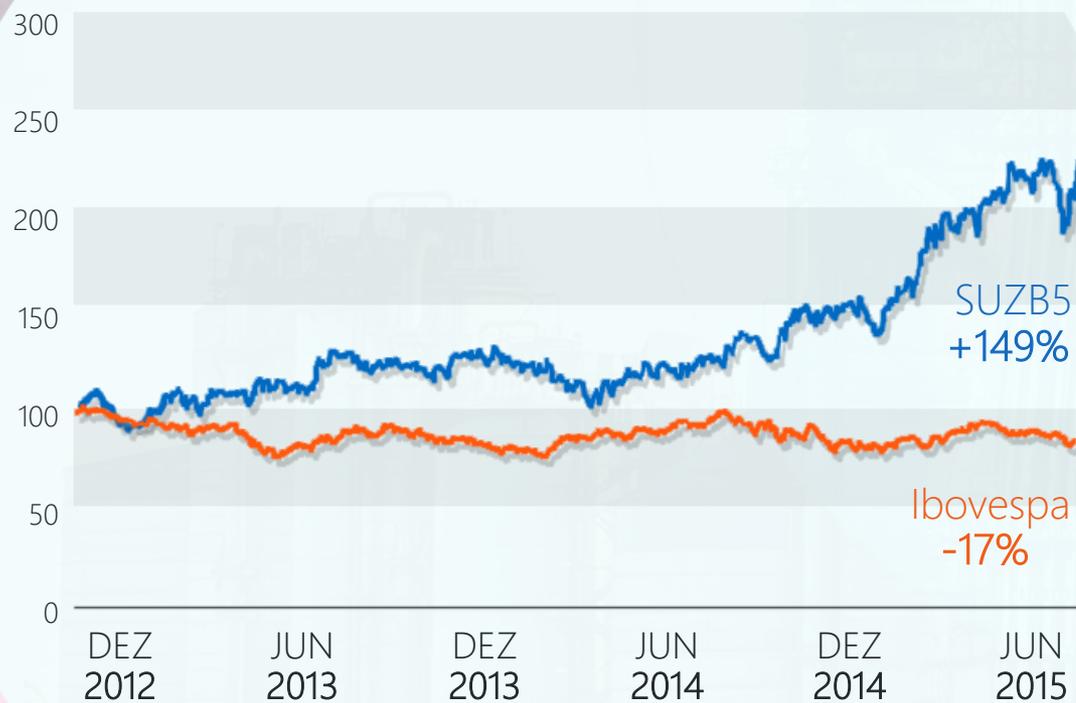
Custo Médio da Dívida (%)

■ R\$ ■ US\$



Dívida em Reais como percentual do CDI

...Deixa a empresa  
mais bem preparada para o  
redesenho da indústria



Fonte: Bloomberg



**SUZANO**  
PAPEL E CELULOSE

**OBRIGADO**

WALTER SCHALKA



**SUZANO**  
PAPEL E CELULOSE