

kroton
Day

20
18



Disclaimer

O material que se segue é uma apresentação de informações gerais da Kroton Educacional S.A (“Kroton”). Tratam-se de informações resumidas sem intenção de serem completas, que não devem ser consideradas por investidores potenciais como recomendação. Esta apresentação é estritamente confidencial e não pode ser divulgada a nenhuma outra pessoa. Não fazemos nenhuma declaração nem damos nenhuma garantia quanto à correção, adequação ou abrangência das informações aqui apresentadas, que não devem ser usadas como base para decisões de investimento.

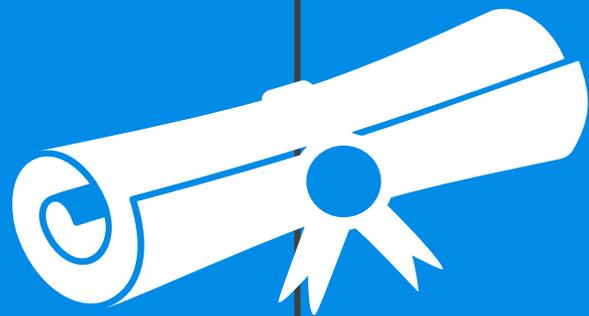
Esta apresentação contém declarações e informações prospectivas nos termos da Cláusula 27A da Securities Act of 1933 e Cláusula 21E do Securities Exchange Act of 1934. Tais declarações e informações prospectivas são unicamente previsões e não garantias do desempenho futuro. Advertimos os investidores de que as referidas declarações e informações prospectivas estão e estarão, conforme o caso, sujeitas a riscos, incertezas e fatores relativos às operações e aos ambientes de negócios da Kroton e suas controladas, em virtude dos quais os resultados reais de tais sociedades podem diferir de maneira relevante de resultados futuros expressos ou implícitos nas declarações e informações prospectivas.

Embora a Kroton acredite que as expectativas e premissas contidas nas declarações e informações prospectivas sejam razoáveis e baseadas em dados atualmente disponíveis à sua administração, a Kroton não pode garantir resultados ou acontecimentos futuros. A Kroton isenta se expressamente do dever de atualizar qualquer uma das declarações e informações prospectivas.

Esta apresentação não constitui oferta, convite ou solicitação de oferta de subscrição ou compra de quaisquer valores mobiliários. Esta apresentação e seu conteúdo não constituem a base de um contrato ou compromisso de qualquer espécie.

kroton
Day

20
18



Expansão

A Kroton está presente de maneira representativa nos 3 maiores segmentos da educação no país

Segmentos de atuação da Kroton

Graduação

2018E = 69,2% RL

Graduação Presencial
e EAD



Educação Continuada

2018E = 3,4% RL

Pós-Graduação
Cursos Livres
Preparatórios



Educação Básica

2018E = 27,3% RL

Escolas Próprias
Sistema de Ensino

...





Dentre as diversas iniciativas de Expansão, iremos focar a apresentação naquelas ligadas a Graduação

	Educação Básica	Graduação - Presencial	Graduação - EAD	Educação Continuada
Same Stores	✓	✓	✓	✓
Novas Unidades				
Orgânico (<i>Greenfields, Brownfields</i>)	✓	✓	✓	✓
Inorgânico (M&A)	✓	✓	✓	✓
Credenciamento	-	-	✓	-
Cursos Livres Online	-	-	-	✓
Preparatórios	-	-	-	✓
Ed Techs	✓	✓	✓	✓

✓ Foco da Expansão e Crescimento – Kroton Day

✓ Demais frentes de Expansão e Crescimento da Kroton



Além de relembrar como enxergamos o potencial de mercado, iremos abordar os modelos de Expansão

Modelos de Crescimento

INORGÂNICO (M&A)

Últimas Aquisições

Modelo Operacional

ORGÂNICO (Greenfield)

Economics de Expansão Orgânica

Modelo Operacional



Nosso modelo de crescimento é baseado em mapeamento robusto da demanda e em modelos diferenciados de crescimento

Modelos de Crescimento

INORGÂNICO (M&A)

Últimas Aquisições

Modelo Operacional

ORGÂNICO (Greenfield)

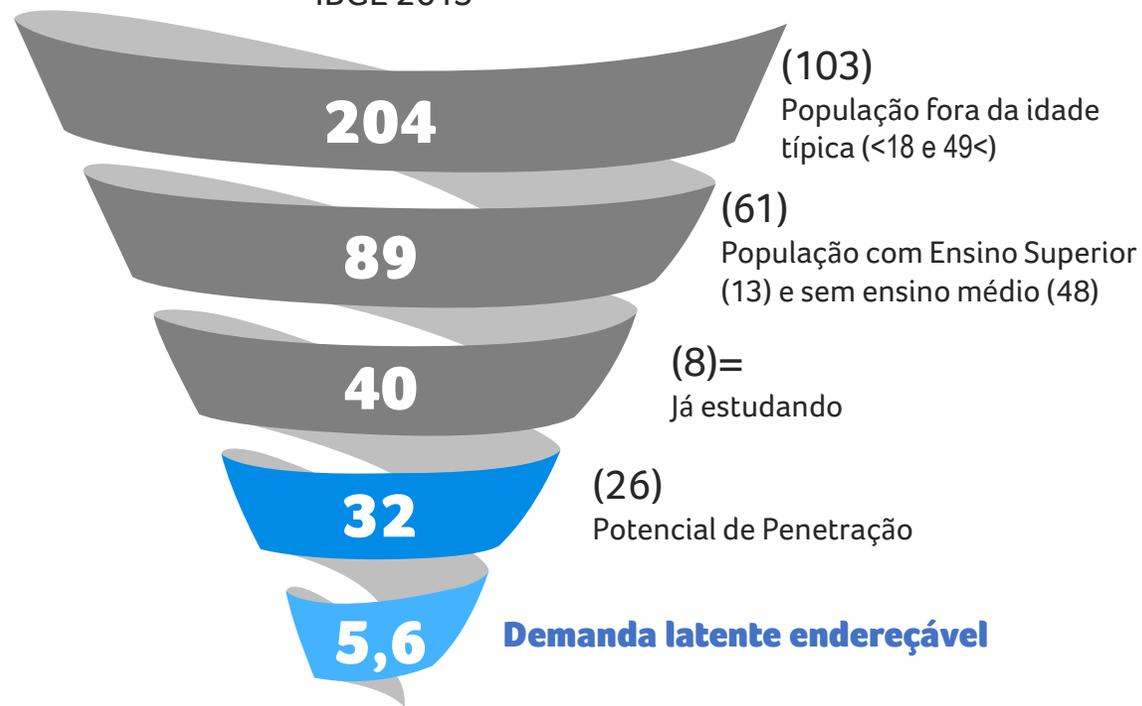
Economics de Expansão Orgânica

Modelo Operacional

O potencial estimado de alunos a ingressarem no Ensino Superior ultrapassa o volume de 5,6 MM

População Brasileira (milhões)

IBGE 2015



- Ainda há **muito potencial** para aumento da penetração de ensino superior
- **5,6 MM de potenciais** novos alunos de Graduação
- **3,2 MM de reposição** anual de ingressantes=

Graduação possui ROL estimada de R\$ 55 B e EBITDA de R\$ 13,9 BI

Fonte: Hoper, Patheron, bases M&A, Projeto Discovery, Integration, INEP, release Saraiva/Somos, Estadão, Pesquisa Produção e Vendas do Setor Editorial Brasileiro e dados internos.



Para endereçar a demanda latente mapeada, temos 4 modelos de crescimento

ORGÂNICO (Greenfield)

Ineditismo

- Seleccionamos as praças em que seremos o 1º ou 2º player a ofertar ensino superior, desde que acima do mínimo definido de demanda latente
- Portfólio presencial inicia com cursos de Engenharia e Sociais Aplicadas, complementado pela oferta de EAD quando possível
- Início da operação após credenciamento do MEC
- Operação em parceria com colégios e polos

Fair Share

- Priorizamos cidades com alta demanda latente e *fair share* (demanda latente / concorrência)
- Iniciamos a operação com portfólio *full* de EAD 100% web e semi presencial e com 8 cursos de EAD Premium (ex=enfermagem, fisioterapia, 4 engenharias...)⇒posteriormente credenciamento o Presencial
- Início imediato, com prédio dedicado à operação

INORGÂNICO (M&A)

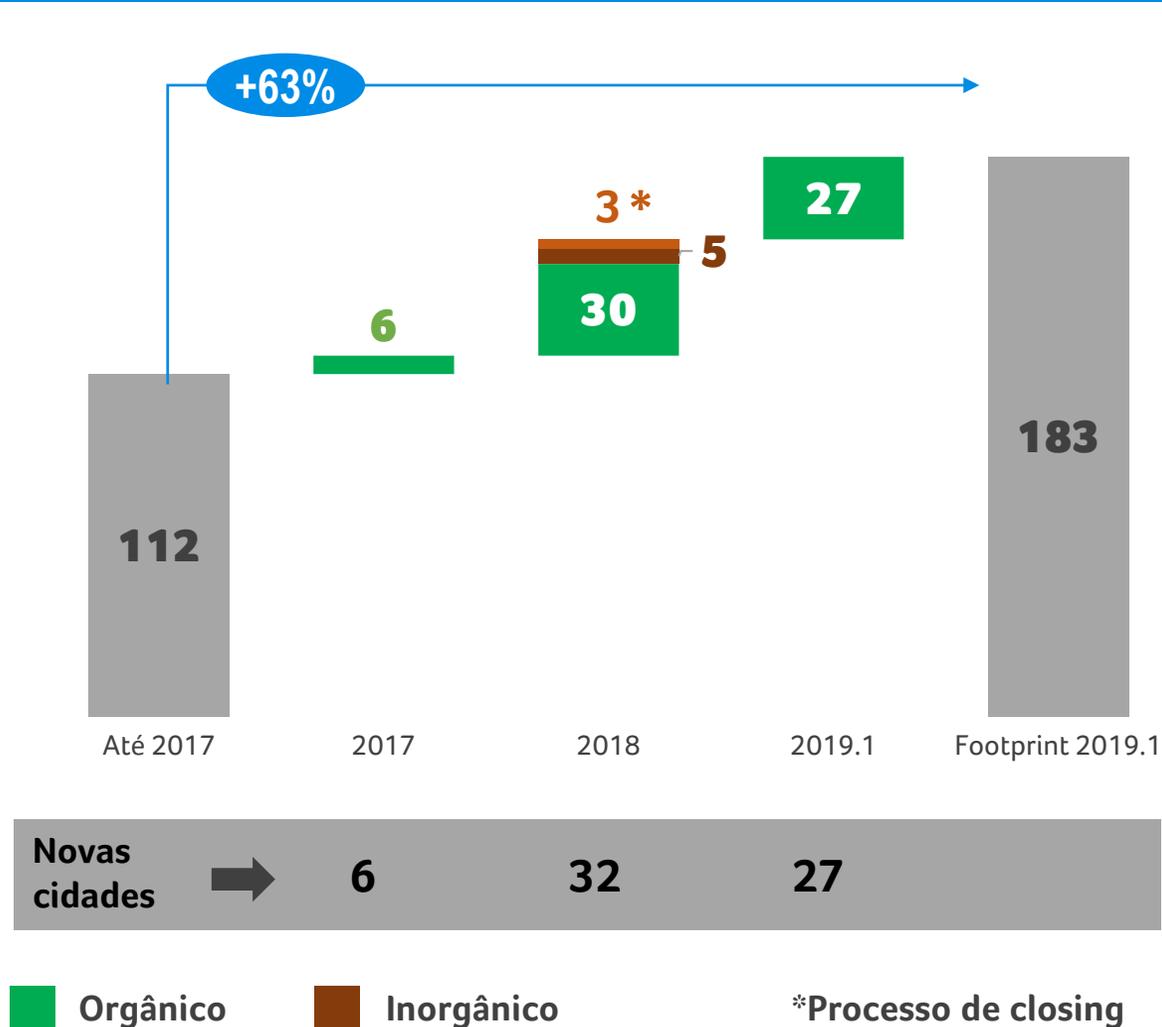
Cidades Estratégicas

- Nas praças com alta demanda latente e alto fair share, optamos por escolher ativos que já estejam presentes e tenham potencial de crescimento no local
- Antes de iniciar qualquer contato com os ativos, consideramos aspectos regulatórios, marca, geomarketing e infraestrutura, bem como aspectos administrativos que possam reforçar ou inviabilizar a transação

Aceleração

- Aquisição de ativos complementares às operações já existentes nas praças
- Priorização de praças de acordo com potencial de mercado e desafio atual da unidade existente

E estamos acelerando nossas ações de crescimento para capturar as oportunidades

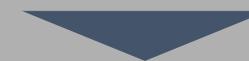


Crescimento acelerado

63
unidades orgânicas



5 + 3*
M&As



Serão 71 novas unidades implantadas até 19.1, sendo 65 novas cidades



Além de relembrar como enxergamos o potencial de mercado, iremos abordar os modelos de Expansão

Modelos de Crescimento

INORGÂNICO (M&A)

Últimas Aquisições

Modelo Operacional

ORGÂNICO (Greenfield)

Economics de Expansão Orgânica

Modelo Operacional

Realizamos 5 aquisições “greenfield” nos últimos 12 meses, totalizando mais de 5 mil alunos, com mais 3 em fase de closing

Maranhão

Ceará (2 Aquisições)

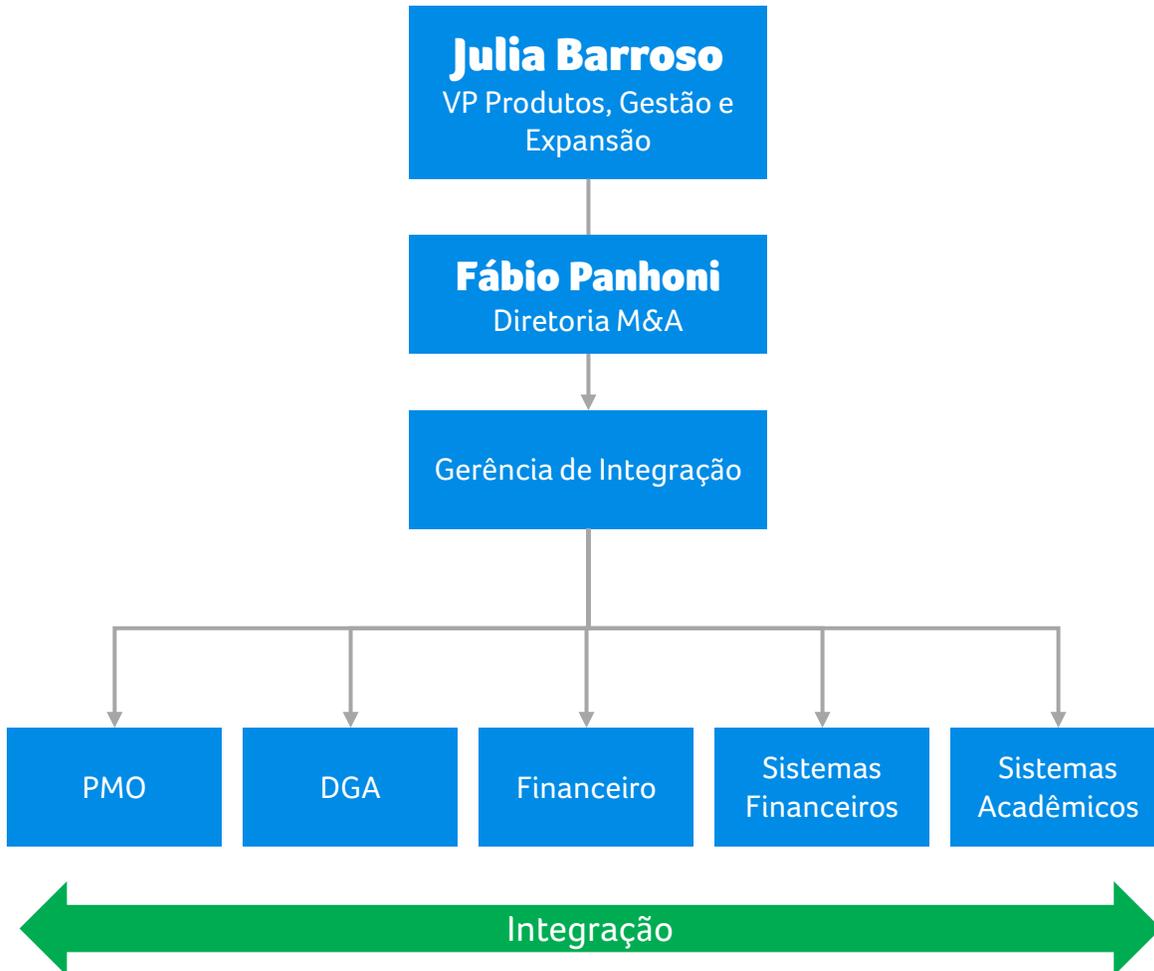


Paraíba

Piauí



Temos um time estruturado de integração de ensino superior para acelerar captura de sinergias



Com um **timeline arrojado de integração**, conseguimos em=

- D+3 meses: integração completa de processos
- D+6 meses: integração completa de sistemas acadêmicos e backoffice

Ao longo deste processo, a operação é suportada por um time Squad 100% dedicado para as áreas técnicas e de negócios

- **PMO:** Plano de comunicação; Treinamento e organização da unidade / time; Acompanhamento pós closing, acadêmico e infra
- **DGA:** Estratégia de migração de alunos e equivalências; Preparação da unidade para captação; Gestão de alunos
- **Financeiro:** Gestão de caixa, controle orçamentário e acompanhamento do resultado; Propostas de alavanca
- **Sistemas Financeiros** (tombamento de folha, contas e contabilidade, migração de dados e gestão de contratos)
- **Sistemas Acadêmicos** (preparação, análise e migração de dados acadêmicos)



Além de relembrar como enxergamos o potencial de mercado, iremos abordar os modelos de Expansão

Modelos de Crescimento

INORGÂNICO (M&A)

Últimas Aquisições

Modelo Operacional

ORGÂNICO (Greenfield)

Economics de Expansão Orgânica

Modelo Operacional

ORGÂNICO (Greenfield)

Em ambos os modelos de **crescimento orgânico**, evoluímos os investimentos de acordo com a performance e necessidade de cada unidade

**EVOLUÇÃO METRAGEM
ESTRUTURA NOVAS
UNIDADES**
(demais custos e
investimentos seguem a
mesma lógica)

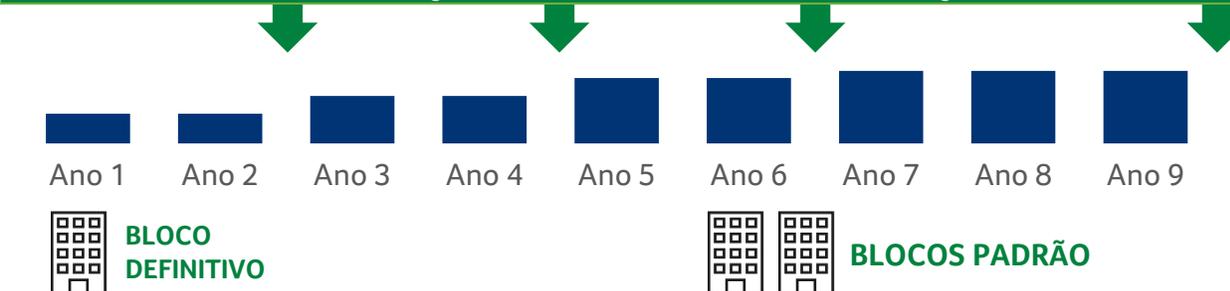
Ineditismo

Fair Share

MOMENTOS DE DEFINIÇÃO DE EXPANSÃO vs EVOLUÇÃO DE ALUNOS

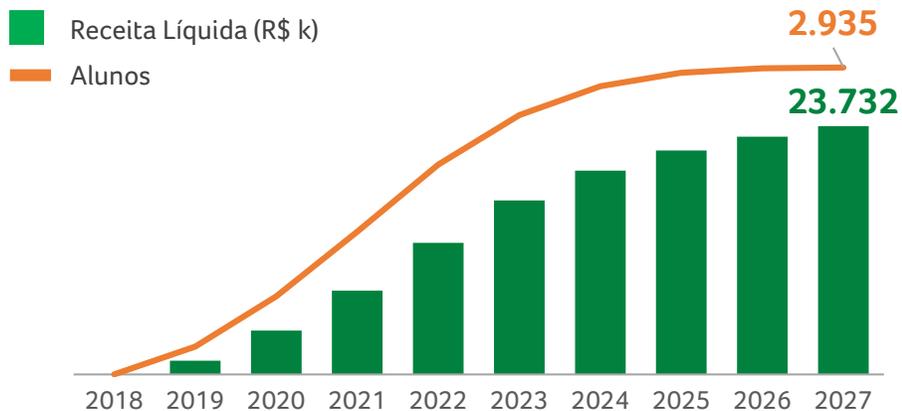


MOMENTOS DE DEFINIÇÃO DE EXPANSÃO vs EVOLUÇÃO DE ALUNOS



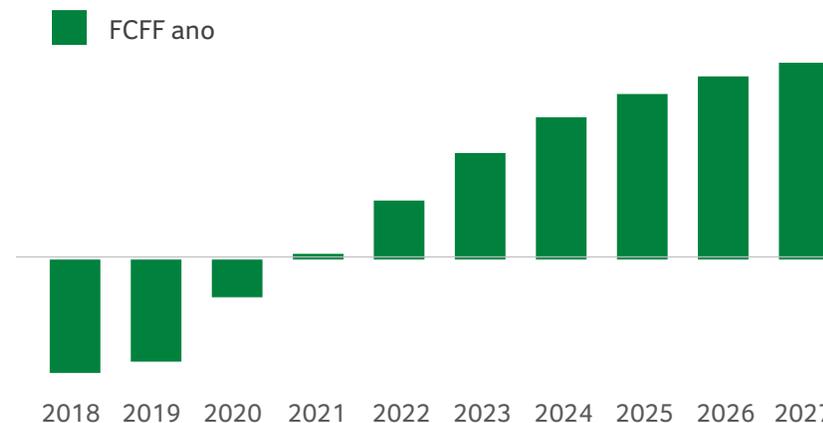
Um Greenfield Fair Share gerará uma margem semelhante a das unidades atuais, além de impacto positivo em EBITDA já a partir do 3º ano e caixa positivo a partir do 4º ano

Receita Líquida e Alunos



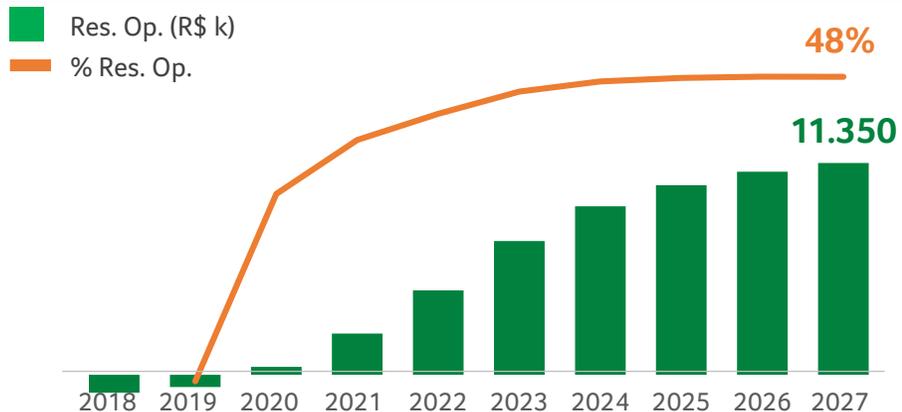
Receita Líquida de R\$23,7 milhões e ~3k alunos na maturidade

Fluxo de Caixa



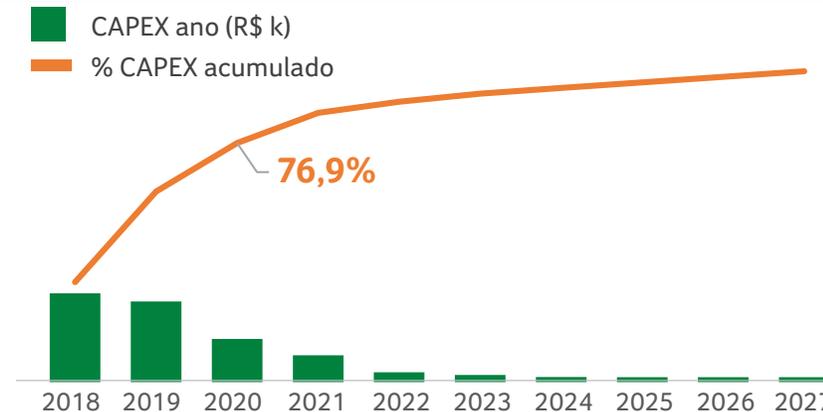
Geração de caixa positivo a partir do 4º ano

Resultado Operacional



Margem operacional de 48% na maturidade, no mesmo patamar das unidades atuais

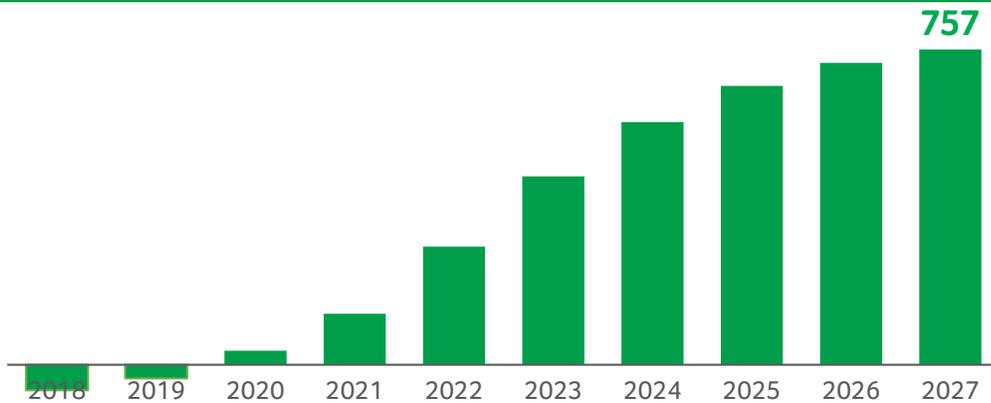
CAPEX Acumulado



77% do CAPEX empenhado nos primeiros 3 anos

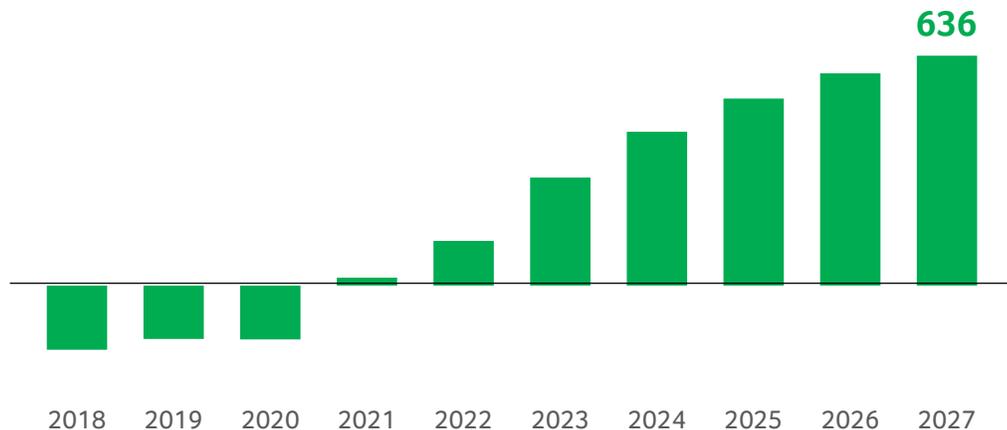
Quando consolidamos todas as curvas, é possível verificar o grande impacto positivo gerado no resultado da Kroton

EBITDA consolidado



- Expansão orgânica gera contribuição positiva em EBITDA a partir de 2020
- O total das Greenfields adiciona R\$757 milhões ao EBITDA da Companhia em sua maturidade

FCFF consolidado



- Geração de caixa positiva a partir de 2021
- R\$ 636 milhões de free cash flow anual~recorrente na maturidade

*considera fluxo de caixa no longo prazo, após impostos e investimentos

O sucesso do programa de Expansão Orgânica é baseado num processo estruturado de preparação, suporte e gestão

Gestão da rotina



Suporte corporativo - formato Squad

O primeiro passo é ter uma formação robusta das lideranças e também dos times das unidades

Gestão da rotina

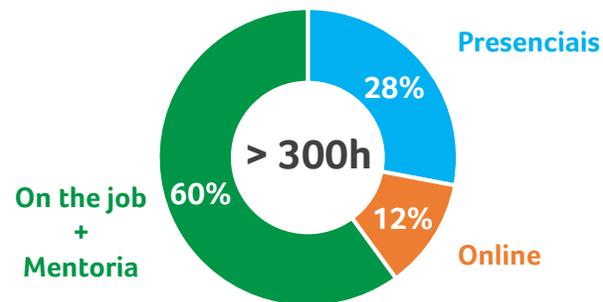


Suporte corporativo - formato Squad

Formamos nossos diretores internamente, com um programa robusto e estruturado



- Formação Imersão: > 300h
- 6 meses de treinamento antes de assumir as unidades



PRESENCIAL (2 semanas)

- Mais de 30 diretores/gerentes corporativos apresentaram suas áreas
- 3 consultorias externas sobre gerenciamento de projetos, liderança e formação de equipes

ONLINE

- Mais de 20 cursos no Portal UK
- Cursos Institucionais Kroton
- Apresentações das áreas
- Cursos Comportamentais

Mentoria

- Apoio pelos diretores mentores durante todo o treinamento
- Após formação, o Diretor Mentor continua como apoio imediato ao participante



On the job

- 4 semanas de imersão em um unidade
- Acompanhamento das rotinas: Atendimento, Comercial, RH, Acadêmico, Biblioteca, Laboratórios etc



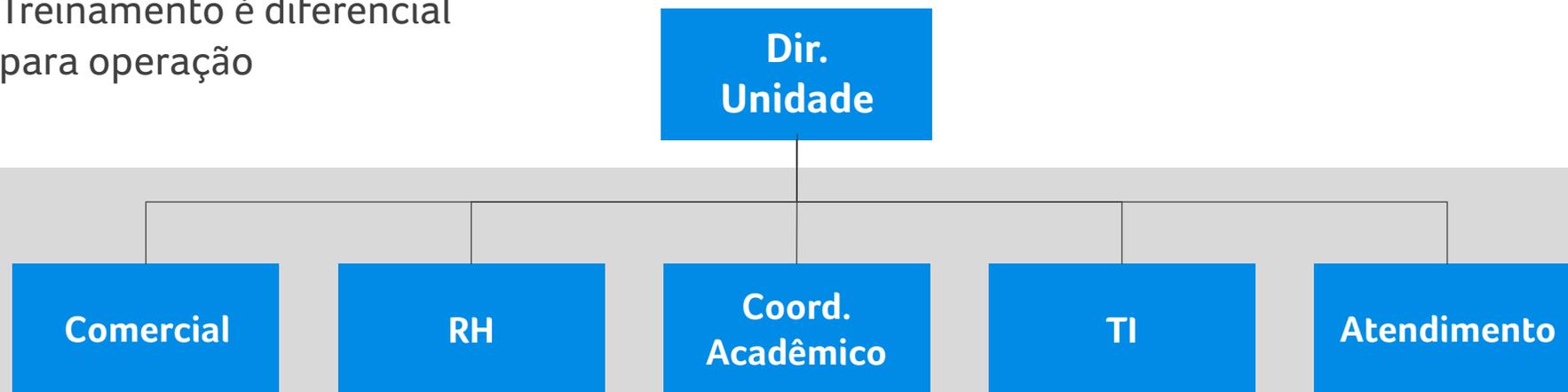
Já foram formados **129 diretores no curso**, sendo que 98 (76%) já foram alocados para serem diretores de unidade

Formamos também nossos times de suporte que trabalharão nas unidades, com treinamentos presenciais e à distância para todos



Times das unidades

Treinamento é diferencial para operação



Todos os colaboradores de todas as unidades são treinados para garantir sucesso da operação



Treinamento Presencial

52 horas por colaborador



Trilha de conhecimento online

+ 300 cursos disponíveis



Treinamento in loco (recorrente)

**Entramos em
cada cidade
com um plano
estruturado,
para que a
unidade se
torne
conhecida e
CONQUISTE a
praça**

Gestão da rotina

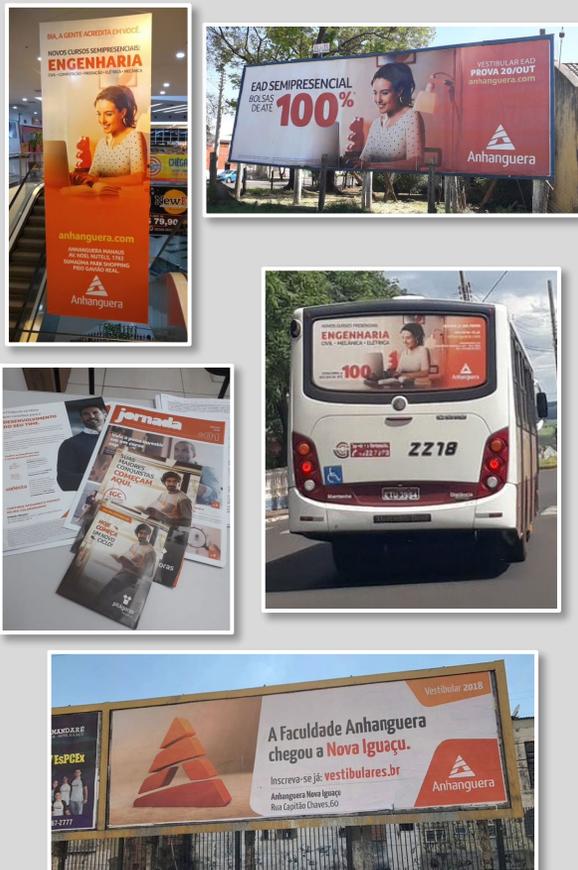


Suporte corporativo - formato Squad

As praças são conquistadas por nossas unidades e times, através de um plano de marketing e ação comercial estruturados



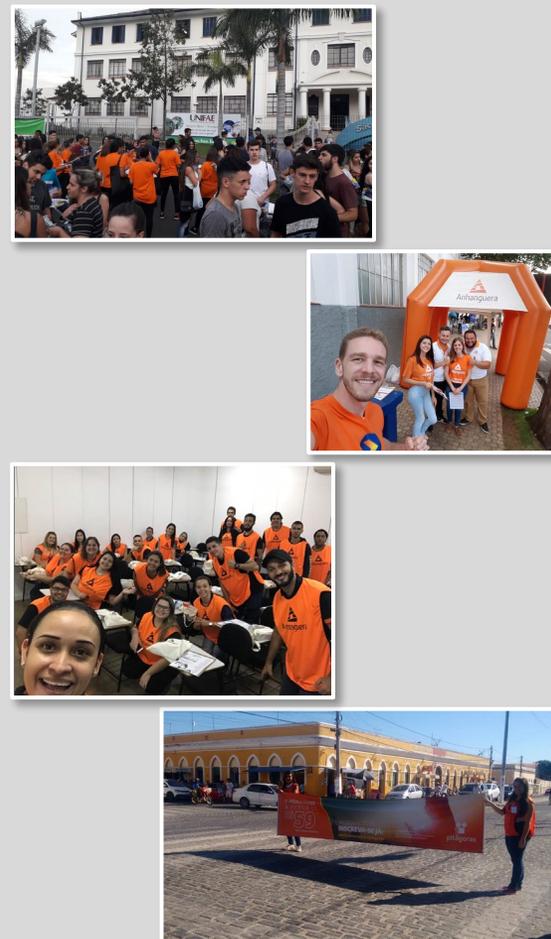
Mídia, comunicação e trade marketing



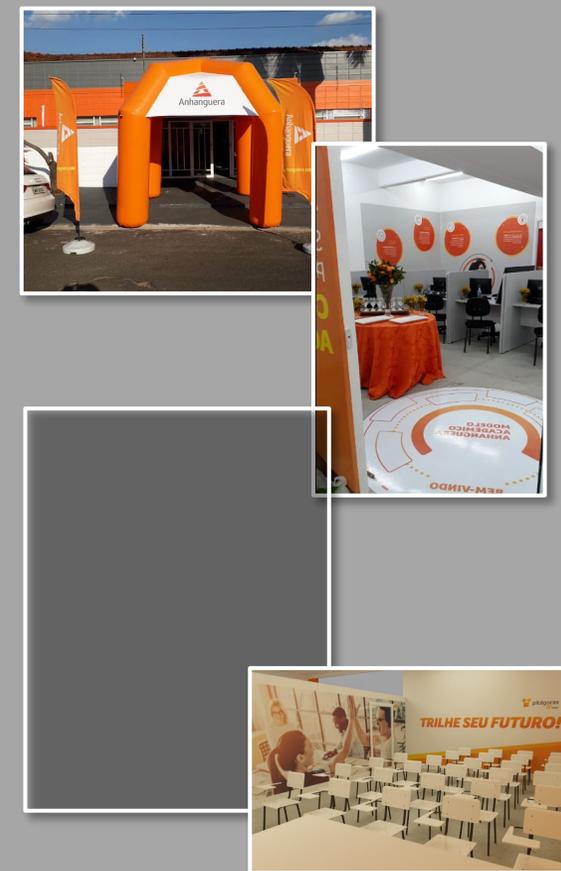
Assessoria de imprensa



Ações comerciais



Fachada e comunicação visual



Novas unidades implantadas (1/4)



Erechim/RS

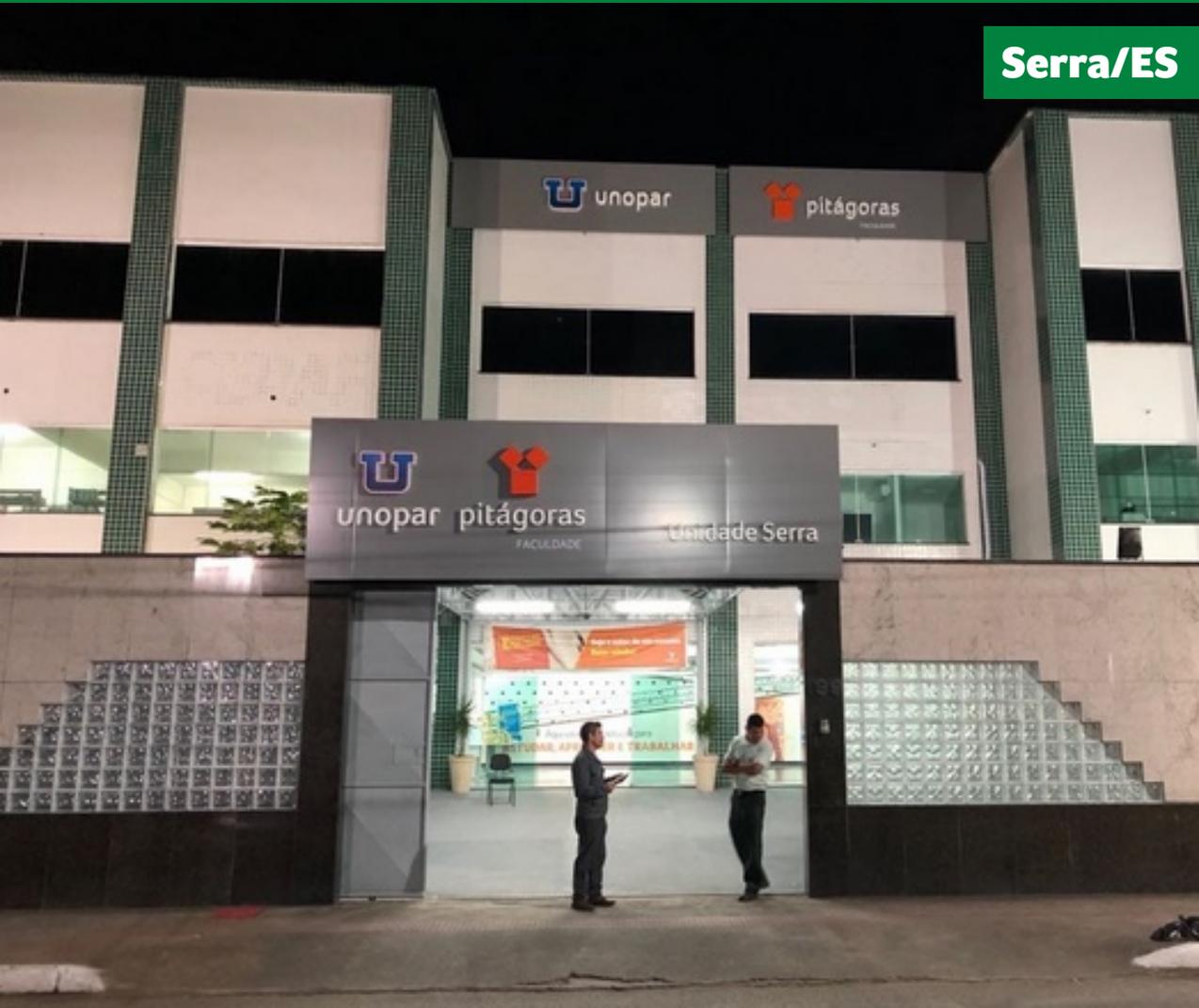
Novas unidades implantadas (2/4)



Novas unidades implantadas (3/4)



Serra/ES



Santarém/PA

Novas unidades implantadas (4/4)



Nosso time é treinado e focado em vender e explorar cada um dos diferenciais que a Kroton possui

Gestão da rotina



Suporte corporativo - formato Squad

Os diferenciais da Kroton são parte fundamental da proposta de transformação da vida dos alunos que levamos a todos os lugares que entramos



Empregabilidade como principal argumento para nossos alunos que pensam em fazer Graduação

Conecta ajuda a estabelecer a **relação com as empresas locais e abre portas para nossos alunos**

Portfólio completo (Presencial e EAD)

Início já com oferta de portfólio completo de Engenharias, Saúde e Sociais Aplicadas

Complementaridade entre cursos Presenciais e EAD

Início com 30 cursos nas unidades



KLS

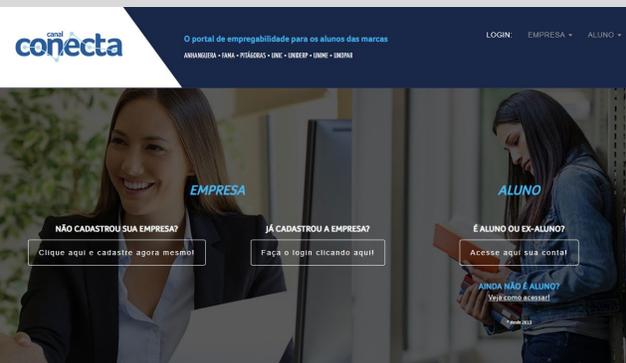
Pós-Graduação

Aulas práticas

Aumento de salário após graduação

Condições comerciais diferenciadas

Nivelamento



A gestão deste time é feita através de rotinas determinadas e recorrentes de monitoramento

Gestão da rotina



Suporte corporativo - formato Squad

Os ritos de gestão são implantados para garantir acompanhamento recorrente e velocidade de reação

F Financeiro
Resultados financeiros, controle de custos, geração de receita

O Operações
Contratação dos times, serviços, legalização e regularização

C Comercial
Invasão da praça, captação, gestão de ofertas, ações de guerrilha

A Acadêmico
Qualidade acadêmica, indicadores regulatórios



Rotina diária/quinzenal



- **Captação:** funil, indicadores, direcionamento time comercial, ações de guerrilha, etc
- **Operação:** execução das atividades problemáticas, planos de ação imediatos

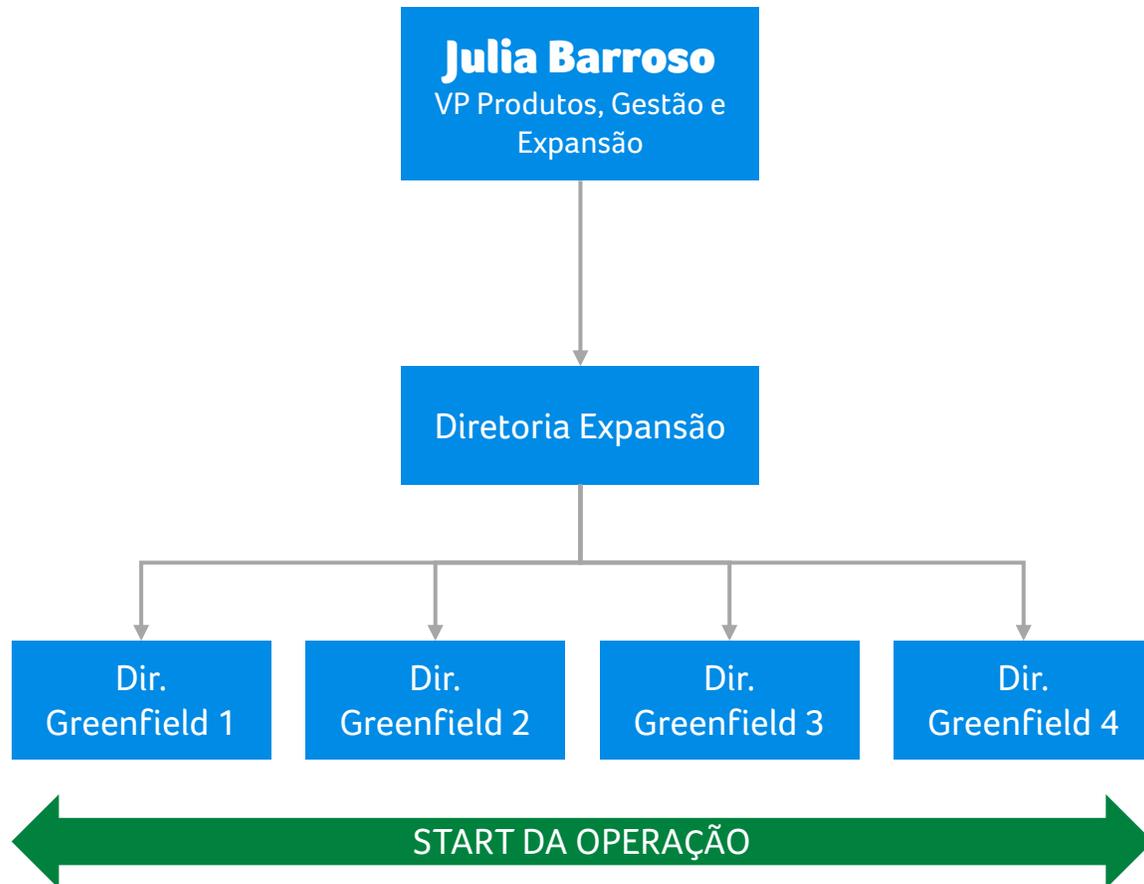
Frequência



Rotina mensal

- **Checklist 4 pilares:** implantação das ações financeiras, operacionais, comerciais e acadêmicas
- **Radar:** painel completo de indicadores, status das ações realizadas e visão de médio prazo

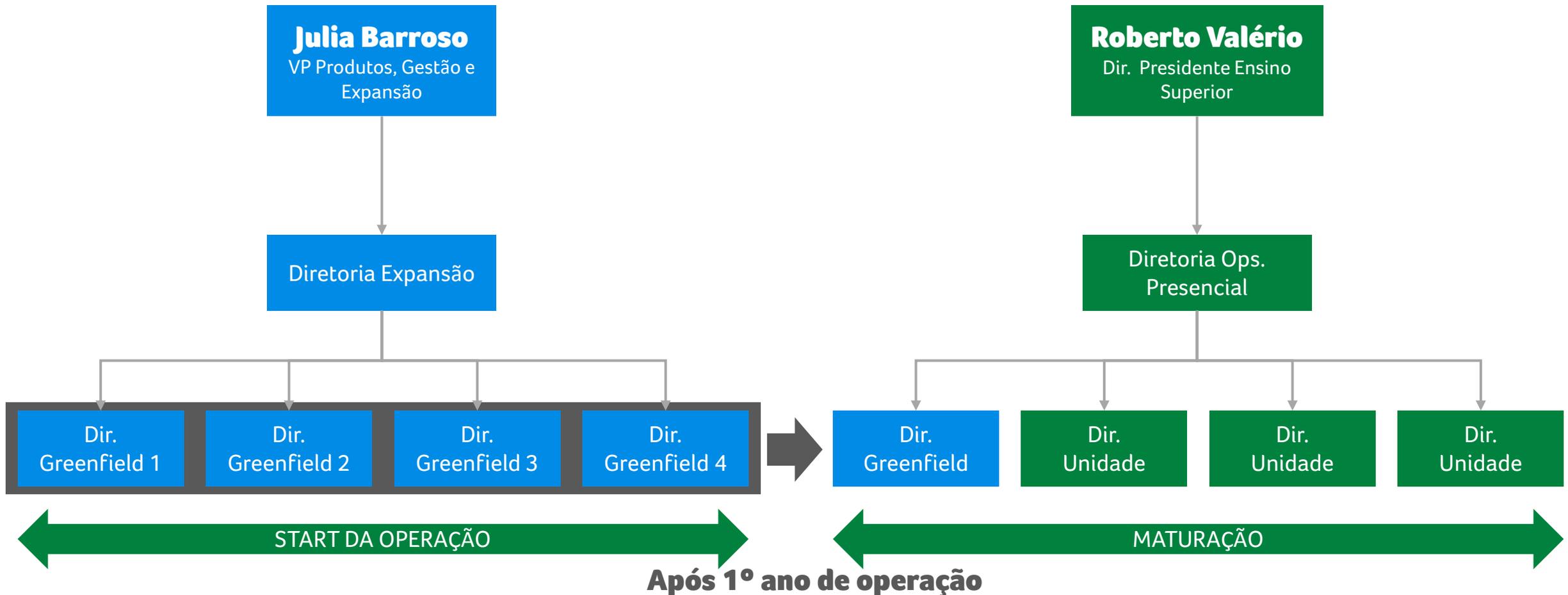
Começar bem é muito importante, por isso acompanhamos de perto os primeiros passos das novas unidades



Durante 1 ano, o greenfield tem suporte próximo para:

- **Entrada na praça** (Plano de conquista – meios de comunicação, relacionamento, mapeamento dos pontos relevantes para guerrilhas...)
- **Formação do time da unidade~**
 - Diretor
 - Equipe Comercial
 - Secretaria e backoffice
 - Time acadêmico (coordenadores, professores e tutores)
- **Treinamento**
- **Planejamento comercial e definição das rotinas e objetivos do período (monitoramento de ação e resultados e suporte na solução de problemas)~**
 - Daily + relatórios diários + painel de gestão a vista
 - Webcast semanal,
 - Sprint(quinzenal),
 - Radar (mensal)

Após a fase inicial de “incubação”, a unidade passa a fazer parte da operação de canal já estabelecida da Kroton



O impacto positivo destas ações é claramente percebido nos resultados obtidos e também na análise de casos reais...

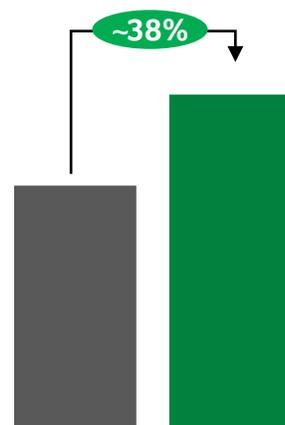
Os resultados das unidades de Expansão têm superado os Business Plans elaborados

Colhendo resultados

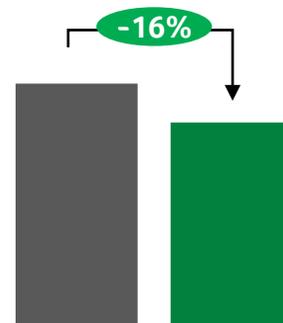
■ Unidades iniciadas em 2018 **performando melhor que os BPs** em=

- Receita Líquida
- Custos e Despesas
- Resultado Operacional
- Captação

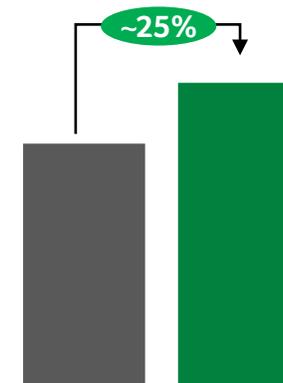
■ **Todos os Greenfields iniciados até o momento têm se mostrado viáveis**, tanto operacionalmente quanto financeiramente



Receita Líquida



Custos e Despesas



Captação - Unidades 18.2

■ Business Plan (base 100)
■ Real Iniciadas 2018

Business Plan vs
Estimado



TIR média (10 anos)
Est. 11% ~ BP

TIR perpetuidade
Est. 5% ~ BP

Caso real – Unidade iniciada em 18.1

Performance acima do esperado...

Unidade 1

Tipo: GRF 2.0
Início operação: 18.1
Região: Nordeste
Modalidade(s): EAD

Dados da praça
Habitantes: entre 200k e 500k
Fair-share: 7,2k
Zona de Influência: 22 municípios

LOCALIZAÇÃO

- Já parte da análise de geomarketing
- Boa visibilidade nos locais de passagem

OPERAÇÃO

- Operação dedicada
- Salas exclusivas
- Potencial de expansão

CAPTAÇÃO

- Meta atingida
- Foco em diversificação do portfólio e credenciamento do Presencial

- PLANO DE AÇÃO -

Foco no processo de credenciamento do Presencial

✓
Processo de credenciamento no Presencial em andamento

✓
Expansão da unidade de acordo com o planejamento estabelecido

■ Cursos ofertados: 73

■ Atingimento meta: Sim ✓

■ Meta 19.1: 20% de crescimento vs 18.1



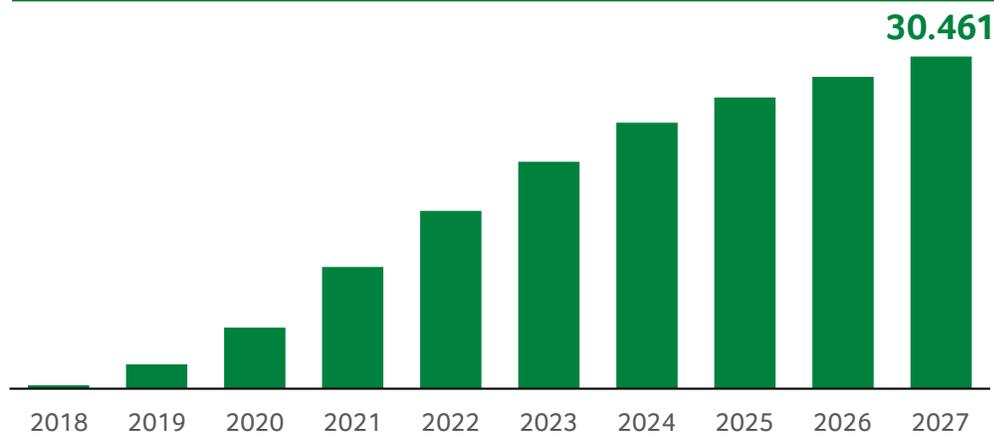
VALUATION

TIR 10y: 28,5%

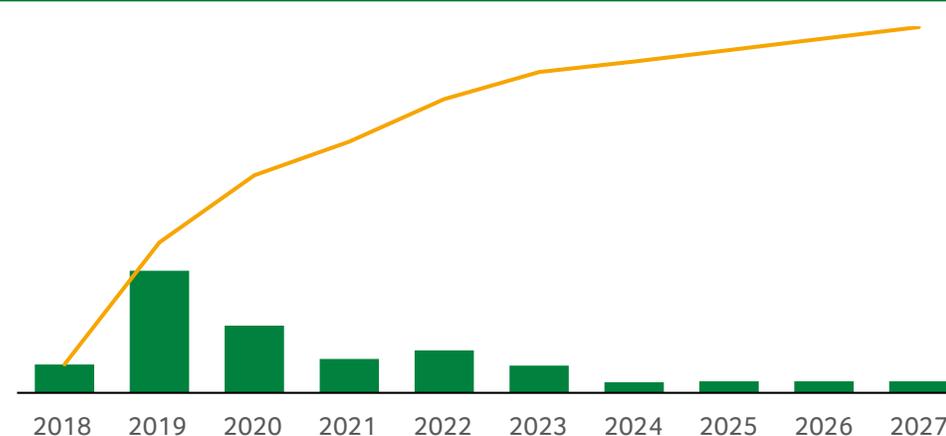
TIR PERPETUIDADE: 43,0%

Caso real – Unidade iniciada em 18.1 ...e mantemos as projeções financeiras da unidade para os próximos anos

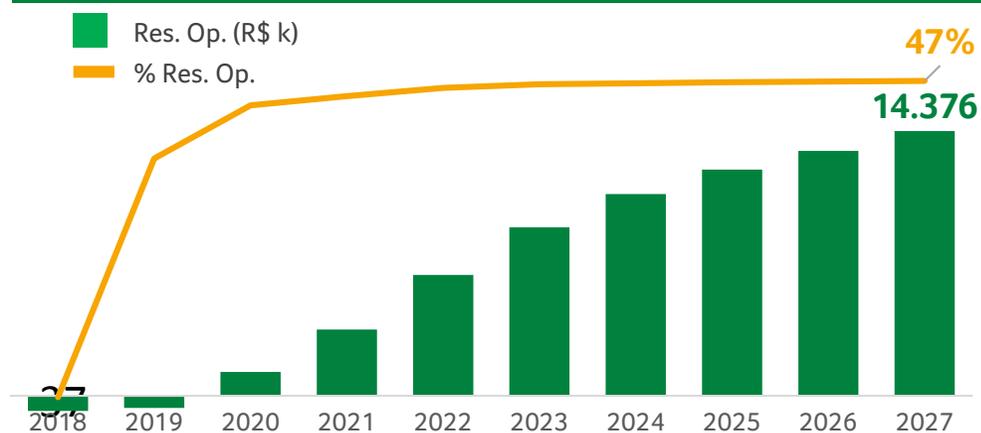
Receita Operacional Líquida (K R\$)



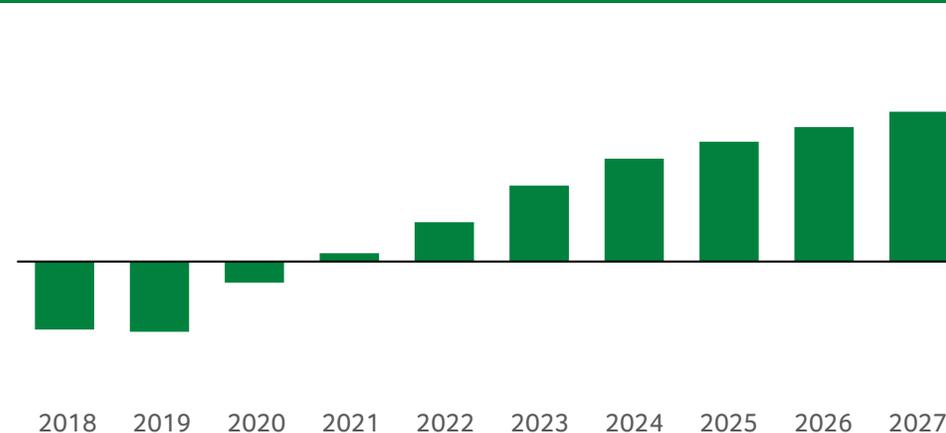
Capex consolidado



Resultado Operacional



Caixa acumulado



Caso real – Unidade iniciada em 18.2

Resultado positivo, mas ajuste de rota necessário

Unidade 2

Tipo: GRF 1.0

Início operação: 18.2

Região: Sudeste

Modalidade(s): Presencial

Tipo Parceiro: Polo EAD

Dados da praça

Habitantes: entre 500k e 1MM

Fair-share: 4,9k

Zona de Influência: 22 municípios

LOCALIZAÇÃO

- Região mais afastada na cidade (legado)
- Pouca visibilidade e tráfego

OPERAÇÃO

- Restrição do número de salas, dado crescimento do polo
- Fachada compartilhada

CAPTAÇÃO

- Meta atingida, porém praça desafiadora e com grande volume de concorrentes

- PLANO DE AÇÃO -

Antecipação da migração para campus definitivo

■ Cursos ofertados: 4

■ Atingimento meta: Sim ✓

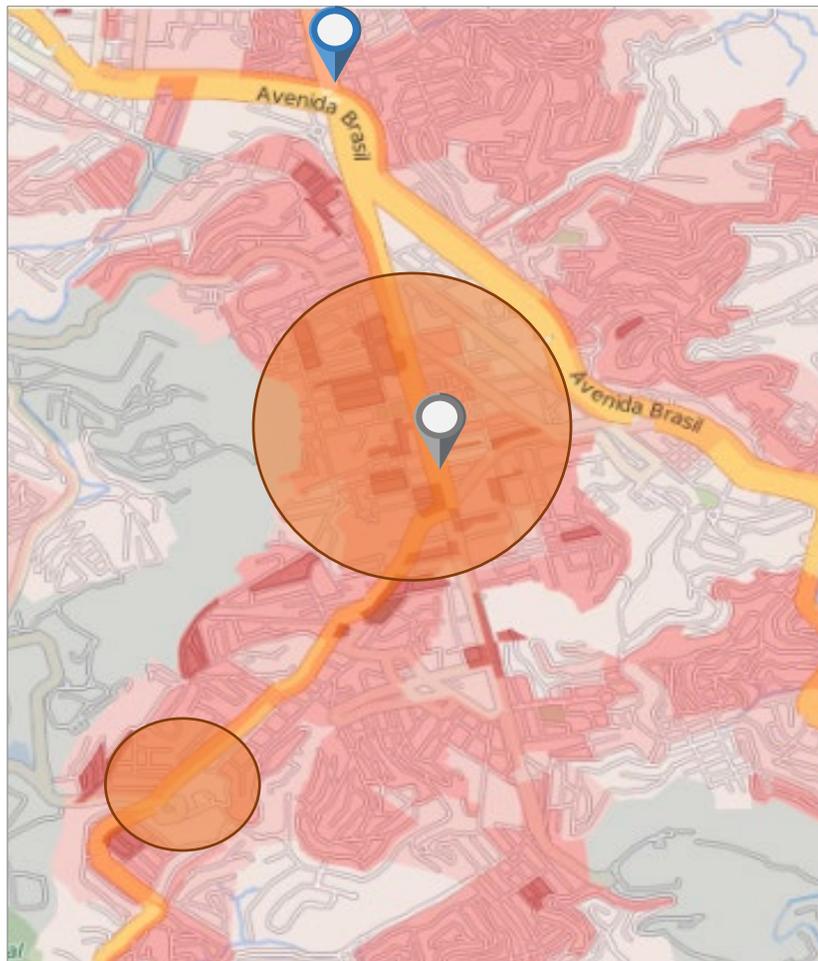
■ 16ª em volume absoluto das unidades de Expansão

■ Meta 19.1: 46% de crescimento vs 18.2

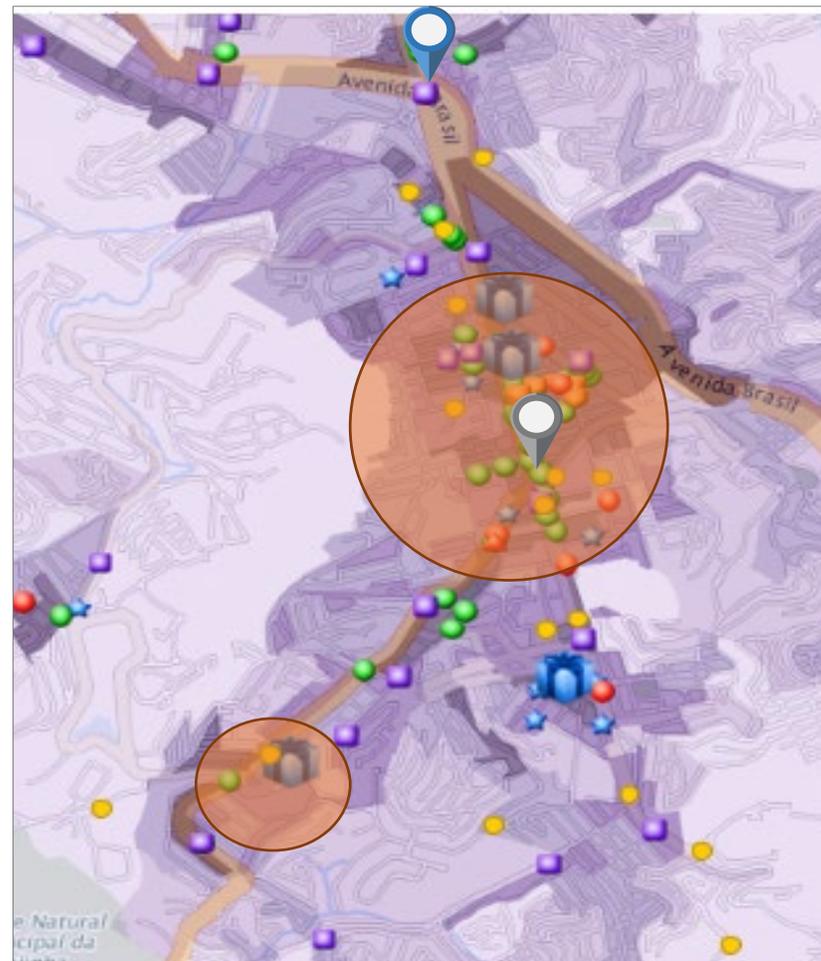
Caso real – Unidade iniciada em 18.2

A localização atual tem sido uma dificuldade para nós e buscamos um novo local para implantação

- DENSIDADE DEMOGRÁFICA -



- ATIVIDADE ECONÔMICA -



Local atual

Novo local

Mancha de calor

VANTAGENS DO NOVO LOCAL

LOCALIZAÇÃO

- Dentro da zona “quente” da praça
- Avenida de grande circulação
- Melhor visibilidade

OPERAÇÃO

- Aumento da quantidade de salas disponíveis
- Estrutura operacional exclusiva
- Fachada exclusiva



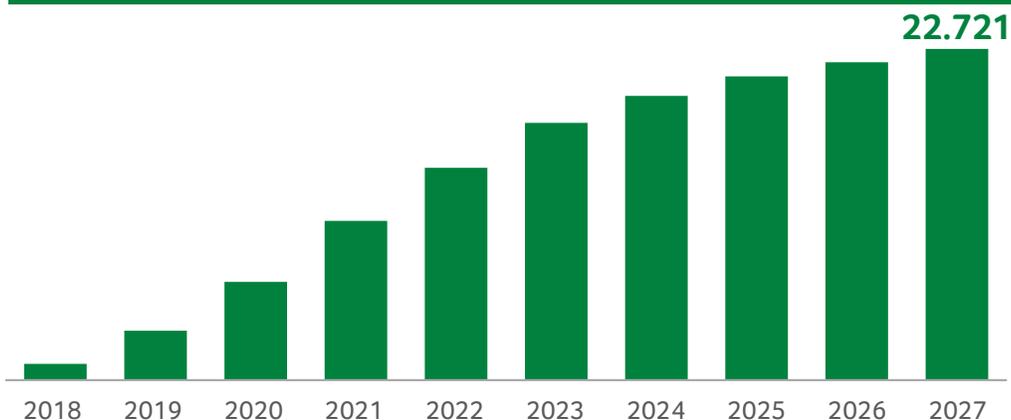
VALUATION

TIR 10y: 22,3%

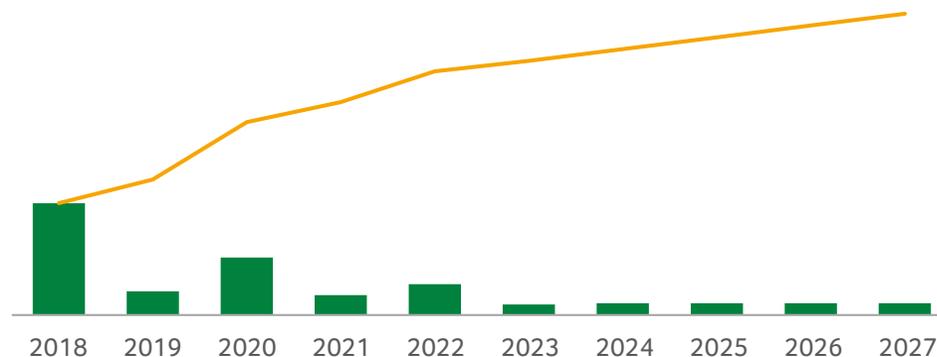
TIR PERPETUIDADE: 31,4%

Caso real – Unidade iniciada em 18.2 E essa mudança não afeta as projeções financeiras da unidade

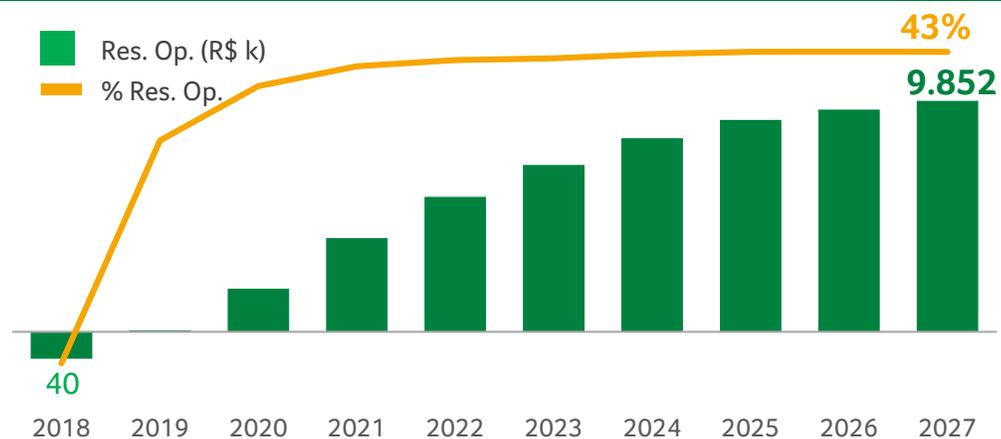
Receita Operacional Líquida (K R\$)



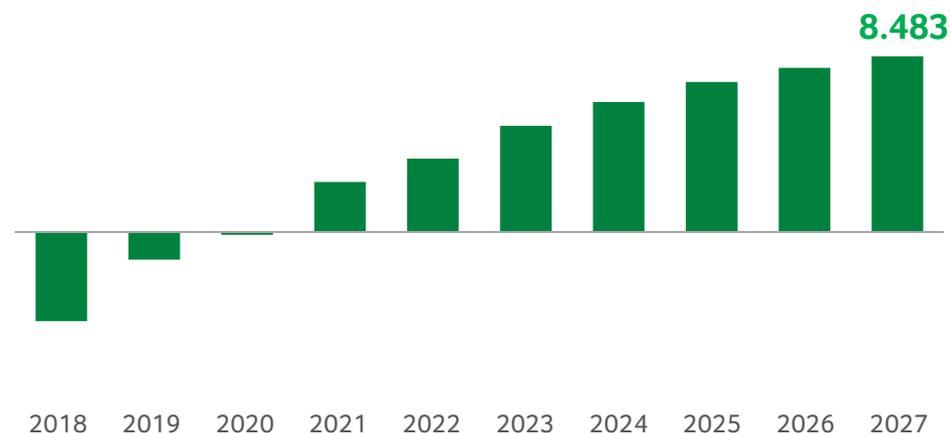
Capex consolidado (K R\$)



Resultado Operacional



FCFF



Serão 63* novas unidades implantadas até 2019.1, que representam um crescimento de 56% no footprint de campi e potencial de gerar anualmente na maturidade (2027):

+1.846 MM

ROL

+757 MM

EBITDA

+635 MM

FCFF

**novas unidade de M&A são adicionais a estes números*