



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.

Framework estratégico: a representação da estratégia da Kroton



Plano de crescimento da Kroton engloba Educação Básica, Educação Continuada e Graduação



EDUCAÇÃO BÁSICA

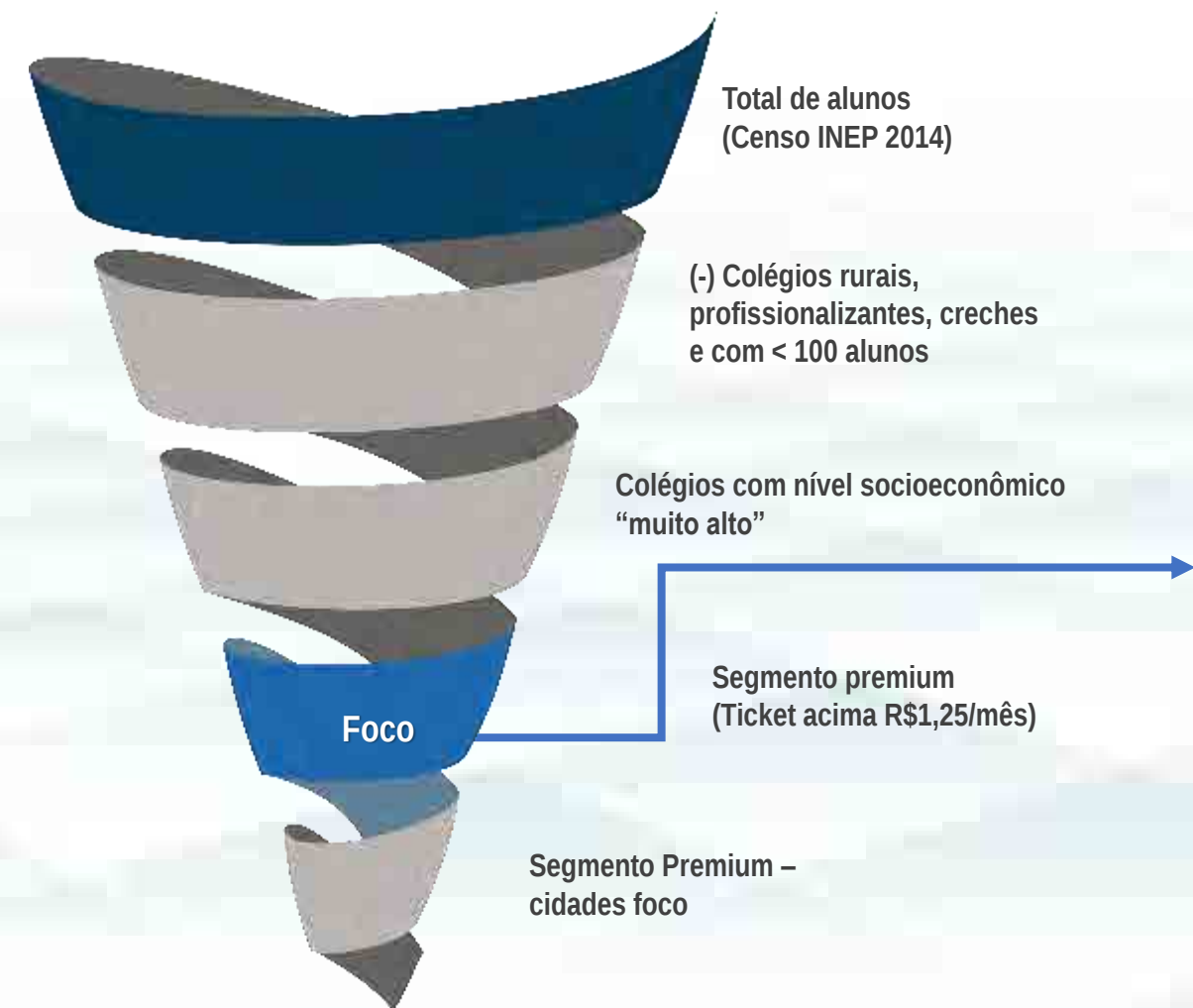


EDUCAÇÃO CONTINUADA



GRADUAÇÃO

Mercado premium é de ~R\$25B, considerado escolas com ticket médio bruto acima de R\$1,25k por aluno



#ALUNOS (M)	#ALUNOS (%)	RECEITA (R\$B)	RECEITA (%)	#COLÉGIOS (k)
8,80	-	-	-	37,51
6,77	100%	56,4	100%	31,77
3,03	45%	39,4	70%	13,57
1,41	21%	24,9	44%	6,31
0,94	14%	17,2	30%	4,21

Receita de Contra-turno estimado em R\$40B / ano

Sumário da Tese de investimentos em Educação Básica



FOCO NO **SEGMENTO PREMIUM**



JOGO DE **ATUAÇÃO LOCAL**



AQUISIÇÕES DE **MARCAS FORTES E COM GRANDE ALCANCE (FLAGSHIPS)**



EXPANSÃO VIA **GREENFIELDS E BROWNFIELDS**



FOCO NO SEGMENTO PREMIUM

- **Ticket** é maior **driver de rentabilidade** – maiores **margens** no segmento *premium*
- **Mercado** relevante – **1,4 M alunos** e **R\$ 24,9B** em **receitas**
- Maior propensão **contratação de serviços complementares** (contra-turno)



JOGO DE ATUAÇÃO LOCAL

- **Pais** tipicamente **evitam longos deslocamentos** para deixar os filhos na escola – não necessariamente a “melhor” **escola**, mas a **mais conveniente (melhor dentro do raio de deslocamento)**
- **Tradição e reputação** da marca são atributos **importantes na escolha da escola**
- **Marcas** em geral são **locais**

Tese de investimentos é fundamentada na aquisição de colégios “flagships” com expansão por greenfields na zona de influência

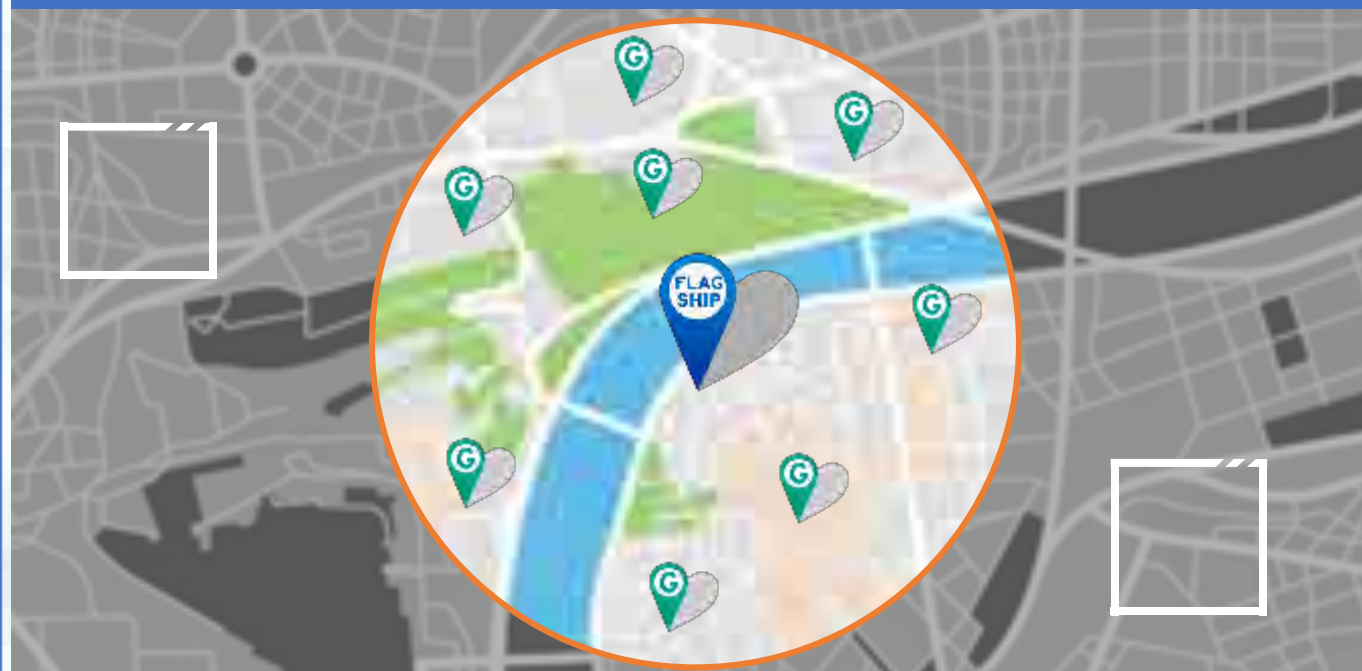
1 AQUISIÇÃO DE FLAGSHIP

- Colégio com forte reputação regional (zona de influência) e potencial para expansão

2 EXPANSÃO VIA GREENFIELDS

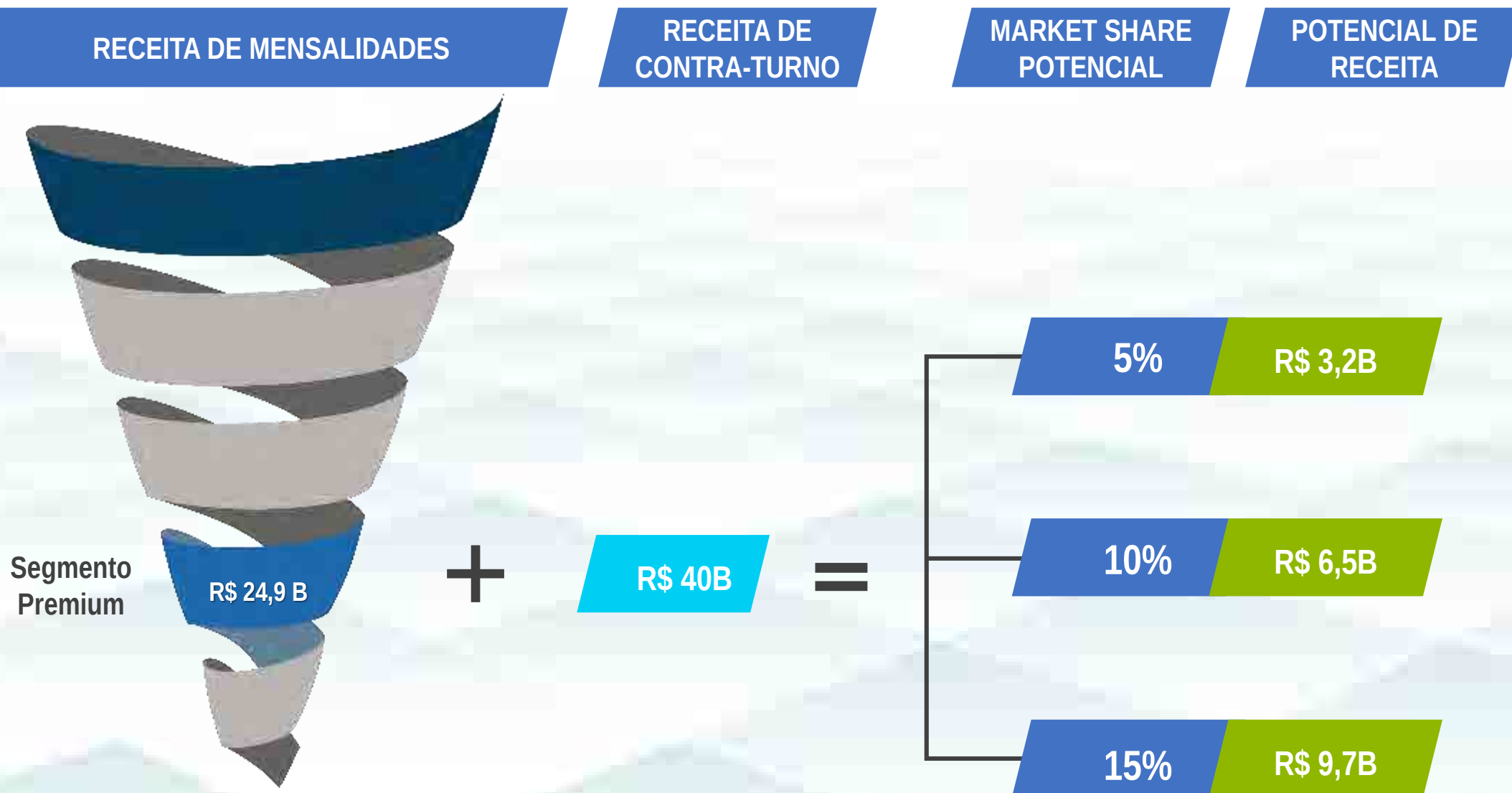
- Construção de até 6 unidades na zona de influência do flagship
- Escolha das “hotspots” para as unidades greenfields – localidades com demanda mal atendida por segmento premium
- Sinergias com flagship: projeto pedagógico, professores, formação de professores, etc.

CLUSTER DE “FLAGSHIP”



Grande potencial de crescimento

Assumindo um market share hipotético de 10%, a geração de receita seria de R\$6,5B

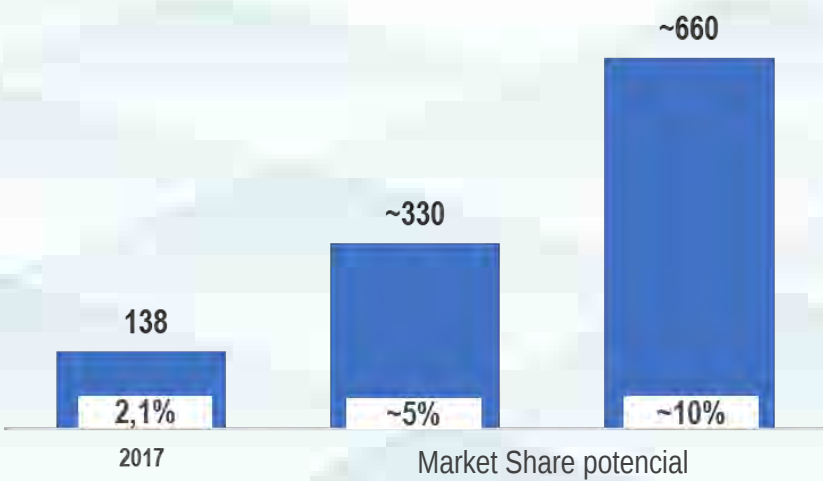
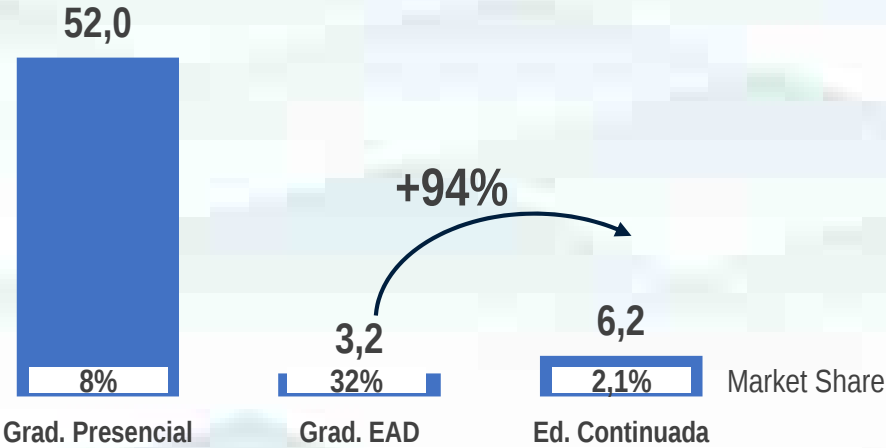


Com o apoio de uma consultoria, identificamos um mercado de R\$6 Bi ao ano. A Kroton possui um market share de apenas 2,1%

		MERCADO (R\$ MM)	MARKET SHARE KROTON	FATURAMENTO KROTON (R\$ MM) ¹
PÓS GRADUAÇÃO		3.500 a 3.700	3%	104
LFG	CONCURSOS	1.700	1%	17
	OAB	200 a 300	6%	12
OUTROS PREPARATÓRIOS - (ENEM, RES. MÉDICA, ETC)		900 a 1.000	-	-
OUTROS CURSOS NÃO REGULADOS		-	-	5
TOTAL		6.200 a 6.600	2,1%	138

A EDUCAÇÃO CONTINUADA TEM UM MERCADO ESTIMADO DE R\$ 6,2 Bi...

EXERCÍCIO HIPOTÉTICO PARA O CRESCIMENTO POTENCIAL DO FATURAMENTO BRUTO ²



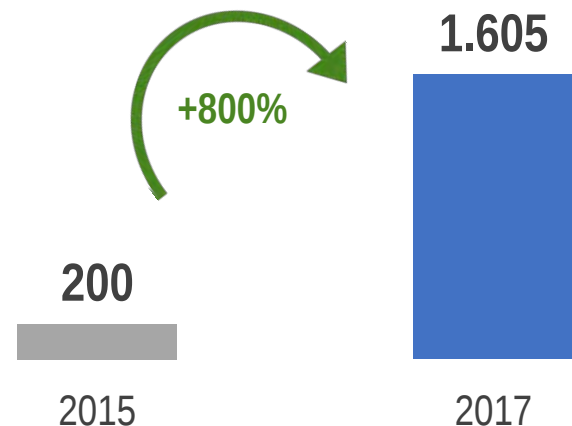
¹Receita bruta: antes de repasse, impostos e descontos condicionais (sem outros serviços) | ²Estudo meramente hipotético para demonstrar o potencial do mercado de Educação Continuada

A fim de capturar o potencial identificado, há diversas frentes em andamento

PARCEIROS DE DESTAQUE NO MARKETPLACE



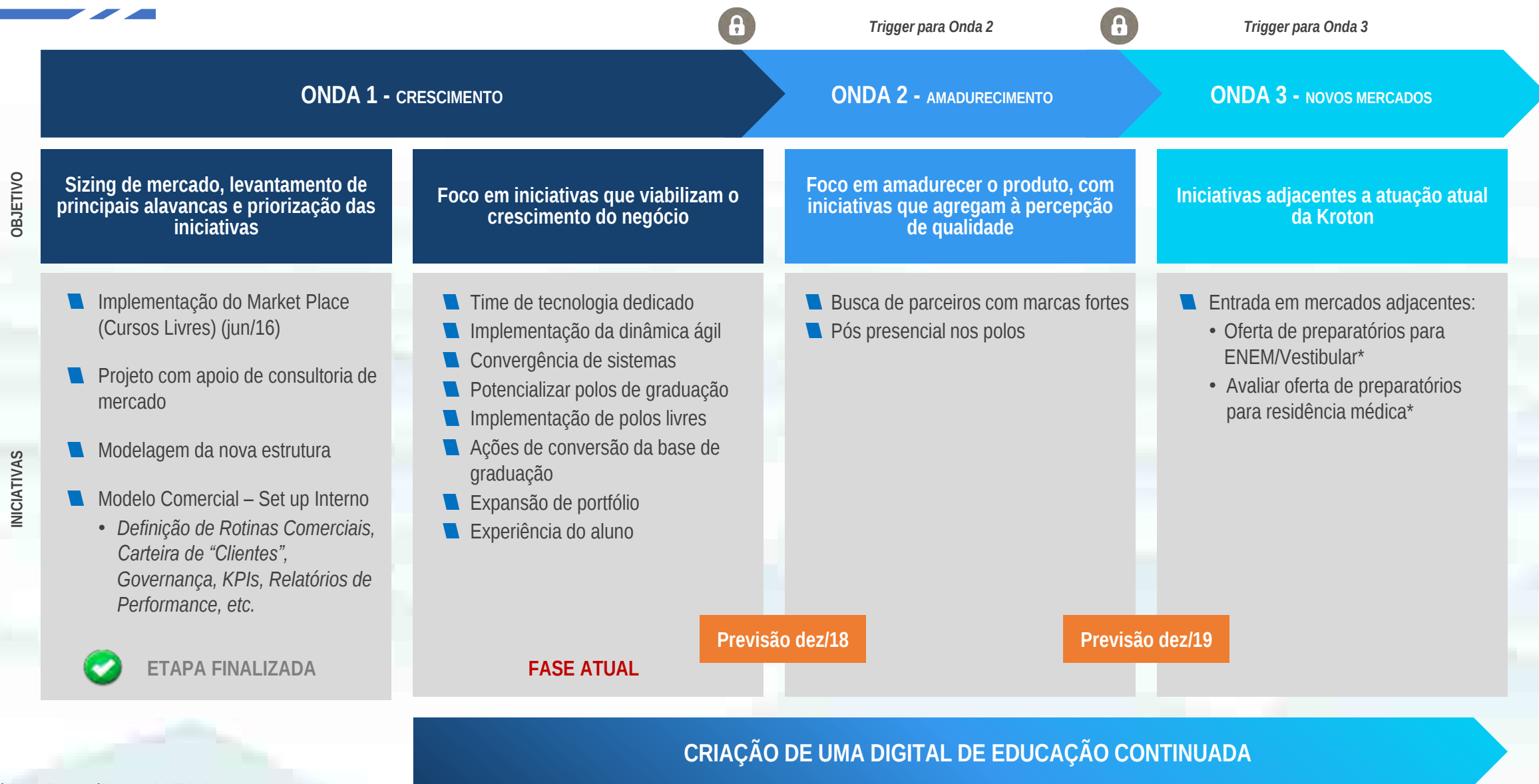
NÚMERO DE CURSOS EM OFERTA



PRINCIPAIS AÇÕES

- Nova estrutura organizacional com foco em agilidade e autonomia
- Portfólio cauda longa
- Aumentar cross-selling e up-selling com a Graduação
- Expansão dos canais de venda (além de unidades e polos graduação, também polos livres)
- Desenvolvimento do e-commerce e parcerias (marketplace ou conteúdo)
- Objetivo final é criar uma plataforma digital de educação continuada com foco na experiência do aluno, empregabilidade e competências digitais

As iniciativas foram faseadas em ondas para garantir o foco dos esforços e consistência das entregas



Após o início da implementação das iniciativas, os primeiros resultados positivos começam a aparecer

PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS

- Business unit verticalizada: agilidade desde o desenvolvimento de produtos até o lançamento ao mercado, apoiados por áreas com foco em tecnologia, inovação e experiência do cliente
- Lançamento de 38 novos cursos de pós lato sensu entre março e outubro/17
 - Somente estes cursos foram responsáveis pela captação de 30% dos alunos no segundo semestre de 2017
- Aumento na captação da pós lato sensu de 28% em 17.2 em relação ao mesmo período de 2016



EAD

- EXPANSÃO E GESTÃO DE UNIDADES EM PARCERIA

NOVOS POLOS



NOVOS CURSOS



ESTRUTURA DE SUPORTE



EXCELÊNCIA OPERACIONAL CENTRO E POLOS



NOVOS POLOS



NOVOS CURSOS



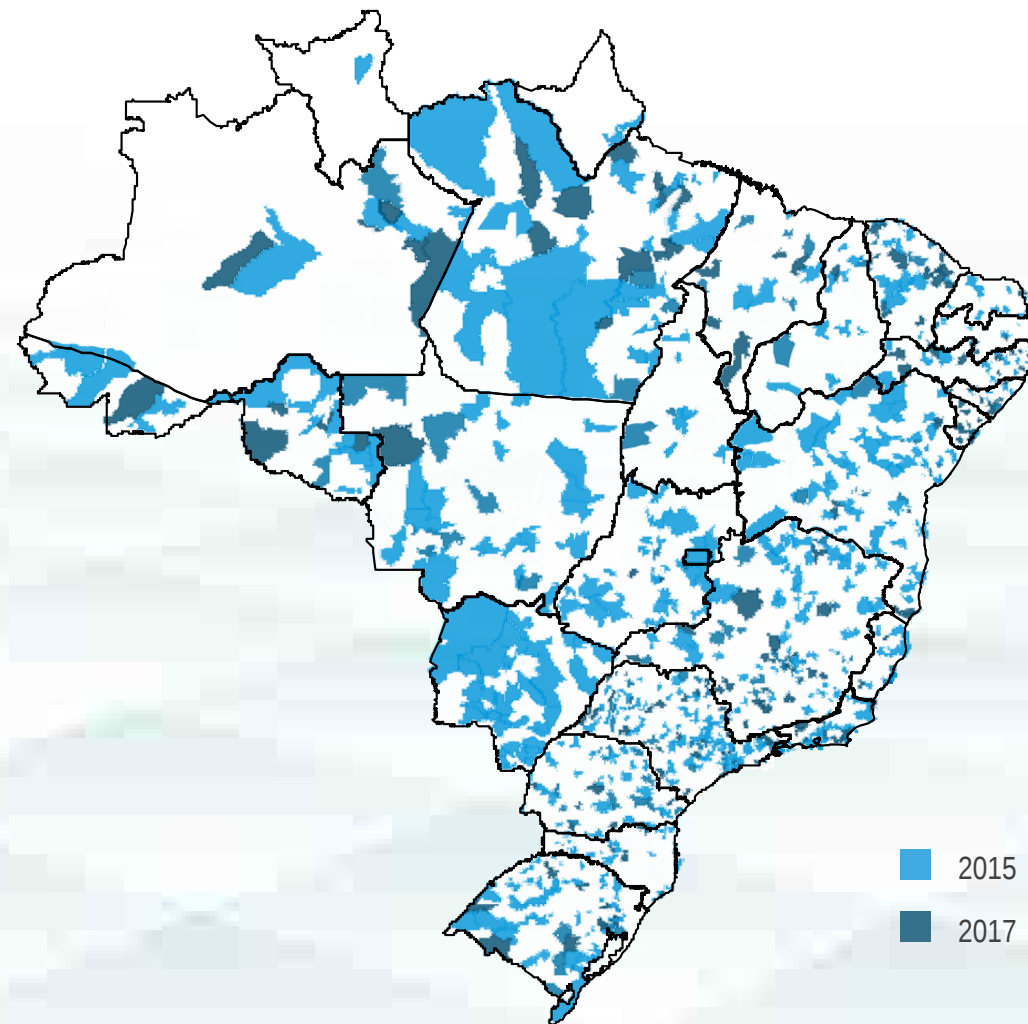
ESTRUTURA DE SUPORTE



EXCELÊNCIA OPERACIONAL CENTRO E POLOS



- **100% das cidades mapeadas e segmentadas** (7 segmentos)
- Plano de expansão definido com **ranking de cidades**
- **Geolocalização: pontos mapeados** das cidades médias, grandes e suas regiões metropolitanas
- **Portfólio ideal de cursos definido:** regulares + EAD *Premium*, por vocação do município
- **Potenciais parceiros identificados:** “campeões regionais”



O novo marco regulatório de EAD oferece grande potencial para abertura de polos

NR. DE POLOS EAD QUE PODEM SER ABERTOS [BÔNUS REGULATÓRIO]



PREMISSAS

O bônus de **200 polos/ano** (atual, considerando Uniderp e Unopar) **começou em 2017**

Se considerarmos o credenciamento de mais **8 centros universitários**, e assumindo que estes tenham **Conceito 4** (150 polos/ano), poderíamos abrir **1.400 polos por ano**, somando os dois credenciamentos atuais

Este exercício demonstra que a **barreira regulatória não será mais relevante**, contudo a Kroton possui **diferenciais relevantes** em termos da **seleção, treinamento e alinhamento de parceiros**, além de **processos e sistemas robustos**

NOVOS POLOS



NOVOS CURSOS



ESTRUTURA DE SUPORTE



EXCELÊNCIA OPERACIONAL
CENTRO E POLOS



EAD Premium

Trilha de lançamentos



Com oferta EAD

Sem oferta EAD

Top 20 cursos Ensino Superior
Presencial e EAD
Em milhares de alunos

+ 5 NOVOS CURSOS 2018

Fisioterapia

Agronomia

Química - Licenciatura

CST em Gastronomia

Física - Licenciatura

RANK	CURSO	ALUNOS	2015	2016	2017	2018
1	Direito	852	×	×	×	×
2	Administração	786	✓	✓	✓	✓
3	Pedagogia - Licenciatura	656	✓	✓	✓	✓
4	Ciências Contábeis	358	✓	✓	✓	✓
5	Engenharia Civil	356	×	✓	✓	✓
6	Enfermagem	262	×	✓	✓	✓
7	Psicologia	225	×	×	×	×
8	Comunicação Social	182	×	×	×	×
9	CST em Gestão de Recursos Humanos	178	✓	✓	✓	✓
10	Serviço Social	173	✓	✓	✓	✓
11	Educação Física - Licenciatura	168	✓	✓	✓	✓
12	Arquitetura e Urbanismo	162	×	×	✓	✓
13	Engenharia de Produção	161	×	✓	✓	✓
14	Letras	155	✓	✓	✓	✓
15	Fisioterapia	141	×	×	×	✓
16	Engenharia Mecânica	129	×	✓	✓	✓
17	Medicina	127	×	×	×	×
18	Ciências Biológicas	122	✓	✓	✓	✓
19	Educação Física - Bacharelado	108	×	×	✓	✓
20	Nutrição	104	×	×	✓	✓
...	...					
21	Engenharia Elétrica	104	×	✓	✓	✓
31	Agronomia	81	×	×	×	✓
42	CST em Embelezamento e Imagem Pessoal	41	×	×	✓	✓
46	Química - Licenciatura	35	×	×	×	✓
50	Engenharia da Computação	29	×	✓	✓	✓
51	CST em Gastronomia	28	×	×	×	✓
53	Física - Licenciatura	26	×	×	×	✓
72	Design de Interiores	14	×	×	✓	✓

EAD Premium engenharias

Laboratórios implantados

Engenharias

Civil | Elétrica | Computação | Produção
Design Interiores

Mecânica | Arquitetura

Agronomia | Lic. em Física
Lic. em Química



Polo: Chapecó/SC

EAD Premium saúde

Laboratórios implantados

Trilha Saúde

Enfermagem

Nutrição

Educação Física

Estética e Cosmética

Gastronomia

Fisioterapia



Polo: Conceição do Araguaia/PA



Polo Jaguarão/RS

EAD Premium

Central de monitoramento

Sediada em **Londrina/PR**, a **central de monitoramento** supervisiona **todas as práticas** realizadas nos **laboratórios dos polos**, com:

- Acompanhamento **ao vivo** de **100% das aulas práticas**
- **Notificações instantâneas** quando **irregularidades** são identificadas
- **Profissionais da área** (enfermeiros, engenheiros, etc.) supervisionam as atividades práticas dos cursos



NOVOS POLOS



NOVOS CURSOS



ESTRUTURA DE SUPORTE



EXCELÊNCIA OPERACIONAL
CENTRO E POLOS



Estrutura de suporte

Serviços que prestamos aos polos para que se desenvolvam

ESTRATÉGIA E PLANEJAMENTO

- Análise de **potencial** das praças
- Estudos de **mercado, concorrência e geolocalização**
- **Acompanhamento** de desempenho e desenvolvimento de **planos de ação** para eventuais correções de rota

COMERCIAL E MARKETING

- Cobertura de **mídia nacional e local** (TV, radio, OOH, web)
- **Campanhas de incentivo** comercial e de **marketing**
- Processo de **precificação e desenvolvimento de ofertas**

AUDITORIA E CONSULTORIA

- Auditoria **regulatória**
- Consultoria de **infraestrutura** dos polos (expansão e laboratórios)
- Consultoria de **estrutura padrão**

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

- Trilha de **treinamentos para novos gestores**
- Universidade Kroton polos: **treinamento continuado** para gestores e staff dos polos
- **Mapa da operação** dos polos

COMUNICAÇÃO E ATENDIMENTO

- **Núcleo de atendimento** aos polos: atendimento por **chat e e-mail**
- **Central de relacionamento** com polos: centraliza toda **comunicação da Kroton com a ponta**
- **Satelitárias e microrregionais**

NOVOS POLOS



NOVOS CURSOS



ESTRUTURA DE SUPORTE



EXCELÊNCIA OPERACIONAL
CENTRO E POLOS



Modelo de gestão

Excelência operacional - Centro

Percepções

Satisfação Polos
(anual)

Satisfação dos Alunos
(anual)

Fatos

Fórum EAD
Falha Zero
(semanal)

+ de 50 KPIs
de Gestão
(diários)

Prevenção

Mapa da Operação
(semestral)

Book de Processos
(anual)

Ritual de Gestão | Radar EAD 360 (mensal)

Lista de Projetos (anual)

Planos de Ação (mensal)

Modelo de gestão

Excelência operacional - Centro



Satisfação crescente dos polos

Percepções



Em uma escala de zero a dez, onde zero significa “extremamente improvável” e dez significa “extremamente provável”, qual é a probabilidade de você...



...indicar o sistema de ensino da Anhanguera/Unopar a um amigo ou parente?

2016



70%

2014



55%

...querer investir em novos negócios com as empresas do grupo Kroton?

2016



68%

2014



46%

Zona Crítica

Entre -100% e 0%

Zona de Aperfeiçoamento

Entre 0% e 49%

Zona de Qualidade

Entre 50% e 74%

Zona de Excelência

Entre 75% e 100%

Modelo de gestão

Excelência operacional - Centro



Falha zero - Solução de causas raiz

Fatos



KPIs de gestão - + de 50 indicadores de desempenho

Fatos



Modelo de gestão

Excelência operacional - Centro



Mapa da operação: cronogramas detalhados

Prevenção



- **Cronograma reverso** para todos **processos críticos** da operação EAD
- Define **datas chave**, atribui **responsáveis**

- **Integra processos** de outras áreas corporativas em um **único cronograma**
- Os mapas abordam as atividades críticas dos seguintes processos: **Operações Acadêmicas, Captação e Rematrícula**

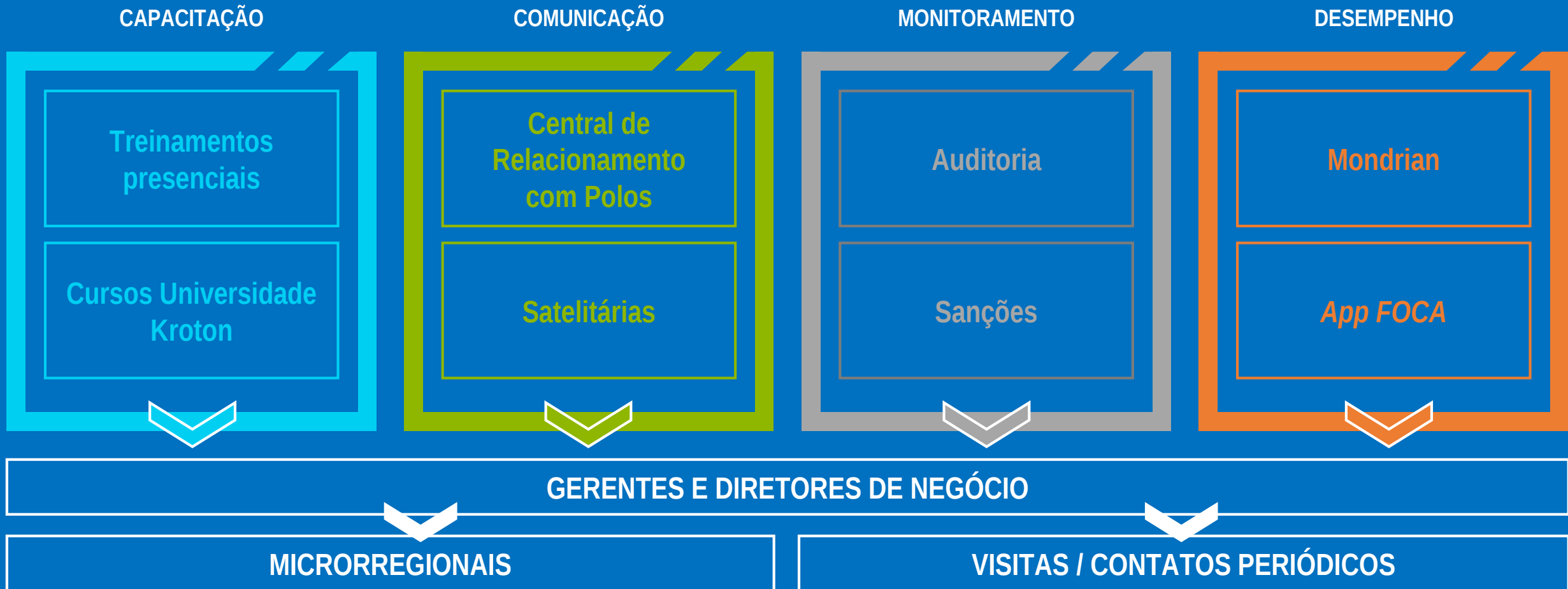
kroton **day**
pa'ento nre ndakur
#17



- **Redução** de problemas
- **Mais de 60 processos e subprocessos mapeados**, com acompanhamento do centro à ponta

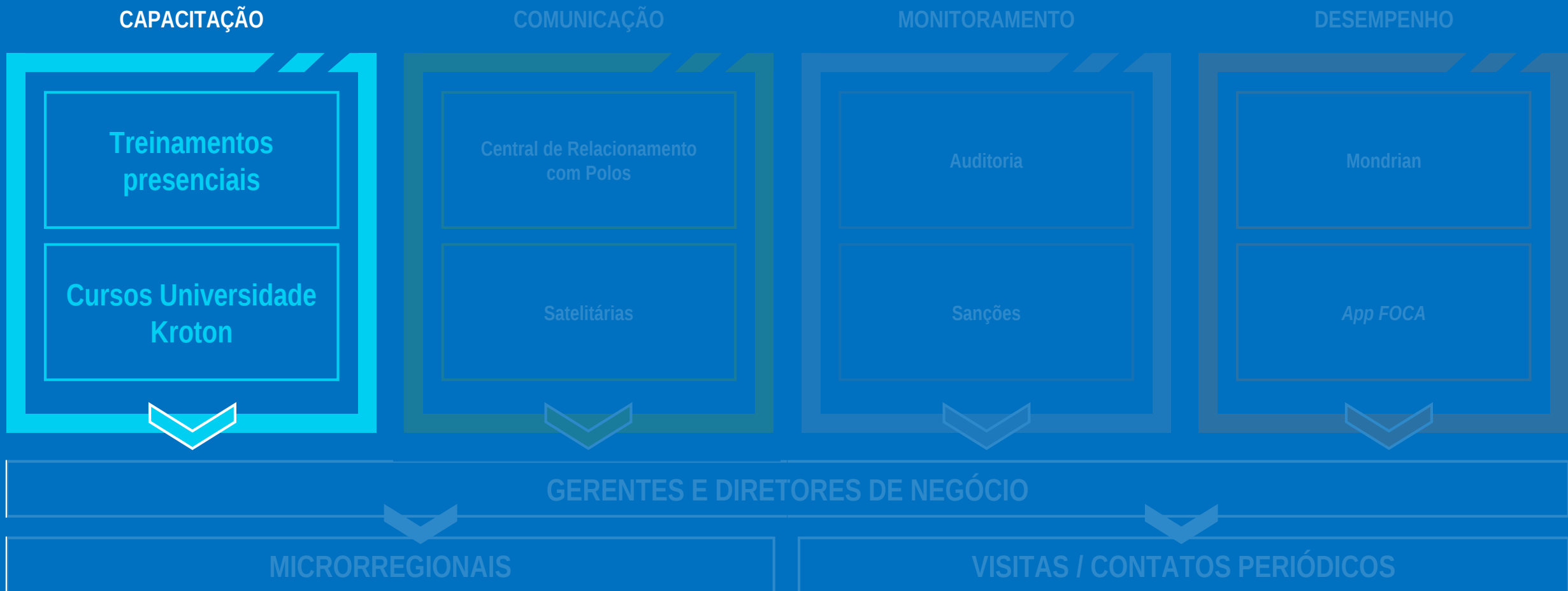
Modelo de gestão

Excelência operacional - Polos



Modelo de gestão

Excelência operacional - Polos



Treinamentos Presenciais

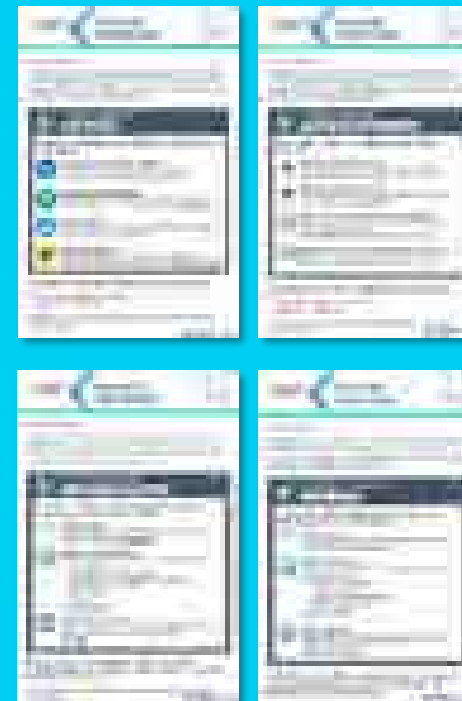
Capacitação

OBJETIVO - TRANSMITIR OS PRINCIPAIS CONCEITOS E PROCESSOS NECESSÁRIOS PARA O INÍCIO DA OPERAÇÃO DE UM NOVO POLO.



O treinamento ocorre por meio de:

- Palestras expositivas
- Oficina de operação
- Visitas guiadas
- Prática nos laboratórios de informática



Os gestores também são apoiados através das **pílulas de capacitação** que são enviadas regularmente aos polos com diversos temas relevantes no dia-a-dia da operação

As capacitações da UK suportam todo o ciclo de desenvolvimento do polo:

- No início da operação, de modo a cobrir toda necessidade de informação institucional, sistêmica e profissional.
- Durante a jornada do polo, por meio das trilhas de aprendizagem. Os colaboradores do polo se atualizam sobre os processos e podem desenvolver suas habilidades profissionais.



Mais de **12.000**
colaboradores capacitados



Mais de **70** cursos
disponíveis

Modelo de gestão

Excelência operacional - Polos



Satelitárias - contato direto com os polos

Comunicação

Núcleo de Apoio aos Polos - NAP é o canal de atendimento para gestores de polo e gerentes de negócio. O objetivo é **orientar procedimentos e processos e solucionar dúvidas operacionais**

O atendimento fica disponível por meio de:



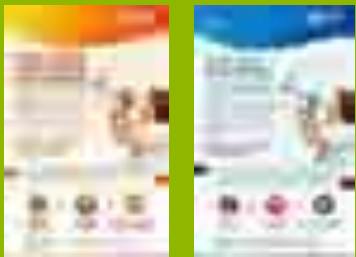
Chat online



E-mail



Ouvidoria



Núcleo de Comunicação

Centraliza toda a necessidade de comunicação entre o corporativo e os polos, o que garante a manutenção de uma identidade visual e coerência nas informações

As **Satelitárias** são **transmissões ao vivo** que tratam dos **assuntos mais relevantes** para a rede de polos. Os **resultados** do período são apresentados e traçadas **estratégias** para o **desenvolvimento da rede**. Os **polos** participam ativamente com **dúvidas e sugestões**.

Os assuntos são abordados por meio de três pilares:



Acadêmico



Operações



Comercial



Modelo de gestão

Excelência operacional - Polos



Auditoria e sanções

Monitoramento



■ Garantir a regularidade dos polos em relação à estrutura física, auditando itens como: estrutura física, conservação do polo e acessibilidade.

■ Em caso de irregularidades (mapeadas na auditoria ou via denúncias), se inicia um fluxo de aplicação de sanções. Em caso de não regularização, as sanções aplicadas podem resultar no distrato do polo.



Modelo de gestão

Excelência operacional - Polos

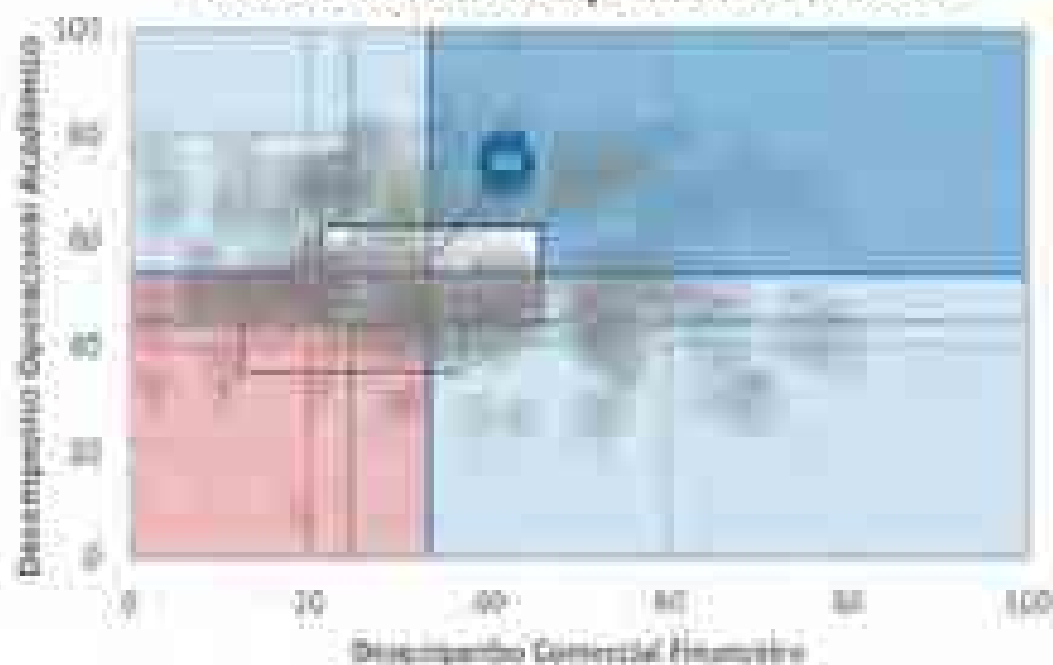




Mondrian - crescimento e produtividade

Desempenho

Painel FOCA: Desempenho nos 4 Pilares



- Trata-se de um Polo com 1.131 alunos em 17.1 e um porte G/GG. A cidade tem cerca de 50.000 habitantes, dos quais 40.000 têm 17+ anos.
- Existe na praça a Universidade Regional Z, com cerca de 2.000 alunos.
- No EAD, estão presentes 3 competidores, contudo, juntos eles têm apenas 20% de share.
- O Polo Kroton X conta com os outros 80%.
- O bom desempenho comercial/financeiro (CF) do Polo, é proveniente do crescimento de base e captação, além de boa matrícula e adimplência.
- No lado operacional/acadêmico (OA), o Polo apresenta desempenho acima da média em todos os indicadores.

Topo
Polo com desempenho
operacional/acadêmico e
comercial/financeiro
acima da média

Centro
Polo com desempenho
operacional/acadêmico e
comercial/financeiro
próximo à média

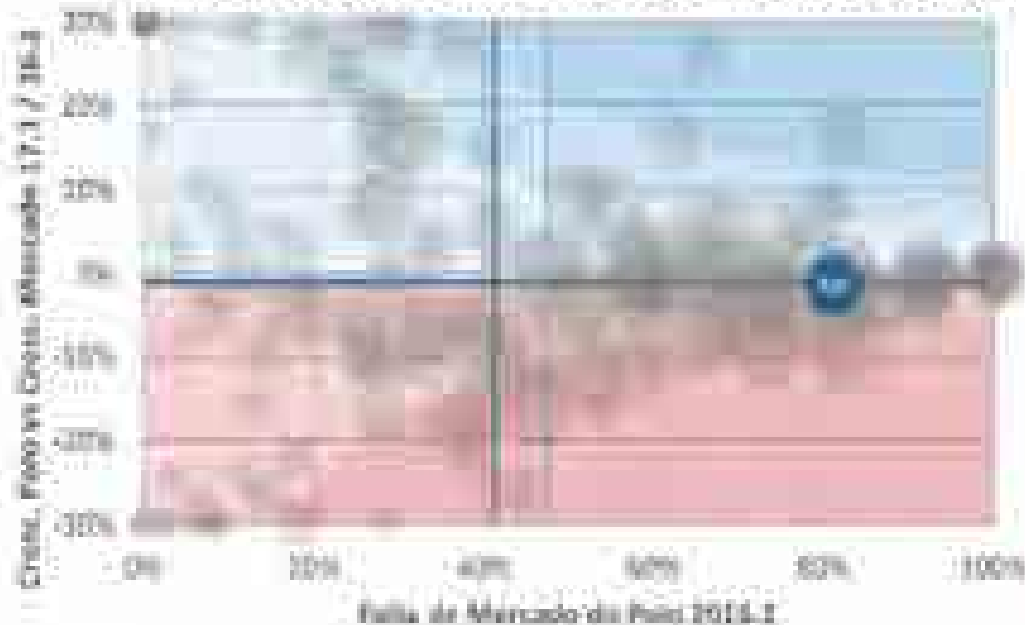
Fundo
Polo com desempenho
operacional/acadêmico
abaixo da média e
comercial/financeiro
próximo à média

Lado
Polo com desempenho
operacional/acadêmico
próximo à média e
comercial/financeiro
abaixo da média

Mondrian - crescimento e produtividade

Desempenho

Panel Mercado: Share vs. Crescimento Relativo



	Kroton			Mercado		
	2017	2018	YoY	2017	2018	YoY
Receita	679	696	1%	2.047	2.134	1%
EBITDA	805	911	2%	2.117	2.255	6%
EBIT	1.047	1.111	6%	1.290	1.411	9%

Critérios de pontuação do FOCA: avaliar se o Polo cresceu frente aos competidores

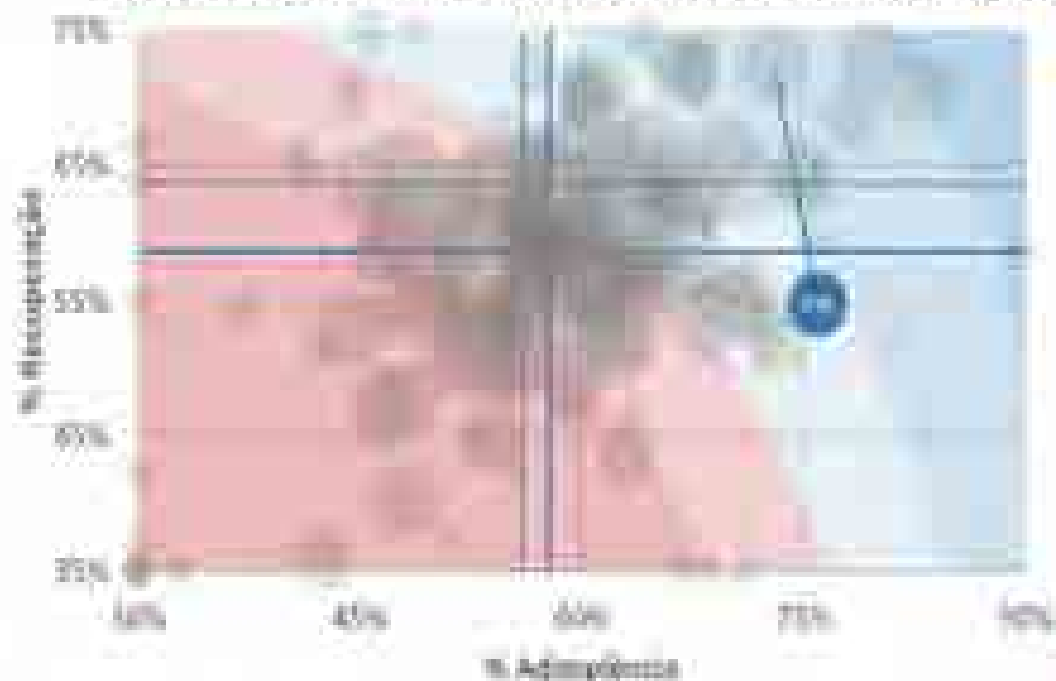
- Neste caso, nota-se que:
- Polo X apresentar um bom crescimento (8% YoY)
- Porém, foi um pouco abaixo do apresentado por seus competidores (perdeu 1 pp. de share no período)
- Ainda assim, mantém uma liderança absoluta com 80% de share na praça.



Mondrian - crescimento e produtividade

Desempenho

Painel Recebimento: Adimplência vs. Recuperação



	R\$ mil - Pago em dia	R\$ mil - Faturada	% Em dia	R\$ mil - Recuperação	R\$ mil - Carteira	% Recup.	Receb. Final
Média	855	941	90%	209	462	45%	60%
Polo	805	1.407	57%	398	685	58%	61%
Segmento	1.522	2.013	75%	426	555	77%	67%

Polo tem baixo nível de inadimplência entre seus alunos. Isso é evidente no painel de recebimento, onde se vê que:

- Seu recebimento em dia é quase 17 pp. maior que a média do segmento.
- No indicador de recuperação, contudo, ele se encontra abaixo da média.
- Se o Polo tivesse um desempenho de recuperação semelhante aos Polos de destaque do segmento (cerca de 68%), isso representaria R\$ 150 mil a mais de recebimento por ano, ou cerca de R\$ 50 mil a mais de repasse por ano.

0% a 20%
do segmento

20% a 40%
do segmento

40% a 60%
do segmento

60% a 80%
do segmento

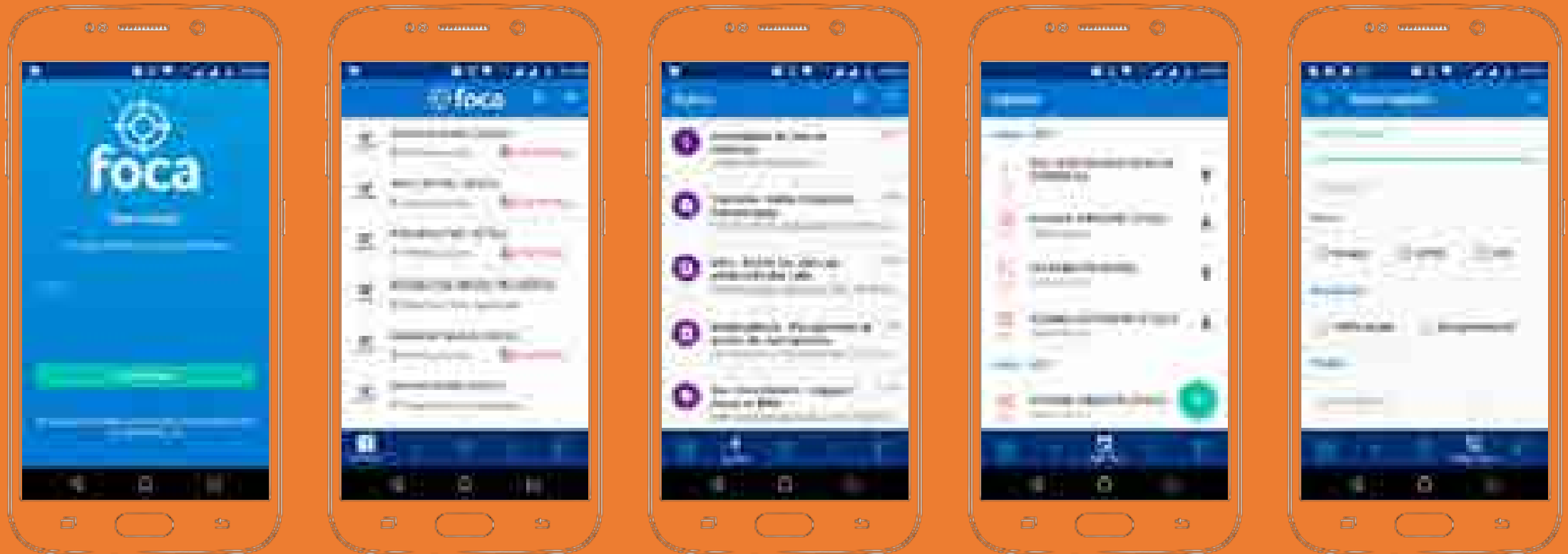
80% a 100%
do segmento

Aplicativo FOCA

Desempenho

O FOCA (acrônimo de Financeiro, Operacional, Comercial e Acadêmico) é o **app** que **apoia o cotidiano dos gerentes de negócio**, facilitando o controle de: agenda, visitas, planos de ação Mondrian, etc.

O *app* **integra os planos de ação formulados na semana Mondrian de Planejamento**, bem como as ações planejadas pelos gerentes de negócio, mantendo o controle das iniciativas



UNIDADES PRÓPRIAS

Montamos uma estrutura capaz de acelerar o crescimento orgânico da Kroton

INTELIGÊNCIA DE MERCADO

PRODUTO

MODELAGEM

PROSPECÇÃO

IMPLANTAÇÃO

OPERAÇÃO

AValiação

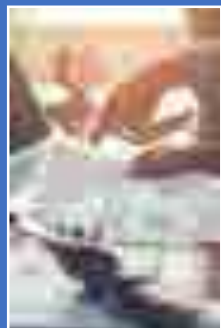
Inteligência de
Mercado



Produto



Modelagem



Prospecção



Implantação

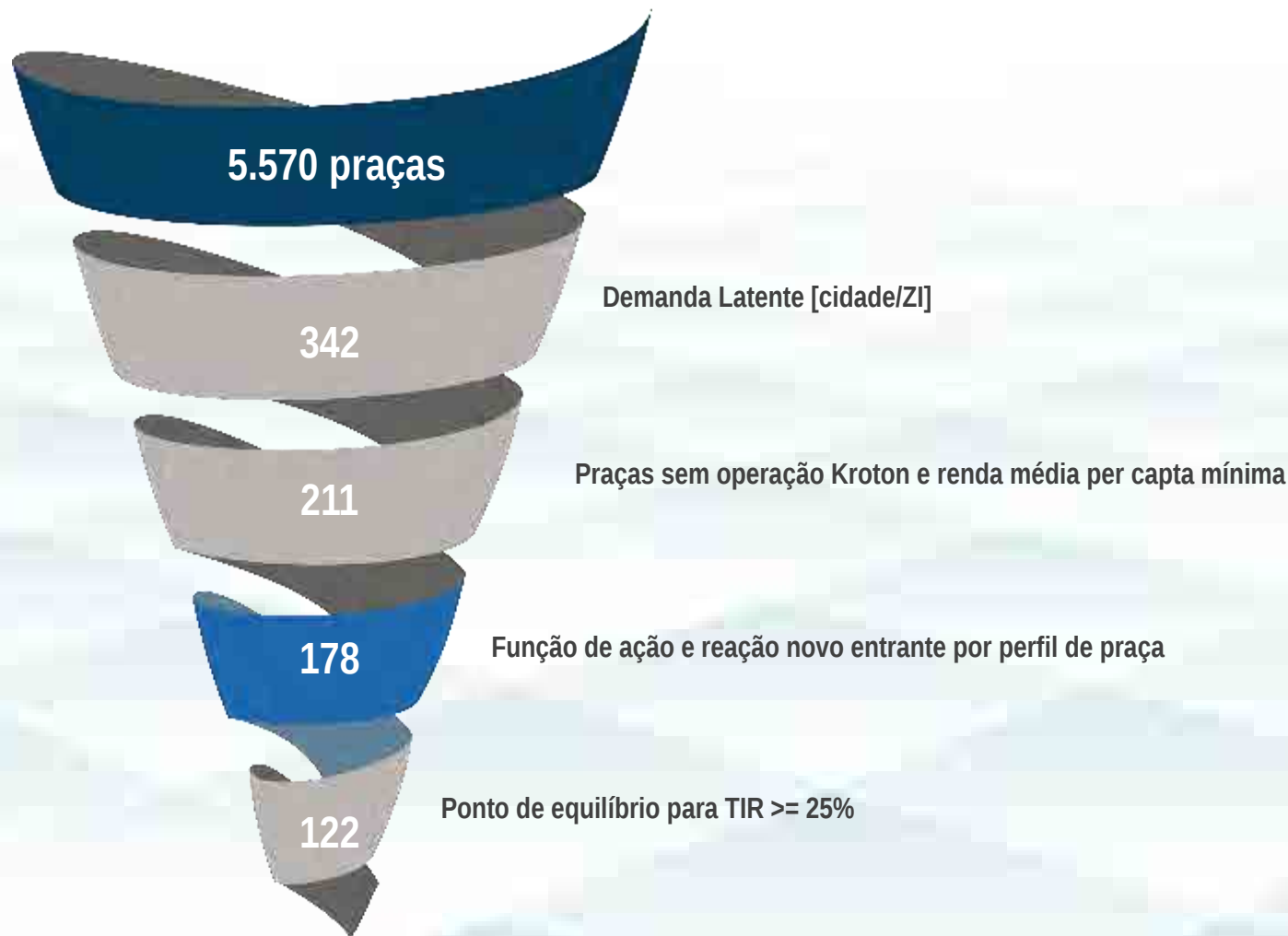


Operação



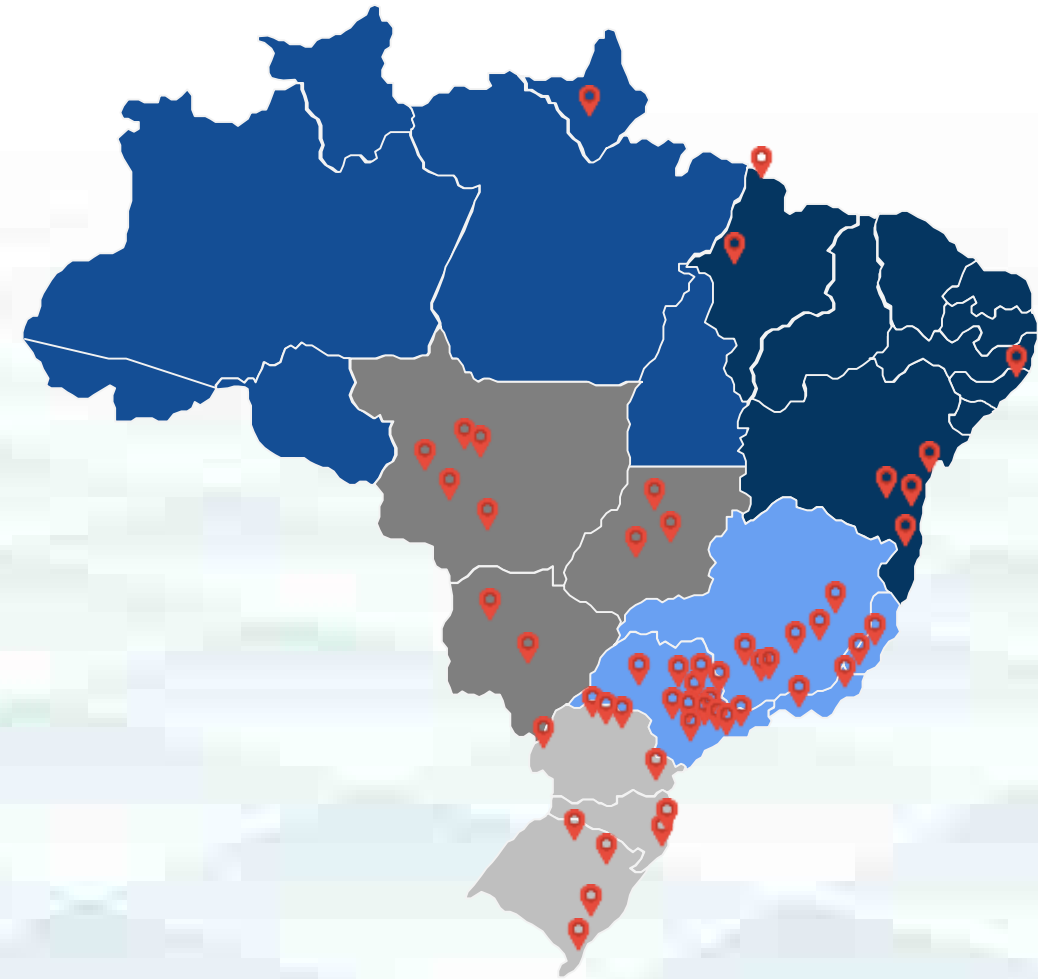
Avaliação





As localidades em que definimos para nossa futura atuação estão distribuídas conforme gráfico abaixo

BRASIL: 5.570 PRAÇAS POPULAÇÃO 204.394.991 DEM. LATENTE 31.821.238						
CENÁRIO	MUNICÍPIOS	%	POP. TOTAL	DEM. LATENTE	%	LEG
Kroton atual	72	1,29%	48.778.469	6.743.592	21%	
Posição Parcial	72	1,29%	48.778.469	6.743.592	21%	-



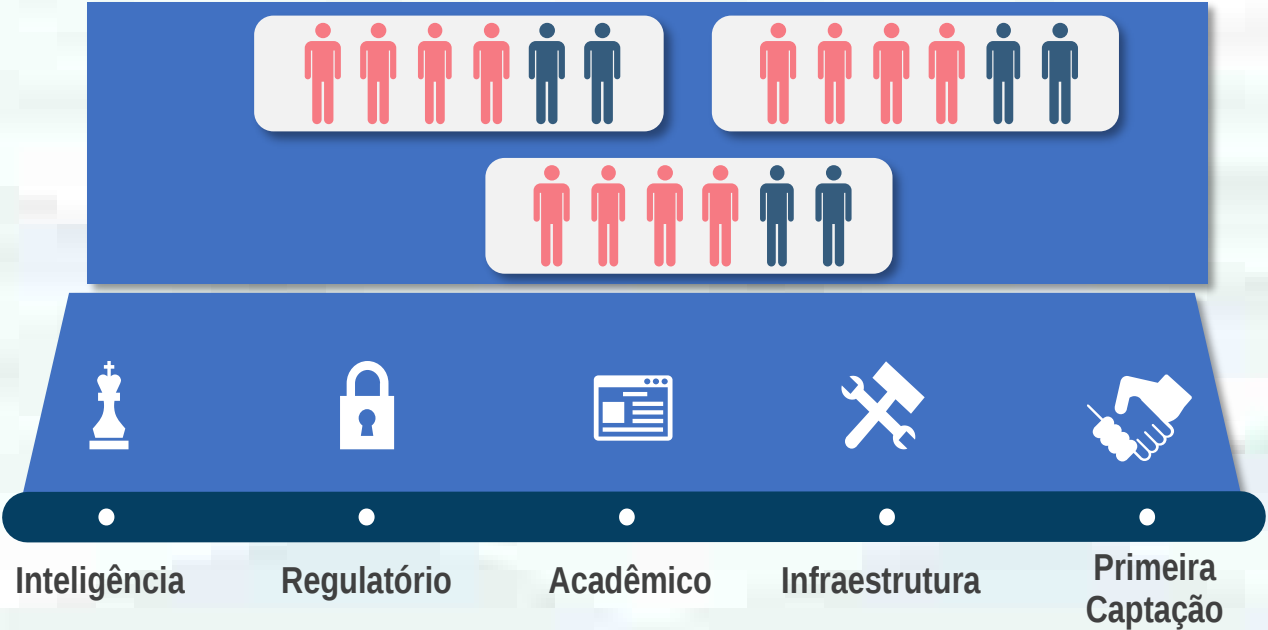
As localidades em que definimos para nossa futura atuação estão distribuídas conforme gráfico abaixo

BRASIL: 5.570 PRAÇAS POPULAÇÃO 204.394.991 DEM. LATENTE 31.821.238						
CENÁRIO	MUNICÍPIOS	%	POP. TOTAL	DEM. LATENTE	%	LEG
Kroton atual	72	1,29%	48.778.469	6.743.592	21%	
Potencial 2028	122	2,19%	48.030.213	7.299.013	23%	
Posição Futura	194	3,48%	96.808.682	14.042.605	44%	-



Para garantir que todo plano seja implementado de forma eficiente, estamos nos organizando no modelo Ágil

Os times de **Implementação** e **Operação** são responsáveis por todas as etapas do processo, desde a **inteligência de mercado** até a **primeira captação**.



3 scrums alocados para implementação das novas unidades

ÁREAS DEDICADAS		
Suprimentos Tático	RH	Logística
TI	Projetos	Implantação
INFRA	LAB/BIBS	Prospecção
Jurídico	Marketing/ Comercial	Regional
Dir. Padrinho	Coordenador Acadêmico	TI Regional
Suprimentos Estratégico	DDI	DGA

Expansão potencial GRADUAÇÃO

Expansão potencial



	UNIDADES EM PARCERIA	UNIDADES PRÓPRIAS
2017	988	122
2018	1.138 +1.788	152 +112
2028	2.776	234

	UNIDADES DE PARCERIAS	UNIDADES PRÓPRIAS
2028	2.776	234

+ALUNOS



~650 Mil

+EBITDA



~R\$ 1 Bi

INVESTIMENTO



~R\$ 640 M

POTENCIAL

