

4T23

RESULTADOS

GRUPO CASASBAHIA

# PRINCIPAIS MENSAGENS - 4T23



## PLANO DE TRANSFORMAÇÃO

Execução das **principais alavancas operacionais** e identificação de **novas oportunidades**



## REDUÇÃO DE CUSTOS

**8,6 K posições** reduzidas no ano

**55 lojas** encerradas no ano

**4 CDs** readequados e +10 em replanejamento

Maior eficiência no investimento de mkt (investimento/receita **30% menor** vs. 2022)



## ESTOQUES

Redução de **R\$ 1,2 Bi vs 4T22** e **R\$ 0,6 Bi vs 3T23**, foco nos estoques de baixo giro

Dias de estoque: **76 dias** no 4T23 (vs 84 dias no 3T23 e 94 dias no 4T22)

**MÍNIMA HISTÓRICA EM DIAS DE ESTOQUE**



## ESTRUTURA DE CAPITAL

**Liability management**  
Alongamento da dívida de curto prazo (Novo vencimento em 3 anos)



## LIQUIDEZ

Saldo final de liquidez em **R\$ 3,6 Bi no 4T23** (vs R\$ 2,8 Bi no 3T23)

Fluxo de caixa livre de **R\$ 721 MM no 4T23**

**R\$ 648 MM em 2023** (após 3 anos de consumo)

# OMNICANALIDADE

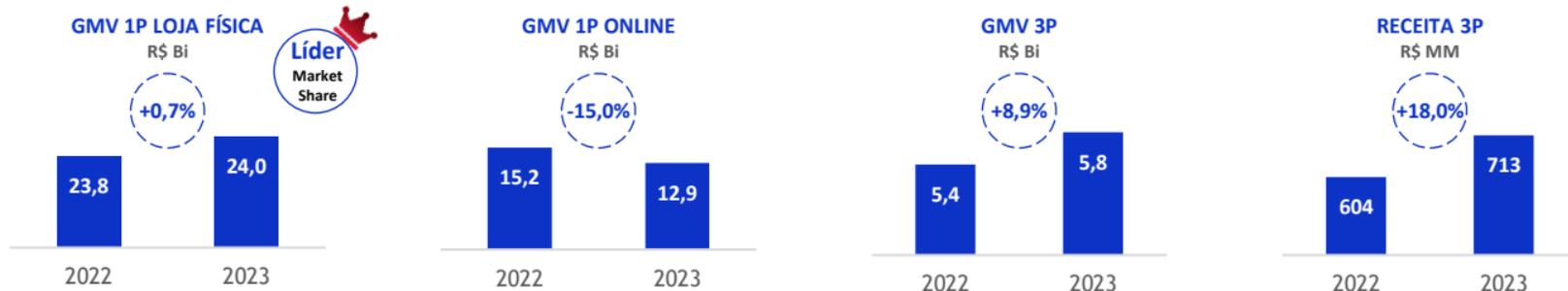


# OMNICANALIDADE 1P/3P

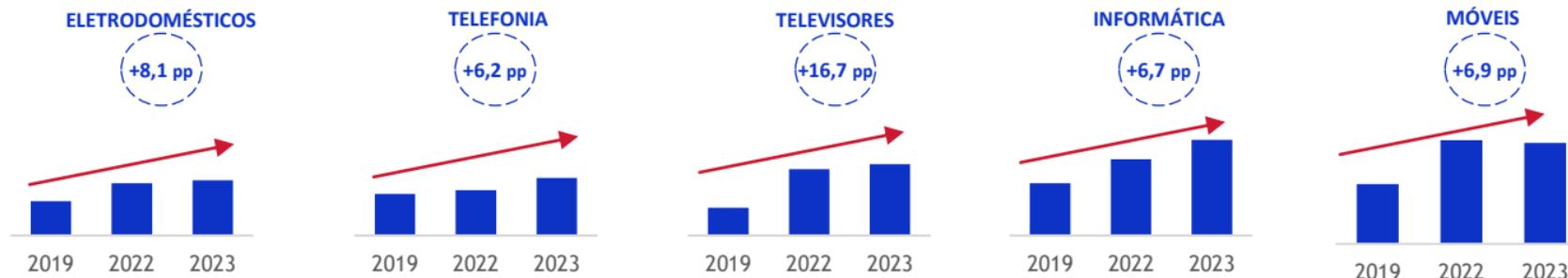
Loja: resiliência, mesmo com o fechamento de 55 lojas com margem de contribuição negativa

1P online: readequação com descontinuidade de categorias não rentáveis

3P online: complementariedade, com crescimento de receita e rentabilidade



Ganho de share online sustentável em todas as categorias core aliado ao foco em rentabilidade



INOVAÇÃO



Receita  
2023  
**+70%**  
a/a

**PERFORMANCE**

Google, Afiliados,  
Facebook Ads e TikTok

**SITE**

(Banner site)

**CRM**

E-mail, Push e  
Whatsapp

**UNIFORME VENDEDOR**

**DIGITAL SIGNAGE**

Digital Signage dentro da  
Plataforma de ADs

**CLUBE DE PRÊMIOS**

**CASAS BAHIA ADS  
PORTFOLIO  
COMPLETO DE  
SOLUÇÕES**

**TRADE NA LOJA**

**PLATAFORMA SELF SERVICE**

Vitrines Patrocinadas e Display  
com inteligência de audiências

**GEO FAST**

TV

**PUBLIS CB E PIN**

Ação conteúdo

**ADS NO BANQI**

**CMI**

Pesquisa com  
consumidor

LANÇAMENTO  
DA NOVA  
PLATAFORMA  
DE ADS



NOVAS  
FONTES  
DE RECEITA

**EM BREVE**

# LOGÍSTICA

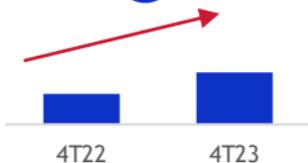


Expansão de novas fontes de receita e rentabilidade com maior eficiência e melhor prazo de entrega

## Fulfillment Multimarketplace

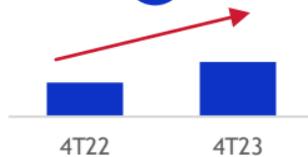
# Clientes

+21%



Receita

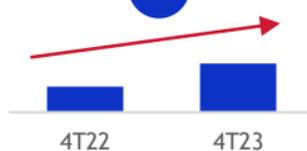
+61%



## Transporte (Mar Aberto)

# Clientes

+93%



Receita

+126%

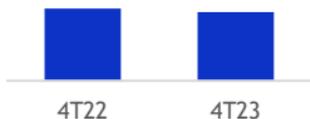


## Redução no prazo de entrega de todas as modalidades

### Marketplace

Entregas não gerenciadas pelo Grupo Casas Bahia

-5%



### Marketplace

Entregas gerenciadas pelo Grupo Casas Bahia

-6%



### Fulfillment

Grupo Casas Bahia

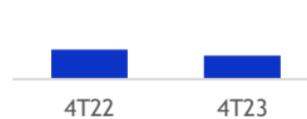
-11%



### Entregas 1P

Online e Offline

-21%



Novas fontes de receita

Maior eficiência = Menor prazo de entrega

# SOLUÇÕES FINANCEIRAS



# SOLUÇÕES FINANCEIRAS

Crediário: alavanca de venda com rentabilidade e inadimplência sob controle

## Evolução da carteira ativa de crédito

(R\$ bilhões)



■ Carteira Ativa\* ● Taxa Over 90 \*Carteira Ativa = Clientes com atraso até 180 dias

## PDD

(R\$ milhões)



■ Saldo PDD ● Saldo PDD / Carteira Ativa

## Perda líquida trimestral sobre carteira

(R\$ milhões)

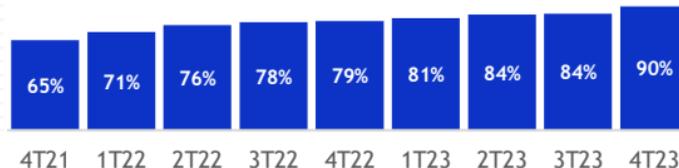


■ Perda ● Perda / Carteira Ativa

INDICADORES SAUDÁVEIS DE INADIMPLÊNCIA

## Penetração do crediário

(% do municípios do Brasil)



ESG





### SUSTENTABILIDADE PROGRAMA DE RECICLAGEM REVIVA E ENERGIA RENOVÁVEL

#### 68% do Uso de Energia

de fontes renováveis nas operações.  
Meta de atingirmos 90% até 2025.

#### + 3.000 Ton

de resíduos destinados para  
reciclagem no ano.

#### 593 Coletores

de eletroeletrônicos distribuídos nas lojas  
e operações.

#### 10 Ton de Eletrônicos

encaminhados para descarte e reciclagem  
no ano (+128% a/a).

### FUNDAÇÃO CASASBAHIA

### SOCIAL FUNDAÇÃO CASAS BAHIA

#### R\$ 3,7 MM

investidos em projetos sociais,  
+40 mil pessoas impactadas.

#### +11 mil jovens formados

com Inst. PROA e Viven.

Apoio ao Inst Vini Jr na construção de 2  
centros de tecnologias educacionais  
(389 beneficiados).

#### Formação de 268 mulheres

com Inst. Dona Si (65% negras) e 204  
negros/indígenas com Inst. Feira Preta.

#### +7 mil roupas arrecadadas

(Sul Solidário), 488 jovens capacitados  
(Feira de profissões) e 523 beneficiados  
(+Alegria no Natal).

#### Doação de 1.300 produtos

para as vítimas das chuvas em SP e  
300 colchões para as vítimas da  
inundação no RS.



### SOCIAL DIVERSIDADE

#### +26 mil colaboradores

formados no Curso de Diversidade EAD.

#### 1,3 mil colaboradores

com deficiência no Programa Jornada Sem  
Barreiras.

#### 45% de colaboradores negros

(vs 42% em 2022). Na liderança são 34%  
(vs 30% em 2022).

#### 46% de colaboradoras mulheres

sendo 33% da liderança.

#### Campanha

#### #TenhoOrgulhoEMostro

contra discriminação (9 MM de views).

#### +63 mil pedidos entregues

em comunidades vulneráveis em parceria com  
a startup Favela Express (+17% a/a).



### GOVERNANÇA

#### 1º Relatório de Transparência Fiscal

iniciativa inédita no segmento, aumenta  
a transparência das nossas operações e  
evidencia nossa responsabilidade  
tributária.

#### Atualização da Adesão ao Pacto Empresarial

pela Integridade e Contra a Corrupção,  
do Instituto Ethos.

#### Corporation

Capital pulverizado,  
sem acionista controlador.

#### Membros Independentes

3 membros independentes no Conselho  
de Administração (do total de 5),  
incluindo o presidente.

# DESTAQUES FINANCEIROS



# DESTAQUES FINANCEIROS

## DISCIPLINA DE EXECUÇÃO

Plano de Transformação  
dentro do previsto

- Impacto pontual na DRE relacionado à redução dos estoques de baixo giro, despesas de reestruturação/outras e provisão de DIFAL
- EBITDA Ajustado (ex. 1,5 p.p. de impactos pontuais acima citados) de 3,7% no 4T23 (vs 3,7% no 4T22 ex. renovação da parceira de cartões co-branded)

## PRIORIDADE

Gestão de liquidez e  
fluxo de caixa

- R\$ 3,6 Bi de liquidez no 4T23 vs R\$ 2,8 BI no 2T23 e 3T23
- +R\$ 721 MM de Fluxo de Caixa Livre\* no 4T23 (maior geração de 2023)
- +R\$ 648 MM de Fluxo de Caixa Livre\* em 2023 (vs consumo nos 3 anos anteriores)

## ESTRUTURA DE CAPITAL

Reperfilamento  
do endividamento

- Alongamento do perfil da dívida (R\$ 1,5 Bi) para 3 anos
- Vencimento de longo prazo representa 70% do endividamento (vs 41% pré alongamento)
- Índice de liquidez de curto prazo (liquidez/dív. curto prazo) passa de 1,5X para 2,9X

\*Fluxo de Caixa Livre = fluxo de caixa disponível para pagamento de dívidas (principal e juros) e acionistas

# RESULTADO

## 4T23

(R\$ Milhões)	4T22 Contábil	Renovação parceria cartão co-branded	4T22 Ex. não recorrentes	4T23 Contábil	Redução Estoques (Saldão)	Reestruturação e Outros	Provisão DIFAL	4T23 Ex. não recorrentes	Var.
Receita Bruta	10.427	(350)	10.077	8.811	126	-	-	8.937	-11,3%
Receita Líquida	8.845	(317)	8.528	7.414	105	-	-	7.519	-11,8%
Lucro Bruto	2.595	(317)	2.278	2.046	105	5	-	2.156	-5,4%
Margem Bruta	29,3%	-	26,7%	27,6%	-	-	-	28,7%	2,0p.p.
SG&A	(2.030)	-	(2.030)	(1.944)	-	3	-	(1.941)	-4,4%
EBITDA Ajustado	629	(317)	312	163	105	8	-	276	-11,4%
Margem EBITDA Ajustada	7,1%	-	3,7%	2,2%	-	-	-	3,7%	0,0p.p.
Outras Despesas	(87)	-	(87)	(604)	-	289	197	(119)	36,7%
Resultado financeiro	(641)	-	(641)	(734)	-	-	24	(711)	10,9%
LAIR	(380)	(317)	(697)	(1.467)	105	297	220	(844)	21,1%

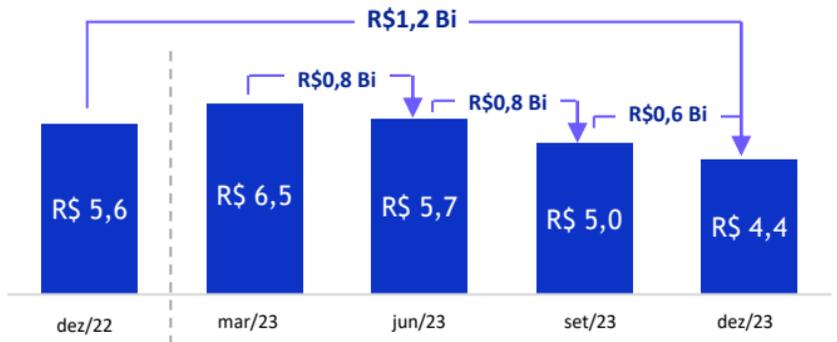
(R\$ Milhões)	Total	Renovação parceria cartão co-branded	Total	Redução Estoques (Saldão)	Reestruturação e Outros	Provisão DIFAL
Impacto LAIR	317	317	(622)	(105)	(297)	(220)
Impacto Caixa	1.750	1.750	457	506	(49)	-

- Impacto na margem relacionado à redução dos estoques antigos e despesas de reestruturação/outras
- EBITDA Ajustado (incluindo os impactos mencionados acima) de 3,7% no 4T23 (vs 3,7% no 4T22 excluindo renovação da parceira de cartões co-branded)

# OTIMIZAÇÃO DOS NÍVEIS DE ESTOQUE COM REDUÇÃO DO ESTOQUE MAIS ANTIGO E DE MENOR GIRO

## Estoque

(R\$ bilhões)



dias de estoque

**94**  
dias

**110**  
dias

**97**  
dias

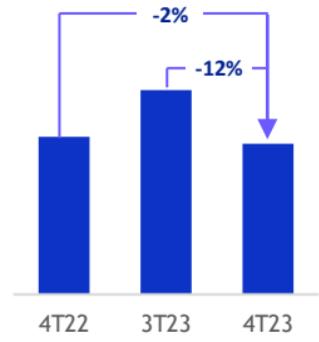
**83**  
dias

**76**  
dias

Superando target inicial:  
<90 dias

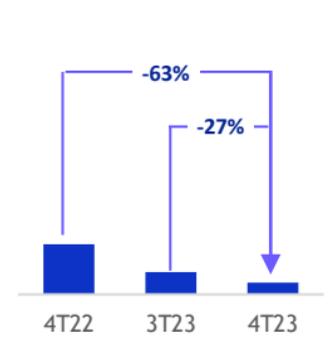
## Aging do Estoque

Estoque até 90 dias



NÍVEL ADEQUADO DO ESTOQUE RECENTE SEM IMPACTO EM RUPTURA

Estoque acima de 90 dias

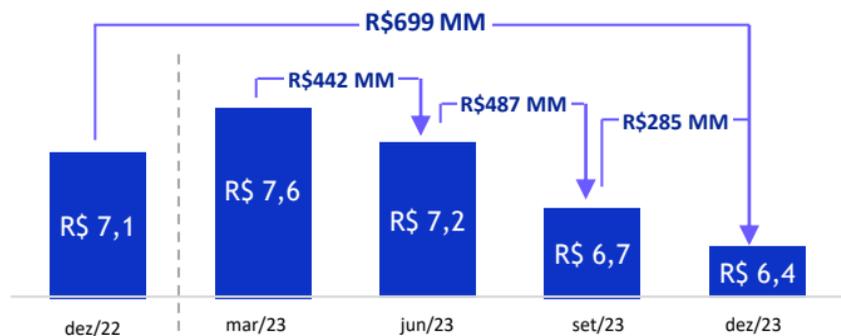


REDUÇÃO NO ESTOQUE MAIS ANTIGO E DE MENOR GIRO EM LINHA COM TARGET DE 90 DIAS

## EFICIÊNCIA NA GESTÃO DE CAPITAL

### Fornecedores\*

(R\$ bilhões)



dias de fornecedor

**119**  
dias

**128**  
dias

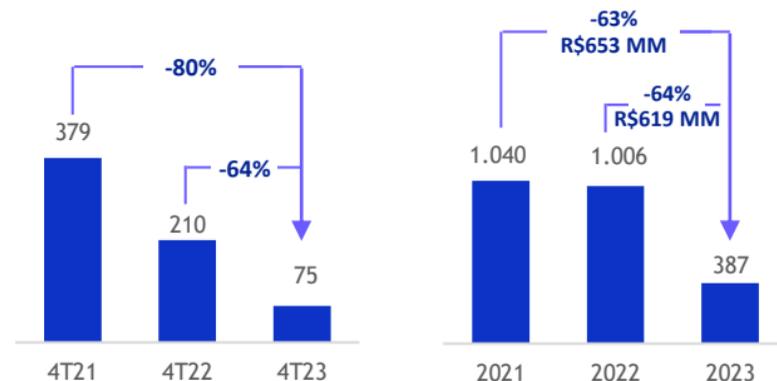
**121**  
dias

**112**  
dias

**112**  
dias

### Capex

(R\$ milhões)



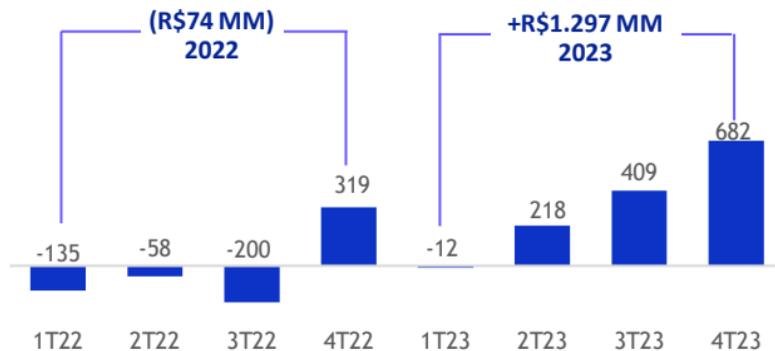
- Redução do capex reflete momento menos expansionista de loja e menor investimento em operações non-core
- Foco dos investimentos em tecnologia (UX, conversão, sistemas eficientes, etc), infraestrutura e manutenção

\*Fornecedores não inclui convênio e não revenda

## CONTRIBUIÇÃO POSITIVA DA MONETIZAÇÃO DE CRÉDITOS FISCAIS

### Tributos

Impacto Líquido no Fluxo de Caixa (R\$ milhões)



### ICMS a Recuperar

(R\$ milhões)



- Impacto líquido positivo de R\$ 1,3 Bi no fluxo de caixa em 2023 (vs consumo de R\$ 74 MM em 2022)
- Resultado da redução estrutural de estoques, iniciativas logístico-tributárias, vendas de créditos fiscais

## DEMANDAS TRABALHISTAS SOB CONTROLE



### Melhoria dos processos de governança

- Melhor documentação
- Controles e projeções detalhadas
- Nível de provisionamento adequado

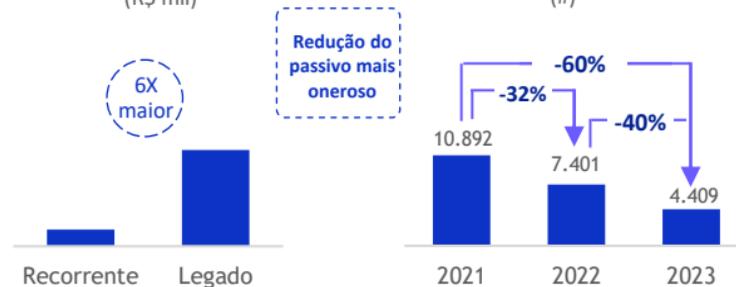
Tendência de redução significativa a partir de 2025

### Impacto no Fluxo de Caixa



### Ticket Médio

(R\$ mil)



Desembolso sob controle em 2024

Redução do passivo mais oneroso (legado\*)

Tendência de redução de pagamentos relevantes a partir de 2025

\*Legado: processos com entradas entre 2012-2019  
Recorrente: processos com entradas 2020 - até o momento

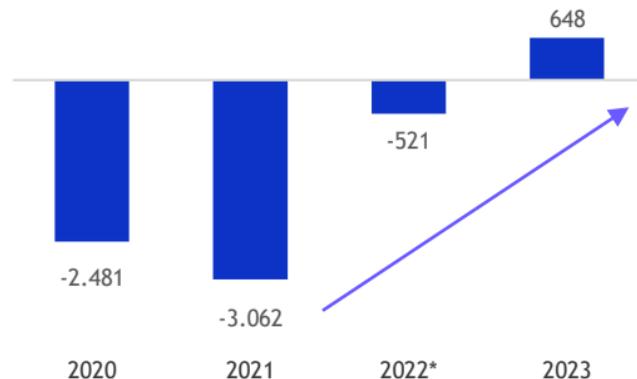
# FLUXO DE CAIXA INDIRETO

R\$ milhões

	1T23	2T23	3T23	4T23	2023
<b>Lucro (prejuízo) do período</b>	(297)	(492)	(836)	(1.000)	(2.625)
<b>Lucro caixa pós ajustes</b>	986	902	606	610	3.104
<b>Variação capital de giro</b>	(477)	365	179	434	501
Estoques	(931)	716	759	544	1.088
Fornecedores	454	(351)	(580)	(110)	(587)
<b>Perdas</b>	(259)	(278)	(252)	(365)	(1.154)
<b>Demandas judiciais</b>	(260)	(359)	(367)	(242)	(1.228)
Repasse a terceiros	(103)	(136)	(46)	21	(264)
Tributos a recuperar/pagar	(12)	218	409	682	1.297
Outros Ativos e Passivos	5	(8)	31	(67)	(39)
<b>Caixa Líquido das atividades operacionais</b>	(120)	704	560	1.073	2.217
<b>Caixa Líquido das atividades de arrendamento</b>	(273)	(267)	(263)	(261)	(1.064)
<b>Caixa Líquido das atividades de investimento</b>	(251)	(100)	(63)	(91)	(505)
<b>Fluxo de Caixa Livre</b>	(644)	337	234	721	648
<b>Captações Líquidas</b>	(1.262)	(308)	(189)	682	(1.077)
<b>Pagamento de Juros</b>	(699)	(789)	(635)	(625)	(2.748)
<b>Follow-on, líquido dos custos de captação</b>	-	-	602		602
<b>Caixa Líquido das atividades de financiamento</b>	(1.961)	(1.097)	(222)	57	(3.223)
<b>Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes de Caixa</b>	6.153	3.548	2.788	2.800	6.153
<b>Saldo final de Caixa e Equivalentes de Caixa</b>	3.548	2.788	2.800	3.578	3.578

## Fluxo de Caixa Livre

fluxo de caixa disponível para pagamento de dívidas (principal e juros) e acionistas  
R\$ milhões



### 4T23

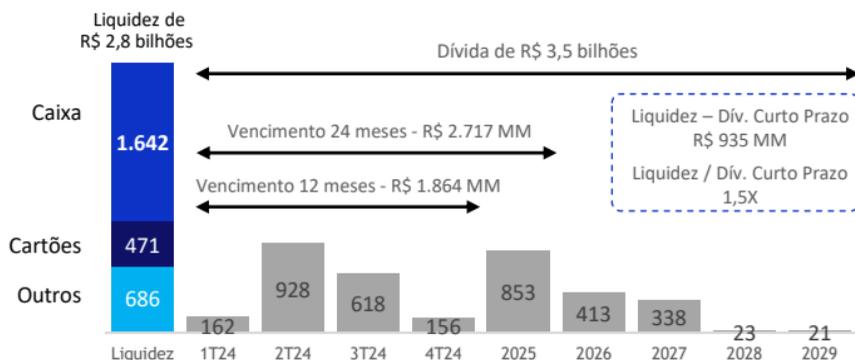
- Maior otimização do capital empregado (capital de giro + capex)
- Monetização fiscal compensando demandas judiciais trabalhista
- Novas captações líquidas de R\$ 682 (CCB e Convênio)

\*Excluindo R\$ 1,75 Bi decorrente da renovação da parceria de cartões co-branded

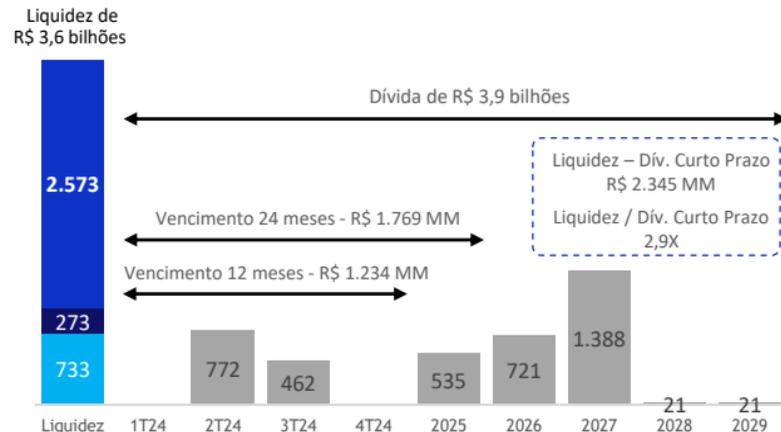
## LIQUIDEZ E ALAVANCAGEM

R\$ milhões

### 3T23



### 4T23 - Pós Alongamento



- Reperfilamento da dívida (R\$ 1,5 Bi), que teriam vencimento em 2024 e 2025, com novo vencimento em 3 anos e carência de 18 meses do principal
- Amortização do principal ocorrerá em pagamentos trimestrais de 5% (após carência) e 70% no 36° mês. Custo das operações de CDI + 4% a.a.
- Vencimento de longo prazo passa a representar 69% do endividamento (vs 41% pré alongamento)
- Índice de liquidez de curto prazo (liquidez/dív. curto prazo) passa de 1,5X para 2,9X

# ACOMPANHAMENTO PLANO DE TRANSFORMAÇÃO



# Execução do plano de transformação continua avançando, com progresso das iniciativas que somam R\$ 1,5 - 1,6 Bi de oportunidades

Tipo	Alavancas exploradas	Impacto identificado	Evolução com exemplos não exaustivos de iniciativas implantadas e mapeadas
Receita	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiência em Serviços</li> <li>Precificação e Promoção</li> <li>Canais de Venda</li> <li>Revisão de Mix e Sortimento</li> </ul>	R\$450 MM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da <b>penetração de serviços e CDC</b> (penetração CDC 4T23 +2,2 p.p. vs. 4T22)</li> <li>Revisão de <b>operações do B2C, B2B e Marketplace</b></li> <li>Otimização de <b>sortimento de lojas</b></li> <li>Revisão da estratégia e operação de <b>pricing</b> em todos os canais</li> </ul>
Custos Variáveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiência de Marketing</li> <li>Eficiência Comercial</li> <li>Renegociação de Indiretos</li> </ul>	R\$460 MM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento da eficiência de <b>investimento em Marketing</b> (investimento/receita <b>30% menor</b> vs. 2022)</li> <li>Renegociação e revisão de escopo de <b>contratos</b> (redução de ~<b>10%</b> dos gastos)</li> </ul>
Custos Fixos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão de Pessoal</li> <li>Custos em Tecnologia</li> <li>Rentabilização de Lojas</li> <li>Otimização de Frete e CDs</li> </ul>	R\$540 - 610 MM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão de <b>quadro</b>, com 2 mil reduções em 4T23 e 8,6 mil no ano</li> <li><b>Fechamento de lojas</b> com rentabilidade negativa (<b>17</b> no 4T23, <b>55</b> no ano)</li> <li>Readequação do <b>footprint de CDs</b> (4 CDs readequados, <b>+10</b> em planejamento)</li> <li><b>Plano de otimização e reversão</b> da rentabilidade de lojas (~<b>200</b> lojas no programa)</li> </ul>
Custos de Capital Impacto em caixa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migração de Sortimento 3P</li> <li>Redução de Estoque</li> <li>Revisão de Política de Pgto.</li> </ul>	R\$0,9 BI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redução de <b>R\$ 1,2 Bi de estoque</b> entre 4T22 e 4T23 (<b>76</b> dias de estoque 4T23 vs. <b>94</b> 4T22)</li> <li><b>Migração de categorias</b> de baixa margem para 3P (<b>23</b> subcategorias migradas)</li> </ul>
Total		R\$1,5-1,6 BI	<div style="float: right;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">LAIR</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">Caixa</div> </div>
		R\$0,9 BI	

## REDUÇÃO DE DESPESA DE PESSOAL ENTREGUE POR INICIATIVAS DE EFICIÊNCIA

**8,6 Mil** (~20% do total)

Posições reduzidas  
do quadro

**-42%**

Redução de cargos  
de alta liderança

**-18%**

Despesa de pessoal  
4T23 a/a

Redução apesar do  
dissídio de 5% em 2023

**Rápido**

Ajuste da estrutura  
corporativa

**Benefício**

a ser capturado  
integralmente  
em 2024

**~R\$ 30 MM/mês**

Impacto positivo  
no DRE

Eficiência de gestão  
(span of control)

Sinergia de atividades  
transacionais

Sinergia de estruturas entre as empresas do  
ecossistema

Redesenho e simplificação de processos em  
todas as estruturas

Revisão de modelo  
operacional das lojas

## REVISÃO DO PARQUE DE LOJAS READEQUAÇÃO DE CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO

### Lojas

1.078  
Lojas  
Dez/23

55 lojas deficitárias fechadas em 2023

50-70 lojas sob análise para 2024

Novas praças com potenciais  
aberturas a partir de 2025

### Centros de Distribuição

29  
CDs  
Dez/23

4 CDs readequados

85 mil metros quadrados readequados

+10 CDs em replanejamento

### Ações de melhora de rentabilidade



Redução  
de quadro



Renegociação  
de aluguel



Revisão de  
sortimento ideal



Sublocação de  
espaço ocioso

# PRINCIPAIS MENSAGENS 2023



## Back to Basics

- Posicionamento como player especialista (com foco em rentabilidade)
- Mudança da denominação social para **Grupo Casas Bahia**
- Resgate da cultura **Dedicação total a você**



## Plano de Transformação

- Redução de **R\$ 1,2 Bi de estoques** a/a
- **8,6 k** posições reduzidas em 2023
- **55 lojas** encerradas em 2023
- Investimento mkt/receita **30% menor** vs. 2022
- **4 CDs** readequados e +10 em replanejamento
- Aumento da **penetração de serviços** em lojas
- Retail Media: Casas Bahia Ads
- **23 categorias migradas** totalmente para o 3P e 3 categorias migradas parcialmente
- Revisão de **operações no B2C, B2B e Marketplace**
- Otimização de **sortimento de loja**
- Renegociação e revisão de escopo de **contratos**
- **Plano de otimização e reversão** da rentabilidade de lojas



## Estrutura de Capital

- **Liability management:** Alongamento da dívida de curto prazo em 3 anos – R\$ 1,5 Bi
- **Captações:** Follow On de R\$ 623 MM no 3T23 e novas captações de R\$ 682 MM no 4T23



## Liquidez

- Saldo final de **liquidez em R\$ 3,6 Bi** no 4T23 (vs R\$ 2,8 Bi no 3T23)

# VISÃO DE CURTO PRAZO

## CONSOLIDAÇÃO DO POSICIONAMENTO COMO PLAYER OMNICANAL ESPECIALISTA

### TOP LINE

GMV refletindo a meta de ser um player especialista rentável

Manutenção da predominância de market share em categorias core

### MARGENS

Maior penetração de serviços

Mix adequado de produtos

Revisão das operações de B2B, B2C e 3P

Melhoria gradual, dentro dos níveis históricos

### DESPESAS

Captura integral das iniciativas do Plano de Transformação

Estrutura enxuta e eficiente (run rate)

### FLUXO DE CAIXA

Operação voltada para fluxo de caixa de livre

Disciplina na gestão de capital (capital de giro e capex)

Impacto líquido positivo de tributos

Demandas judiciais sob controle

### ESTRUTURA DE CAPITAL

Alongamento do perfil da dívida

Mudança no modelo de financiamento do crediário

# PERSPECTIVAS A PARTIR DE 2025

## AMBIÇÃO

Ser o melhor varejista especialista de eletroeletrônicos e móveis do Brasil, oferecendo jornada de compra completa, descomplicada e customizada aos nossos clientes, gerando valor aos stakeholders com uma operação eficiente, digital e sustentável



### RELEVÂNCIA NO VAREJO BRASILEIRO

- Aumento de GMV: alavancando escala para ganhar share de players menores
- Líder nas categorias core
- Exploração de novas praças do canal físico



### 1ª ESCOLHA DO CONSUMIDOR

- Portfólio completo de produtos core e acessórios complementares ao core
- Oferta de serviços durante a jornada de compra
- Excelência na venda assistida (físico ou online) facilitando o processo de compra
- CRM como acelerador do ciclo e volume de compras do consumidor



### RENTABILIDADE

- Margem EBITDA robusta
- Geração e uso de caixa sustentáveis
- Operação eficiente e corporativo enxuto
- Investimentos em capacitações e ativos que trazem alto retorno



### CULTURA: NOSSOS VALORES

- Dedicção total ao cliente
- Paixão pela nossa gente
- Simplicidade em tudo que faço
- Entregamos resultado
- Protagonista o tempo todo

**GRUPO CASASBAHIA**

## RELAÇÕES COM INVESTIDORES

**Sérgio Leme**

EVP Supply Chain, Estratégia & IRO

**Gabriel Succar**

Gerente Executivo de RI

**Daniel Morais**

Coordenador de RI

**Camila Silvestre**

Analista de RI

Ticker: BHIA3 (B3)

[ri@grupocasasbahia.com.br](mailto:ri@grupocasasbahia.com.br) | [www.ri.grupocasasbahia.com.br](http://www.ri.grupocasasbahia.com.br)