



BR Distribuidora

Resultados Trimestrais

1T2021



12 de maio de 2021

BR entregou crescimento de margem e market share no 1T21

R\$127/m³
Ebitda

+2.5pp
Market share
vs. 1T20

+240
postos vs.
1T20

R\$60/m³
Despesas op.
ajustadas

Resultados consolidam trajetória de ganho de eficiência com inversão de tendência de queda em *market share*

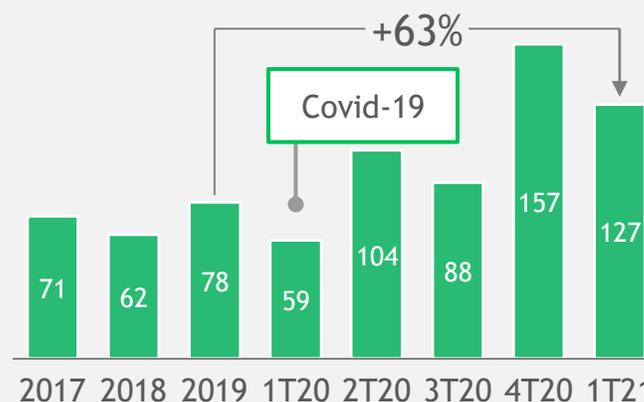
Redução de despesas¹, fechando gap de eficiência...

Despesas (R\$/m³)



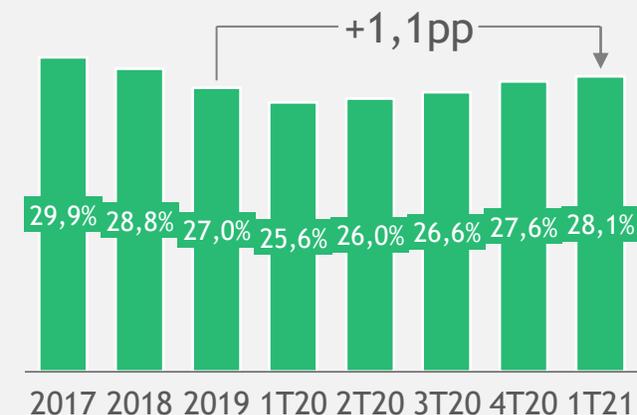
...com aumento de margem unitária...

Ebitda (R\$/m³)



...sem abrir mão de participação de mercado

(% volume mercado)



+ Movimentações recentes para reposicionamento da companhia



Venda de participações na **Stratura** e **CDGN**



Desinvestimento em **térmicas** Pecém e Muricy



Aquisição de controle da **Targus**



JV com **Lasa** em conveniências

1. Despesas operacionais ajustadas sem efeito de: Hedge, Pis/Cofins, CBI0/(R\$/m³)

BR em boa posição para abordar os desafios do futuro

BR com espaço para crescer no core business...

- Recorrência de clientes : 30m de clientes únicos / mês
- Espaço para avançar em conveniência
- Espaço para avançar em customer centricity
- Espaço para avançar em otimização da cadeia logística

... mas adaptando o negócio às tendências emergentes...

- Suportar os nossos clientes na transição energética e descarbonização
- Acompanhar as tendências de mobilidade
- Fortalecimento da agenda ESG

...e com balanço sólido para transformação

- Relação dívida líquida/ebitda: 1,2x¹
- Ebitda LTM: R\$4,4B¹
- Capacidade de endividamento adicional: R\$ 5,8B¹

1. Capacidade de endividamento adicional para dívida líquida/ebitda (LTM) alcançar 2,5x

Estamos redefinindo o rumo da BR com base em 5 grandes pilares...

1

Novo patamar de rentabilidade e eficiência



Garantir liderança nacional na eficiência do negócio: custos e margem

Explorando: simplificação, digitalização, precificação

2

Reposicionar negócios core: B2B2C e B2B



Reposicionar propostas de valor a **revendedores** e **clientes finais** B2C

Parceiro na relação no B2B com novo **modelo operacional** e **serviços**

3

Revitalização do portfólio

Reavaliar portfólio de negócios à luz das **tendências** emergentes e potencial de **criação de valor**



4

Aceleração de novas energias e tendências



Novas avenidas de crescimento em linha com **tendências no Brasil**

5

Reforço dos viabilizadores

Aceleração da **transformação empresarial** da BR, valorizando o **talento** e **cultura** orientada a resultados e **sustentabilidade** do negócio no longo prazo



...temos diversas ações com impacto em resultados de curto e médio prazos...

Rentabilidade e eficiência



Redução de custeio

- Redução recorrente de ~**R\$450M/ano**:
 - R\$ 200M planos de saúde
 - R\$ 250M redução adicional a implementar, plenos em 2022

Rentabilidade e eficiência



Precificação

- Conclusão de iniciativas de *pricing* de combustíveis e lubrificantes no 2T21
- Maior competitividade e melhores resultados para BR e rede de postos

Rentabilidade e eficiência



Redução custo de transporte

- Redução adicional com transporte de combustíveis de ~**R\$90M/ano** plenos em 2022 expandindo o programa iniciado em 2019

Reposicionamento negócios



Varejo / Lasa

- Parceria estratégica com Lasa
- Modelo operacional com lojas próprias, além das franquias
- Reposicionamento do negócio como varejo de proximidade
- **+1000 lojas físicas** em 5 anos

Revitalização do portfólio



Lubrificantes

- Expansão do negócio
- Otimização de canais
- Avaliação de parcerias
- Incremento de **R\$100M/ano** ebitda em 2022 vs. 2020

Revitalização do portfólio



Desmobilização de ativos

- 25 ativos logísticos com potencial para desmobilizar capital e/ou partilhar
- Aumento da utilização
- Pacote de desmobilização de ~250 imóveis encaminhado

Novas tendências e energias



Trading

- Avanço no trading de derivados e estruturação trading de etanol
- Transformação: de "segurança do suprimento" p/ "maximização de valor do supply chain através de ativos e opcionalidades geradas por sua posição short"

Viabilizadores



Cultura e ESG

- Aceleração da **transformação cultural** orientada a resultados e sustentabilidade

Revisão estratégica da BR: oportunidades no core e novas fontes de valor com base nas tendências de mercado

Tendências emergentes

Transição energética

- Cenários de transição no Brasil B2C e B2B: Bio, GN, GNL, Energia, EV, H₂
- Velocidade de adoção

Conveniência

- Formatos de conveniência
- Relevância na transição energética
- Elementos a potencializar

Mobilidade

- Propriedade e uso do veículo
- Relevância de frotas
- Transporte multi-modal

BR: oportunidades e vantagens competitivas

Espaços de oportunidade core

- Fortalecer propostas de valor (revendedor e cliente)
- Capturar oportunidades para crescimento

Novos espaços de oportunidade

- Adjacências alinhadas com tendências: novas fontes de energia, mobilidade e conveniência

Vantagem competitiva BR

- Legitimidade de atuação
- Diferenciais da BR
- Competência para jogar

Planejamento estratégico

Plano estratégico

- Escolhas estratégicas
- Portfólio, alocação de capital
- *Agenda ESG*

Roadmap de execução

Implicações para o negócio

- Cultura e Talento
- Agilidade e Digitalização
- Agenda regulatória

Equity Story

- Tese de criação de valor

Evento de comunicação ampla com o mercado



