

Apresentação Institucional BR Distribuidora



Out 2020

VISÃO GERAL DA BR DISTRIBUIDORA

Brasil é o
6º mercado
de combustíveis
do mundo

- Total de 31 mm m³ de combustível vendido no país no 2T20

Marca nº 1
em combustíveis
no Brasil com
26,0% do
Market Share
no 2T20

- Marca top of mind por 16 anos seguidos
- Maior empresa de combustível do Brasil

Receita Líquida
de **R\$14,8**
bilhões em
2T20

- Segunda maior empresa do Brasil em receita bruta
- EBITDA Aj. em 2019 de R\$2.6 bn⁽¹⁾

**Maior rede
de postos
do Brasil**
(7.829 unidades)⁽²⁾

- ~845 mm de abastecimentos por ano
- Premmia: 14.9mm de membros
- BR Mania: ~82 mm transações/ano ⁽²⁾

+18.500
Clientes
Corporativos⁽²⁾

- Serviu 36 das 50 maiores empresas industriais do Brasil em 2019
- Eficiência na gestão de ativos

95 bases e 1,4
mm m³ em
tancagem

- Unicamente posicionada para oferecer volumes maiores sem investimentos adicionais
- 29 mm m³ distribuídos até ago/2020

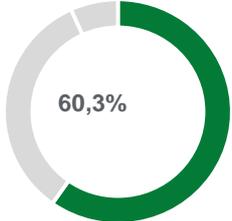
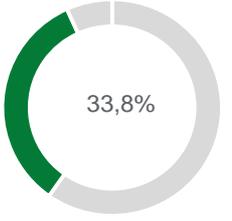
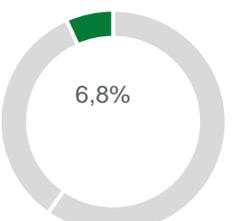
(1) EBITDA ajustado exclui itens não recorrentes, como provisões para perdas do setor elétrico, provisões e perdas judiciais e administrativas, amortização de financiamentos condicionais, Plano de Incentivo ao Desligamento Voluntário, Programa de Anistia Fiscal e despesas tributárias sobre resultado financeiro

(2) Fonte: Mapa da Rede divulgado em 10/09/2020, referente a rede de Agosto/2020

(3) Fontes: ANP, Brazilian Central Bank, WoodMackenzie, Folha Top of Mind, Exame Maiores e Melhores 2018, Plural e Companhia.



BR DISTRIBUIDORA: VISÃO POR SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

Segmentos	Receita Líquida 2S20	Descrição
 Rede de Postos	 60,3%	<ul style="list-style-type: none">✓ Oferece diesel, gasolina, etanol, gás natural e lubrificantes para a rede de postos✓ Market share de 22.9% no 2T20⁽¹⁾
 B2B	 33,8%	<ul style="list-style-type: none">✓ Fornece combustíveis, lubrificantes, produtos químicos, serviços e outros produtos para clientes de variados segmentos como Transporte, Indústria, Agropecuária e Transportadores Revendedores Retalhistas.
 Aviação	 6,8%	<ul style="list-style-type: none">✓ A BR tem rede de distribuição de produtos de aviação no país, atendendo tanto a aviação comercial como executiva.✓ Market share de 46,2% no 2T20 ⁽¹⁾



AVANÇOS RECENTES - 10 INICIATIVAS

1. Pricing

- Estruturada nova Área na Companhia, focada em pricing, com contratação de especialistas;
- Novos processos já estabelecidos, com decisões centralizadas sobre as estratégias de pricing, baseadas em dados;

2. Sourcing

- Incorporação da atividade de hedge cambial no sourcing, abrindo possibilidade de novas formas de precificação aos clientes finais;

3. Logística e Transporte

- Reduzido número total de 144 para 57 transportadoras
- Redução potencial de custos estimada em cerca de R\$ 155 milhões anualizados

4. Gestão de Despesas

- Indicadores relativos a custos introduzidos como KPIs de grande parte da força de trabalho;
- Definidas ações de contingenciamentos adicionais de despesas no contexto da Covid-19;

5. Gestão de Pessoas

- Aprovado o Novo Plano de Compensação do Management e time gerencial da BR, alinhando a remuneração dos executivos aos objetivos do Plano de Transformação e aos interesses dos acionistas;
- Iniciada a Gestão para Resultados, com indicadores definidos para todos os colaboradores e a realização do primeiro ciclo de controle e captura, como fase inicial de processo de melhoria contínua;

6. Marketing e Relacionamento

- 19 postos já ostentam a nova imagem da BR, com previsão de alcançarmos 50 postos até dezembro/20;
- Mantidas diversas medidas de suporte aos revendedores incluindo parcerias com adquirentes e oferecimento de condições favoráveis aos clientes para antecipações de recebíveis;

7. Gestão de Portfólio

- Assinado com o governo do ES o contrato de concessão com a ES Gás (empresa 60% BR);
- Processo de alienação da Stratura asfaltos em andamento.
- Assinatura de parceria com a Golar Power para participação no segmento de GNL;

8. Conveniência

- Aperfeiçoamento na gestão de categorias de produtos em andamento;
- Novas parcerias comerciais em negociação;
- Revisão do food service e nova logística já em operação

9. Lubrificantes

- Implantados novos modelos de operação, com uso de distribuidores exclusivos;
- Selecionadas propostas para aquisição de aditivos para lubrificantes da linha diesel
- Avanço na implantação do modelo de Distribuidor Autorizado.

10. Serviços Financeiros e Programas de fidelidade

- AME já aceito em 4100 postos BR, ultrapassando 1,1 milhão de transações realizadas;
- Mais de R\$ 100 milhões em valor total transacionado;
- Premmia: definição de novo modelo de operação, visando a personalização de ofertas (em andamento);



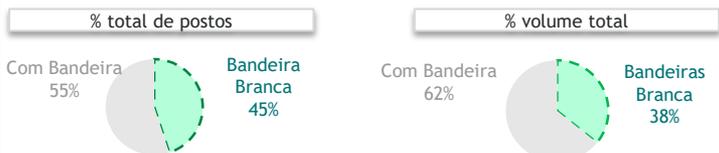
MÚTIPLAS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

1 Melhora das Fontes de Receita

A A nova política de precificação da Petrobras tende a reduzir a arbitragem sobre o preço dos combustíveis

- Reduz a força de preços baixos na dinâmica competitiva de mercado
- Favorece a venda para os postos com bandeira
- Favorece o embandeiramento de postos bandeira branca

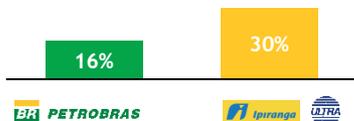
Postos de Gasolina no Brasil - 2Q20



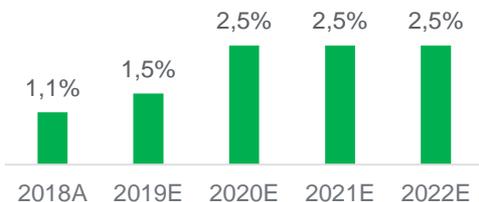
B Captura de Margem

- Aumento de resultados “não-combustível”: lojas de conveniência
- Melhoria do mix de produtos: aumento da venda dos combustíveis das linhas Grid e Podium, com margens mais elevadas
- Transformação do Premmia em Programa de Coalizão: alavancagem da rede de postos
- Aumento da margem de captura

Lojas de conveniência por Postos (2T20)



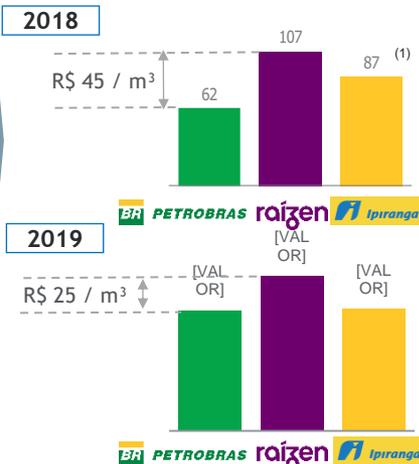
C Segmento de Grandes consumidores deve observar aumento de margem devido a melhora do cenário macroeconômico



(1) Referência: 4T18 (2) Business Process Outsourcing; (3) Robotic Process Administration
Fontes: Companhias, ANP, Plural, BACEN, Analistas de Research.

Gap de rentabilidade em relação aos comparáveis

Benchmarking: EBITDA Ajustado em R\$/m³



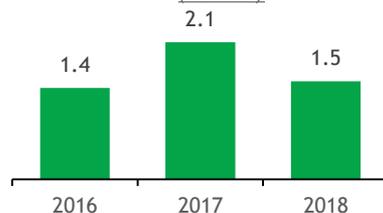
2 Oportunidades de Suprimentos

A Alavancar na estrutura de importação da BR

B Otimização de logística e trading

- Infraestrutura preparada para aumentar importações com baixo capex e diluição relevante de custos fixos

Volume importado de gasolina e diesel (mm m³)

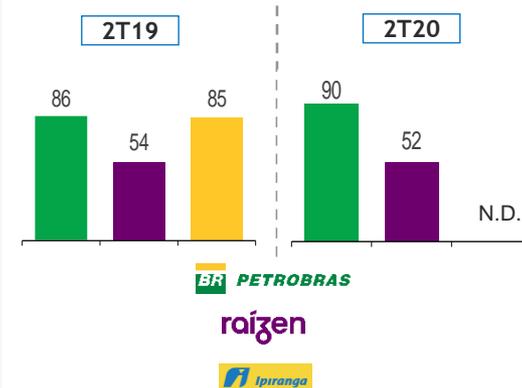


3 Eficiência em Custos e Despesas

A Diversas iniciativas de economia/otimização

- Processos operacionais e otimização de *back-office*
- Estrutura organizacional e cargos e salários
- Implementação de BPOs(1) e RPAs(2)
- Implantação de orçamento base-zero

Despesas Operacionais por volume (R\$/m³)



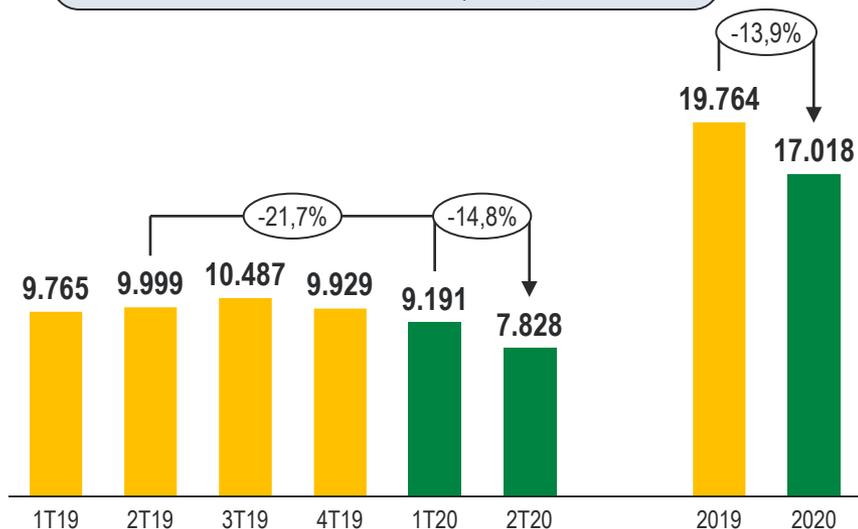
B Redução do Quadro de Funcionários e Otimização de Pessoal

- Numero total de colaboradores, entre próprios e terceiros, reduzidos de 5.450 no início do projeto de transformação organizacional (outubro de 2019) para 3.977 em agosto 2020 (redução de 1.473).
- Reestruturação da organização e funções (incluindo terceirizados)

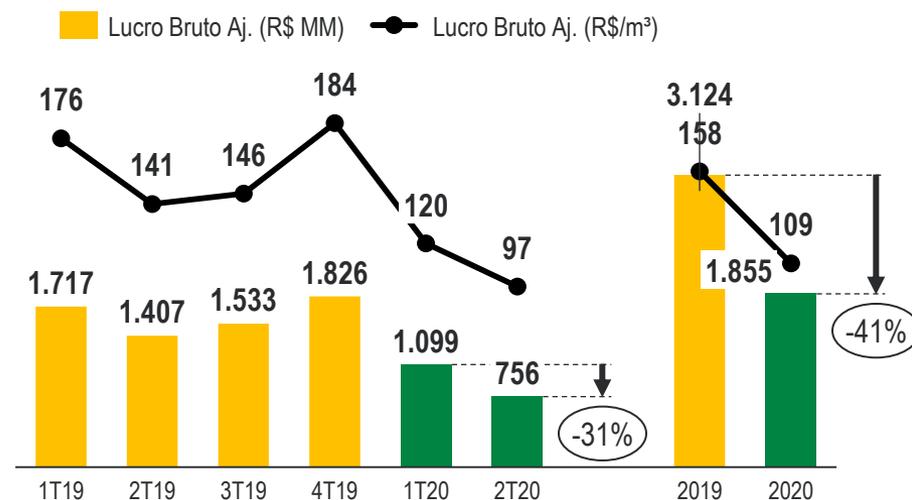


BR CONSOLIDADO

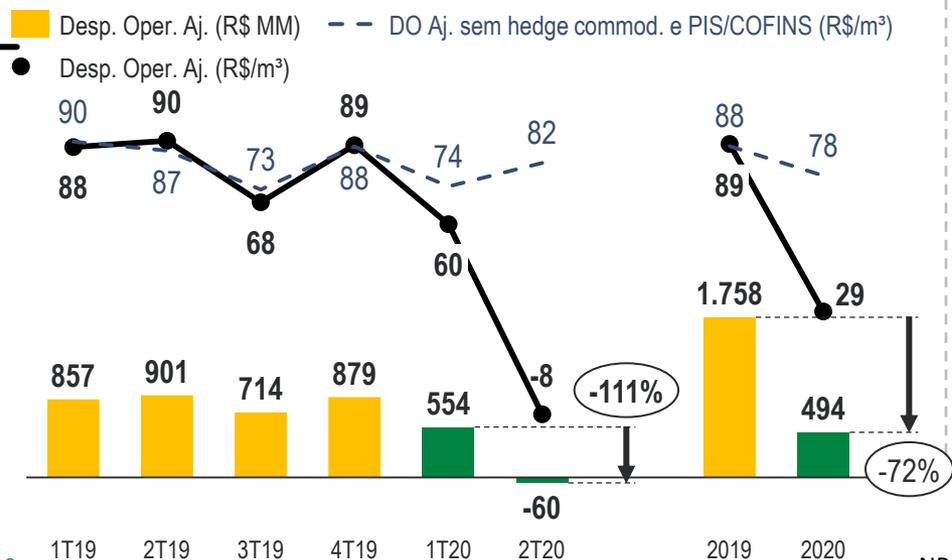
Volume de Vendas (mil m³)



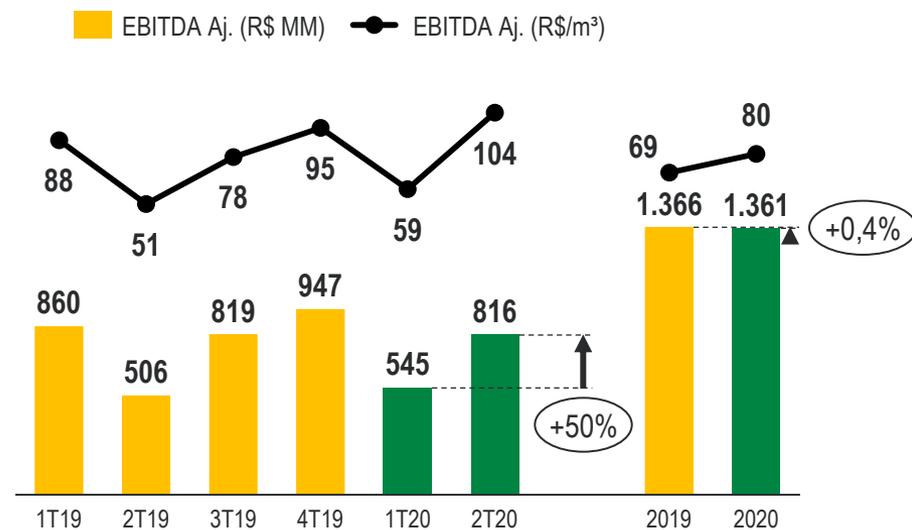
Lucro Bruto Aj. (R\$ MM e R\$/m³)



Despesas Operacionais Aj. (R\$ MM e R\$/m³)

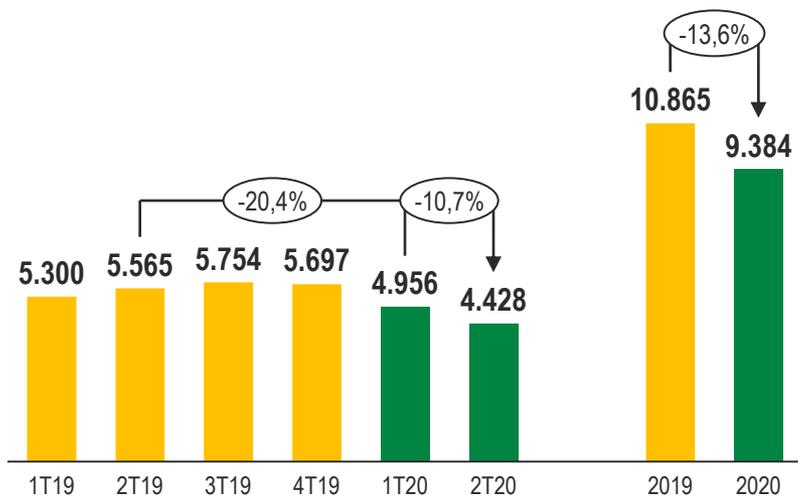


EBITDA Ajustado (R\$ MM e R\$/m³)

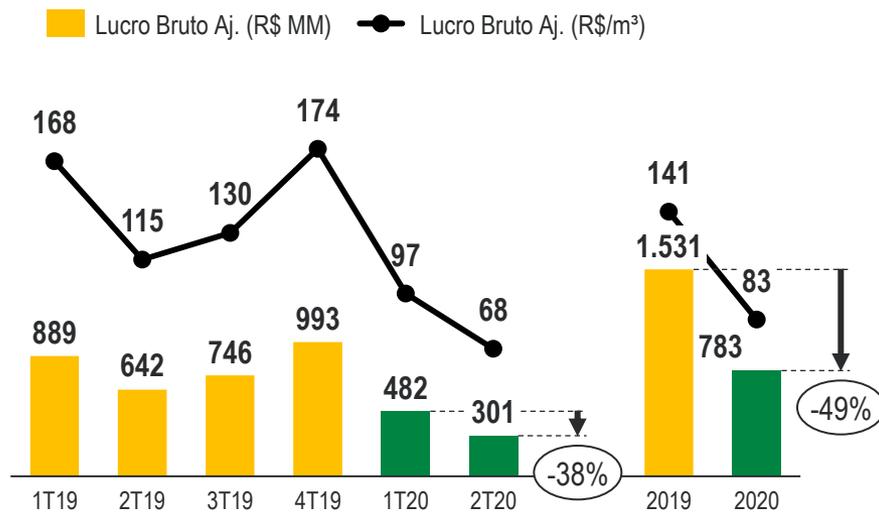


REDE DE POSTOS

Volume de Vendas (mil m³)

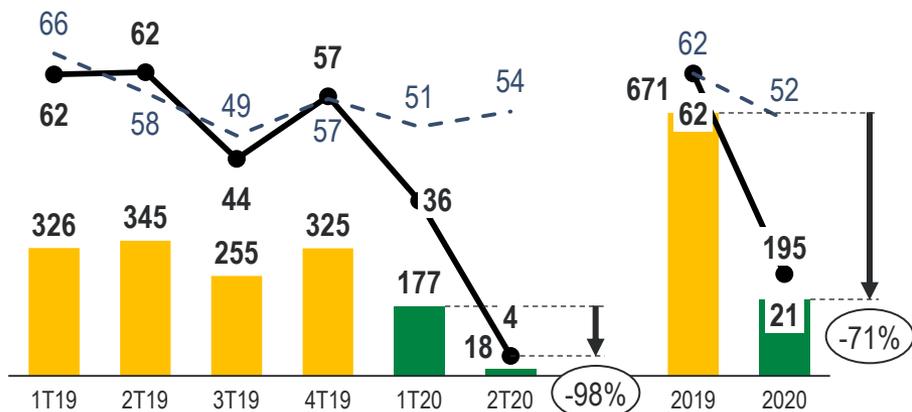


Lucro Bruto Aj. (R\$ MM e R\$/m³)

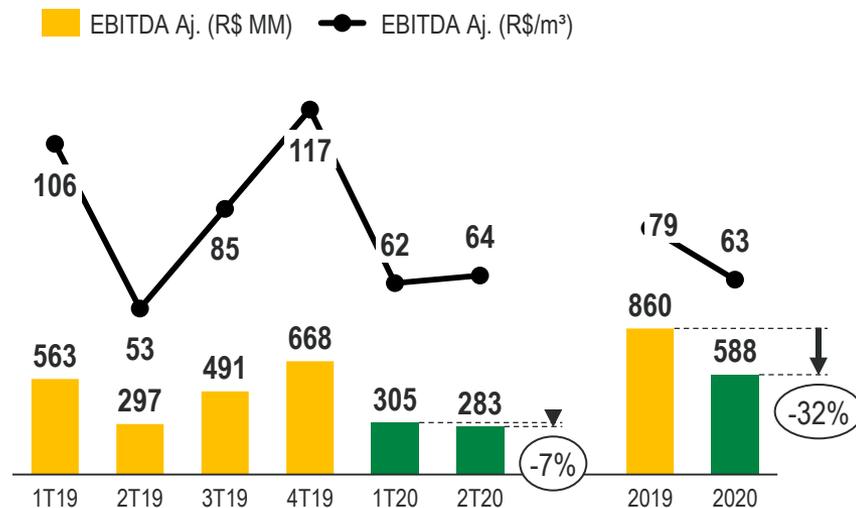


Despesas Operacionais Aj. (R\$ MM e R\$/m³)

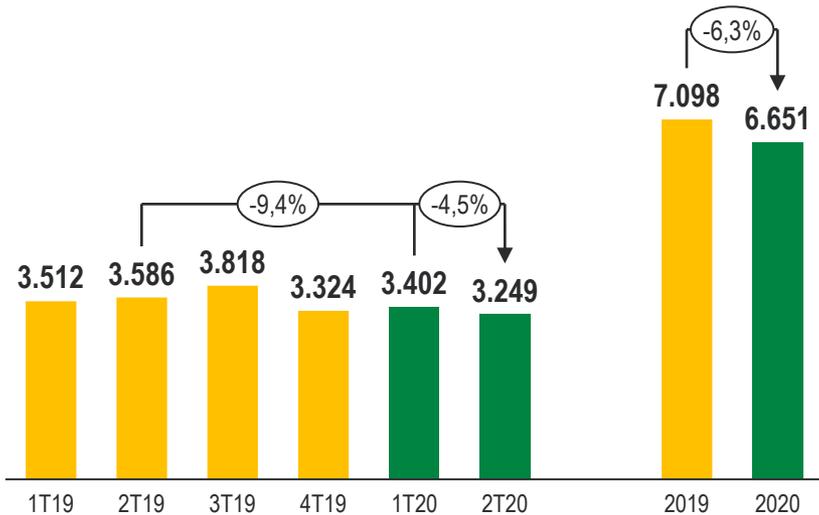
■ Desp. Oper. Aj. (R\$ MM) - - - Desp. Oper. Aj. sem hedge commodities (R\$/m³)
● Desp. Oper. Aj. (R\$/m³)



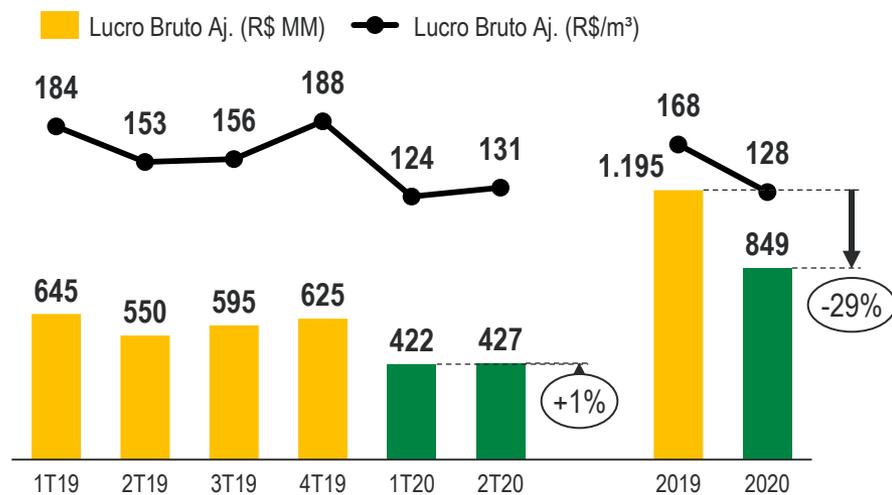
EBITDA Ajustado (R\$ MM e R\$/m³)



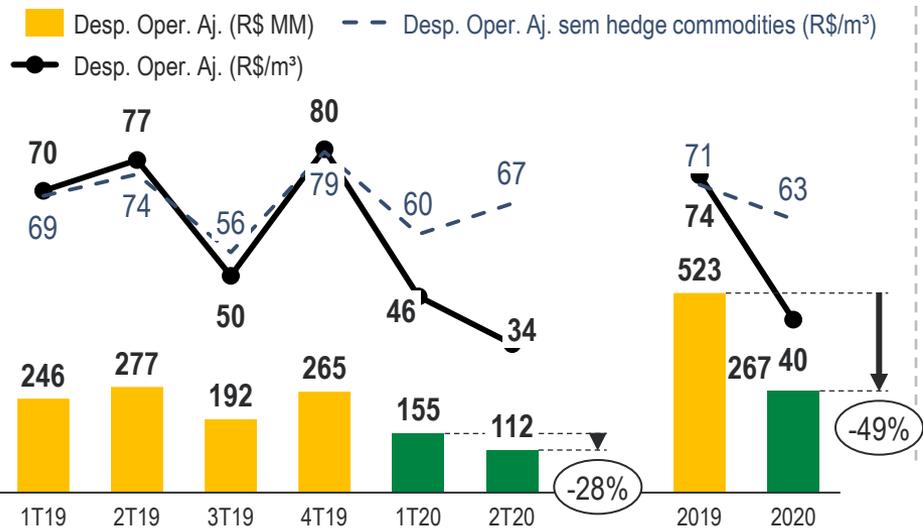
Volume de Vendas (mil m³)



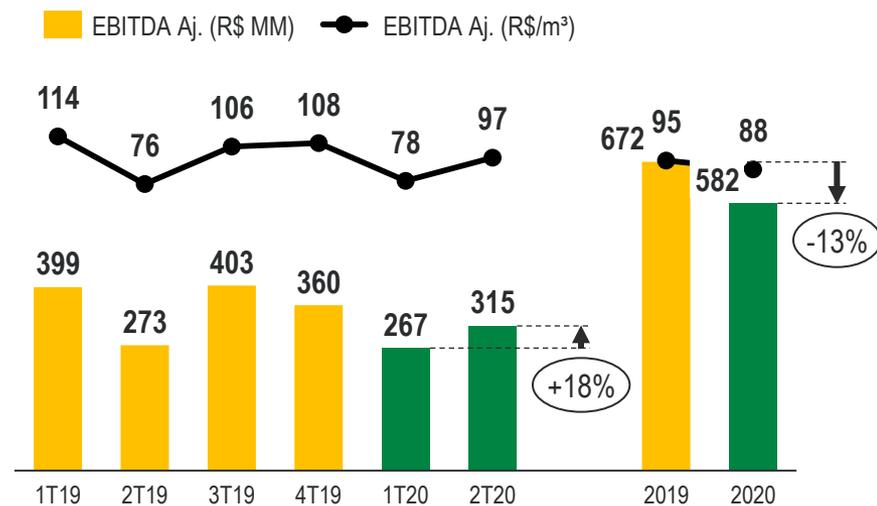
Lucro Bruto Aj. (R\$ MM e R\$/m³)



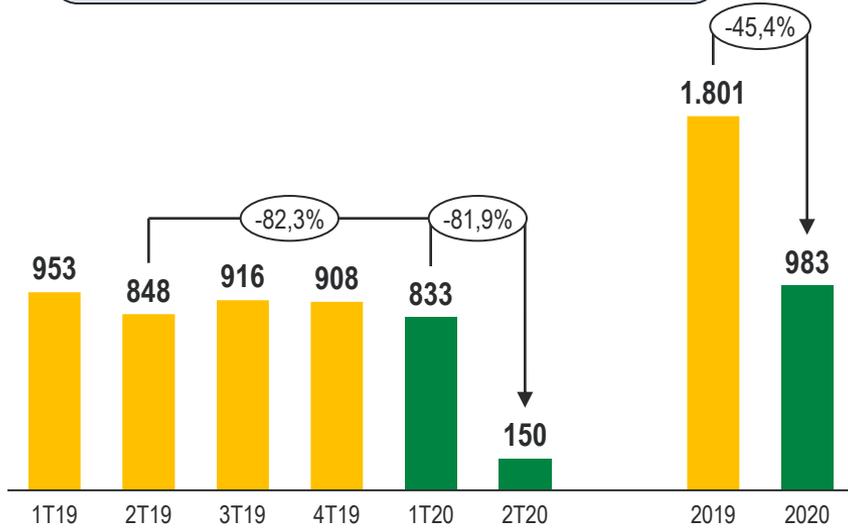
Despesas Operacionais Aj. (R\$ MM e R\$/m³)



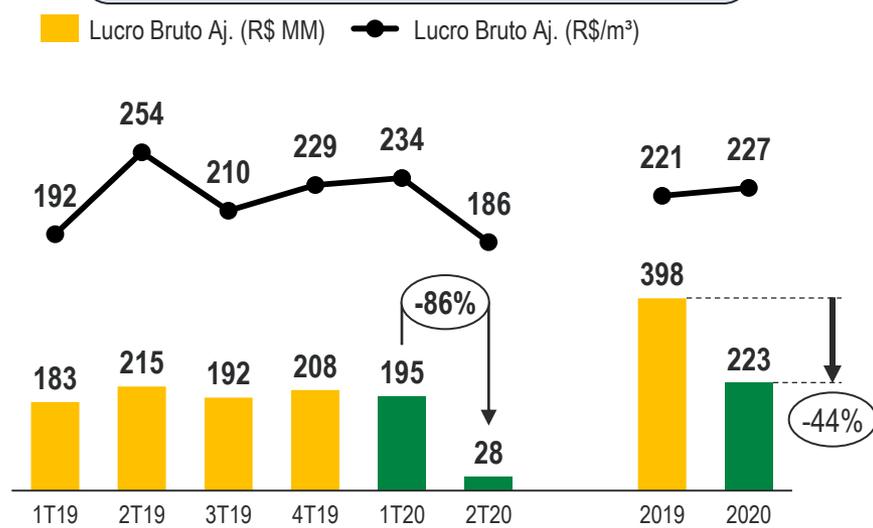
EBITDA Ajustado (R\$ MM e R\$/m³)



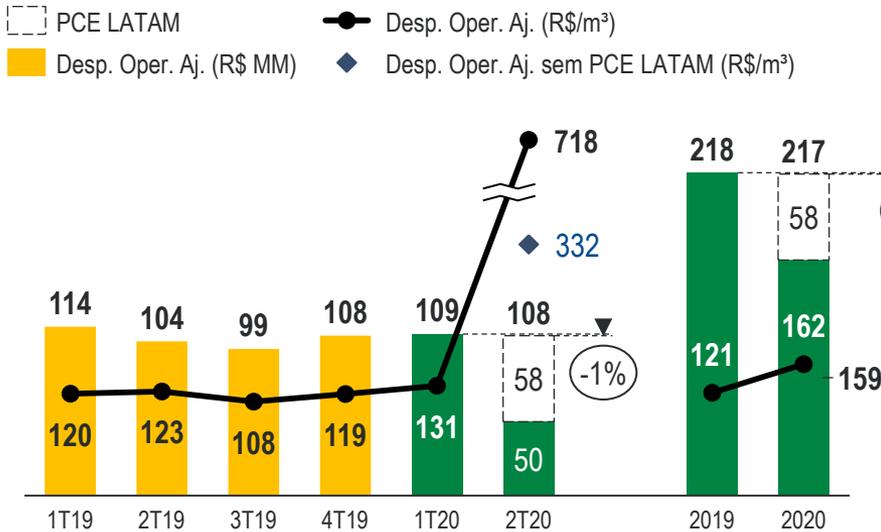
Volume de Vendas (mil m³)



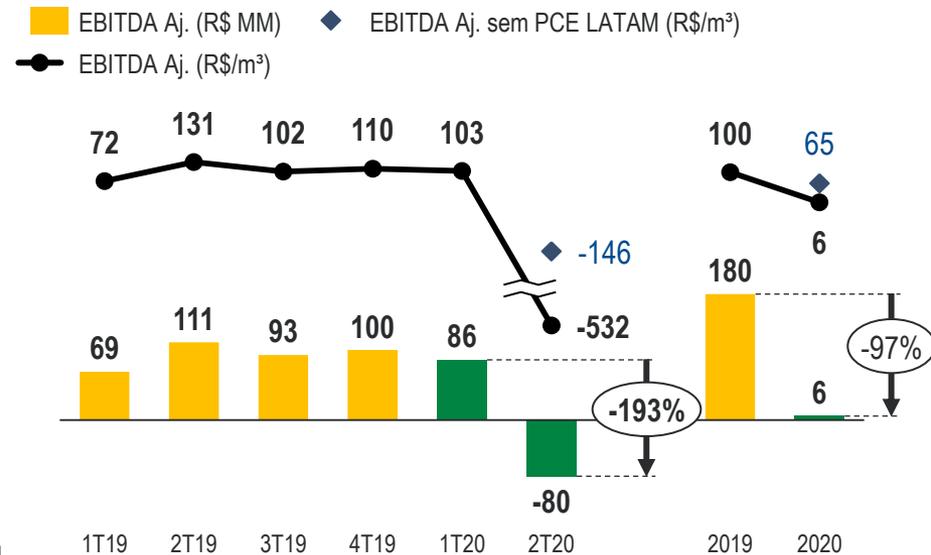
Lucro Bruto Aj. (R\$ MM e R\$/m³)



Despesas Operacionais Aj. (R\$ MM e R\$/m³)



EBITDA Ajustado (R\$ MM e R\$/m³)



BR - Lucro Líquido e disponibilidades

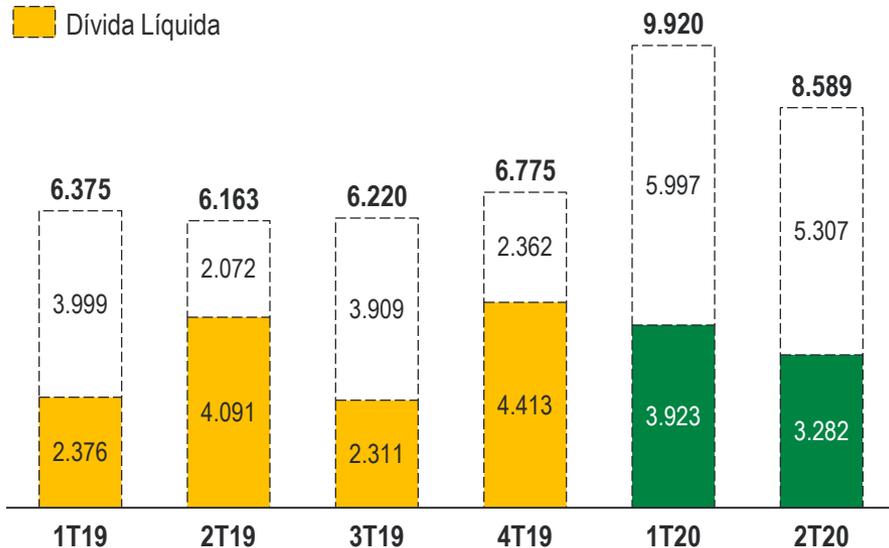
Caixa, Dívida e Alavancagem (R\$ milhões)

Dívida Líquida / EBITDA Aj. LTM

0,9 x 1,5 x 0,8 x 1,4 x 1,4 x 1,0 x

Disponibilidades (Caixa e Equivalentes de Caixa)

Dívida Líquida

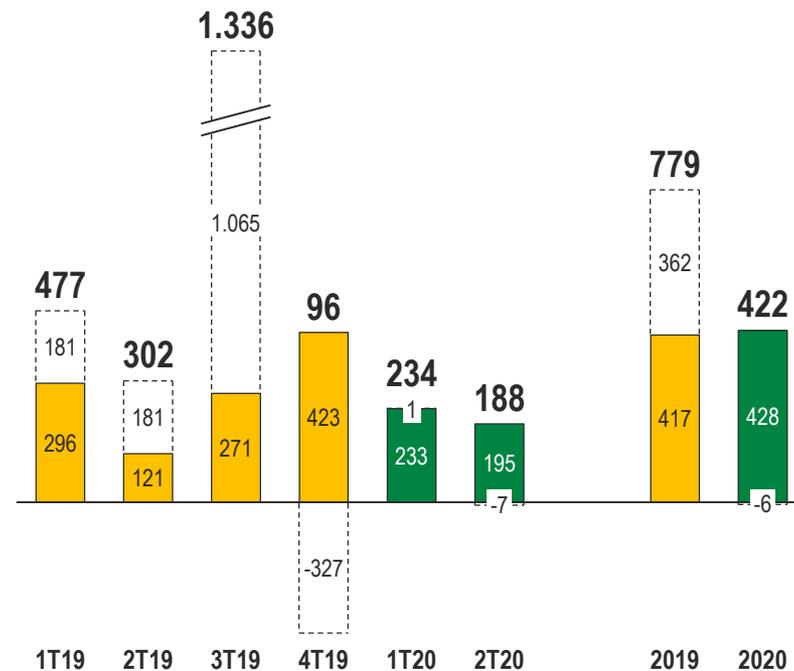


✓ Dívida Líquida reduz cerca de R\$ 641MM, resultado da quitação das debêntures no período (R\$ 3,7 bilhões), das captações de cerca de R\$ 2,3 bilhões e do fluxo de caixa operacional no período (+R\$ 828MM).

Lucro Líquido (R\$ milhões)

ICD's Eletrobras e Plano de Tranf. Organizacional (R\$ MM)

Lucro Líquido sem ICD's e sem Plano Tranf. Organizacional (R\$ MM)



* Impacto Líquido 2019: ICD's Eletrobras (+R\$ 1.433MM) e Plano de Transformação Organizacional (-R\$ 369MM).



André Corrêa Natal
Diretor Executivo Financeiro e de Relações com
Investidores

Rogério Fuchs
Gerente Sr. de Relações com Investidores



SETEMBRO 2020