



ASSAÍ
ATACADISTA

Apresentação Institucional

Agosto 2025



CONTEXTO ATUAL

O ASSAÍ HOJE:



Presente em
1 A CADA 4
lares no Brasil: marca
mais presente
nos domicílios³



~500M
fluxo de clientes
por ano²



Marca
MAIS LEMBRADA
do varejo físico e
digital⁴



MELHOR
empresa de atacado e
varejo do Brasil¹



Um dos
MAIORES
empregadores
privados do País⁵



(1) Maiores e Melhores 2024 da Exame

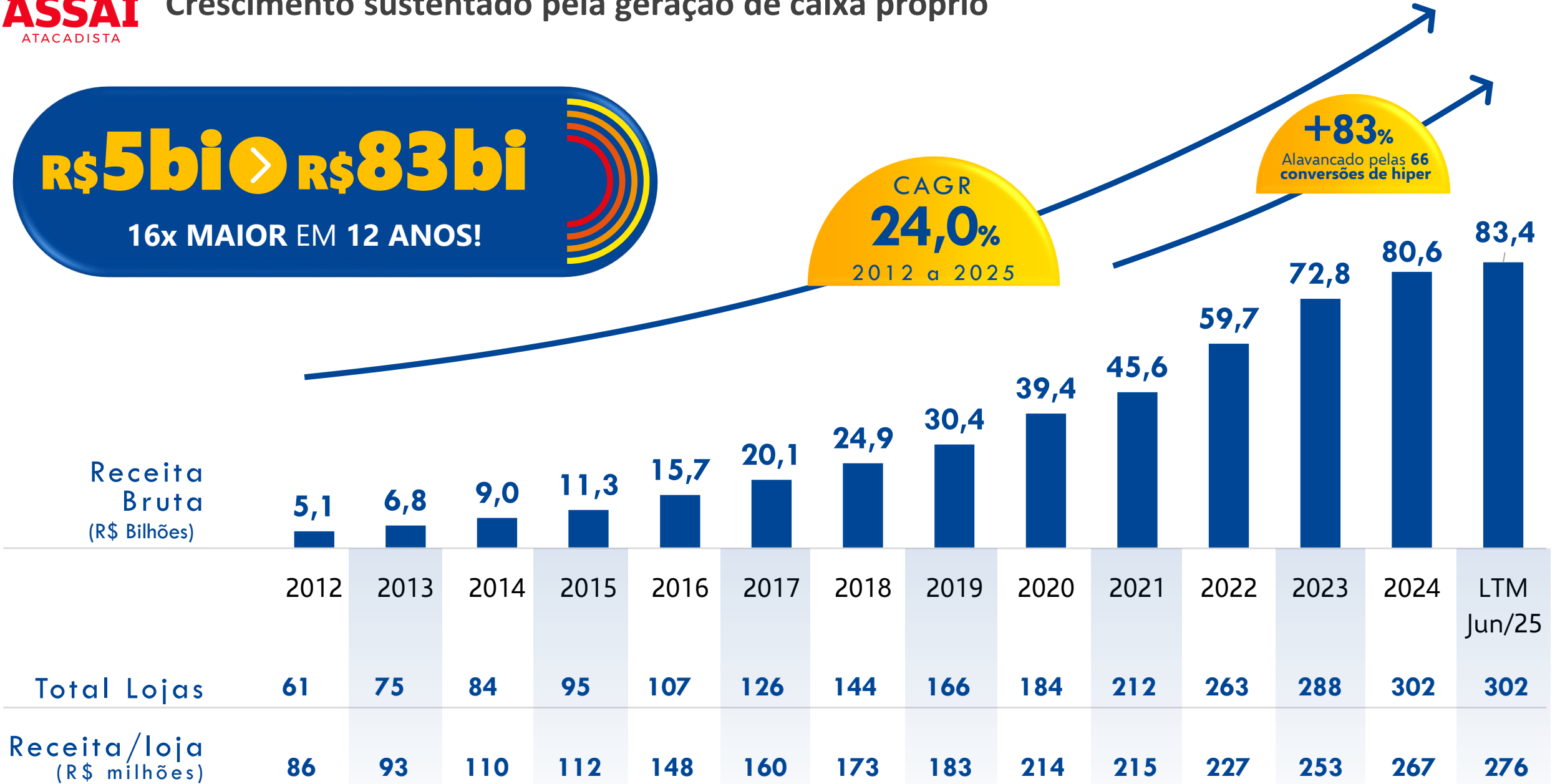
(2) 1 ticket equivale a 1,5 cliente

(3) Pesquisa Nielsen HomeScan 2023

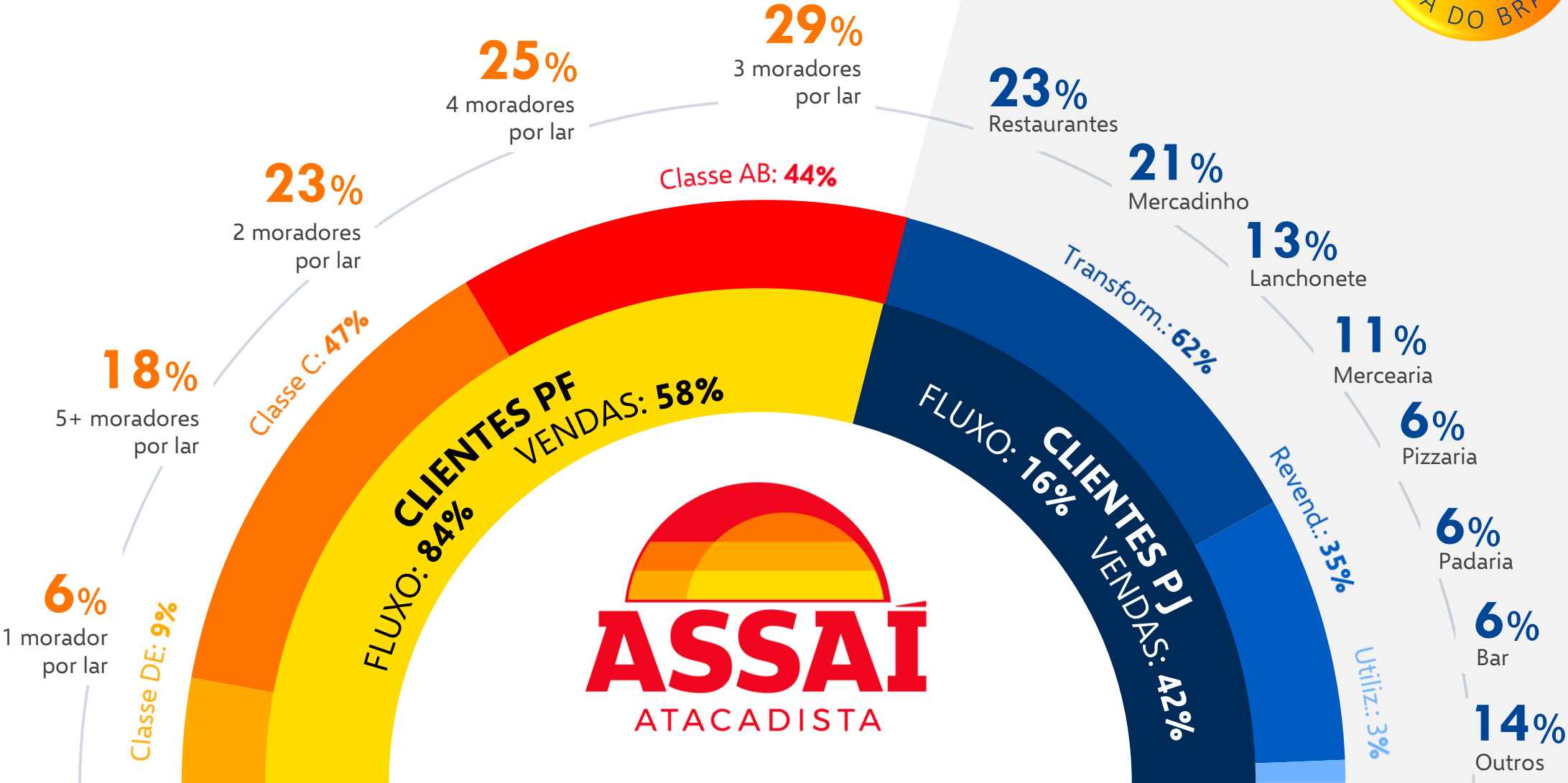
(4) Ranking Branding Brasil 2024 – Anacouto

(5) Caged

Crescimento sustentado pela geração de caixa próprio

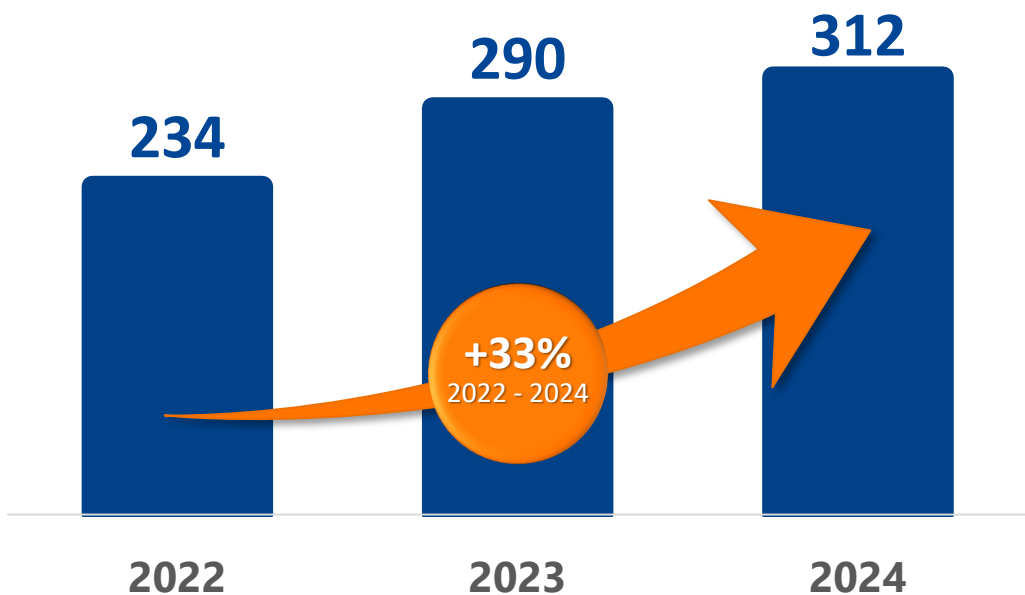


Diversidade de clientes como fortaleza do modelo de negócio



Tickets do Assaí

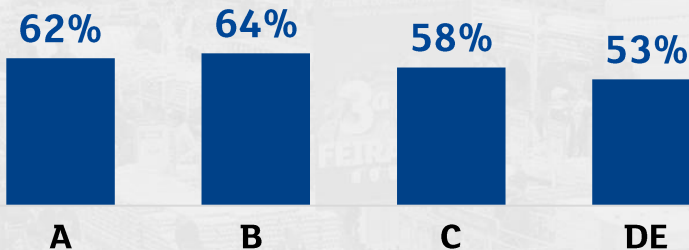
(milhões)



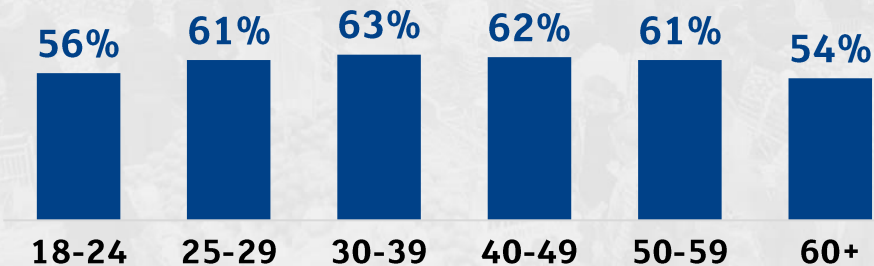
~0,5bi
Clientes no ano⁽²⁾

Penetração de Clientes Pessoa Física - Assaí⁽¹⁾

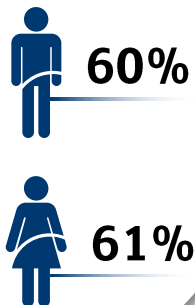
Classe Social



Faixa Etária



Gênero



⁽¹⁾ Pesquisa online realizada pela BAIN & Company entre agosto e dezembro/24 (SP, RJ, MG, BA, PE, CE, MA, AM e AP, ~19 mil respondentes). Considera compras no Assaí pelo menos 1 vez nos últimos 6 meses anteriores ao preenchimento do questionário

⁽²⁾ Considera clientes únicos em trânsito nas lojas

Mercado altamente fragmentado e com oportunidades de crescimento

MERCADO ALIMENTAR

~R\$ 918 bi

(ABIA⁽¹⁾ 2024)

~R\$ 1,1 tri

(ABRAS 2024)

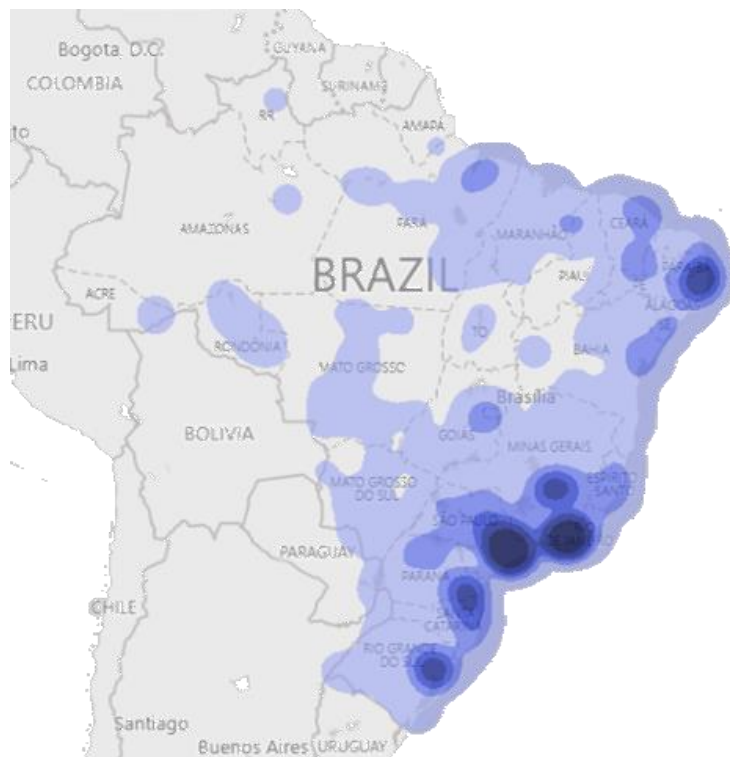
~R\$ 264,3 bi

(Nielsen 2024, considerando apenas Cash & Carry)

FRAGMENTAÇÃO – C&C

**~2.500 lojas
+300 players**

DENSIDADE POPULAÇÃO POR C&C



Legenda



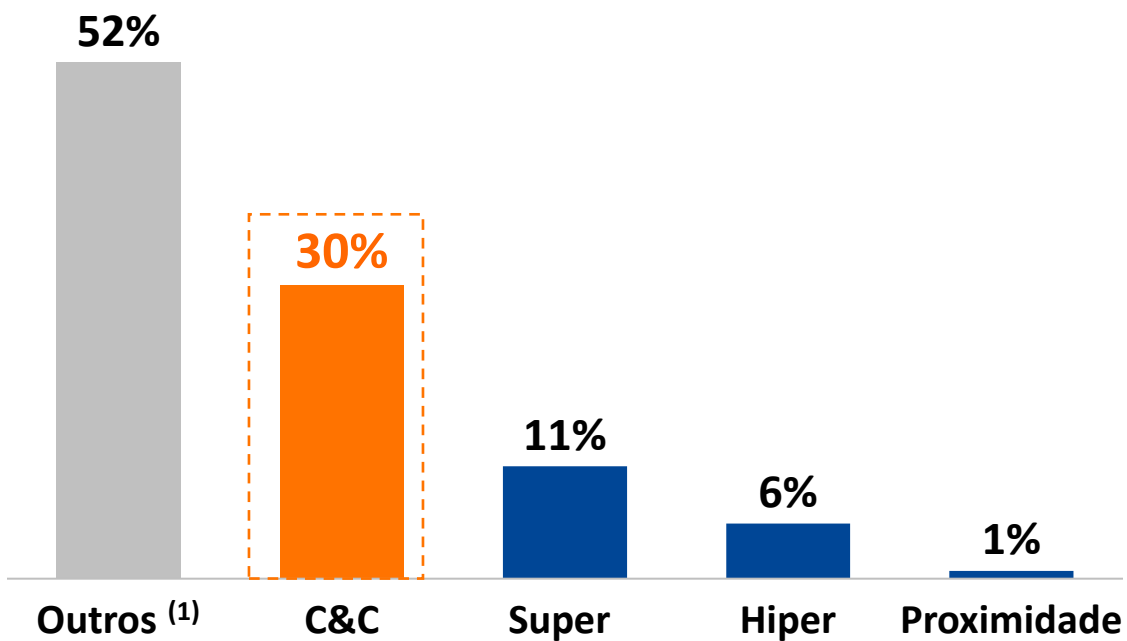
OPORTUNIDADE

Das **203 cidades** com **+150 mil habitantes**

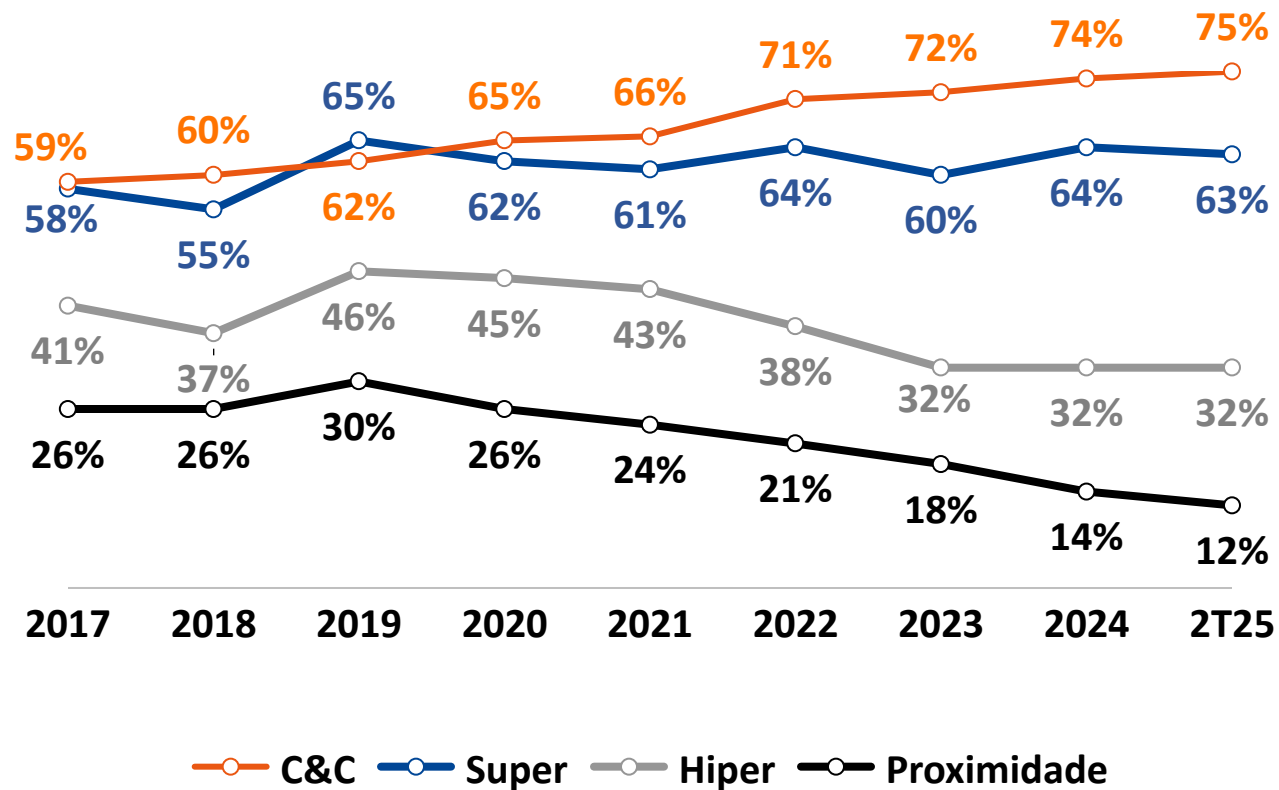
~90 cidades ainda não possuem loja **Assaí**

Segmento Cash & Carry aumenta sua relevância dentro do varejo de alimentos

Importância do Canal C&C em Compras Mensais nos Lares (Jun/25)



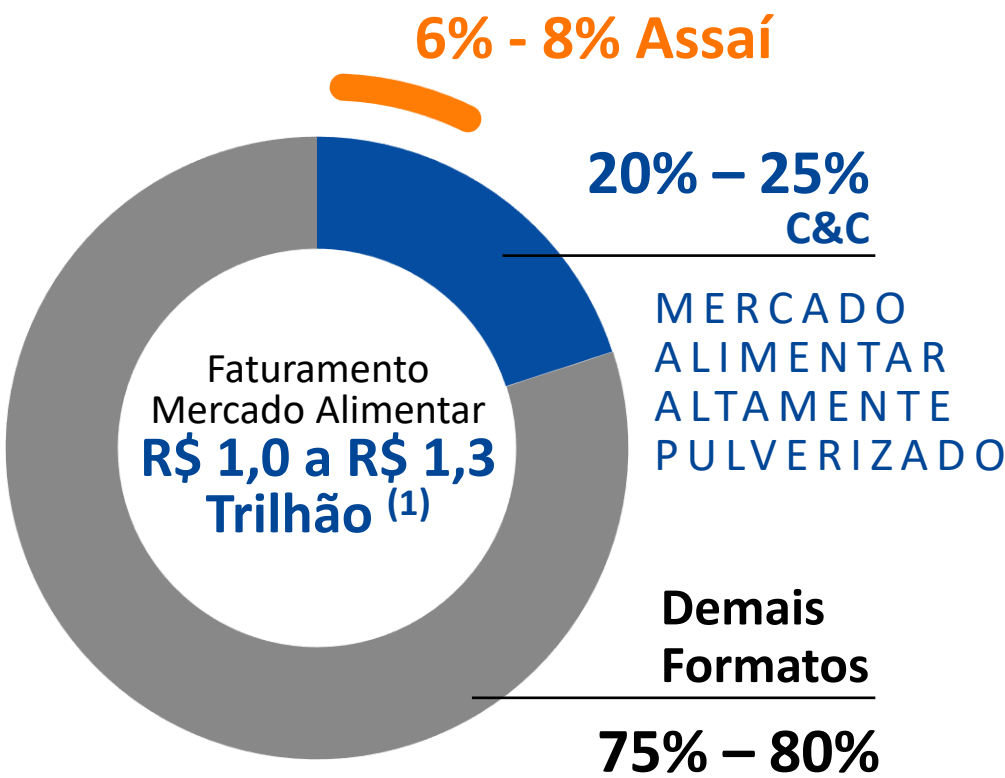
Penetração dos Canais nos Domicílios (Jun/25)



⁽¹⁾ Distribuidores de bebidas, pequenos mercados, supermercados e hipermercados que não pertencem a grandes grupos e podem não reportar à Nielsen

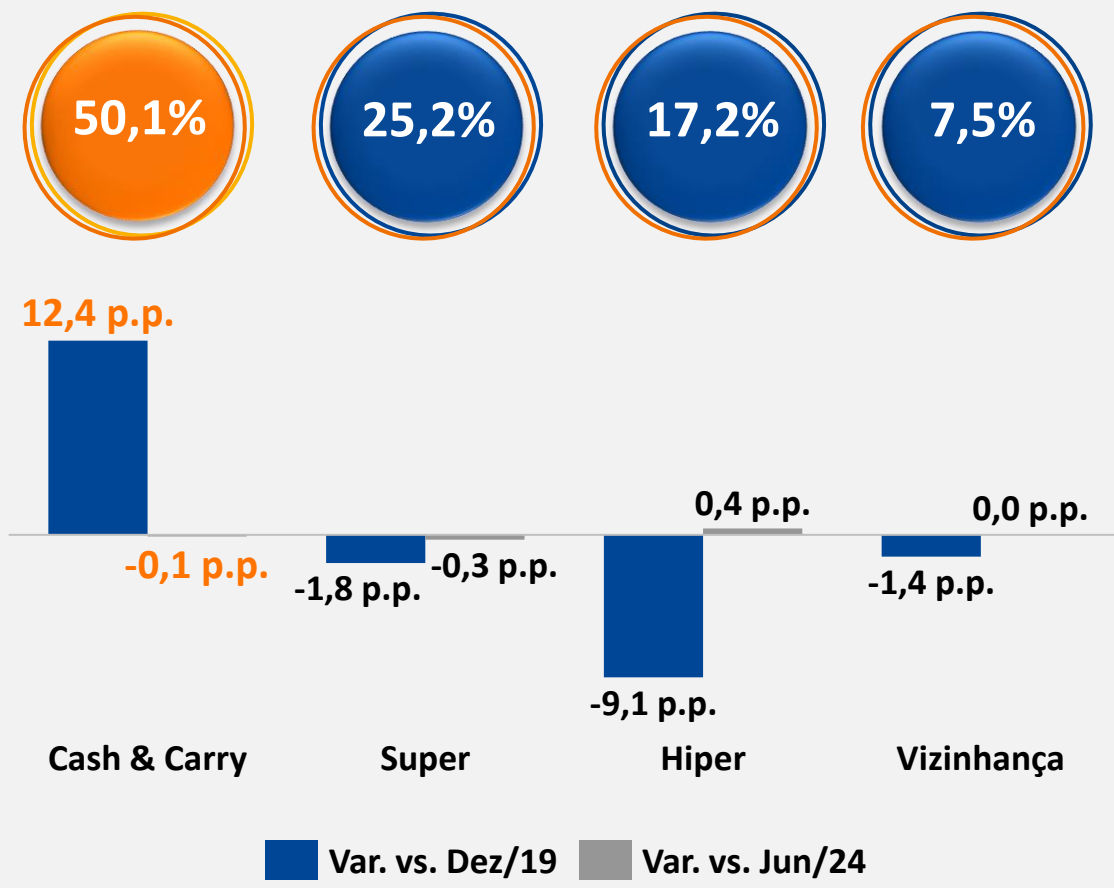
Market Share

Universo Mercado Alimentar



Market Share – Varejo Alimentar

Perímetro Nielsen ⁽²⁾ (Jun/25)



⁽¹⁾ Dados ABRAS
⁽²⁾ Nielsen: Considera apenas os dados das empresas colaboradoras da Nielsen.



Marca



Regionalização



**Nossa
Cultura**



Produtividade

DIFERENCIAIS ASSAÍ

Marca mais lembrada
do varejo físico
e digital ⁽²⁾

⁽²⁾ Ranking Branding Brasil
2024 – Anacouto

**NPS
Comparativo**

2017 → 2024
51 → **72**

3,8 milhões de
clientes no
Whatsapp

**Maior conta
de Instagram**
do varejo no Brasil

3,7 milhões
seguidores

**Destino dos
clientes**

Uber: destino mais
solicitado no Brasil¹

⁽¹⁾ Exceto aeroportos



**CONEXÃO
COM OS CLIENTES**
Diferentes canais,
mensagens e mídias

Conhecimento regional é essencial para se adaptar às características de cada região

ESTRUTURA

12

Escritórios
Regionais

12

Centros de
Distribuição

28

Células
de **Compra**

4

Centrais de
Marketing

DIRECIONADORES



**Sortimento, Precificação
e Comunicação Regional**



+3 mil fornecedores,
sendo 60% regionais



+50 patrocínios regionais



Nossa Cultura e nosso Valores proporcionam o reconhecimento como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil

Nossos valores



Simplicidade



Foco no(a)
cliente



Paixão pelo que
fazemos



Compromisso
com resultado



Cuidado com
Nossa Gente



Ética

Engajamento ⁽¹⁾ 2024



82%

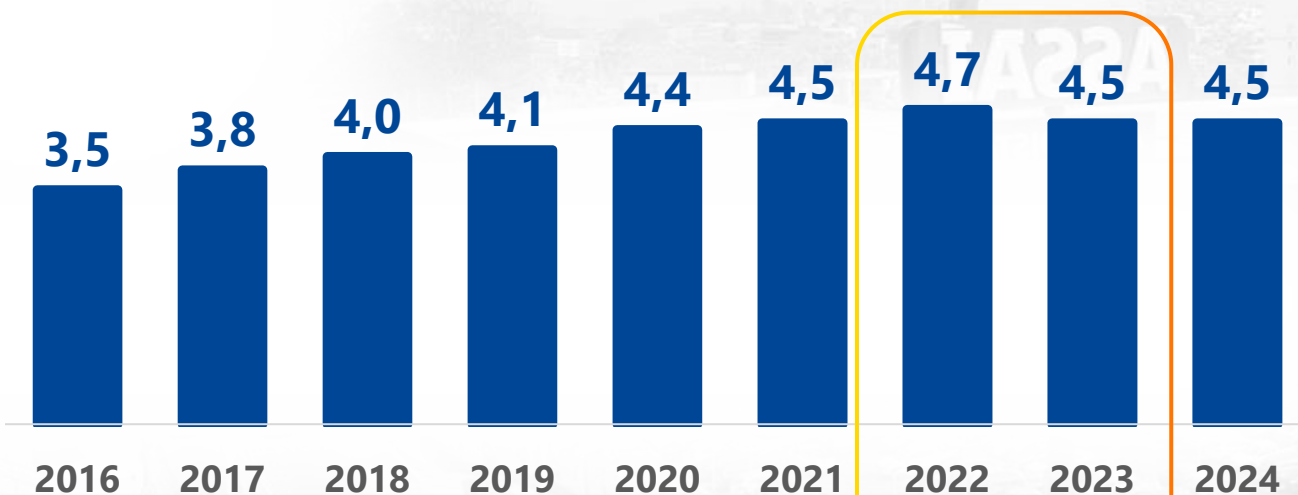


Entramos no
**Ranking
Nacional** de
empresas com
**mais de 10 mil
colaboradores**



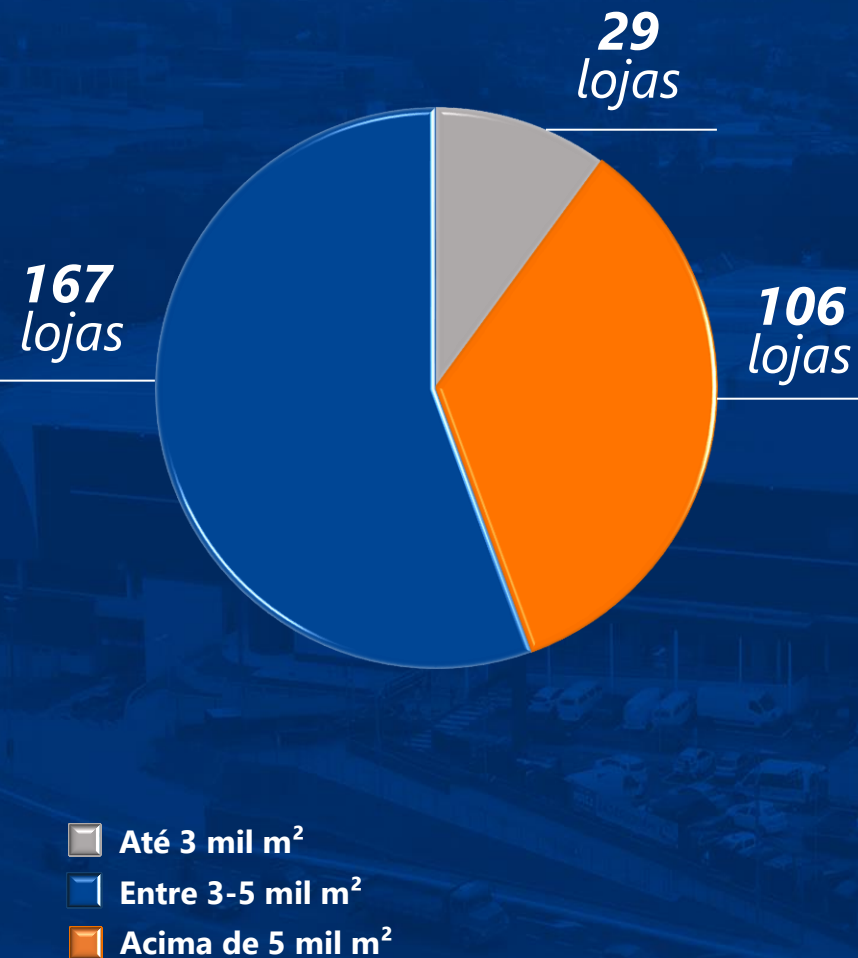
Sucesso comprovado pela produtividade

Evolução Assaí
Venda por m²:
(R\$ mil)



Últimos 2 anos
Abertura de 64
conversões em
maturação
Área de Vendas +33%
vs. Média Companhia

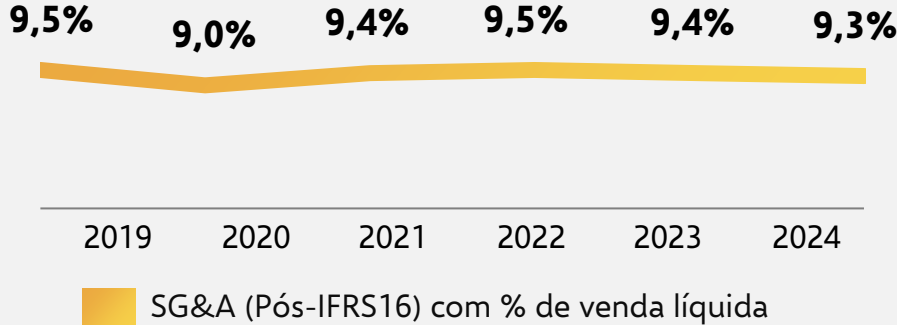
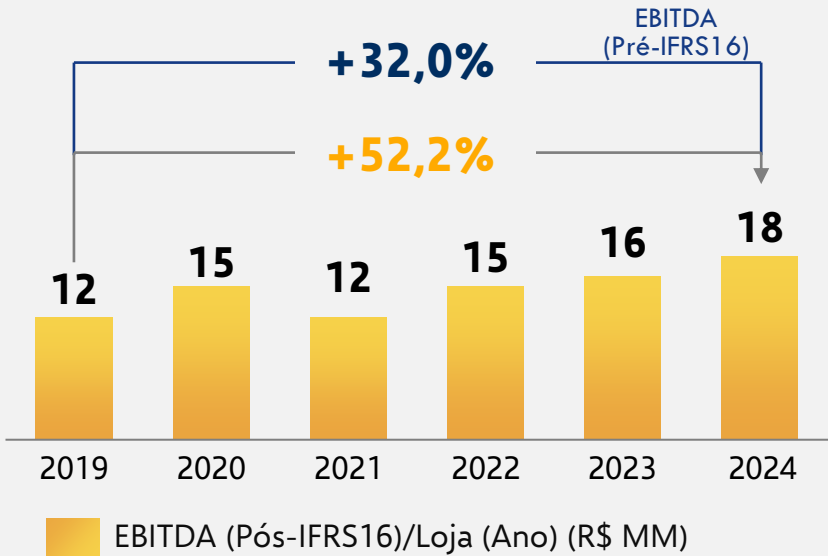
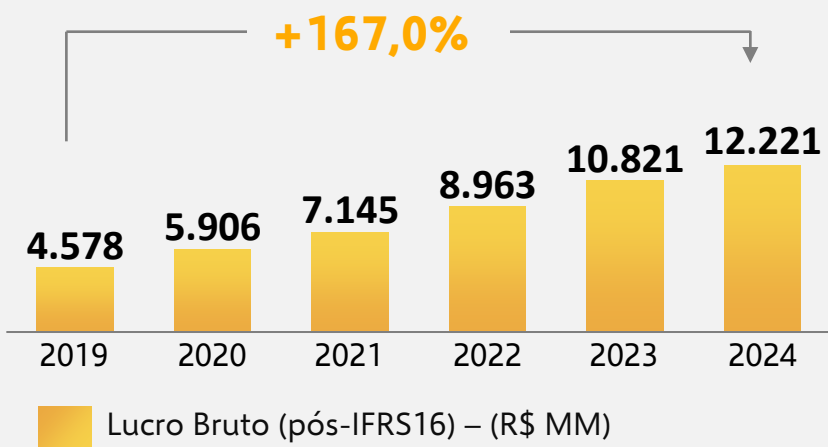
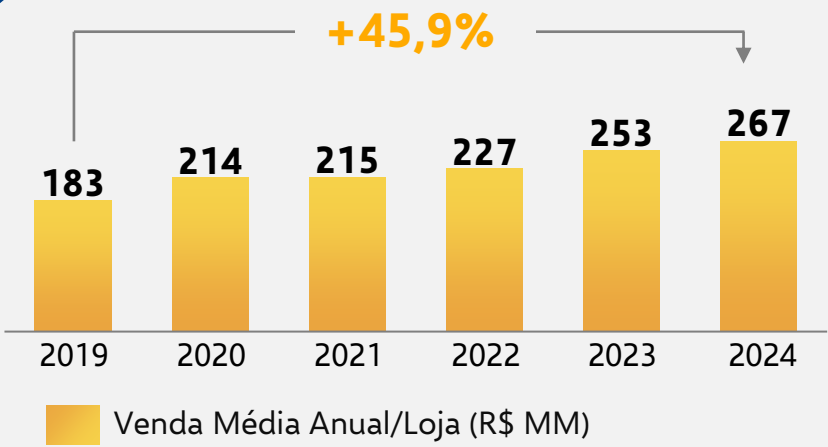
Nº de Lojas
Por m²:

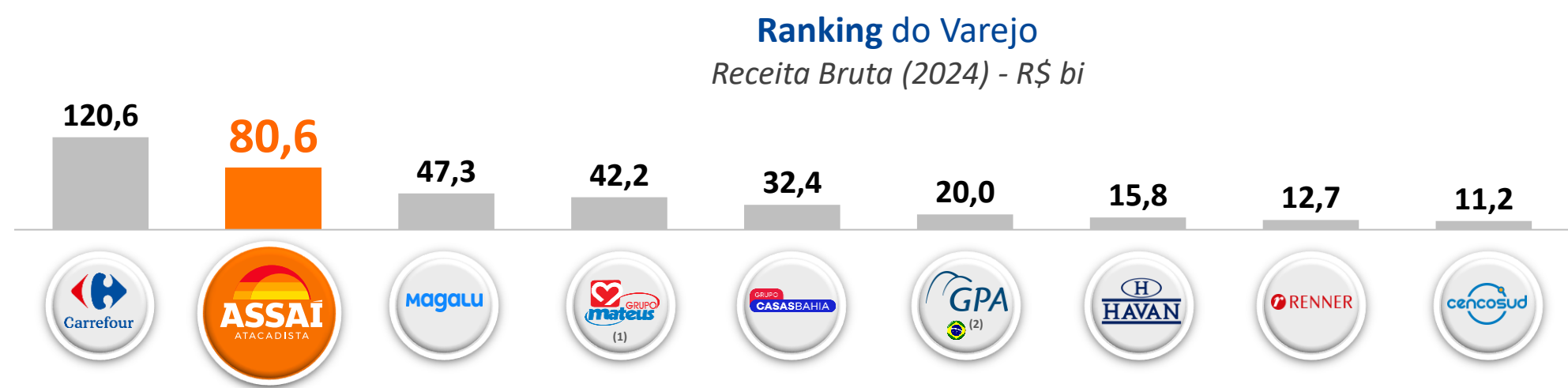


- Até 3 mil m²
- Entre 3-5 mil m²
- Acima de 5 mil m²

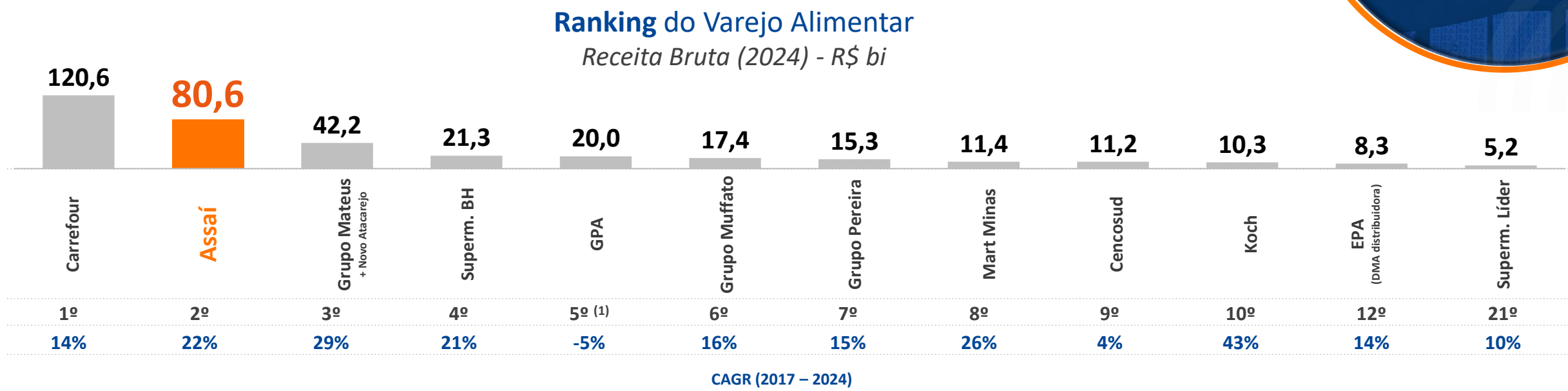
Consistente evolução dos indicadores com rentabilidade

- Ganhos de produtividade por loja
- Rentabilidade Crescente
- Controle de despesas





Maior player
Cash & Carry puro
e que mais cresce

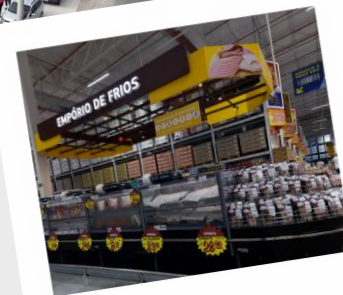


Fonte: Informações das companhias e ABRAS.
(1) Grupo Mateus + Novo Atacarejo.
(2) GPA exc. Êxito.

Maior fidelização de clientes com avanços importantes na experiência de compras



Melhorias: **Iluminação, ar-condicionado, equipamentos, fachada de vidro, piso, pé direito alto, porta-paleta**





MODELO DE NEGÓCIO

Forte capacidade de execução impulsiona expansão consistente pelo território nacional

61 lojas
182mil m² área de vendas
10mil colaboradores
6 estados



2012



302 lojas 
+1,5M m² área de vendas
+85mil colaboradores
24 Estados
12 centros de distribuição 
12 escritórios regionais com autonomia 

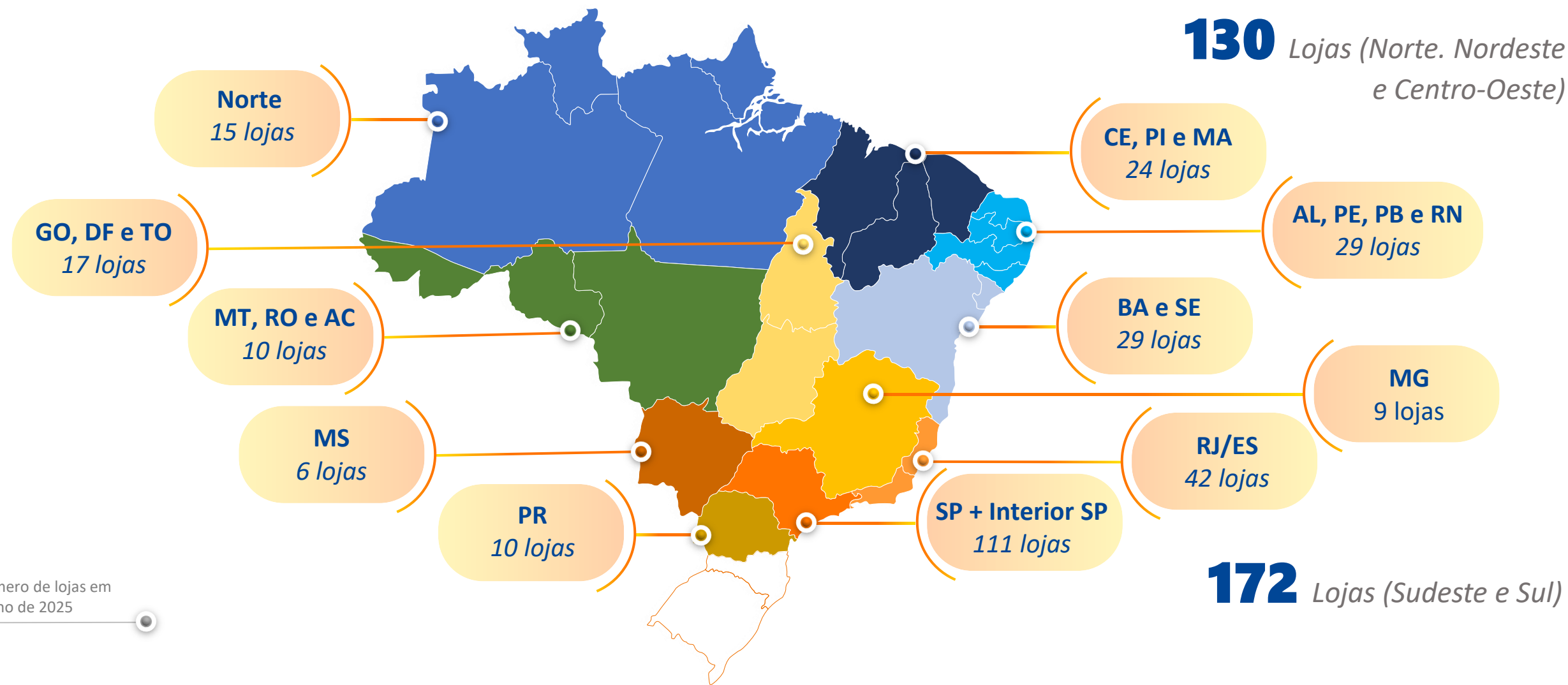


2025 ⁽¹⁾



⁽¹⁾ Em Junho de 2025

Conhecimento regional é essencial para se adaptar às características de cada região



Número de lojas em
Junho de 2025

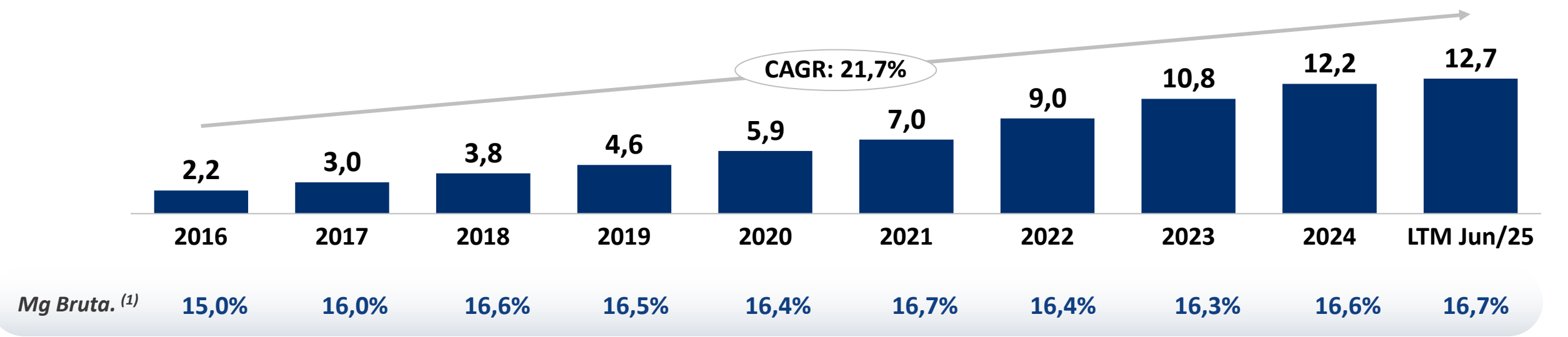
12 Escritórios Regionais
28 Células de Compra

Marketing Regional
4 centrais de marketing para atender todo o Brasil

Gestão Regionalizada
Líderes locais possuem autonomia na tomada de decisões

Margem bruta impulsionada pela evolução do modelo de negócios: Adaptação do sortimento e implementação de serviços

Lucro Bruto (R\$ Bilhão)



Conversão: Taguatinga (DF)



Conversão: Curitiba Alto da XV (PR)



Conversão: São José dos Campos (SP)



Conversão: Teixeira de Freitas (BA)

(1) % Receita Líquida

Evolução do modelo mantendo custo baixo e com aumento da rentabilidade

MODELO ANTIGO



9,5%

4,1%

Até 2011

NOVO MODELO



INOVAÇÃO



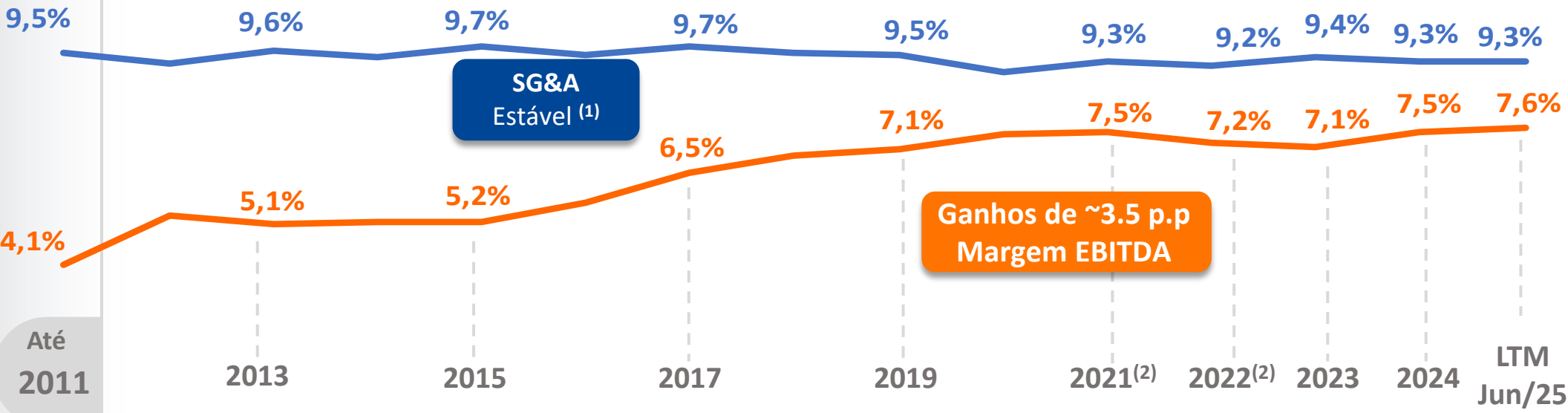
EFICIÊNCIA OPERACIONAL



ATENDIMENTO PERSONALIZADO



CUSTO BENEFÍCIO



(1) Pós-IFRS16 (excluindo aluguéis)
(2) Excluindo Despesas Pré-Operacionais

Conversões em pontos irreplicáveis e com elevado potencial de rentabilidade

 **Pontos estratégicos** em **localizações excepcionais** em grandes capitais e regiões metropolitanas

 **Aceleração da expansão em regiões** com maior proximidade de públicos B2B e B2C

 **+400 mil m²** adicionados à área de vendas

 **Vendas 3x ⁽¹⁾ superiores** ao modelo hipermercado

 **Margem EBITDA 150 bps** acima da média da Companhia ⁽²⁾

 **Galerias comerciais** contribuirão para maior rentabilização de ativos (230 mil m² de ABL / 1.300 lojistas)



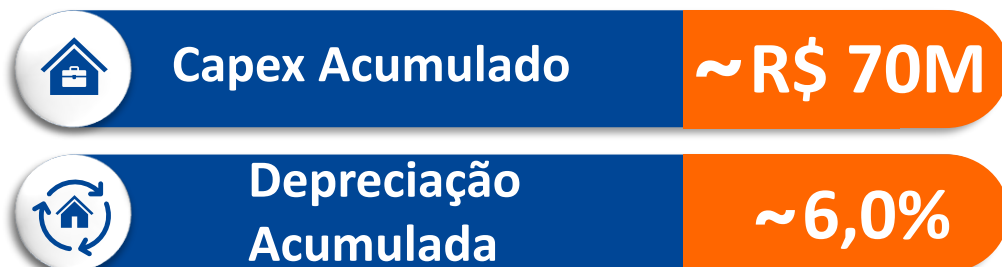
⁽¹⁾ Baseando-se na experiência passada da Companhia na conversão de lojas; ⁽²⁾ Em relação à média da Companhia (7,5%); ⁽³⁾ Projeto concluído em Dezembro/24

Unit Economics consistente: Loja orgânica padrão 2024-2025

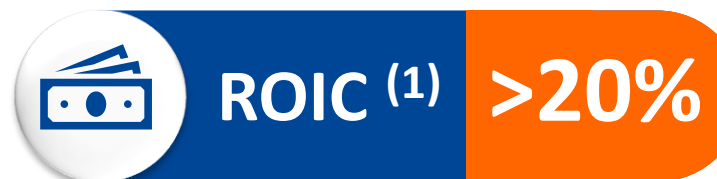
DRE (Pré-IFRS16)



CAPEX



Working Capital



⁽¹⁾ ROIC: não inclui despesas gerais e administrativas no Resultado Operacional antes de impostos

APP MEU ASSAÍ

Em Jun/25:



+14 MM de clientes cadastrados



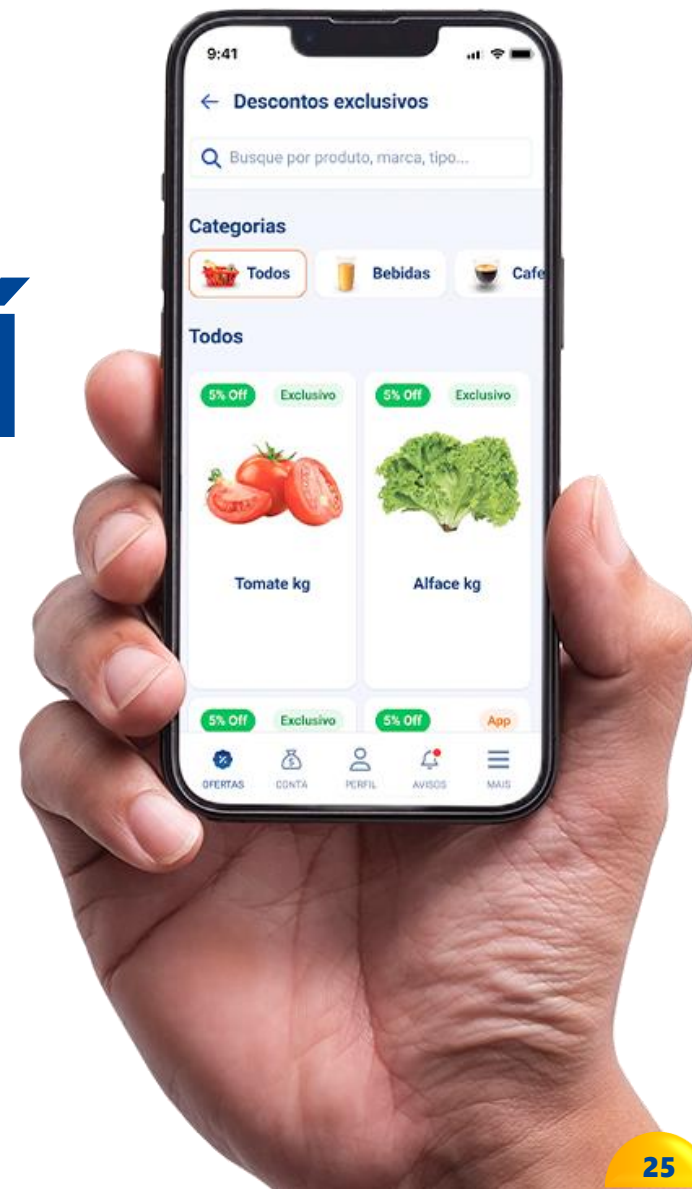
Faturamento do App representa
44% das vendas no 2T25



Frequência dos **clientes cadastrados** é
59% maior que a média dos não cadastrados



Vendas via Last Mile (CornerShop/Uber, Rappi, IFood)
+119% de faturamento vs. 2T24



Foco na geração de caixa



INÍCIO DO CICLO DE REDUÇÃO DA DÍVIDA LÍQUIDA

R\$ 12,5 bi em 4T24: -R\$ 0,6 bi vs. 4T23

R\$ 13,4 bi em 1T25: -R\$ 0,4 bi vs. 1T24

R\$ 13,8 bi em 2T25: -R\$ 0,2 bi vs. 2T24



ADIAMENTO DE DETERMINADOS PROJETOS DE EXPANSÃO

Cerca de 10 lojas novas em 2025

Cerca de 10 lojas novas em 2026

NOVO GUIDANCE 2026



MAIOR GERAÇÃO DE CAIXA

Avanço na maturação das novas lojas

Redução dos investimentos: **Previsão de R\$ 1,0 a 1,2 bilhão em 2025**



REDUÇÃO DA ALAVANCAGEM

~2,6x ao final de 2025



POTENCIALIZAR O VALOR DOS ATIVOS

Projeto de Retail Media suportado por fluxo de 500 milhões de clientes ano

Novas categorias; In & Out

Roll-out dos serviços;

Continuidade da estratégia phygital com evolução do App Meu Assaí

Galerias comerciais contribuem para aumento do fluxo de clientes e fidelização



REDUÇÃO DO CAPEX

COM POSTERGAÇÃO DE LOJAS APÓS INTENSO PROCESSO DE EXPANSÃO

Redução do Capex para 2025 para faixa entre R\$ 1,0 e R\$ 1,2 bi, após 6 anos de forte expansão das operações

CAPEX R\$ 1,0 – 1,2 BI

R\$ 100 – 150 mi

Infraestrutura, TI e projetos de inovação

R\$ 250 – 300 mi

Manutenção e novos serviços

R\$ 650 – 750 mi

Expansão

2025

EXPANSÃO ASSAÍ



Em 6 anos, mais que **dobramos** o número de lojas



2018
144 lojas

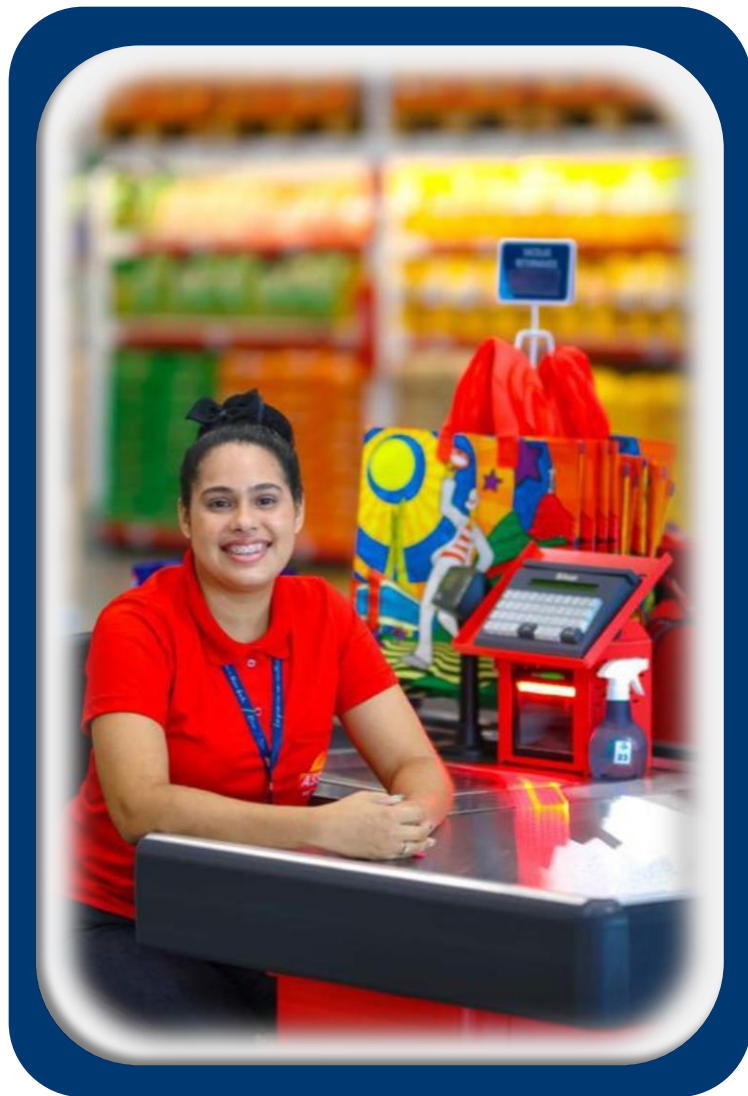


2024
302 lojas



RESULTADOS 2T25

Margem EBITDA avança +0,3 p.p. com aumento do lucro bruto e diluição de despesas



Venda

- Faturamento: R\$ 21 bi (+7,2%)
- Vendas 'mesmas lojas': +4,6%
- Estabilidade de *market share*

Projeção expansão: 10 lojas em 2025 e 10 lojas em 2026

Agosto: 1 inauguração em SP

Lucro Líquido

- Pré-IFRS16: 264M (+60%)
- Pós-IFRS16: 219M (+78%)
- Eficiência operacional, mesmo diante dos juros elevados

Alavancagem

- -3,17x, redução de -0,48x vs. 2T24
- Aumento de R\$ 0,5 bi do EBITDA Pré-IFRS16 LTM
- Redução de R\$ 0,2 bi da dívida líquida

Margem EBITDA

- Pré-IFRS16: 5,7% (+0,3 p.p.)
- Maturação das novas lojas
- Ampliação dos serviços
- Rígido controle de despesas

Geração de Caixa

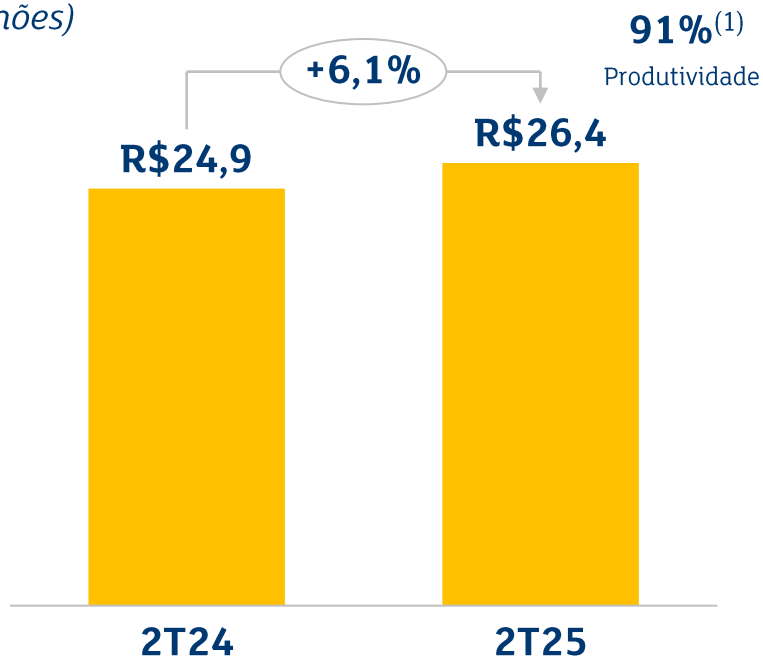
- Geração de caixa livre:
 - R\$ 2,7 bi LTM
- Evolução do EBITDA
- Redução dos investimentos
- Disciplina na política de recebíveis

Projeção 2025: ~2,6x

Maturação das conversões evidencia evolução das vendas e da rentabilidade, com margem EBITDA das conversões de 2022 +0,4 p.p. acima da média da Companhia (5,7%)

Faturamento Médio Mensal (64 lojas)

(R\$ Milhões)



Mg. EBITDA
Pré-IFRS16⁽²⁾

4,1%

5,5%

+1,4 p.p.



Conversões: Campinas Amoreiras (SP)

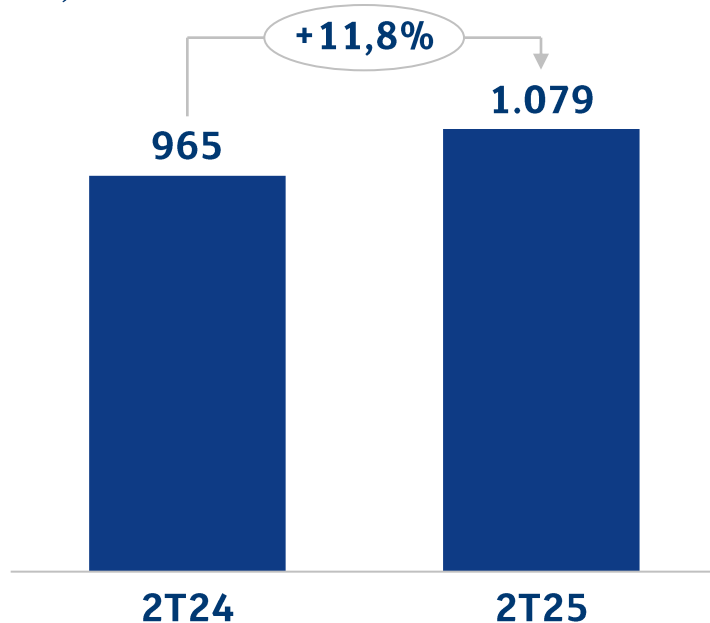
⁽¹⁾ Comparado as lojas orgânicas abertas até 2022

⁽²⁾ % Receita Líquida

Avanço da margem EBITDA impulsionado pela maturação das novas lojas e pelo controle de despesas, refletindo eficiência operacional mesmo diante da elevada taxa de juros

EBITDA PRÉ-IFRS16

(R\$ Milhões)

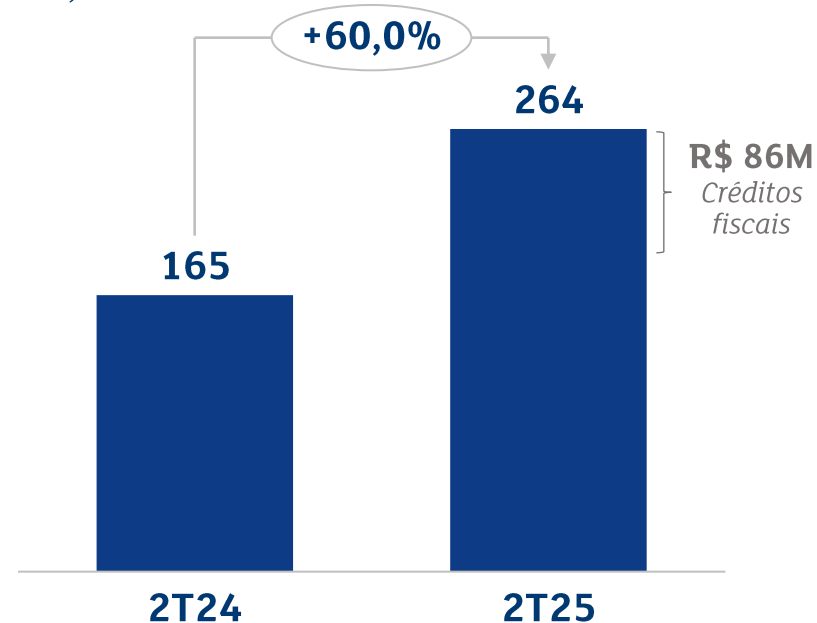


Mg. EBITDA⁽¹⁾ 5,4% 5,7%

+0,3 p.p.

LUCRO LÍQUIDO PRÉ-IFRS16

(R\$ Milhões)



Mg. Líquida⁽¹⁾ 0,9% 1,4%

+0,5 p.p.

Geração de Caixa

(R\$ Bilhões)

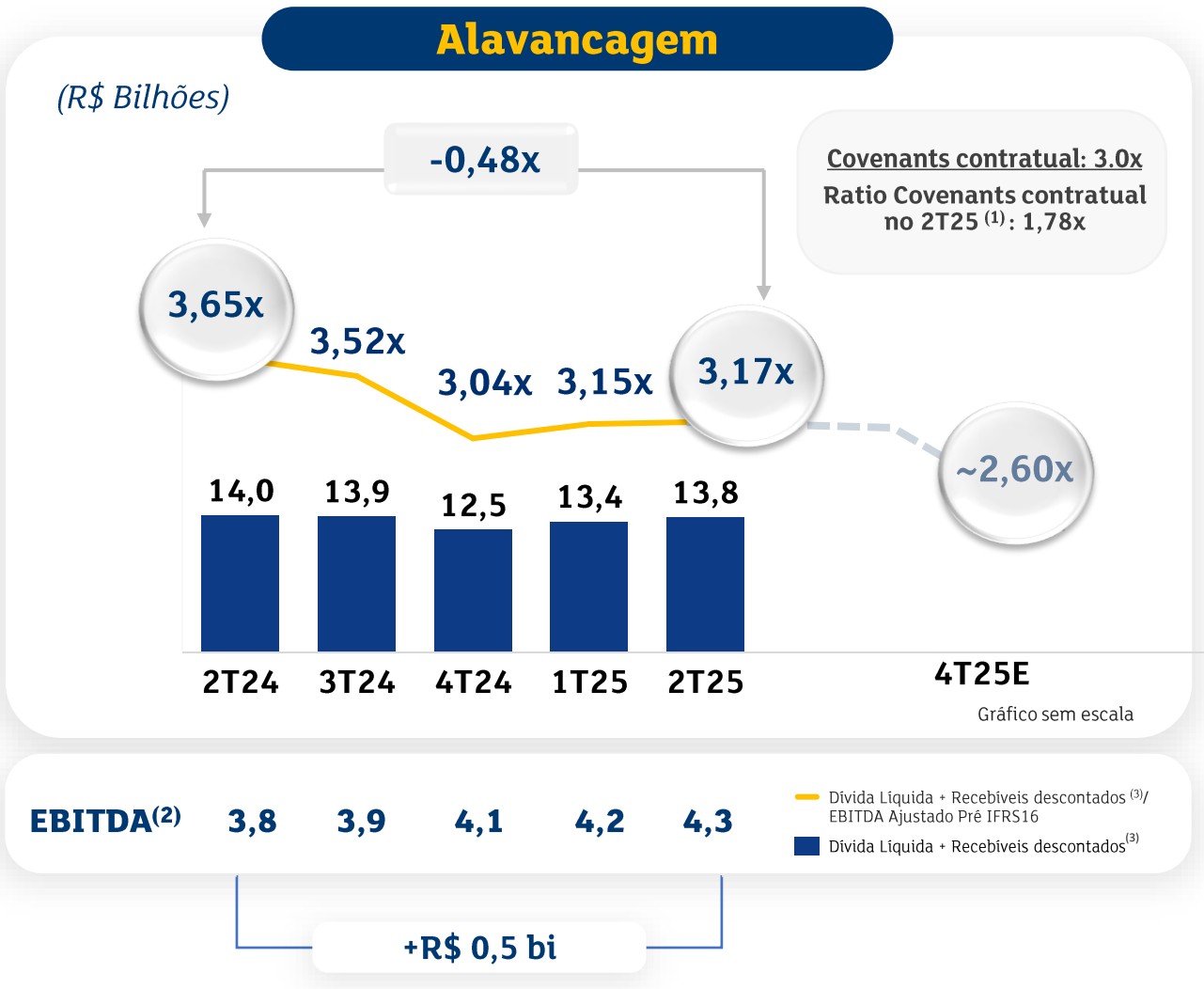
Dívida Líquida ⁽¹⁾ Jun/24	14,0
Geração de Caixa Operacional	3,9
Capex	-1,2
Geração de Caixa Livre	2,7
Custo da Dívida	-2,0
Geração de Caixa Total	0,7
Redução Antecipação De Recebíveis	-0,4
Dívida Líquida ⁽¹⁾ Jun/25	13,8

90% conversão EBITDA em caixa

Redução da Dívida Líquida

(R\$ Bilhões)

	2T24	2T25	Variação
Dívida Bruta	17,5	16,2	-1,3
Caixa Ajustado	3,5	2,4	-1,1
Caixa Bruto	5,1	4,5	-0,6
Recebíveis Descontados	-1,6	-2,1	-0,4
Dívida Líquida ⁽¹⁾	14,0	13,8	+0,2



⁽¹⁾ Dívida Líquida + Recebíveis Descontados (R\$ 2,1 bilhões em 30/06/2025 e R\$ 1,6 bilhão em 30/06/2024). Entre o 4T21 e o 4T24, o indicador de Dívida Líquida + Recebíveis Descontados contemplava o saldo a pagar da aquisição de hipermercados. O pagamento da aquisição de hipermercado foi finalizado no 1T24

⁽²⁾ EBITDA Pré-IFRS 16 acumulado 12 meses (excluindo equivalência patrimonial)

⁽³⁾ Entre o 4T21 e o 4T24, o indicador de Dívida Líquida + Recebíveis Descontados contemplava o saldo a pagar da aquisição de hipermercados. O pagamento da aquisição de hipermercado foi finalizado no 1T24

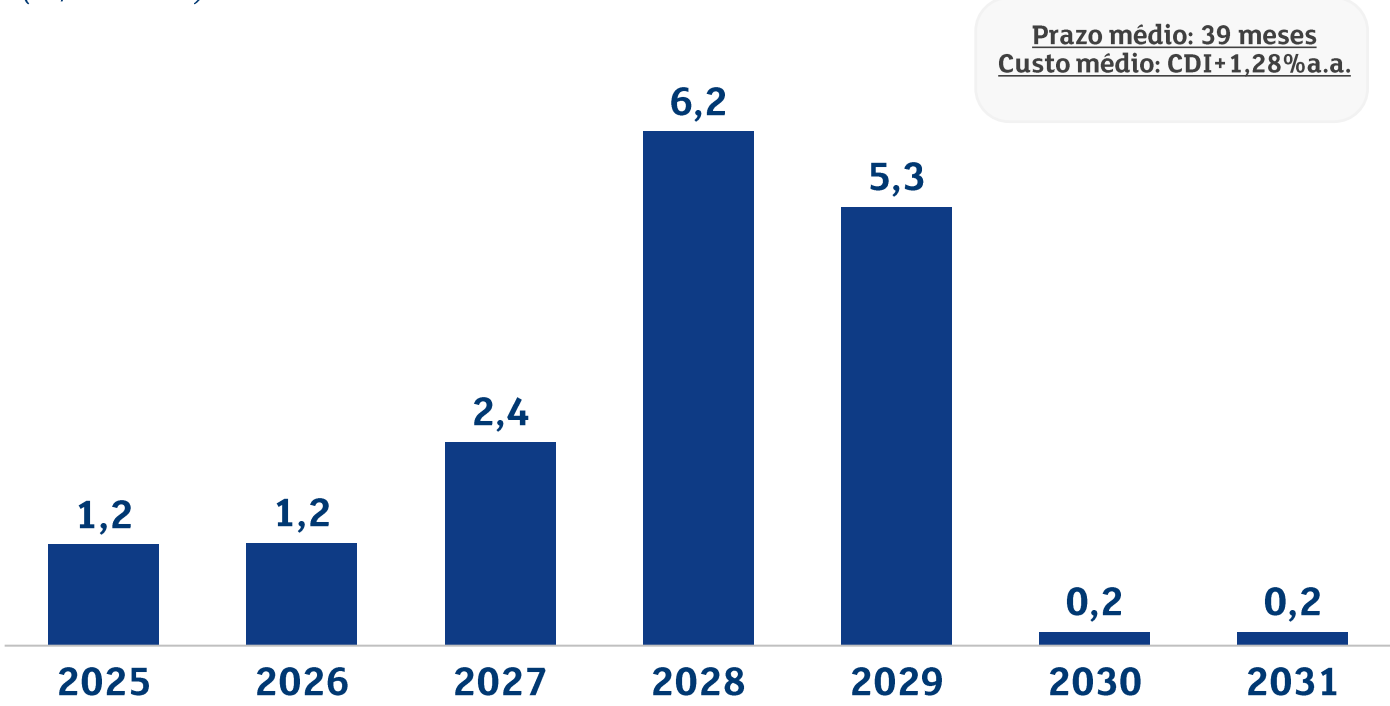
32

OPERAÇÕES

- 2024**
 - R\$ 6,6 bi em novas captações
 - R\$ 3,6 bi pré-pagamento de dívidas com vencimentos em 2025 e 2026
- 2T25**
 - 13ª Emissão de Debêntures**
 - R\$ 1,5 bi, CDI+1,20%
 - Pré-pagamento de R\$ 2 bi (CDI+1,75%) com vencimentos em 2026 e 2027
- Jul 25**
 - Empréstimo CPR em R\$**
 - R\$ 450M, CDI+0,95%
 - Pré-pagamento de R\$ 500M (CDI+0,93%) com vencimento em 2025

FLUXO DE VENCIMENTOS⁽¹⁾

(R\$ Bilhões)



⁽¹⁾ Data base julho/2025, considerando empréstimo de R\$ 450 milhões



SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA

OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO FUTURO CONSIDERANDO A ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE



Operações *eficientes*

- Mudanças Climáticas
- Gestão de Resíduos
- Cadeia de Fornecimento



Desenvolvimento de *pessoas e comunidades*

- Capacitação
- Combate a fome
- Diversidade
- Instituto Assaí



Gestão ética *e transparente*

- Ética
- Governança

Impulsionar a **prosperidade** para **todas as pessoas** com operações **responsáveis e transparentes**, e **menor impacto ambiental**.

NOSSA GENTE É DIVERSA

RESULTADOS, CENSO ASSAÍ 2024

67,7%

de pessoas negras
(pretas e pardas)

45,8%

de pessoas negras
na liderança

25,7%

de mulheres
na liderança

817

pessoas migrantes

5,3%

de pessoas com
deficiência
(acima da cota legal)

9,6%

de pessoas
50+

~7%

pessoas LGBTQIA+





Operações *eficientes*

- **Meta de mudanças climáticas alinhadas à metodologia SBTi:** reduzir 42% das emissões dos escopos 1 e 2 até 2030 (ano-base 2021)
 - **2T25: Redução de 20%**
- **Reaproveitamento de 44% dos resíduos** (+1,2 p.p. vs. 2T24)
- **Aumento de 30,7% no número de lojas com compostagem** vs. 2T24



Desenvolvimento de *Pessoas e comunidades*

- **46,7% de pessoas negras na liderança** (+3,9 p.p.)
- **25,5% de mulheres na liderança** (+0,2 p.p.)
- **+1.000 colaboradores migrantes e refugiados**
- **10 Cozinhas Solidárias em 8 estados**
 - 530 mil refeições
 - 102% da meta atingida

PROMOVEMOS PROSPERIDADE PARA TODOS (AS) E CONQUISTAMOS RECONHECIMENTOS IMPORTANTES



Premiações e Reconhecimentos

- **Marca mais valiosa do varejo alimentar:**
 - **Interbrand:** 7º ano consecutivo
 - **Brand Finance:** 5º ano consecutivo
 - **TM20 e Infomoney:** 1ª edição
- **Great Place to Work Brasil (GPTW):**
 - 4º ano consecutivo um excelente lugar para se trabalhar
 - **Melhor do segmento para:**
 - Pessoas com deficiência
 - Mulheres
 - Étnico-racial
- **Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Atendimento ao Cliente**
 - Eleito pela 5ª vez vencedor na categoria Varejo – Atacado e Cash & Carry

Rápida transição acionária transformou o Assaí em Companhia de capital 100% pulverizado

Spin-off GPA

31/dez/20

Participação Casino
40,9% em Assaí
40,9% em GPA

1º follow-on Casino

07/dez/22

Participação Casino
30,5% em Assaí

2º follow-on Casino

21/mar/23

Participação Casino
11,7% em Assaí

Venda final Block trade Casino

23/jun/23

Participação Casino
em Assaí: 0,0%

Eleição de novo membro independente do Conselho

01/set/23

Substituição do último membro
Casino

8 membros
independentes

Aprovação de novo modelo de remuneração

26/abr/24

- Incentivos de Longo Prazo
- Programa Sócio Executivo
- Stock Ownership Guideline

Listagem B3

01/mar/21

Listagem NYSE

08/mar/21

Eleição de novo Conselho de Administração

27/abr/23

- Renovação de 66% das posições
- Recomposição dos Comitês de Assessoramento

Aprovação da Proposta Transitória da Remuneração

26/jul/2023

Conselho assumiu o
compromisso de rever o
modelo de remuneração

Eleição de novo membro independente do Conselho

02/set/24

Aprovação de José Roberto
Müssnich como membro

Eleição de novo Conselho de Administração

25/abr/25

- Redução do Conselho de Administração para 7 membros
- Recomposição dos Comitês de Assessoramento

Programa Sócio Executivo



Principais características do programa

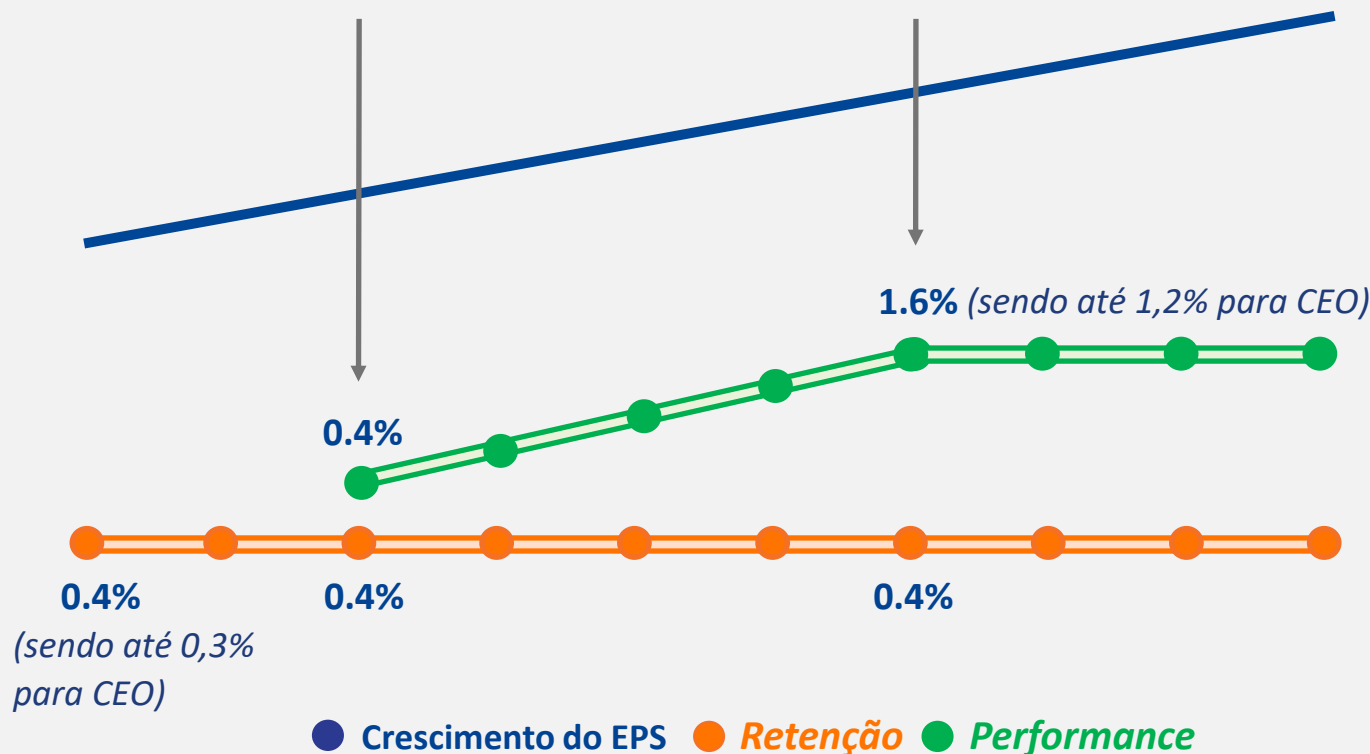
- Forte alinhamento com os objetivos dos acionistas
- Não se confunde com ILP Padrão
- Concessão ÚNICA de direito a ações vinculada à criação de valor (wealth sharing)
- 7 anos + 3 anos de lock-up
- Limitado a 2% do total de ações emitidas pela Companhia
- Parcela retenção: a partir do 5º ano
- Parcela Performance: atingimento de metas agressivas (EPS⁽¹⁾: IPCA + 20% a.a., com base em 31/dez/2023)

Evolução do EPS vs. Distribuição do % de ações de emissão da Companhia

Trigger mínimo para Performance

EPS: IPCA + 20% a.a.

Máximo



⁽¹⁾ Earnings per Share (Lucro por Ação)

Membros do Conselho Independente



Oscar Bernardes
Presidente



José Roberto Müssnich
Vice-Presidente



Julio Cesar



Belmiro de Figueiredo Gomes



Enéas Pestana



Leila Abraham



Miguel Mickelberg

Comitês Consultivos



Financeiro e de Investimentos
Coord.: Miguel Mickelberg



Recursos Humanos, Cultura e Remuneração
Coord.: Leila Abraham



Auditoria
Coord.: Enéas Pestana



Governança Corporativa, Sustentabilidade e Indicação
Coord.: Julio Cesar

Management com vasta experiência dentro do setor

