



ASSAÍ
ATACADISTA

Apresentação Institucional

Junho 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

R\$5bi > R\$81bi

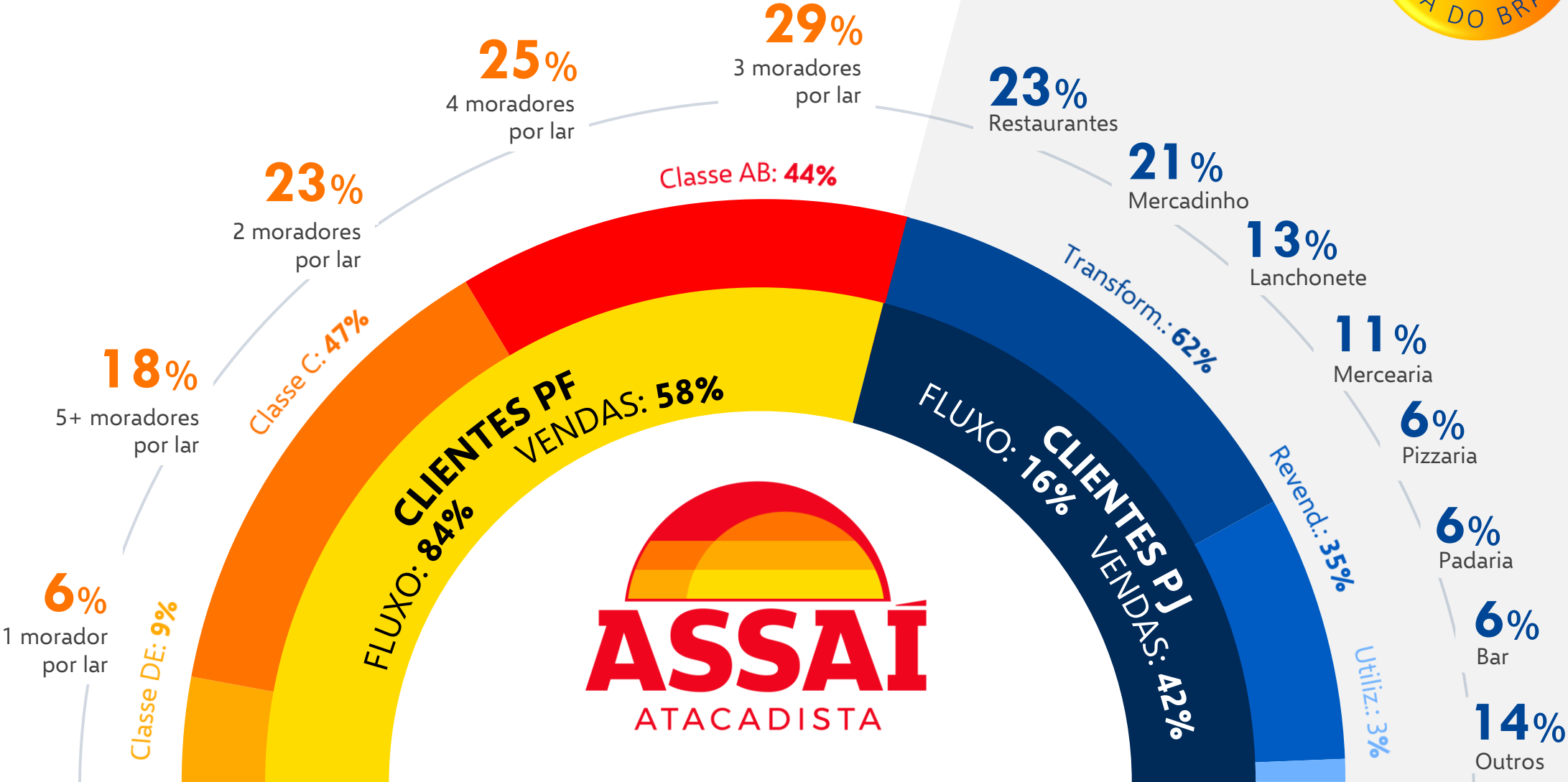
16x MAIOR EM 12 ANOS!

CAGR
25,9%
2012 a 2024

+77%
Alavancado pelas 66
conversões de hiper



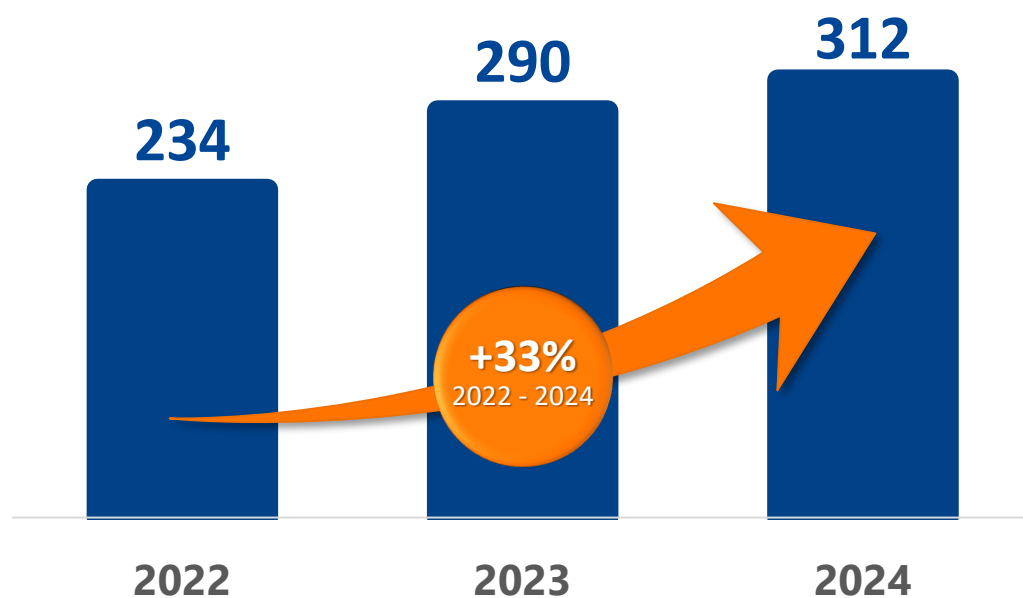
Diversidade de clientes como fortaleza do modelo de negócio



Amplo acesso à população brasileira

Tickets do Assaí

(milhões)



~40mm

Clientes distintos mensais ⁽¹⁾



⁽¹⁾ 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)

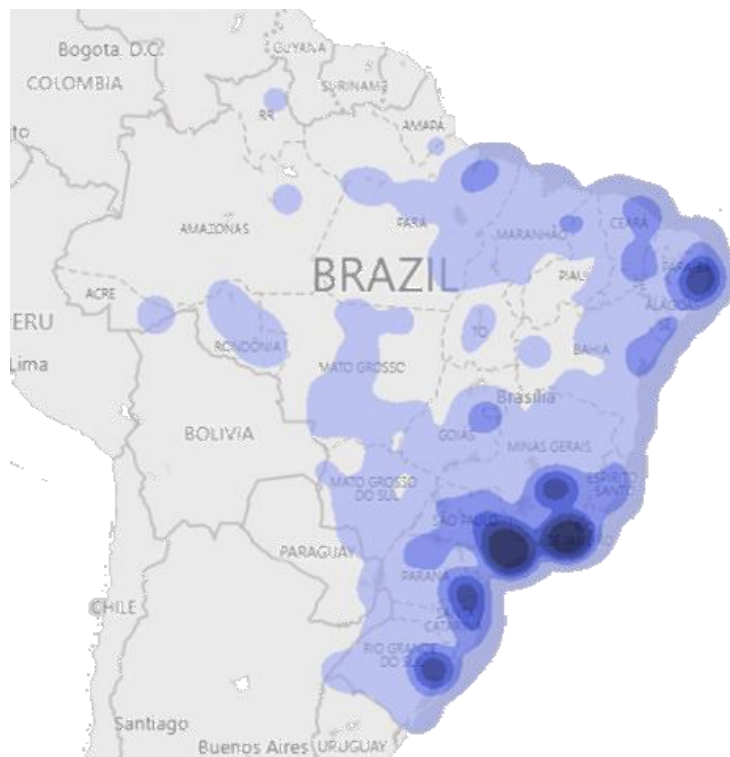
~R\$ 235 bi

(Nielsen 2023, considerando apenas Cash & Carry)

FRAGMENTAÇÃO – C&C

**~2.500 lojas
+300 players**

DENSIDADE POPULAÇÃO POR C&C



Legenda



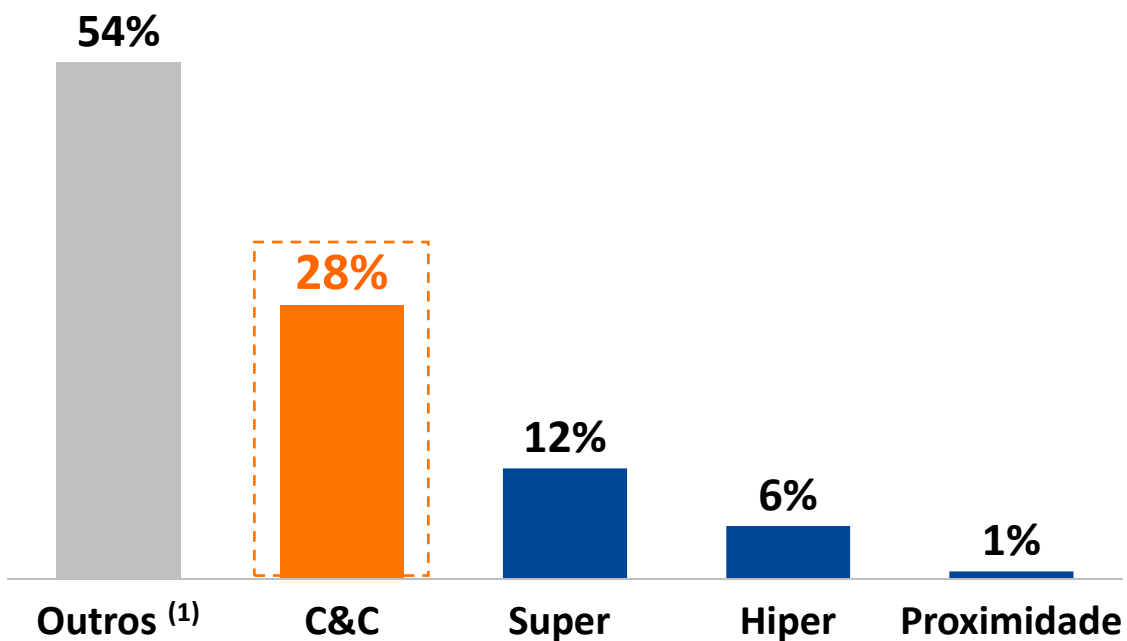
OPORTUNIDADE

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

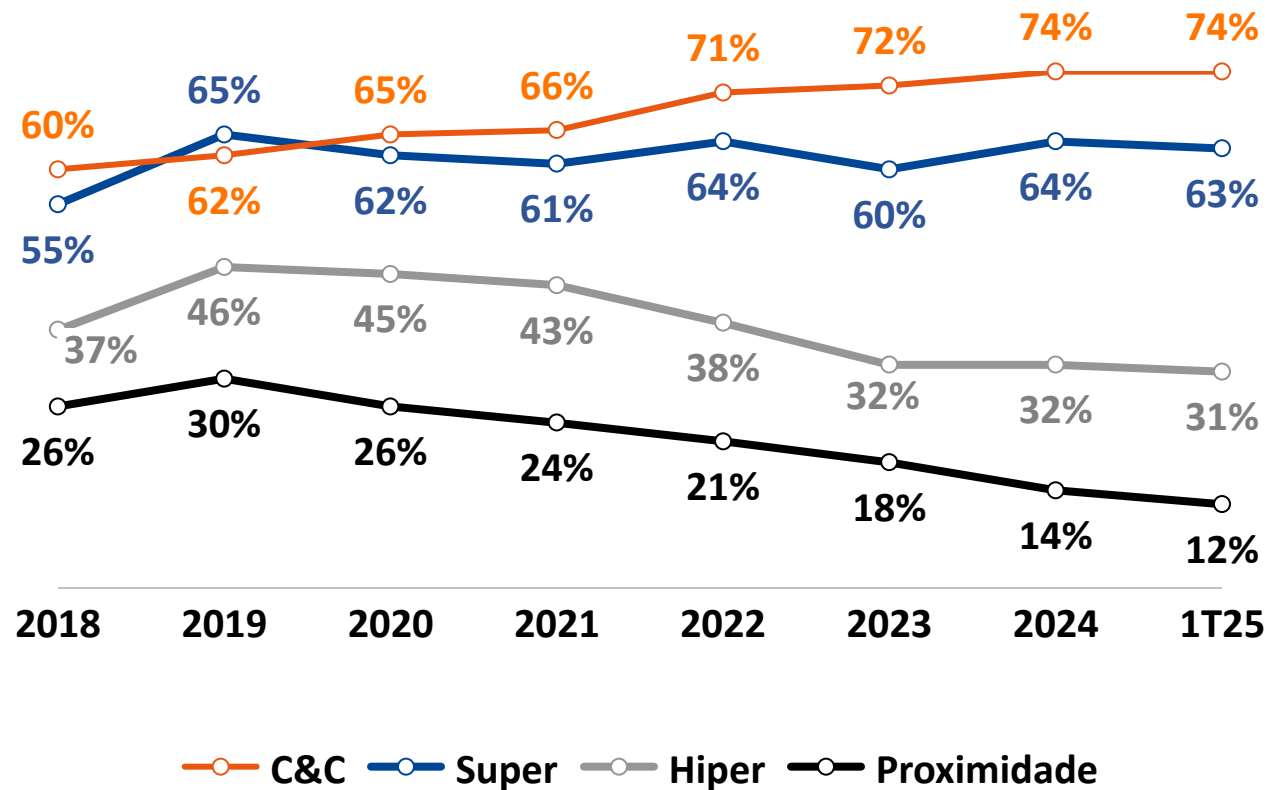
~90 cidades ainda não possuem loja **Assaí**

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

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



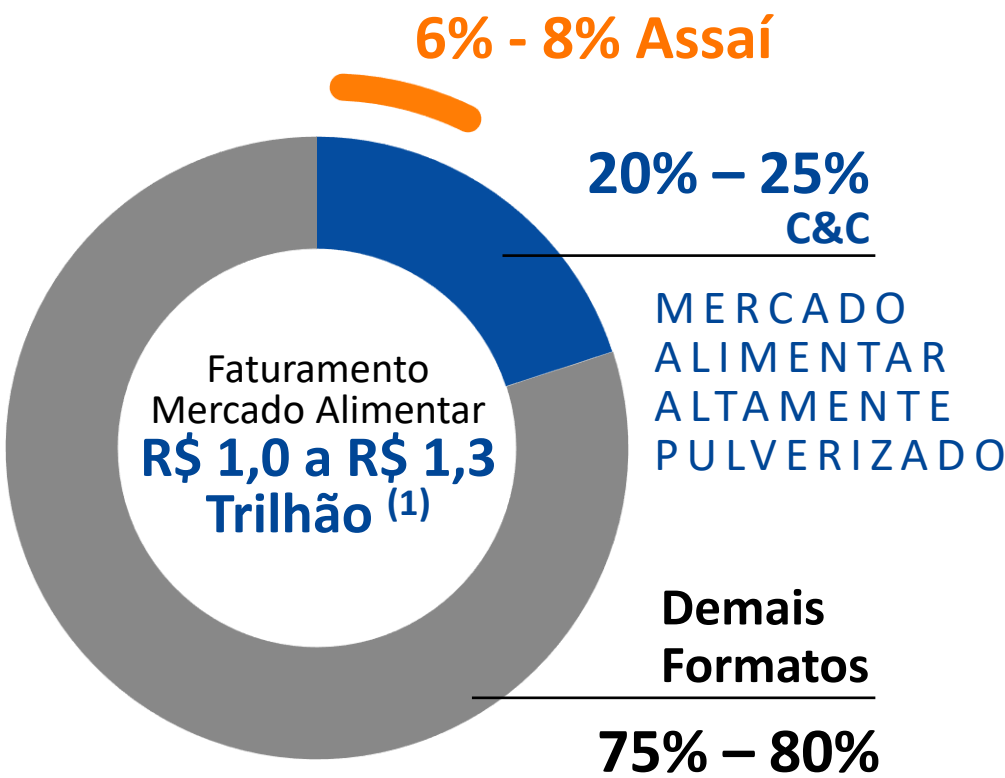
Penetração dos Canais nos Domicílios (Mar/25)



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

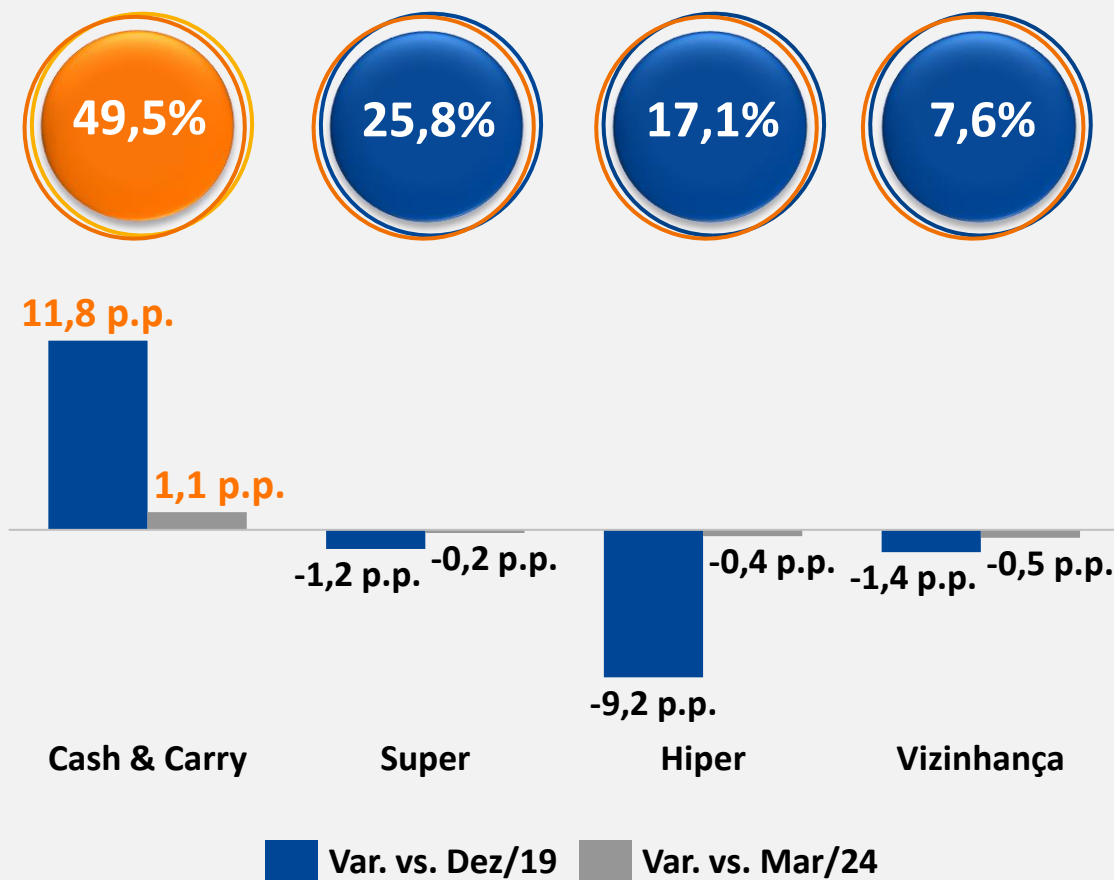
Market Share

Universo Mercado Alimentar



Market Share – Varejo Alimentar

Perímetro Nielsen ⁽²⁾ (Mar/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
1º solicitado no Brasil¹
⁽¹⁾ Exceto aeroportos



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

A marca com maior presença nos lares brasileiros

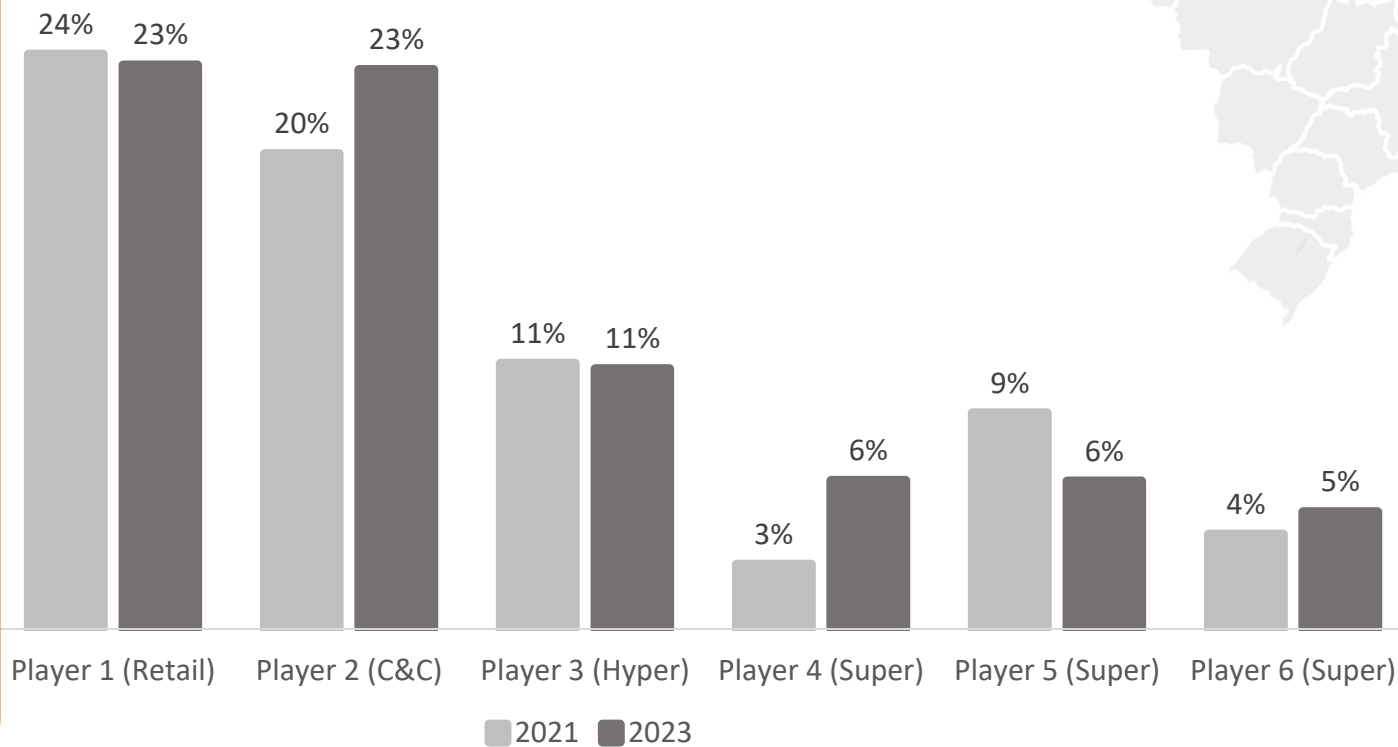
+25%
Presença domicílios

~30%
Market share no
Cash & Carry

~12%
Total de lojas
Cash & Carry ⁽²⁾



Penetração das marcas no Brasil ⁽¹⁾



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**



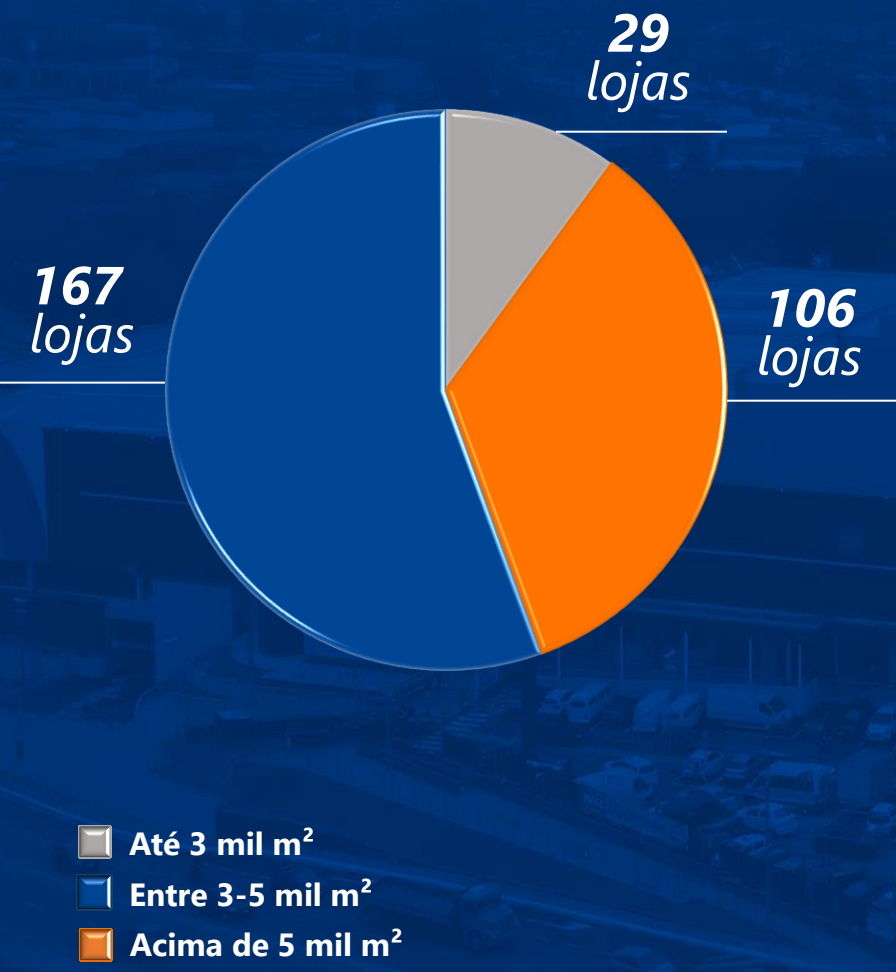
Sucesso comprovado pela produtividade

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



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

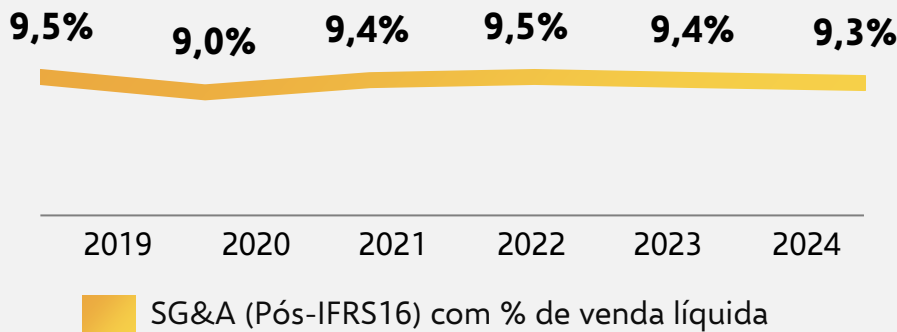
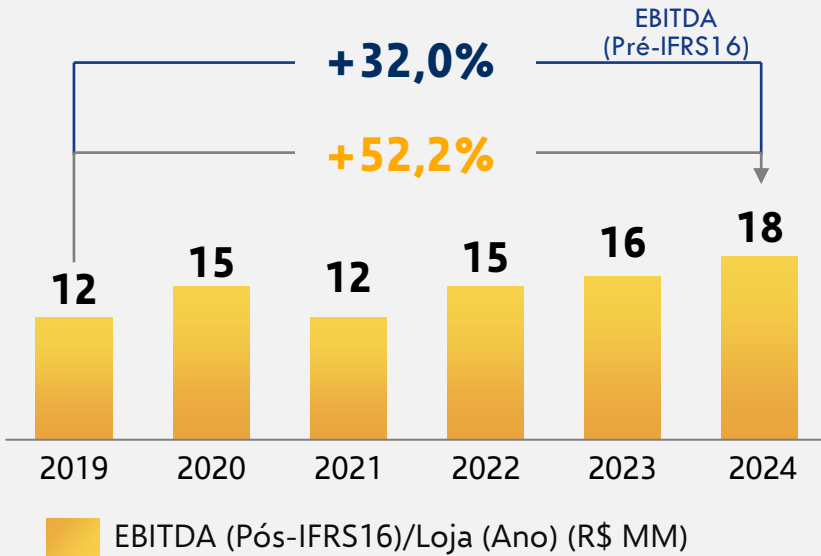
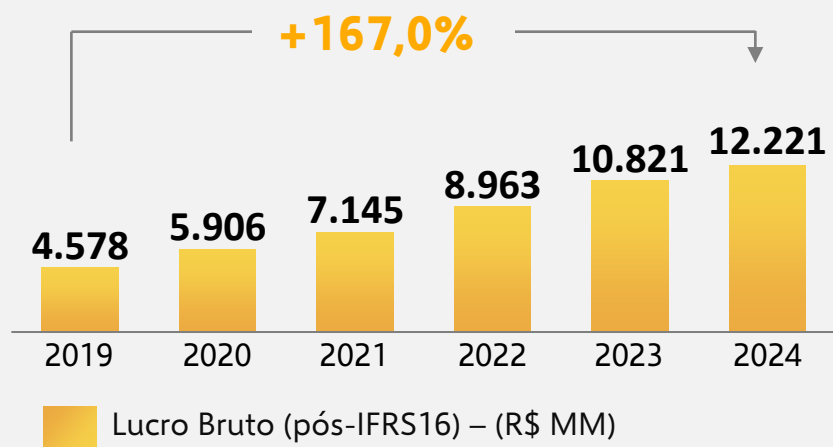
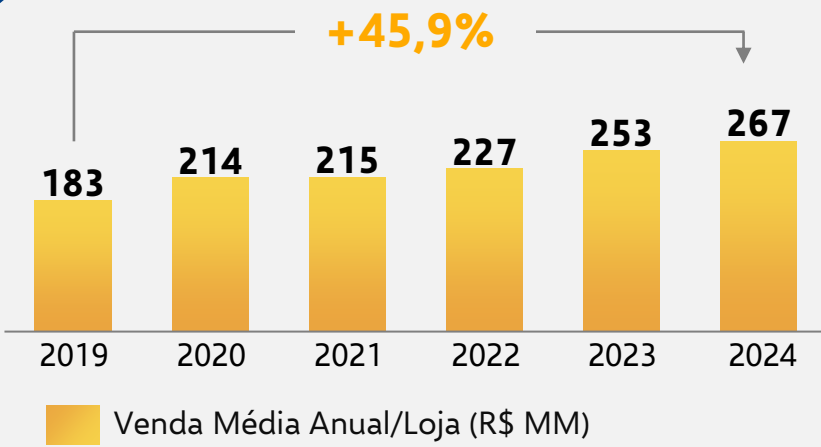
Nº de Lojas
Por m²:

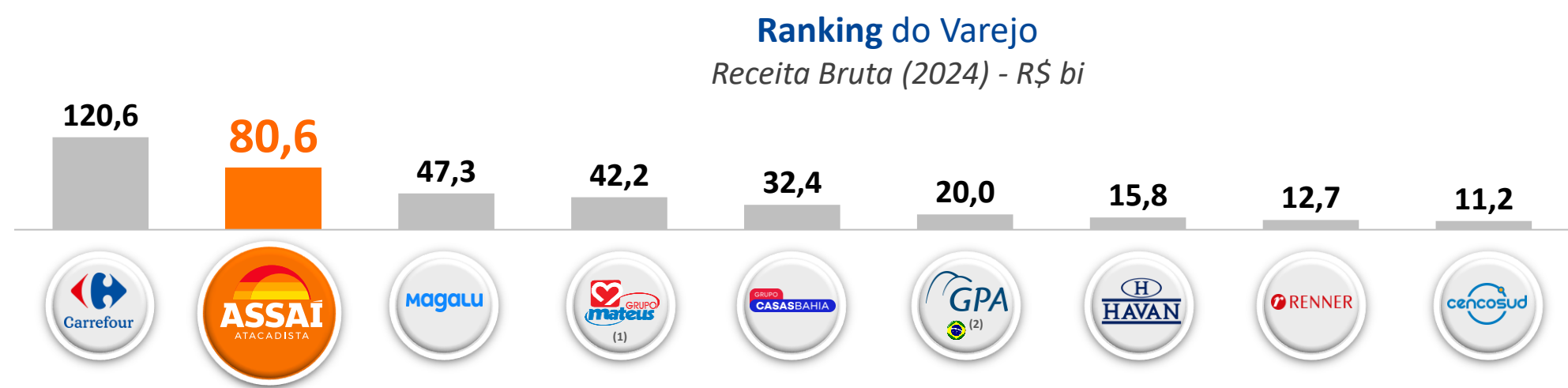


Ganhos de produtividade por loja

Rentabilidade Crescente

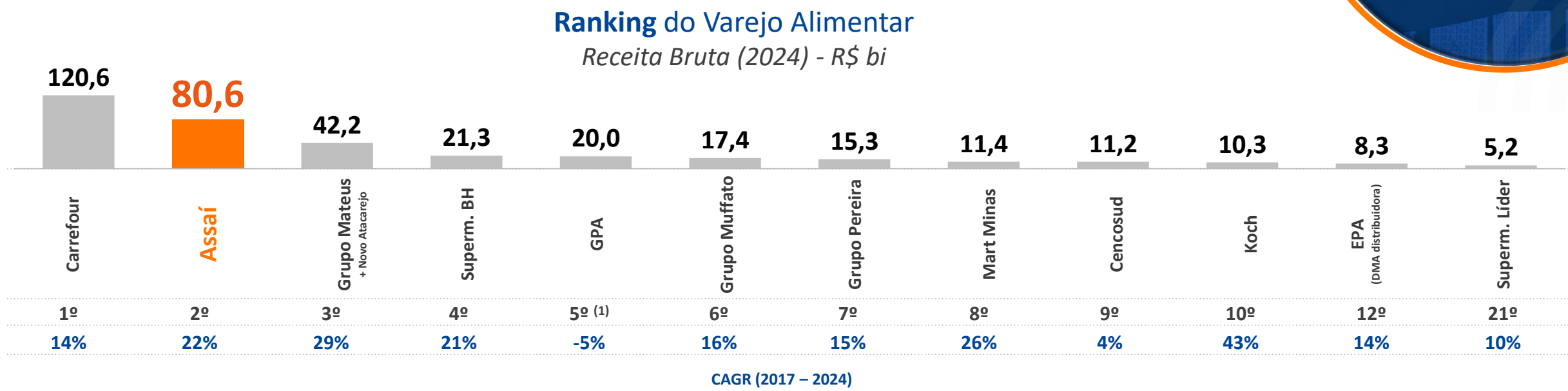
Controle de despesas





Maior player

Cash & Carry puro e que mais cresce



Fonte: Informações das companhias e ABRAS.

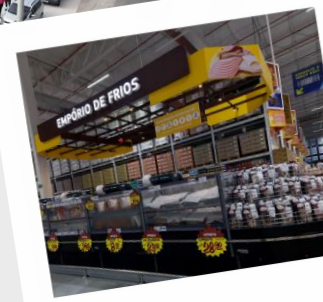
(1) Grupo Mateus + Novo Atacarejo.

(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 impulsona expansão consistente pelo território nacional

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



2012

+18
Estados

+241
lojas

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

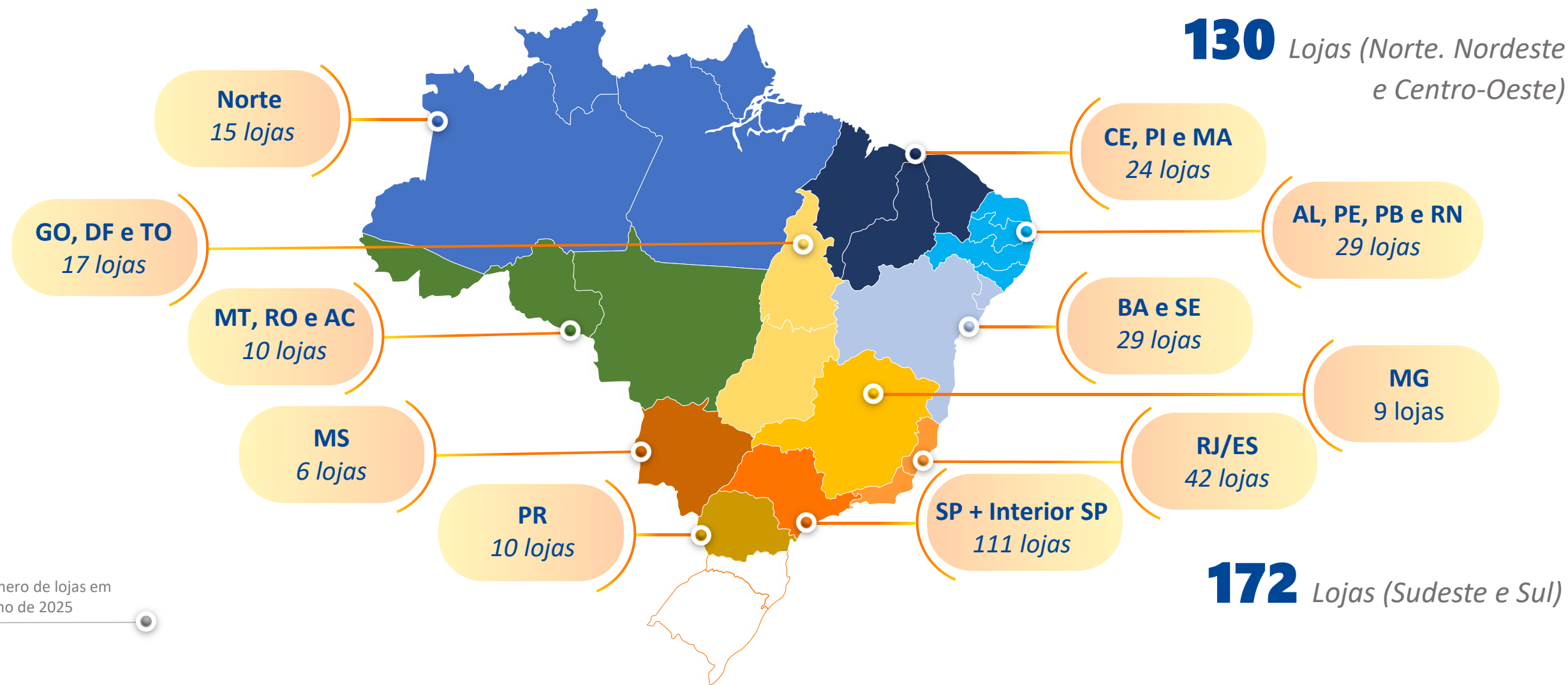
2025 ⁽¹⁾



115
novas lojas
(2021-2023)

15 novas
lojas
em 2024

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



Número de lojas em Junho de 2025

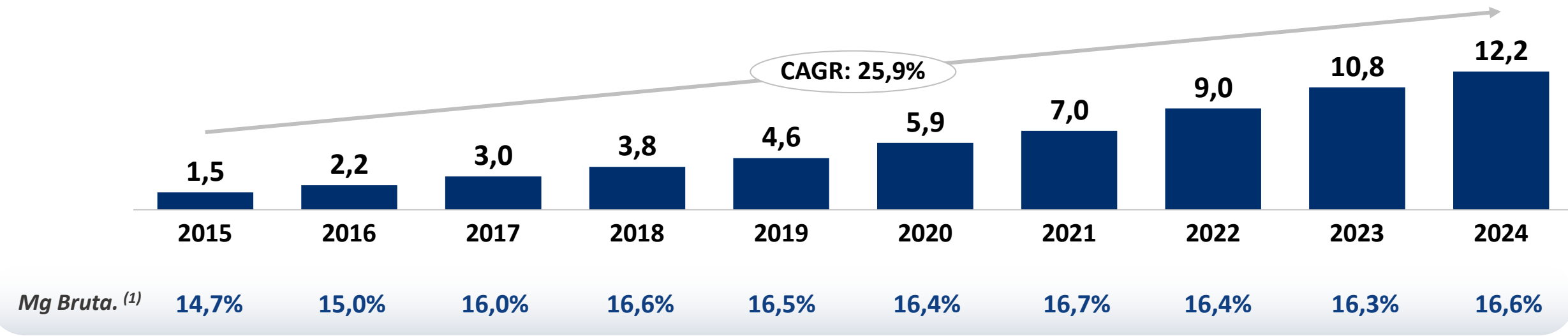
12 Escritórios Regionais
28 Células de Compra

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

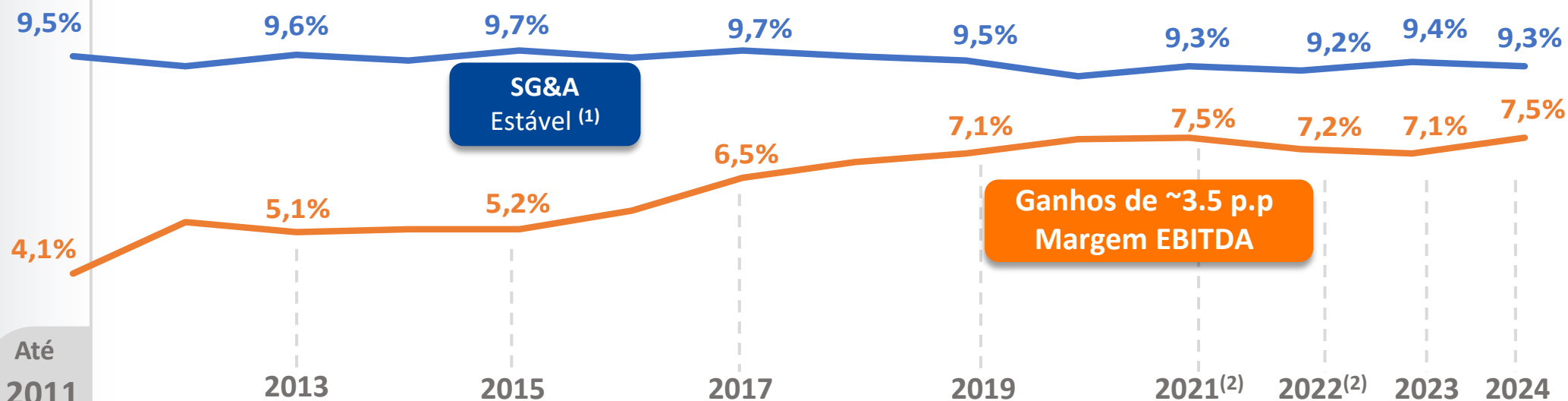
Evolução do modelo mantendo custo baixo e com aumento da rentabilidade

MODELO ANTIGO



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)

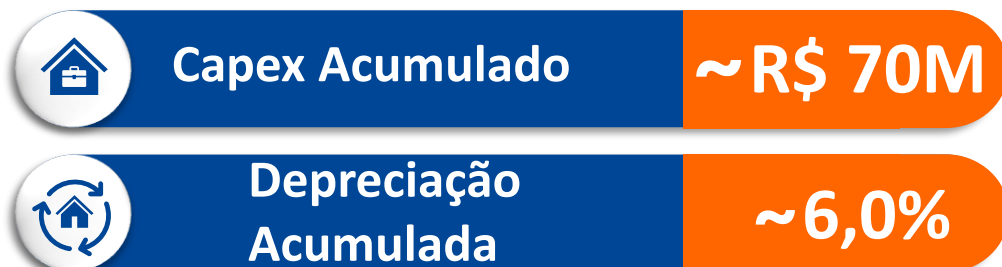


Unit Economics consistente: Loja orgânica padrão 2024-2025

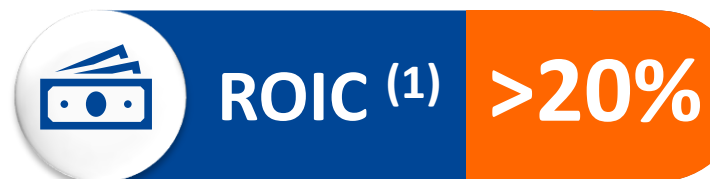
DRE (Pré-IFRS16)



CAPEX



Working Capital



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

APP MEU ASSAÍ

Em Mar/25:



+14 MM de clientes cadastrados



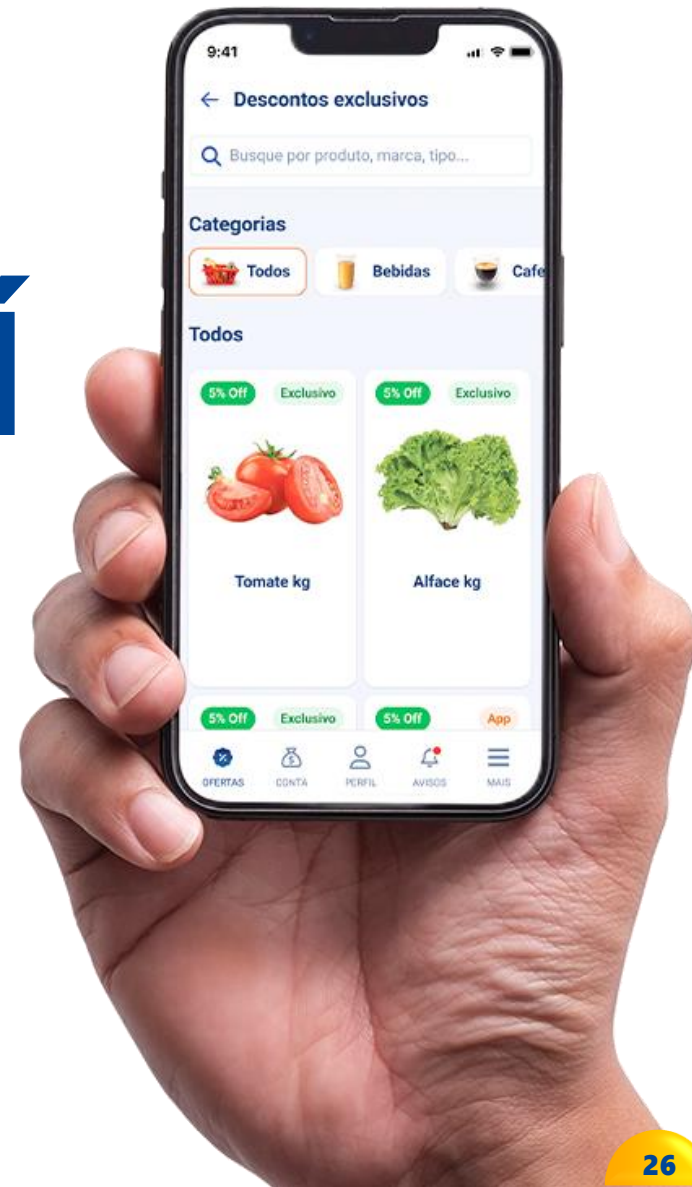
Faturamento do App representa
42% das vendas no 1T25



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



Vendas via Last Mile (CornerShop/Uber, Rappi, IFood)
+117% de faturamento vs. 1T24



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\$ 13,8 bi em 1T25: -R\$ 0,4 bi vs. 1T24



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 1 T 25

Aceleração do crescimento das vendas ‘mesmas lojas’ e recorde da margem EBITDA desde o 1Q21



**Global Powers of
Retailing 2025**
(Deloitte)

Entre as 100 maiores
varejistas do mundo
(92ª posição)

Melhor colocação de uma
empresa brasileira na
história do ranking

VENDA

- Faturamento: R\$ 20,3 bi (+7,8%)
- Vendas ‘mesmas lojas’: +5,5%
- Expansão: +4,4% (11 novas lojas LTM)
 - +3,6% na área de vendas
- **Guidance Expansão:**
 - 2025: ~10 lojas
 - 2026: ~10 lojas

NOVO GUIDANCE 2026

MARGEM EBITDA

- Pré: R\$ 1,0 bi | Mg: 5,5% (+0,3 p.p.)
 - Maior patamar de margem desde 1T21
- Maturação das novas lojas
- Rigor no controle de despesas

LUCRO LÍQUIDO

- Pré: R\$ 162M (+74,2%)
- Pós: R\$ 117M (+95,0%)
- Eficiência operacional

GERAÇÃO DE CAIXA

- Geração de caixa livre: R\$ 1,6 bi LTM
- Aumento do EBITDA, término de pagamentos da aquisição de hipermercados e redução do ritmo de expansão

ALAVANCAGEM

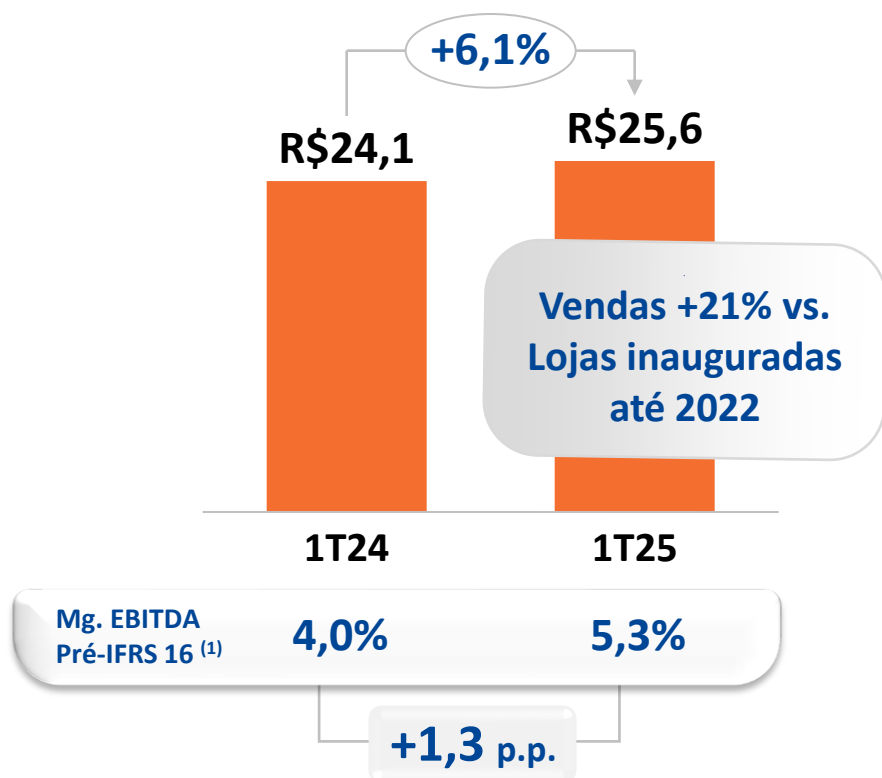
- Redução da Alavancagem para 3,15x (-0,60x vs. 1T24)
 - EBTIDA Pré LTM: R\$ +0,5 bi
 - Dívida líquida: redução de R\$ 0,4 bi
- **Guidance 2025: ~2,6x**
(considera CAPEX: R\$ 1,0 – 1,2 bi)

CONVERSÕES: CRESCIMENTO DAS VENDAS COM EXPANSÃO DE MARGEM EBITDA

Produtividade das conversões atinge 91% do patamar das lojas orgânicas abertas até 2022

Faturamento Médio Mensal

(64 lojas convertidas)
(R\$ milhões)



1ª onda de conversões de 2022 (47 lojas)

Venda média/loja
R\$ 27M

Margem EBITDA
Pré-IFRS16
6,0%

2ª onda de conversões de 2023 (17 lojas)

Venda média/loja
R\$ 22M

Margem EBITDA
Pré-IFRS16
> 3,0%

Avanço do EBITDA, menor ritmo de expansão e fim do pagamento dos hipers contribuem para geração de caixa e redução da dívida líquida

Geração de Caixa

(12 meses)

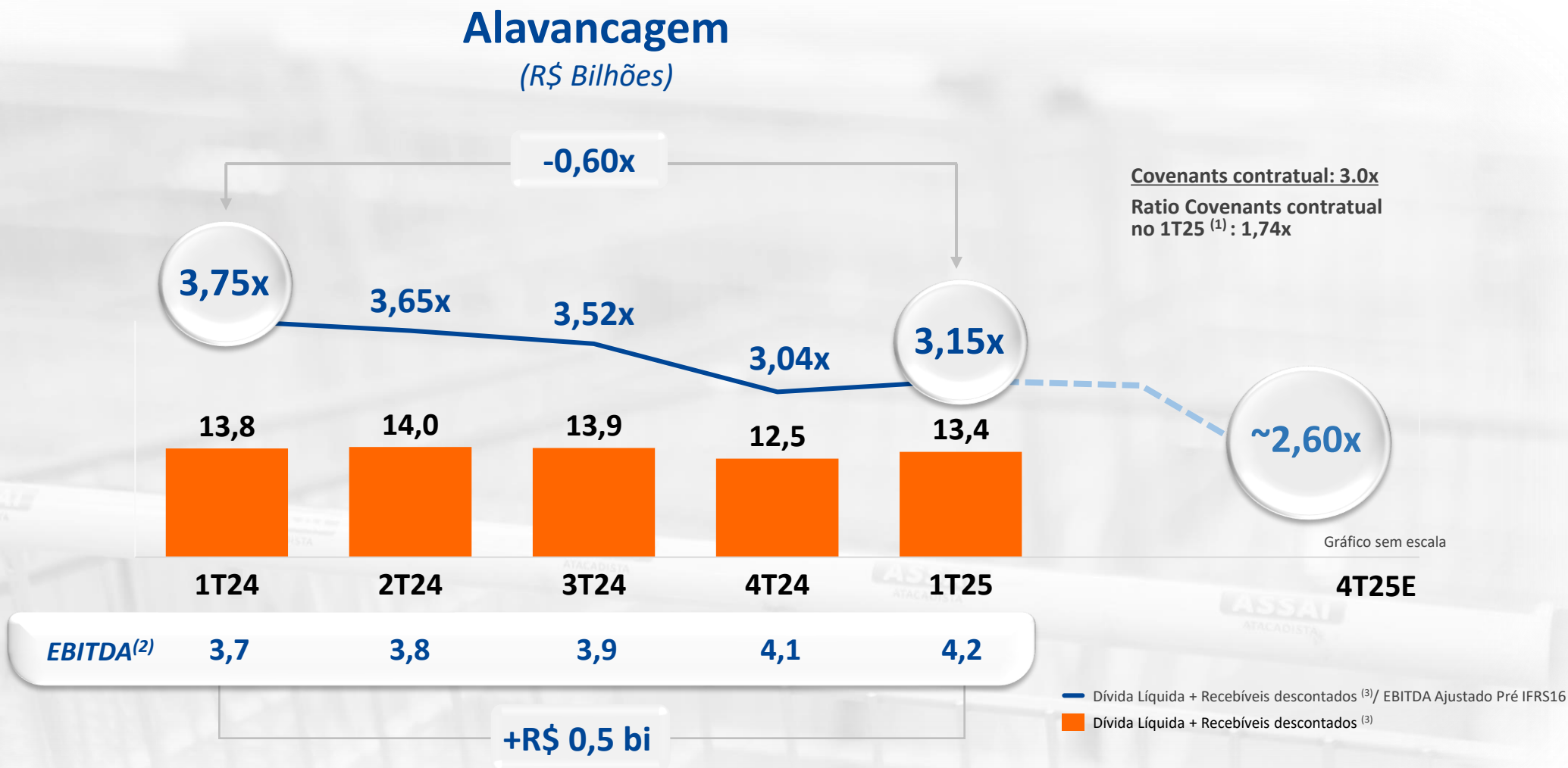
Dívida Líquida ⁽¹⁾ (Mar/25)	R\$ 13,8 bi
Geração de Caixa Operacional	R\$ 3,1 bi
CAPEX	- R\$ 1,5 bi
Geração de Caixa Livre	R\$ 1,6 bi
Custo da Dívida	- R\$ 1,9 bi
Geração de Caixa Total	- R\$ 0,3 bi
Redução da Antec. de Recebíveis	+ R\$ 0,7 bi
Dívida Líquida ⁽¹⁾ (Mar/25)	R\$ 13,4 bi

Redução da Dívida Líquida

	1T24	1T25	Variação
Dívida Bruta	R\$ 15,7 bi	R\$ 15,9 bi	+ R\$ 0,2 bi
Caixa Bruto	R\$ 4,5 bi	R\$ 4,4 bi	- R\$ 0,1 bi
Recebíveis Descontados	- R\$ 2,6 bi	- R\$ 1,9 bi	+ R\$ 0,7 bi
Caixa Ajustado	R\$ 1,9 bi	R\$ 2,5 bi	+ R\$ 0,6 bi
Dívida Líquida ⁽¹⁾	R\$ 13,8 bi	R\$ 13,4 bi	- R\$ 0,4 bi

⁽¹⁾ Dívida Líquida + Recebíveis Descontados (R\$ 1,9 bilhão em 31/03/2025 e R\$ 2,6 bilhões em 31/03/2024)
(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)

Crescimento do EBITDA e redução da dívida líquida levam a uma alavancagem de 3,15x (-0,6x vs 1T24)



⁽¹⁾ Ratios Contratuais: [Dívida Bruta (-) Caixa (-) Contas a receber com deságio de 1,5%] / [Lucro Bruto (+) Depreciação Logística (-) SG&A]

⁽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



SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA

OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO FUTURO CONSIDERANDO A ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE

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



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

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+



AVANÇOS CONTÍNUOS EM INICIATIVAS SUSTENTÁVEIS IMPULSIONANDO PROSPERIDADE PARA TODOS(AS)



Operações *eficientes*

- **+121% na compostagem** de resíduos das lojas vs. 1T24
- **+18% na venda de ovos de bem-estar animal** (livres de gaiolas) vs. 1T24



Desenvolvimento de *Pessoas e comunidades*

- **+87 mil colaboradores** em 1T25:
- **46% de líderes negros**, +2,1 p.p. vs. 1T24
- **25,8% de líderes mulheres**, +0,6 p.p. vs. 1T24
- **8ª edição do Prêmio Academia Assaí**, com apoio a **2.100** empreendedores em todo o país



Gestão ética *E transparente*

- **3º ano no ISE**, reforçando compromisso ESG
- **Relatório 2024 publicado no 1T25**, com transparência e agilidade



Premiações

Global Powers of Retailing 2025 (Deloitte)

92ª no ranking global da Deloitte, melhor posição de uma empresa brasileira

O Melhor de São Paulo

Melhor Atacadista de SP pela 10ª vez

Ranking da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS)

2º lugar dentre os maiores varejistas de alimentos do Brasil em 2024

Ranking da Associação Brasileira dos Atacadistas de Autoserviço (ABAAS)

2º maior varejista de alimentos do Brasil em 2024

Estadão Empresas Mais

9º lugar no Estadão Empresas Mais entre 1.500 companhias

Prêmio Atendimento Abrarec CX 2025

Top 30 em atendimento ao cliente

Reporting Matters 2024

Relatório de Sustentabilidade reconhecido pelo CEBDS

Consumidor Moderno

Belmiro Gomes, CEO do Assaí, entre os 22 líderes que mais transformaram a experiência de consumo

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



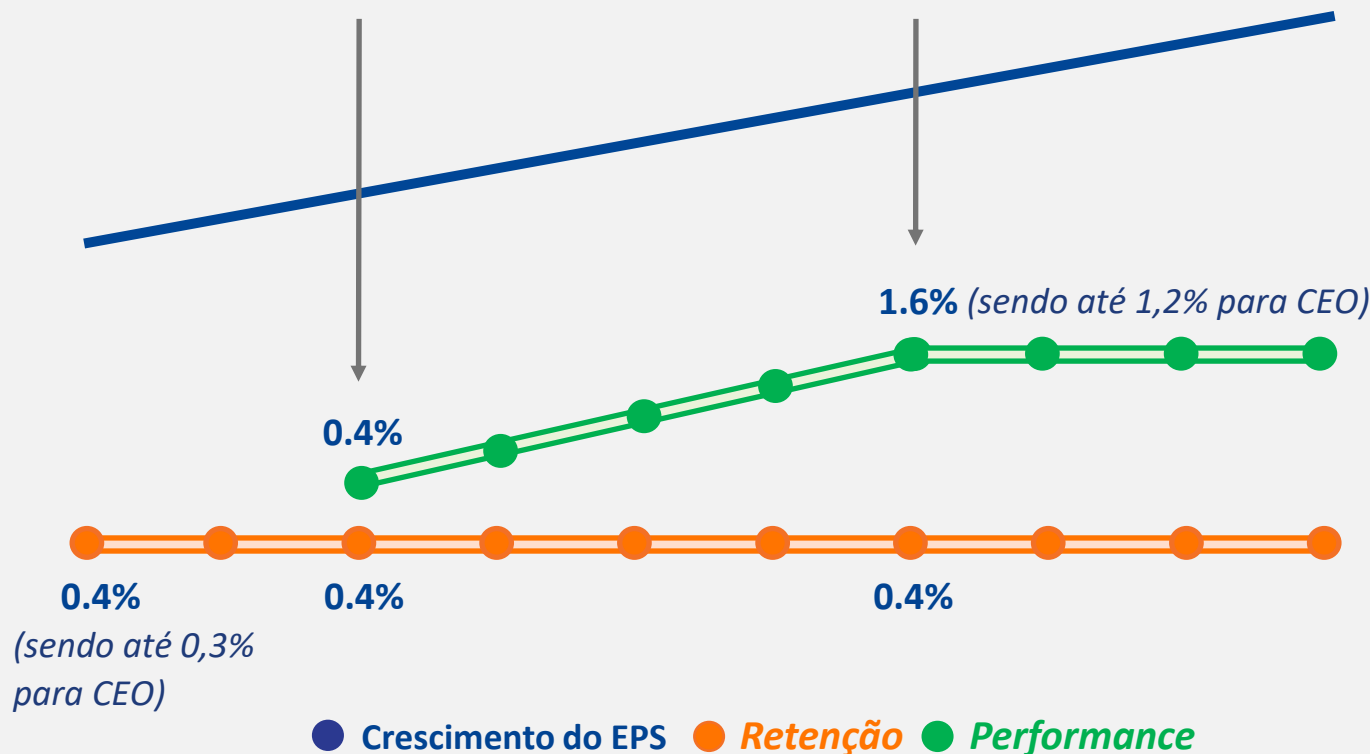
Principais características do programa

- 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

