



Para todos, de Sol a Sol.

Apresentação Institucional

Abril 2024



Para todos, de Sol a Sol.

CONTEXTO ATUAL





Presença em 1 a cada 4 lares ⁽¹⁾



+35 Milhões de clientes por mês



+30% de market share ⁽²⁾



292 lojas



Diversidade de formatos de loja



+80 mil Colaboradores

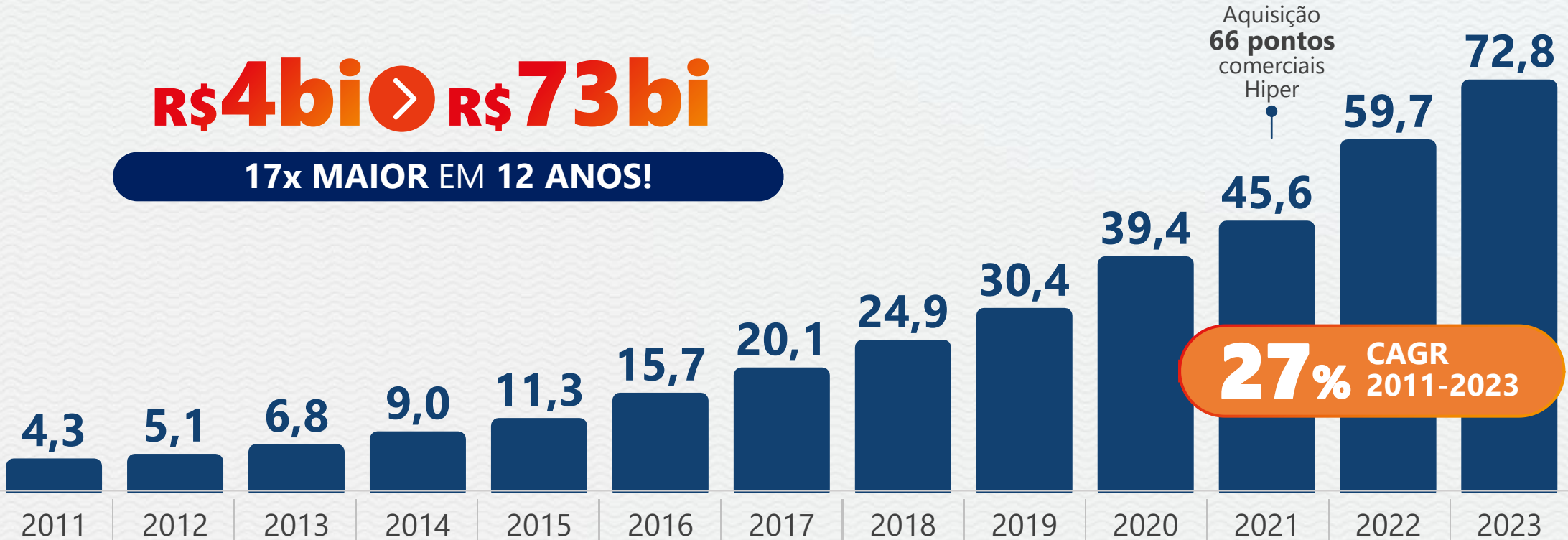


R\$4bi > R\$73bi

17x MAIOR EM 12 ANOS!

Receita Bruta

(R\$ bilhões)



#Lojas

Receita/loja
(R\$ milhões)

#Lojas	59	61	75	84	95	107	126	144	166	184	212	263	288
Receita/loja (R\$ milhões)	77	86	93	110	122	148	160	173	183	214	215	227	253

Mercado altamente fragmentado e com oportunidades de crescimento

MERCADO ALIMENTAR

~R\$ 800 bi

(ABIA⁽¹⁾ 2022)

~R\$ 700 bi

(ABRAS 2022)

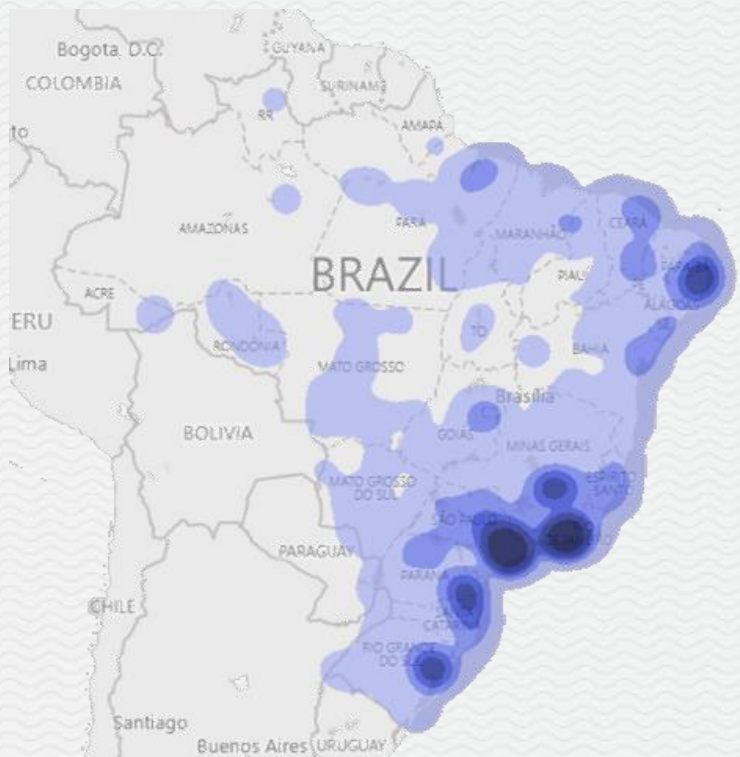
~R\$ 255 bi

(Nielsen 2022, considerando apenas Cash & Carry)

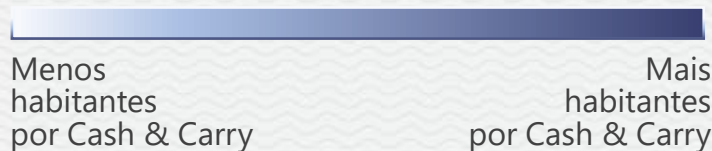
FRAGMENTAÇÃO – C&C

**~2.500 lojas
+300 players**

DENSIDADE POPULAÇÃO POR C&C



Legenda



OPORTUNIDADE

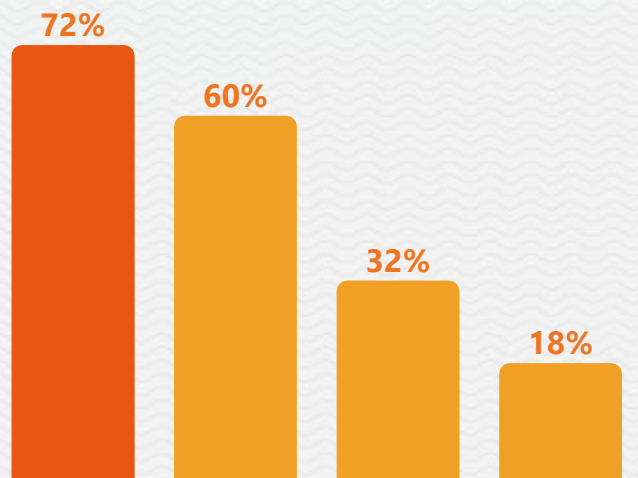
Das **203 cidades** com **+150 mil habitantes**

91 cidades ainda não possuem loja Assaí

⁽¹⁾ Associação Indústria de Alimentos

Somos a marca com maior presença nos lares brasileiros

Penetração dos canais (1) (Dez/23)



Cash & Carry Super Hiper Vizinhança

24% 11% 6% 1%

Participação dos Canais (1)

Pequenos comércios e distribuidores de bebidas totalizam 59% (4)

25%
Presença domicílios

+30%
Market share no
Cash & Carry

~12%
Total de lojas
Cash & Carry (3)

Penetração das marcas no Brasil (2)

19%

25%

Assaí
1S21
1S23

18%
22%
Player 1
(C&C)

21%
21%
Player 2
(Varejo)

10%
10%
Player 3
(Hiper)

10%
6%
Player 4
(Super)

6%
6%
Player 5
(Super)

3%
5%
Player 6
(Super)

1S21 1S23

(1) Nielsen; (2) Pesquisa NielsenIQ Homescan 2023; (3) Considerando 2.500 lojas no mercado Cash & Carry; (4) Pequenas mercearias, Super e Hipermercados que não pertencem a grandes Grupos representam 43% e Distribuidores de bebidas equivalem a 16%

Sucesso comprovado pela produtividade

**PRODUTIVIDADE ASSAÍ 80%
ACIMA DA MÉDIA DO SETOR**

Venda média anual/loja madura:



~R\$ 140M ⁽¹⁾

vs.

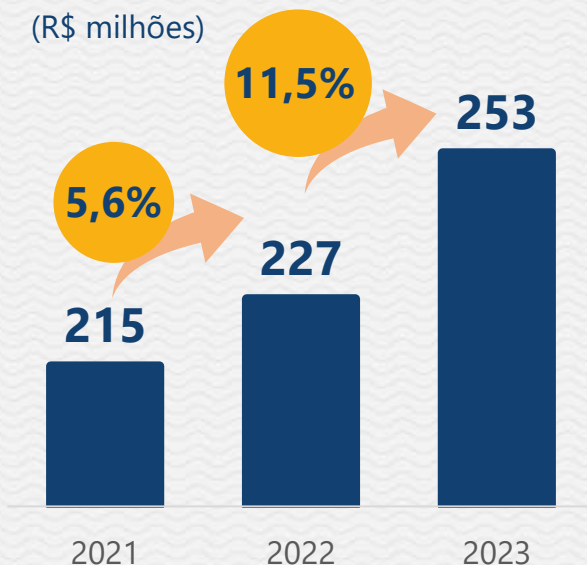


~R\$ 250M

Evolução Assaí

Venda média anual/loja:

(R\$ milhões)



Evolução Assaí

Venda por m²:

(R\$ mil)



⁽¹⁾ Considerando venda média semanal de R\$ 3,7 milhões (Fonte: Nielsen), excluindo Assaí

Evolução do modelo mantendo custo baixo e com aumento da rentabilidade

2011
Modelo antigo



HOJE
Modelo novo



Despesas com
Vendas⁽¹⁾: **9%**

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

Despesas com
Vendas⁽¹⁾: **9%**

⁽¹⁾ Excluindo aluguel



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



Baixa Canibalização com lojas existentes



Vendas 3x⁽¹⁾ superiores ao modelo hipermercado



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



Galerias comerciais contribuirão para diluição dos custos de ocupação (230 mil m² de ABL / 1.300 lojistas)



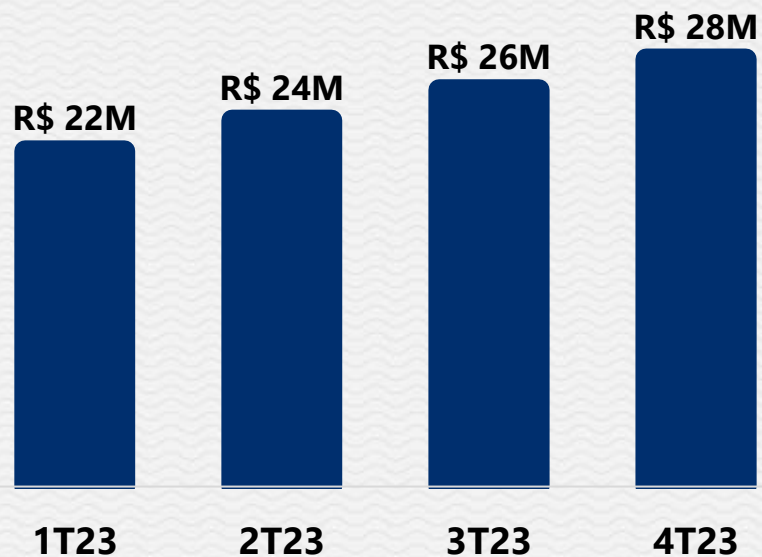
Maturação acelerada com presença em regiões de alto adensamento urbano



Desempenho das conversões evidencia proposta de valor diferenciada: 64 lojas convertidas em operação com múltiplo de vendas em linha com o objetivo do projeto de 3x (vs. hiper)

Faturamento Médio Mensal

(47 Conversões Inauguradas em 2022)



Margem
EBITDA Pré

2,6%

3,7%

5,4%

5,6%

Múltiplo de
vendas ~3x

Múltiplo de +3,8x
no perímetro
alimentar

Conversão: Salvador Paralela (BA)

CONTINUIDADE DA EXPANSÃO ORGÂNICA

2025
~20 lojas

2024
~15 lojas

2023
27 lojas



Unit Economics

(Loja orgânica padrão 2024-2025)



Receita Mensal
~R\$ 22M



Maturação
5º Ano



Margem EBITDA
Pós-IFRS 16
~7,2%



Margem EBITDA
Pré-IFRS16
~6%



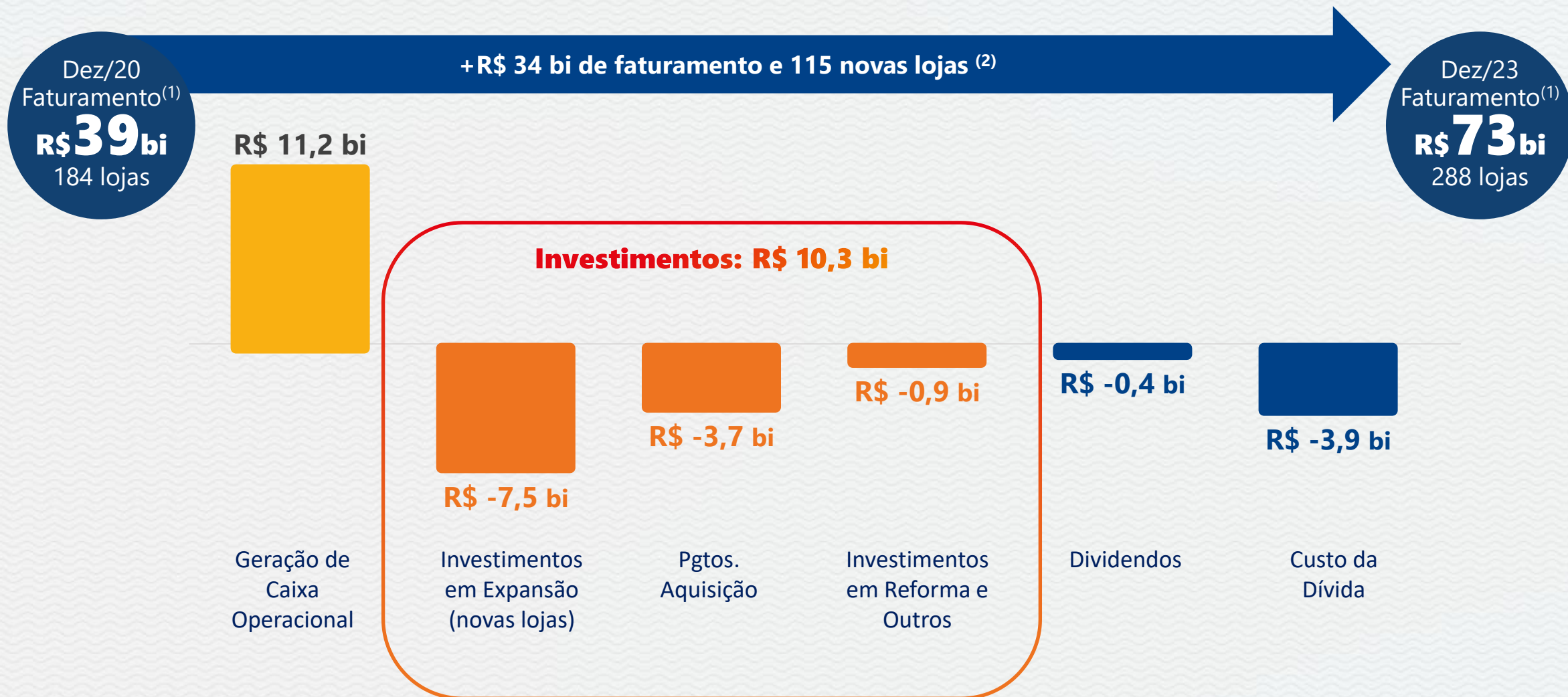
CAPEX
~R\$ 70M



ROIC ⁽¹⁾
>20%

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

Nos últimos 3 anos, geração de caixa operacional foi de R\$ 11,2 bilhões



⁽¹⁾ Acumulado últimos 12 meses

⁽²⁾ Excluindo fechamentos no período

Investimentos e Custo da Dívida financiados pela Geração de Caixa

(R\$ milhões)

	2022	2023
EBITDA Pré-IFRS16	2.868	3.444
Variação Capital de Giro	1.309	1.187
Geração de caixa Operacional	4.178	4.631
CAPEX	(3.296)	(3.198)
Aquisição de Pontos Comerciais	(345)	(2.399)
Geração de Caixa Livre	536	(965)
Dividendos	(152)	(89)
Custo da dívida	(1.501)	(1.830)
Geração de Caixa Total	(1.117)	(2.884)

PERSPECTIVAS 2024

EBITDA em crescimento:

Maturação acelerada da expansão

Liberação de caixa:

Gestão eficiente do supplier financing

Capex entre R\$ 1,5 – 2 bilhões

Abertura de ~15 lojas, manutenção e outros

Última parcela da aquisição (~R\$ 900 M)

GERAÇÃO DE CAIXA LIVRE MUITO SUPERIOR AO PATAMAR ATUAL E DO HISTÓRICO RECENTE

Redução da taxa de juros

Aceleração da desalavancagem confirma rápida maturação de novas lojas

Geração de Caixa (12 meses)

Dívida Líquida ⁽¹⁾ (Dez/22) R\$ 12,6 bi



Geração de Caixa Operacional R\$ 4,6 bi



CAPEX -R\$ 3,2 bi



Custo da Dívida -R\$ 1,8 bi



Dividendos -R\$ 0,1 bi

Dívida Líquida ⁽¹⁾ (Dez/23) R\$ 13,1 bi

Sólida geração de caixa e melhora no capital de giro intensificam **queda de alavancagem** no período



— Dívida Líquida (+) Recebíveis descontados (+) Saldo a pagar das aquisições de hipermercado / EBITDA Ajustado Pré-IFRS16

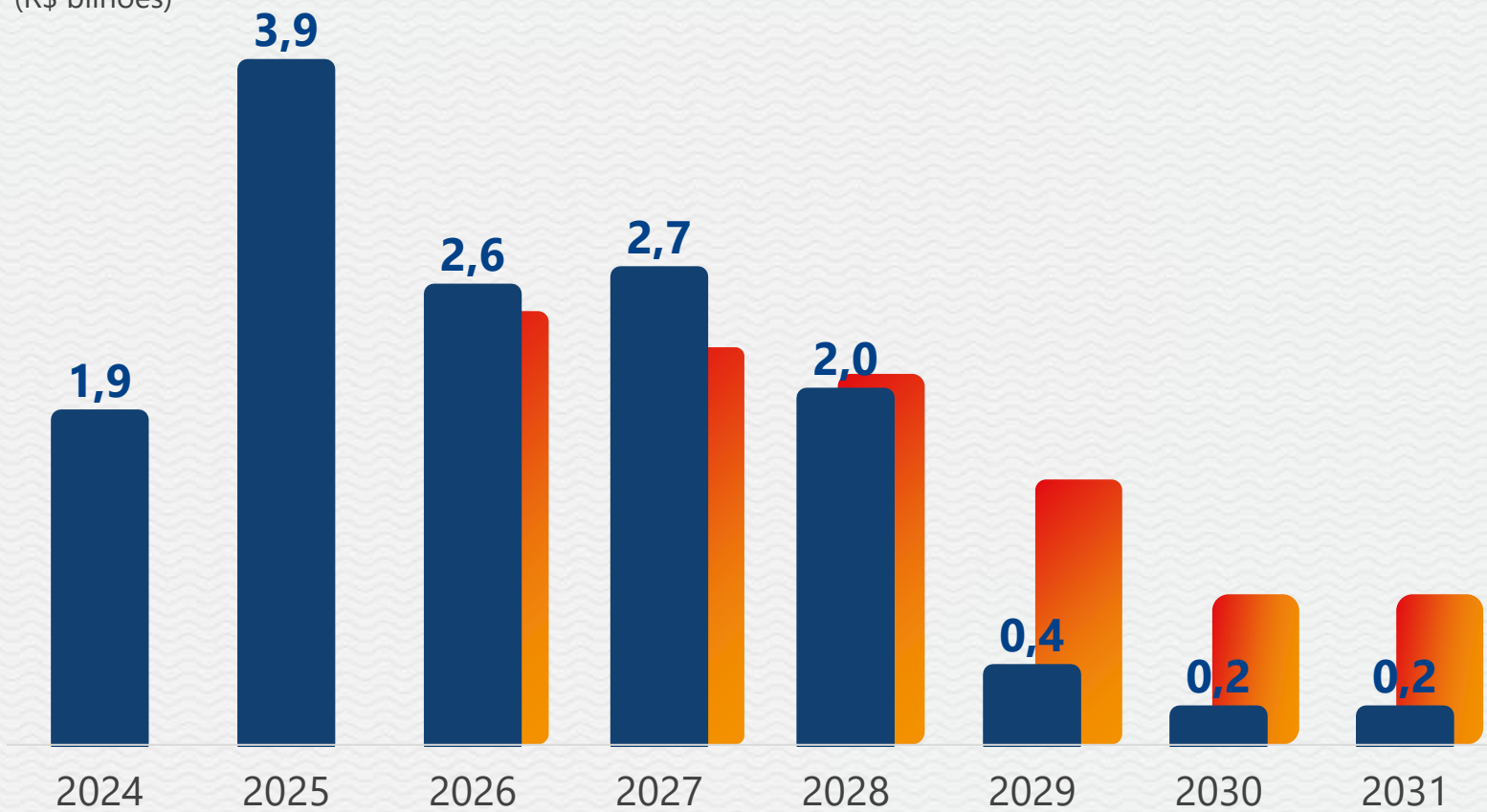
— Dívida Líquida (+) Recebíveis não descontados / EBITDA Ajustado Pré-IFRS16

Gráfico sem escala

⁽¹⁾ Dívida Líquida + Recebíveis descontados (R\$ 2,8 bi em 2022 e R\$ 2,7 bi em 2023) + Saldo a pagar aquisição de hipermercados (R\$ 3,2 bi em 2022 e R\$ 0,9 bi em 2023)

Alongamento do perfil da dívida nos próximos 2 anos após refinanciamento parcial de 2024 e 2025

(R\$ bilhões)



■ Vencimentos da Dívida em 31/12/23

■ Expectativa de alongamento do perfil da dívida nos próximos 2 anos

Em 31/Dez/23

14,9Bi

DÍVIDA
BRUTA

3,1anos

PRAZO
MÉDIO

CDI+1,48%

CUSTO
MÉDIO

87%

MERCADO
DE CAPITAIS

100%

INDEXADA
A CDI

Perspectivas: desalavancagem e maior geração de caixa



REDUÇÃO DA ALAVANCAGEM

< 3,5x ao final de 2024



CONTINUIDADE DA EXPANSÃO

~15 lojas previstas para 2024

Menor patamar de investimentos em comparação aos anos anteriores



PAGAMENTO DA ÚLTIMA PARCELA DA AQUISIÇÃO DOS HIPERMERCADOS

~R\$ 900 milhões em Janeiro/24



MAIOR GERAÇÃO DE CAIXA

Rápida maturação da expansão

Redução da taxa de juros



BOAS PERSPECTIVAS CENÁRIO MACRO

Retomada do poder de compra

Juros em queda



RENTABILIZAÇÃO DOS ATIVOS

Ajuste de categorias e roll-out dos serviços

Galerias comerciais contribuem para fluxo de clientes e diluição dos custos operacionais

Comercialização de espaços publicitários



CONTINUIDADE DA ESTRATÉGIA PHYGITAL



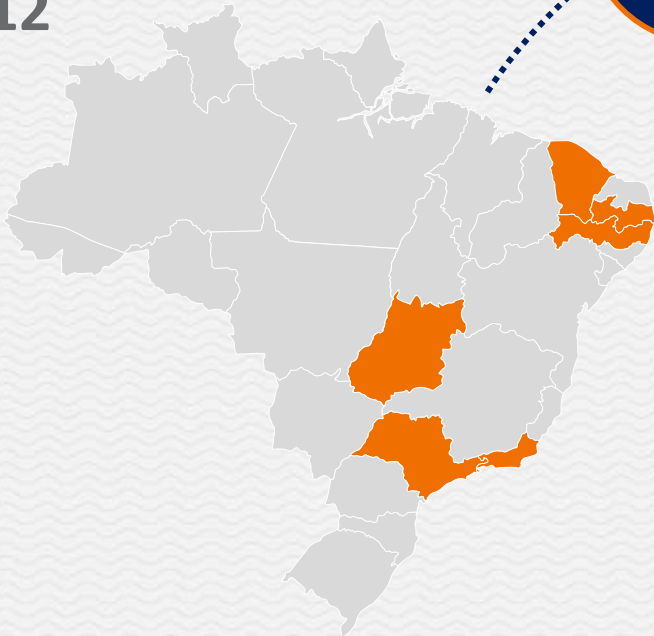
Para todos, de Sol a Sol.

MODELO DE NEGÓCIO



Forte capacidade de execução impulsiona expansão consistente pelo território nacional

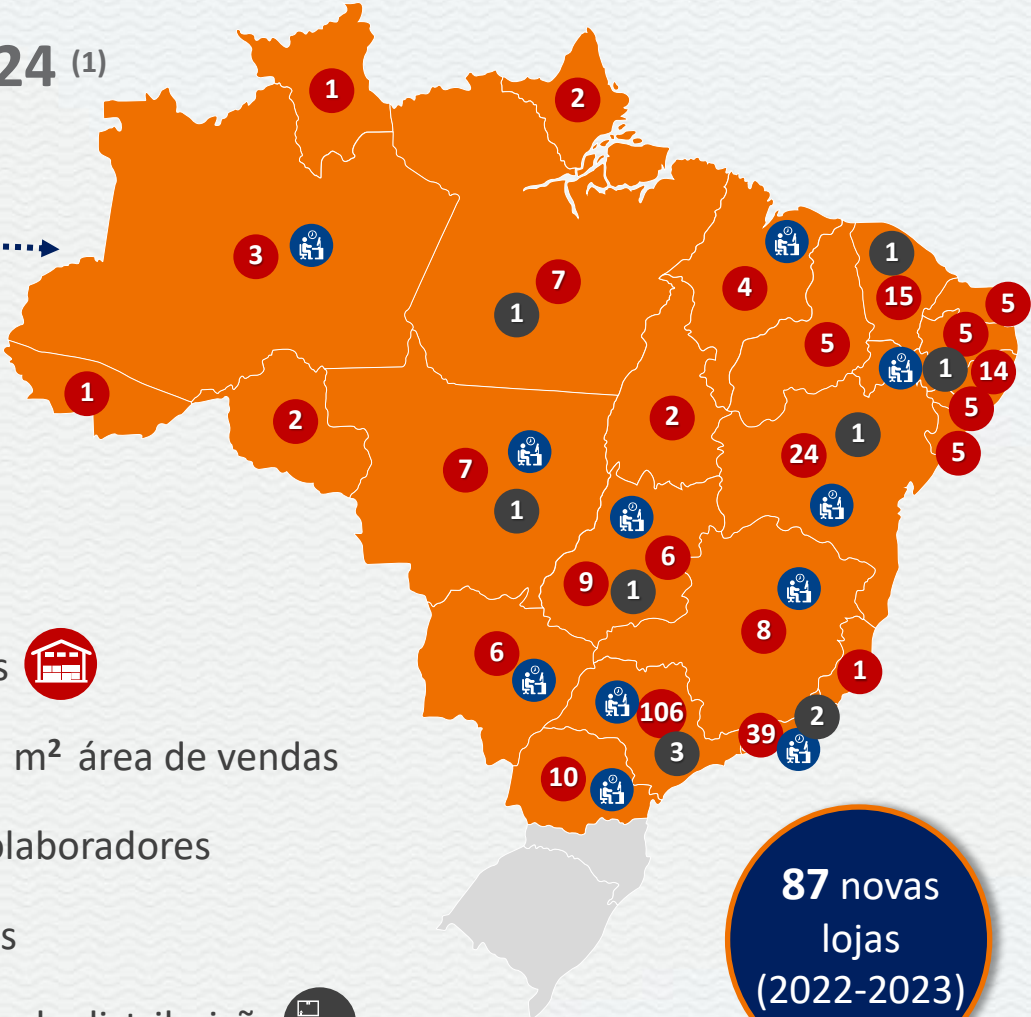
61 lojas
182k m² área de vendas
10k colaboradores
6 estados
2012



+18
Estados

+231
lojas

2024 ⁽¹⁾



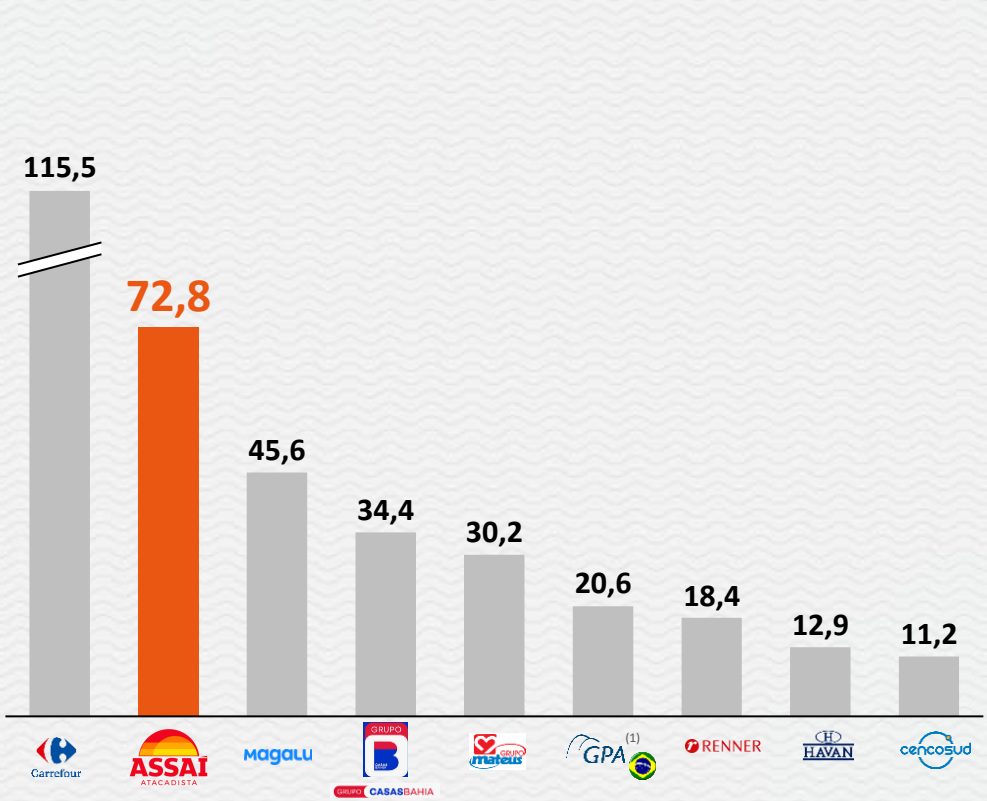
292 lojas 
+1,5M m² área de vendas
+80k colaboradores
24 Estados
11 centros de distribuição 
11 escritórios regionais com autonomia 

87 novas
lojas
(2022-2023)

Notas: (1) Em Março de 2024

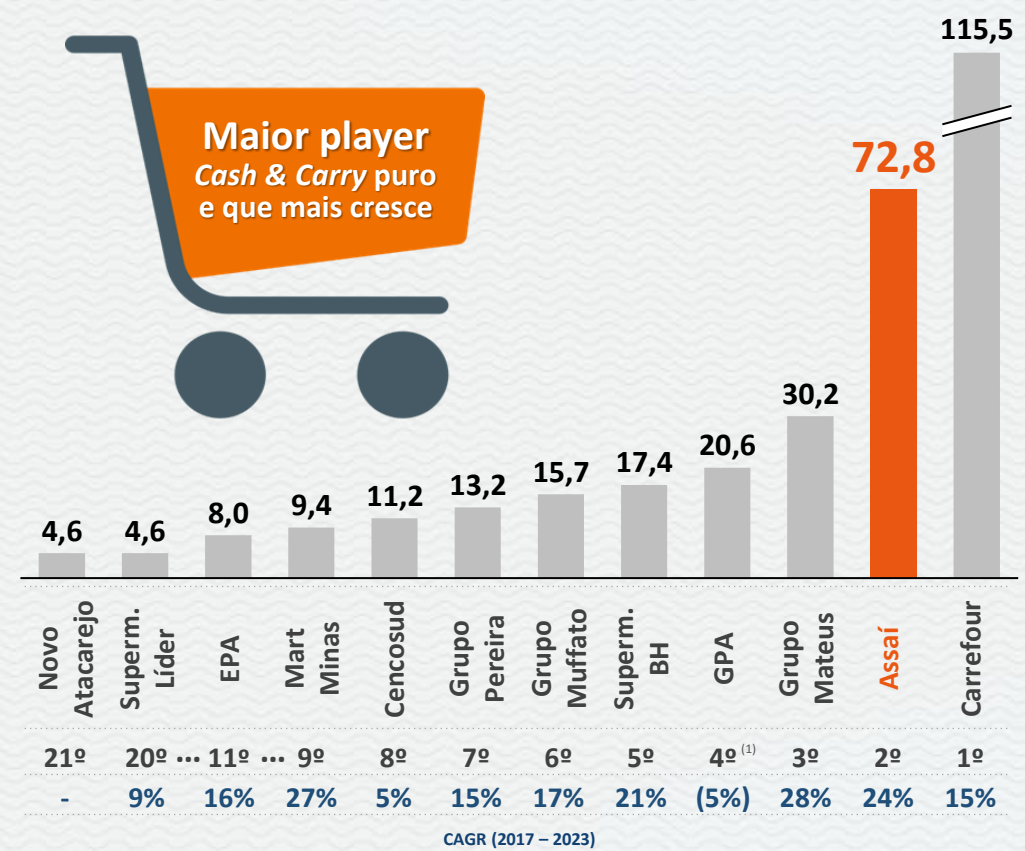
Ranking do Varejo

Receita Bruta (2023) - R\$ bi



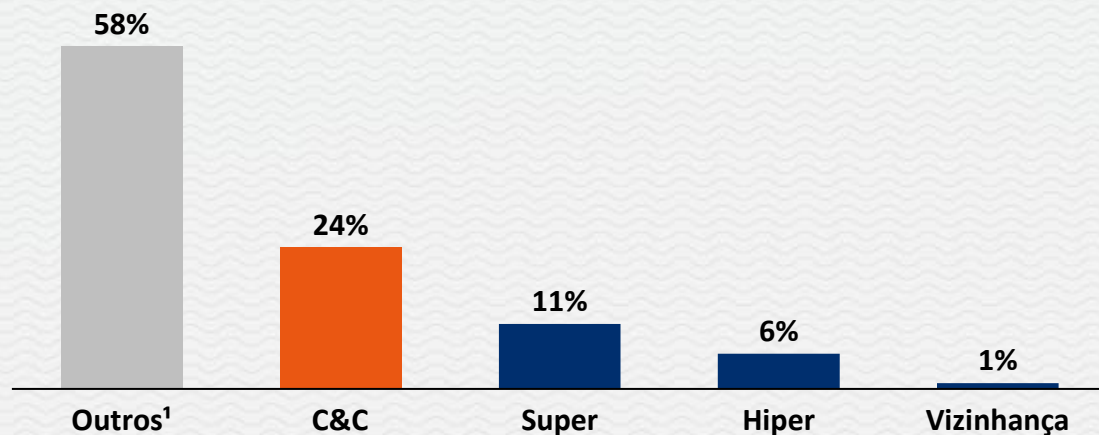
Ranking do Varejo Alimentar

Receita Bruta (2023) - R\$ bi

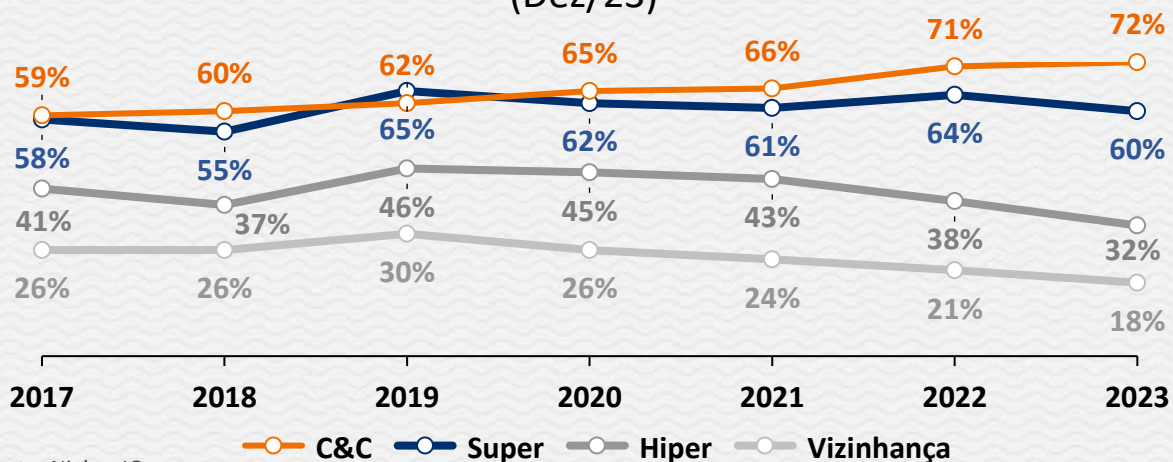


Cash & Carry ganha relevância e cresce em relação ao varejo alimentar

Importância do Canal C&C em Compras Mensais (Dez/23)

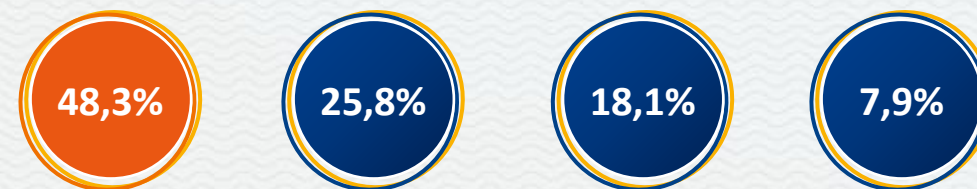


Penetração dos Canais nos Domicílios (Dez/23)

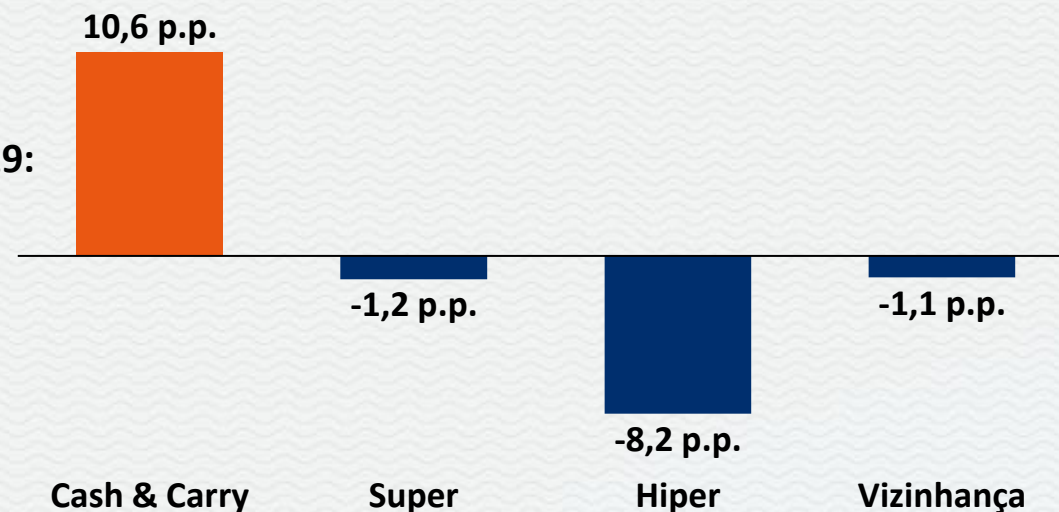


Market Share Varejo Alimentar Perímetro Nielsen ⁽²⁾ (Dez/23)

Market Share:



Versus Dez/2019:



A essência do nosso negócio é atender a diversos segmentos



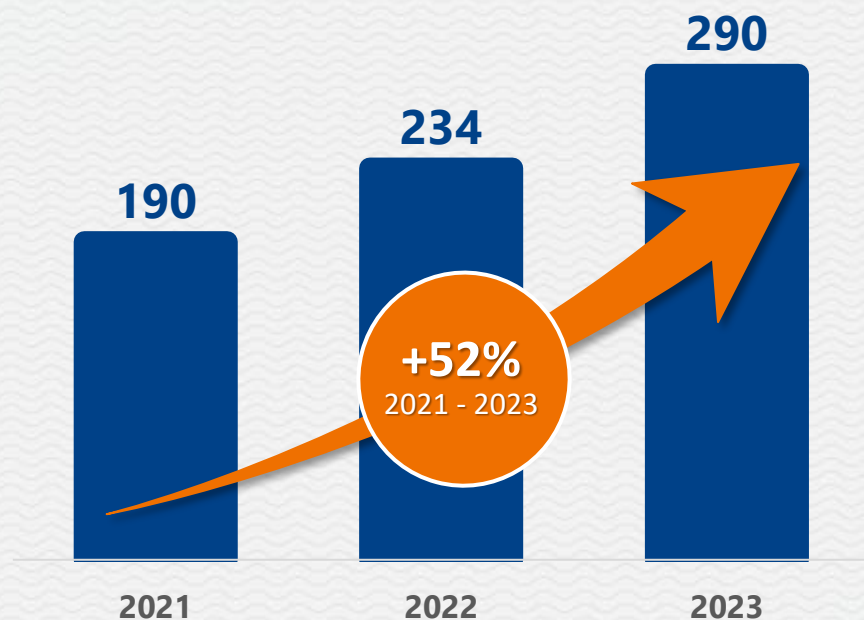
(1) Quantidade de estabelecimentos no Brasil de acordo com CNAE para base de CNPJs cadastrados na Receita Federal;

(2) Censo 2022 (IBGE)

Amplo acesso à população brasileira

Tickets do Assaí

(# milhões tickets)

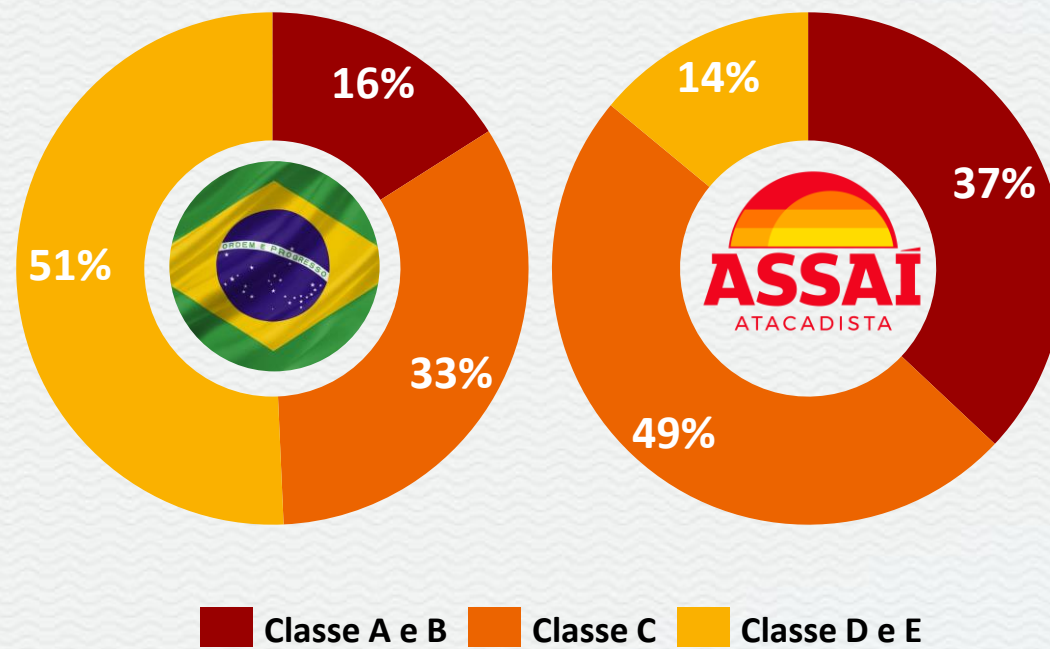


+35mm Clientes distintos mensais ⁽¹⁾

Nossas lojas são feitas para todos os brasileiros!

Segundo Nielsen Homescan ⁽²⁾

Clientes do Assaí por classe social (%)



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



Gestão Regionalizada

Líderes locais possuem autonomia na tomada de decisões

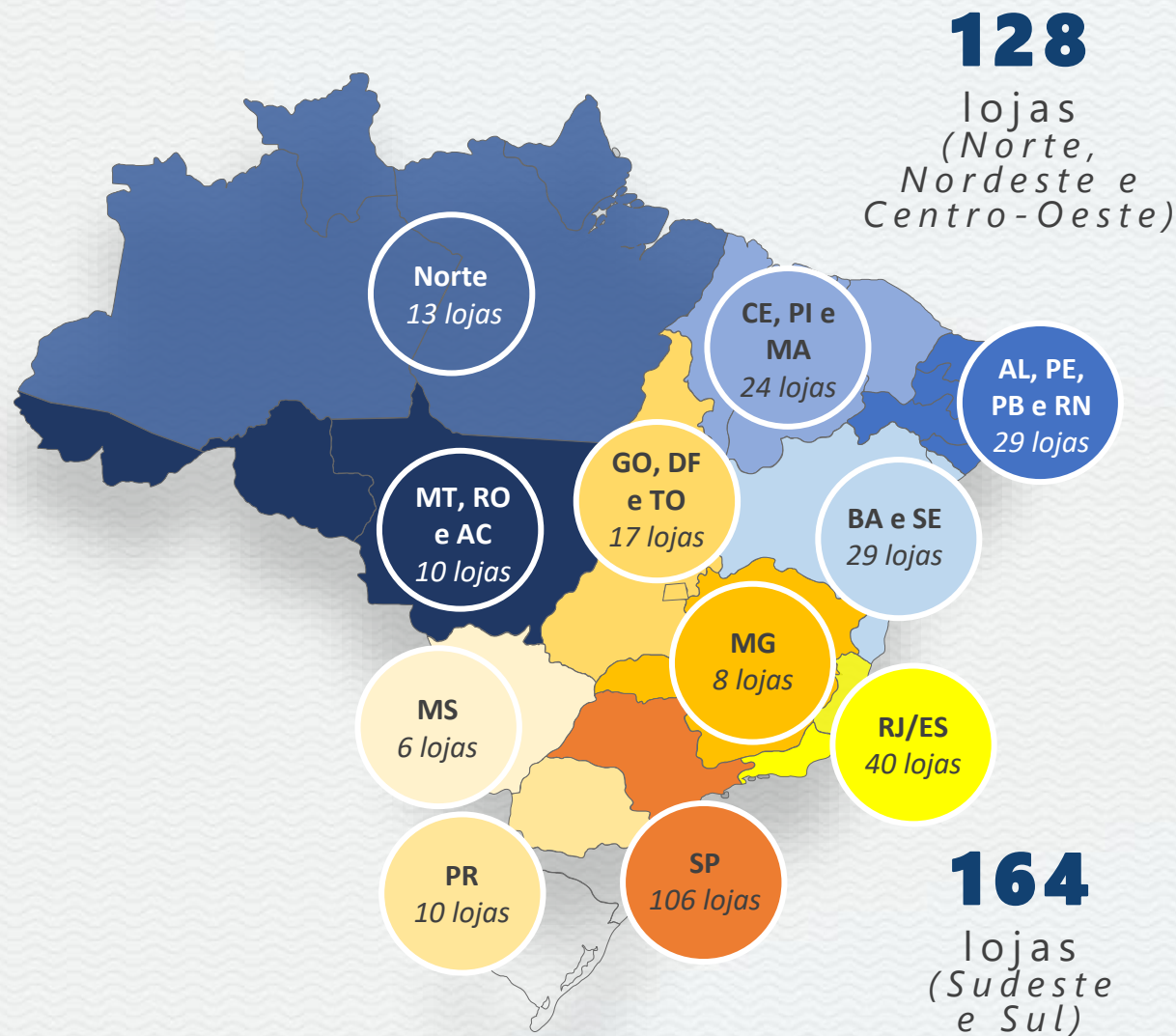


11 Escritórios Regionais
28 Células de Compra



Marketing Regional

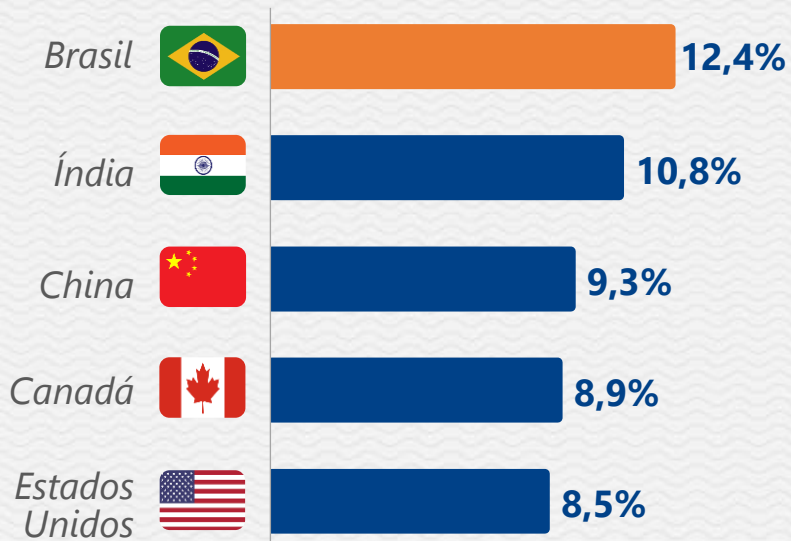
4 centrais de marketing para atender todo o Brasil



Fornecedores contam com o Assaí para distribuição complementar de produtos

Brasil é um país de dimensões continentais e **alto custo logístico**

Custos logísticos por país em 2022 ⁽¹⁾
% sobre faturamento das empresas



No Assaí:

~70% LOGÍSTICA DESCENTRALIZADA

Algumas lojas são 100% abastecidas diretamente pela indústria

11 CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO

Abastecimento de lojas menores e categorias de baixo giro

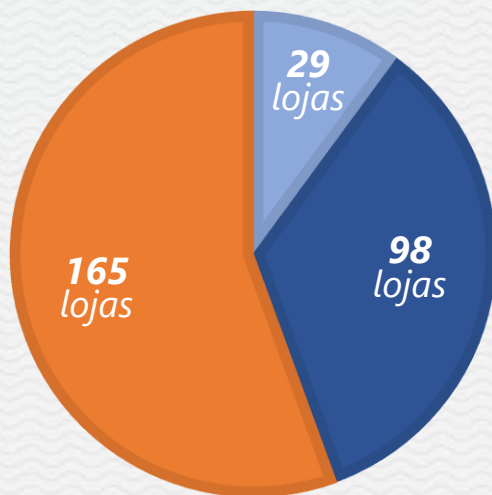


Gestão Eficiente do Capital de Giro

Geração de Caixa via *supplier financing*

Proposta de valor é entregue com eficiência operacional em todos os tamanhos de loja

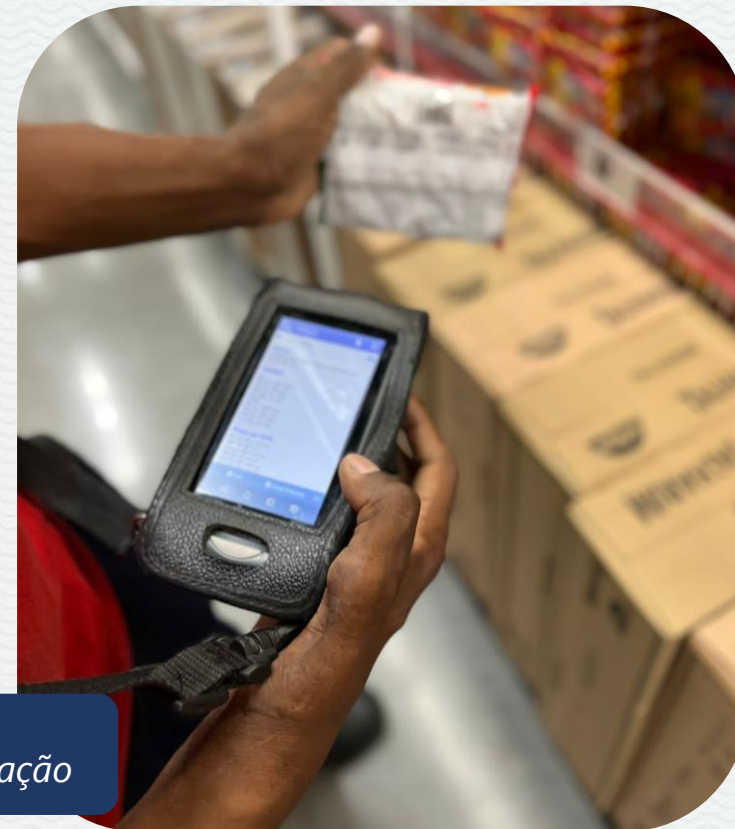
Número de lojas
Por tamanho (m²)



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

- **Expertise** em operar diferentes formatos de loja
- **Adaptação do layout**
- **Informatização** de todos os processos de loja

Hub:
Controle e agilidade na operação



**Ótima experiência de compra e preço baixo,
independentemente do tamanho da loja**

Estratégia Phygital: CRM suporta ações direcionadas com o apoio da indústria



App Meu Assaí

+12M clientes identificados

+52% itens por cesta

Ticket médio **36%** maior

Vendas via Last Mile
(Cornershop/Uber, Rappi)

+1M de pedidos
em 12 meses



Foco no público PJ com canal exclusivo para comerciantes



Canal complementar com atendimento personalizado



Revendedores (mercearias, mercadinhos)



570 vendedores em loja



Clientes **retiram os produtos na loja**

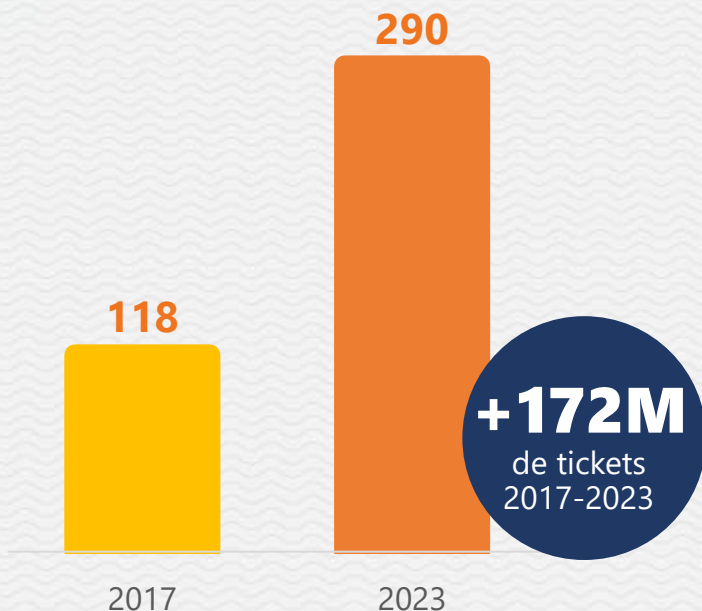


Gerentes das lojas têm flexibilidade para negociar



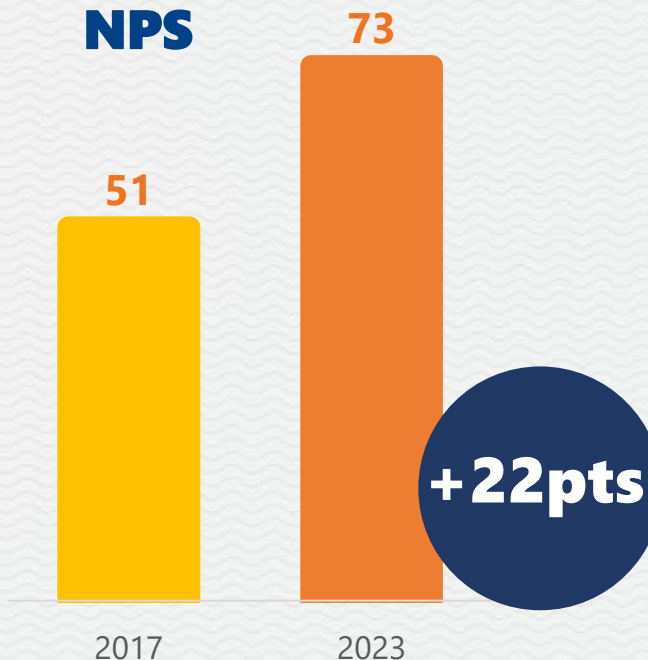
Tudo isso se traduz em ganho de clientes e NPS elevado

Contínua conquista de novos clientes...
Tickets (milhões)



... e reconhecimentos que evidenciam o sucesso do Assaí

NPS



PRÊMIOS



Experience Awards 2023
(empresas com os melhores
NPS do Brasil)



**Excelência em Serviços
ao Cliente** (Consumidor
Moderno 2023)



Atacarejo mais admirável
(Marcas Mais, Estadão)



Para todos, de Sol a Sol.

RESULTADOS FINANCEIROS

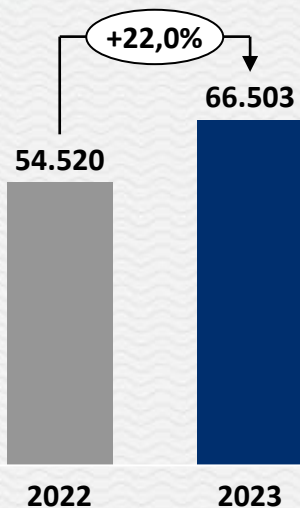


Maior margem EBITDA desde o início do projeto de conversões e atingimento do *guidance*

2023 vs. 2022

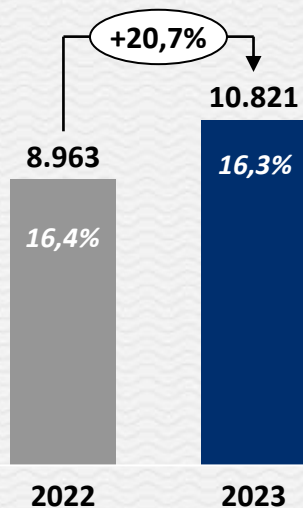
VENDAS LÍQUIDAS

R\$ Milhões



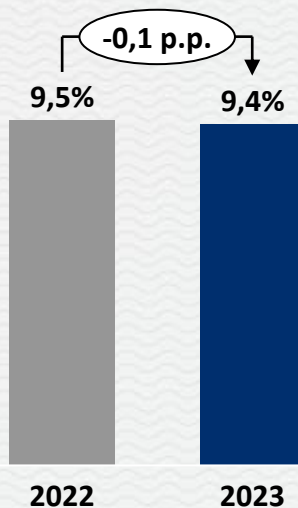
LUCRO BRUTO

R\$ Milhões
% Receita Líquida



SG&A (PÓS-IFRS16)

% Receita Líquida

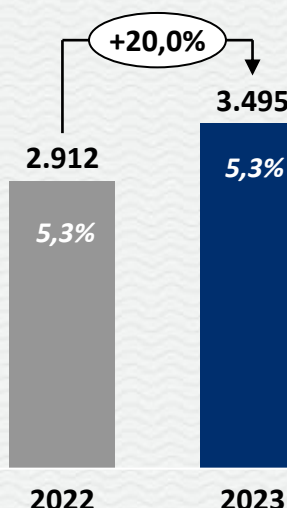


Melhora da rentabilidade

Alavancagem operacional e controle de despesas

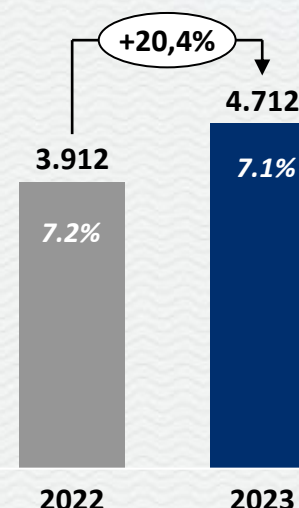
EBITDA AJUSTADO (PRÉ-IFRS16)

R\$ Milhões
% Receita Líquida



EBITDA AJUSTADO (PÓS-IFRS16)

R\$ Milhões
% Receita Líquida

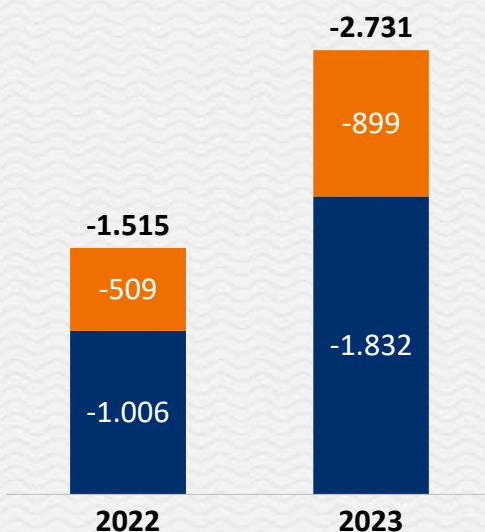


Margem estável apesar de 115 lojas em maturação

Patamar de lucro evidencia a resiliência operacional da Companhia

Resultado Financeiro

(R\$ Milhões)



Res. Fin.

Pré-IFRS 16 ⁽¹⁾

-2,8%

-4,1%

■ Resultado Financeiro Líquido (Pré-IFRS16)

■ Juros sobre Passivos de Arrendamento

Maior volume de dívida bruta e redução em juros capitalizados afetam resultado financeiro

Lucro Líquido 2023

Pré-IFRS16

R\$ 776 Milhões

Margem Líquida: 1,2%



ALAVANCAGEM OPERACIONAL

- Expansão com rápida maturação
- Controle rigoroso de despesas



MAIOR VOLUME DE DÍVIDA BRUTA JUROS ALTOS

Conversões: São Luiz Angelim (MA)



Para todos, de Sol a Sol.

SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA



Assaí tem a prosperidade como propósito, criando conexão com público interno e externo

Posicionamento

Para todos,
de Sol a Sol

Propósito

Fazer com que a
prosperidade seja
uma realidade
para todos(as)



Ser Assaí é assim:

<i>Simplicidade</i>	<i>Foco no cliente</i>
<i>Paixão pelo que fazemos</i>	<i>Compromisso com resultado</i>
<i>Cuidado com a Nossa Gente</i>	<i>Ética</i>

Cultura

DESTAQUES ESG

ISEB3
ICO2B3
IDIVERSA B3



98%

das operações utilizam
energia limpa

-10%

nas **emissões de carbono** de escopos 1 e 2 (2023 vs. 2022)

2x

mais horas de **treinamento** por colaborador vs. média do setor

1,3M

famílias em situação de vulnerabilidade foram beneficiadas

4,1M

acessos nos canais de apoio a **empreendedores da Academia Assaí**

25%

de **mulheres** em cargos de liderança

43,5%

de **pessoas negras** em cargos de liderança

5,4%

de **pessoas com deficiência** no quadro de colaboradores

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

Spin-off GPA

31/dez/20

Participação Casino: **40,9%** em Assaí e **40,9%** em GPA

Listagem B3

01/mar/21

Listagem NYSE

08/mar/21

1º follow-on Casino

07/dez/22

Participação Casino
em Assaí: **30,5%**

2º follow-on Casino

21/mar/23

Participação Casino
em Assaí: **11,7%**

Venda final block trade Casino

23/jun/23

Participação Casino
em Assaí: **0,0%**

Evolução da Governança com Conselho de Administração Independente



Oscar Bernardes
Presidente



José Guimarães Monforte
Vice-Presidente



Andiana Pedroso Petterle



Belmiro de Figueiredo Gomes



Enéas Pestana



Julio Cesar de Queiroz Campos



Leila Abraham Loria



Leonardo Gomes Pereira



Luiz Nelson Guedes de Carvalho

COMITÊS DE ASSESSORAMENTO



Governança Corporativa, Sustentabilidade e Indicação

Coord.: José Guimarães Monforte



Gente, Cultura e Remuneração

Coord.: Leila Abraham Loria



Financeiro e de Investimentos

Coord.: Leonardo Gomes Pereira



Auditoria

Coord.: Luiz Nelson Guedes de Carvalho



Para todos, de Sol a Sol.

ANEXOS



AÇOUGUE

CORTES VARIADOS

OFERTA
ACEM
10,90

Friboi+

Atendimento Preferencial
+60 anos tem prioridade

Aves

FRANGO ASSADO	10,90
FRANGO GRELHADO	10,90
FRANGO COZIDO	10,90
FRANGO Frito	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS E TOMATE	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS E ALHO	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS E ALHO E MANIQUINHA	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS E ALHO E MANIQUINHA E CEBOLINHA	10,90
FRANGO COZIDO COM CEBOLAS E ALHO E MANIQUINHA E CEBOLINHA E CEBOLINHA	10,90

279

EMPÓRIO DE FRIOS



CONSULTE O
PREÇO AQUI

1
MILHÃO

Voce
na festa
de
aniversário

Delícia
massafina

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
15,59

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
17,90

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
16,90

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
8,99

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
2,99

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,99

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,29

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,29

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,29

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,29

OFERTA
LINGUIÇA
CALABRESA
1,29

CAFETERIA & PADARIA









Conversão: São José dos Campos (SP)



Para todos, de Sol a Sol.