



ASSAÍ
ATACADISTA

Apresentação Institucional

Dezembro 2025



CONTEXTO ATUAL

SEMPRE EVOLUINDO, HOJE O ASSAÍ É...



~60%
Penetração lares
na grande São Paulo⁴



~40M
fluxo de clientes
por mês³



A marca
MAIS VALIOSA
do setor no país:
R\$ 12 bilhões²



**A MAIOR E
MAIS PRESENTE**
empresa brasileira
do varejo
alimentar¹

¹Abras e NielsenIQ Homescan

²Interbrand, Brand Finance e
TM20 + Infomoney

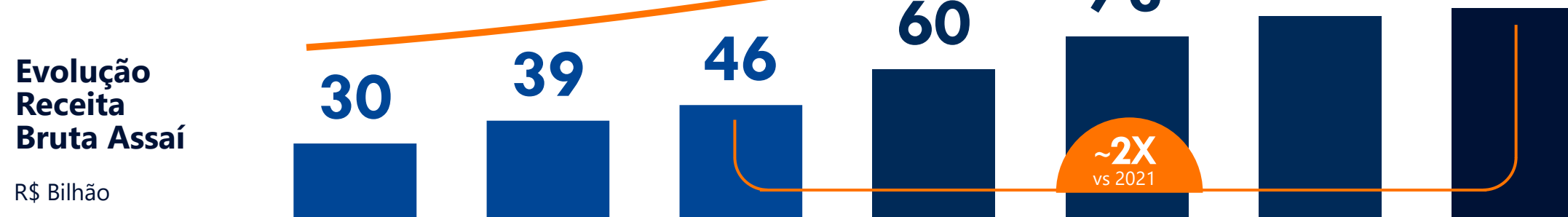
³1 ticket equivale a 1,5 cliente

⁴NielsenIQ Homescan

COM EXCELÊNCIA EM VENDAS, APRESENTAMOS UM CRESCIMENTO EXPRESSIVO DE FATURAMENTO

Evolução Receita Bruta Assaí

R\$ Bilhão



	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Set/25 LTM
TOTAL LOJAS	166	184	212	263	288	302	304
Novas lojas	22	19	28	60	27	15	10E
Conversões (66 hipermercados conforme anunciado em 2021)				47	17	2	
Alavancagem		2,34x	3,85x	4,37x	3,80x	3,04x	~2,6xE

140
LOJAS EM
5 ANOS



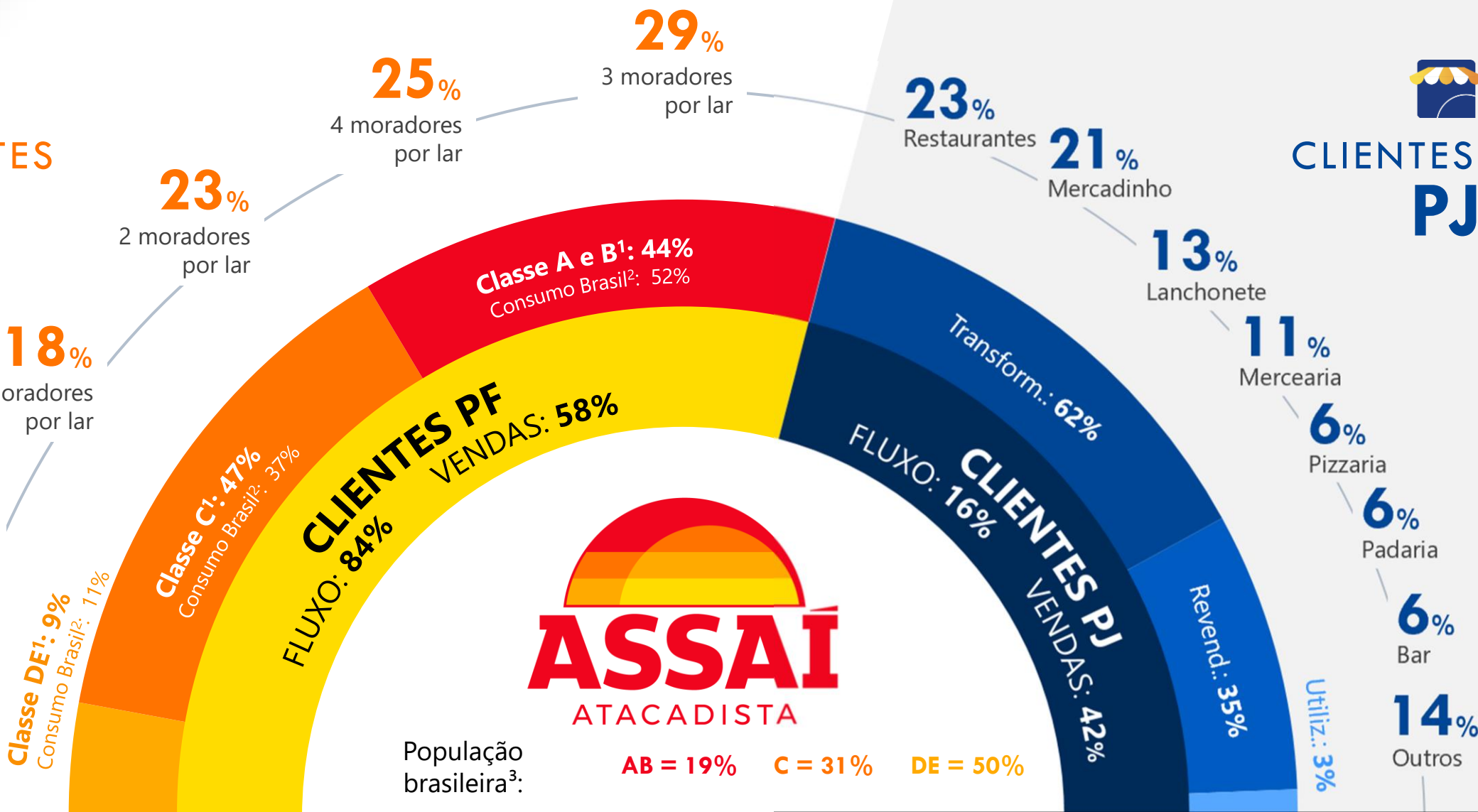
BASE DE CLIENTES ASSAÍ É DIVERSIFICADA, COM SEGMENTOS DE CLIENTE DENTRO DE PERFIS PF E PJ



CLIENTES PF



CLIENTES PJ



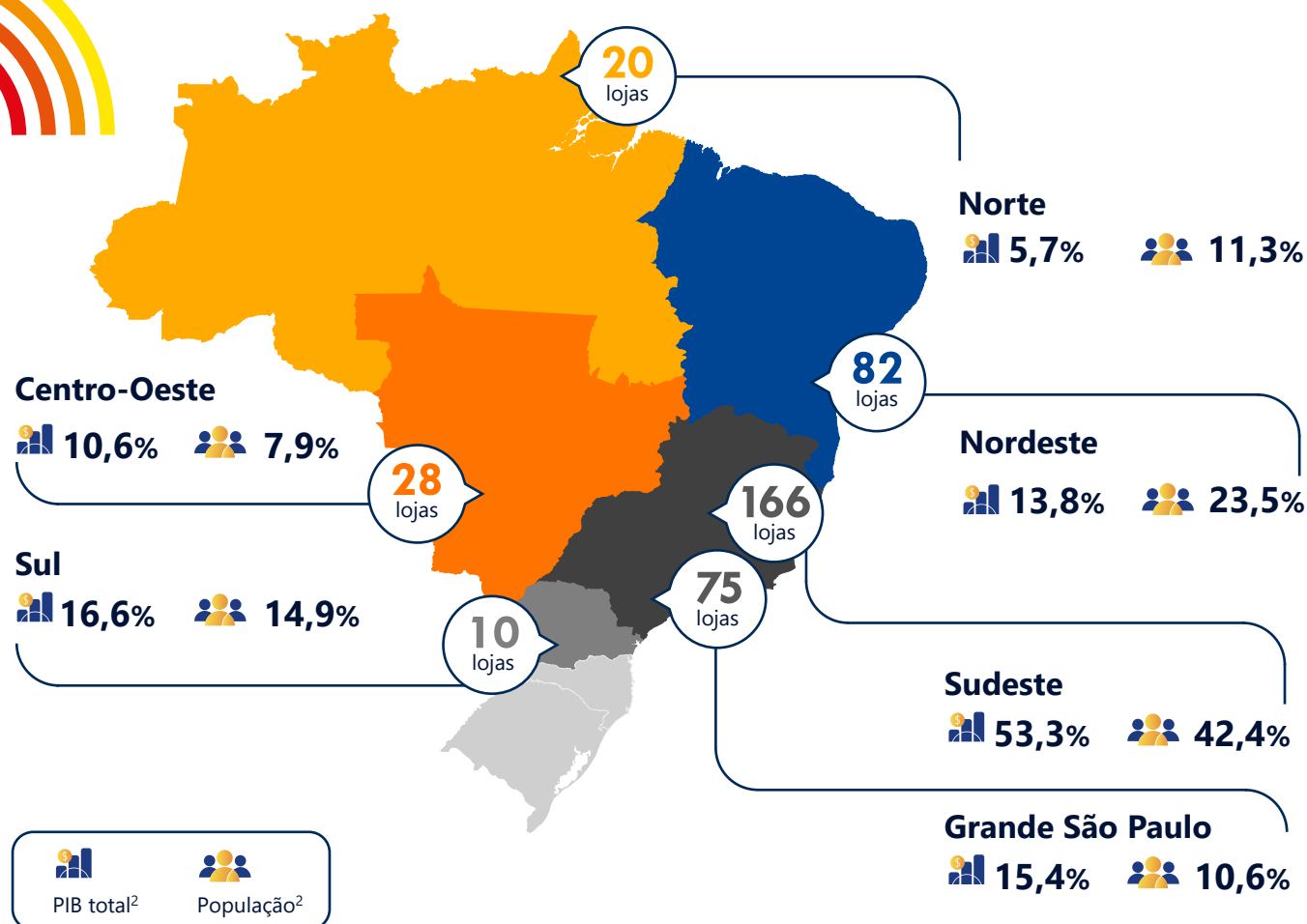
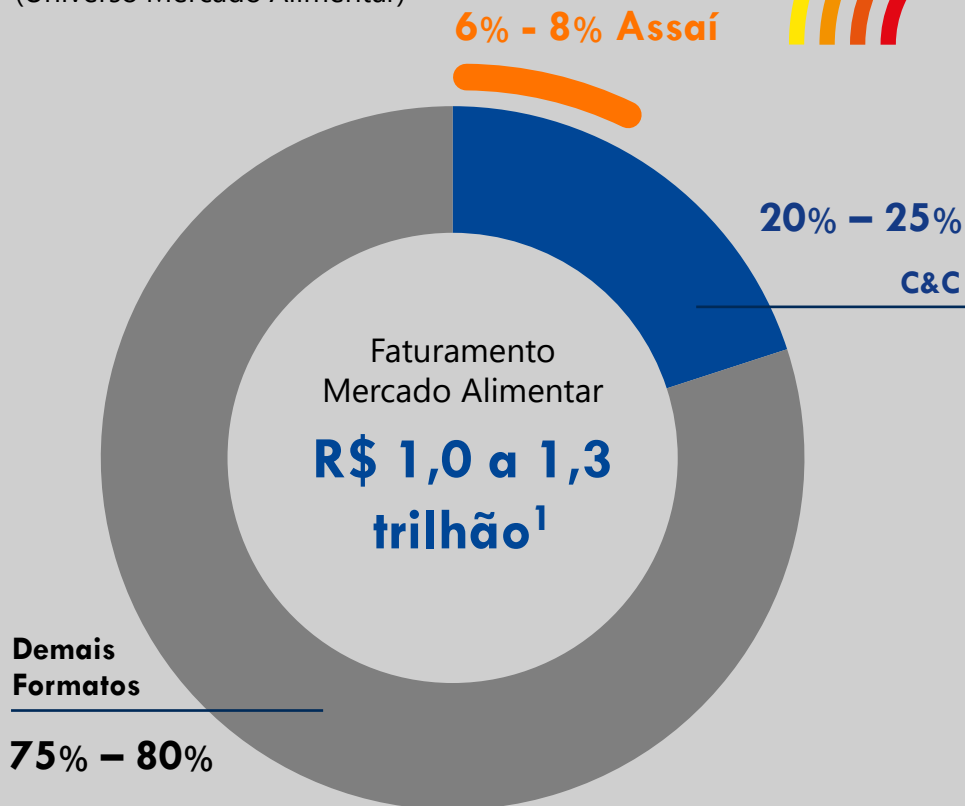
¹Estudo Tendências Consultoria 2024;
²IPC Maps 2021;
Dados Companhia e Pesquisa Qualibest
³Dados IBGE

MERCADO ALTAMENTE PULVERIZADO

COM OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO

Market Share

(Universo Mercado Alimentar)



¹Dados ABRAS; Nielsen

²Dados IBGE

ASSAÍ É DEMOCRÁTICO E TEM A CARA DO BRASIL

Nas regiões onde atua, Assaí possui penetração homogênea entre diversos recortes da população brasileira¹



CLIENTES
PF

Penetração
de clientes
Assaí



CLASSE
SOCIAL



GÊNERO



FAIXA
ETÁRIA



¹Pesquisa online realizada entre Agosto e Dezembro de 2024, com amostra nos estados de SP, RJ, MG, BA, PE, CE, MA, AM e PA, em municípios com presença de loja do Assaí. N = 18.736. Considerados como clientes Assaí os respondentes que indicaram ter feito compra na rede pelo menos uma vez nos 6 meses anteriores ao preenchimento do questionário.

CLIENTES PJ SENTEM OS IMPACTOS DO CENÁRIO ATUAL DE CONSUMO

PRINCIPALMENTE AQUELES EXPOSTOS
ÀS CLASSES DE MENOR RENDA



Varejo Moderno¹:
+2,7%



Food Service²:
-4,9%



Pequeno Varejo¹:
-8,3%



Bar¹:
-12,6%

¹Nielsen IQ Retail Index 3T25 ; ²Abrasel e Stone set/25



O CONSUMIDOR ADOTA ESTRATÉGIAS PARA DRIBLAR OS DESAFIOS DE ENCHER O CARRINHO DE COMPRAS

1

Migra parte de seu consumo para categorias de **menor preço**

2

Busca **novas opções** de produto

3

Escolhe marcas que trabalham bem as estratégias de **preço e promoção**

4

Recorre a **diferentes canais** de compra



MESMOS PRODUTOS, MARCAS DIFERENTES

DIFERENÇA DE PREÇO

42%

Marca líder

Primeiro preço

91 kg

R\$ 817,00

91 kg

R\$ 475,00



Marca



**Nossa
Cultura**



Regionalização



Produtividade

DIFERENCIAIS ASSAÍ

Marca mais lembrada
do varejo físico
e digital ⁽²⁾

⁽²⁾ Ranking Branding Brasil
2024 – Anacouto

**NPS
Comparativo**

2017 → 2025
51 → **73**

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

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**



O ASSAÍ ESTÁ PRESENTE EM TODO BRASIL

E ENFRENTA DINÂMICAS COMPETITIVAS DIVERSAS
EM CADA PRAÇA E REGIÃO

ESTRUTURA



13

Escritórios
Regionais

12

Centros de
Distribuição

28

Células de
Compra

4

Centrais de
Marketing



DIRECIONAIS

Sortimento, Precificação
e Comunicação Regional

+3,7 mil
fornecedores,
sendo 60%
regionais

DIFERENCIAL
ASSAÍ

REGIONALIZAÇÃO

DIFERENTES FORMATOS DE LOJA:

Capacidade de operar diferentes modelos e segmentos para diferentes públicos

De 3-5 mil m²
107 lojas

Área
média: 4,4
mil m²



**NÚMERO
DE LOJAS**

Área
média: 2,3
mil m²

Até 3 mil m²
**29
lojas**

Acima de
5 mil m²
170 lojas

Área
média: 6,0
mil m²



Expertise em
operar diferentes
formatos de loja



**Adaptação
do layout**



Informatização
de processos em
loja





EXCELÊNCIA DE OPERAÇÃO EM CADA LOJA

Capacidade de oferecer
**sortimento de produtos,
serviços e preços corretos**
para atender aos diversos
consumidores

Classe Social ¹	Renda média domiciliar ¹
A/B	~R\$ 21 mil
B	~R\$ 11 mil
B/C	~R\$ 6 mil
C	~R\$ 4 mil

¹Geofusion (IBGE + classificação Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa (ABEP))

Marcas mais vendidas por categoria

Jan – Set/25

Congonhas

Teotônio Vilela

Refrigerantes

Coca Zero

Dolly

Leite
Condensado

Moça

Italac

Sabão
de roupas

Omo
líquido

Brilhante
em pó

Bisnaguinha

Panco

KIM

Cerveja

Original

SKOL



AMPLIAÇÃO DO SORTIMENTO E MELHORA DA EXPERIÊNCIA DE COMPRA

AR CONDICIONADO,
ILUMINAÇÃO,
ESTACIONAMENTO AMPLO,
SERVIÇOS EM LOJA,
SELF-CHECKOUT

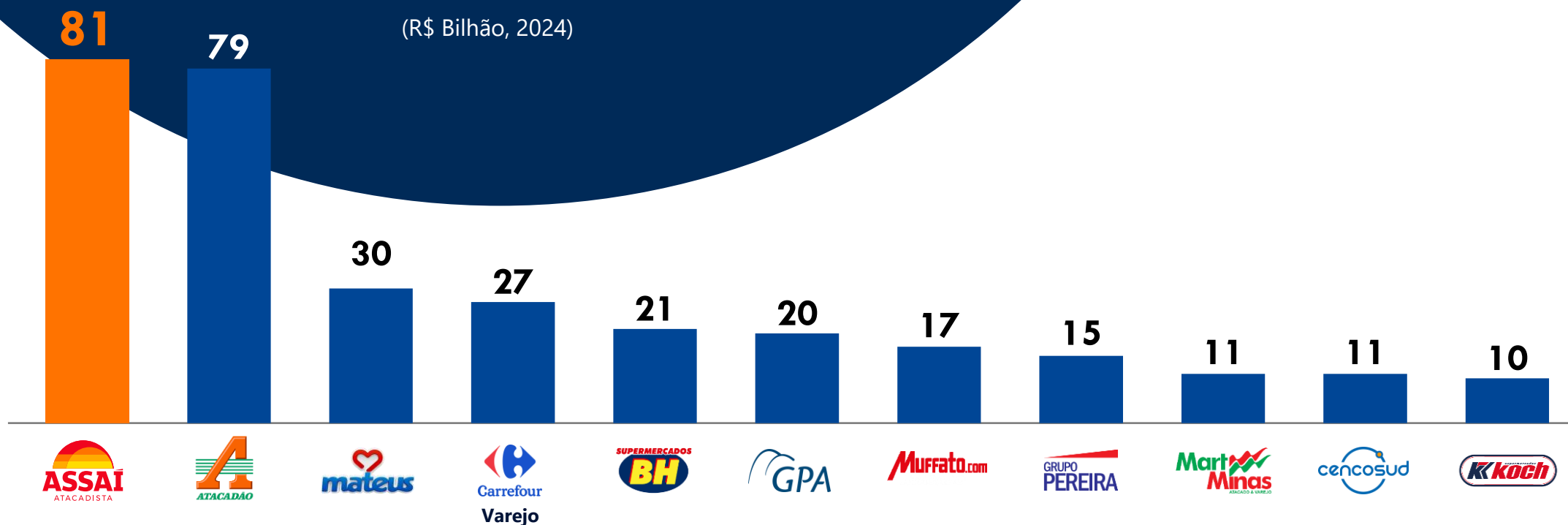


NO VAREJO ALIMENTAR...

ASSAÍ É O MAIOR ATACADO
DE AUTOSSERVIÇO

Desempenho em vendas¹

(R\$ Bilhão, 2024)



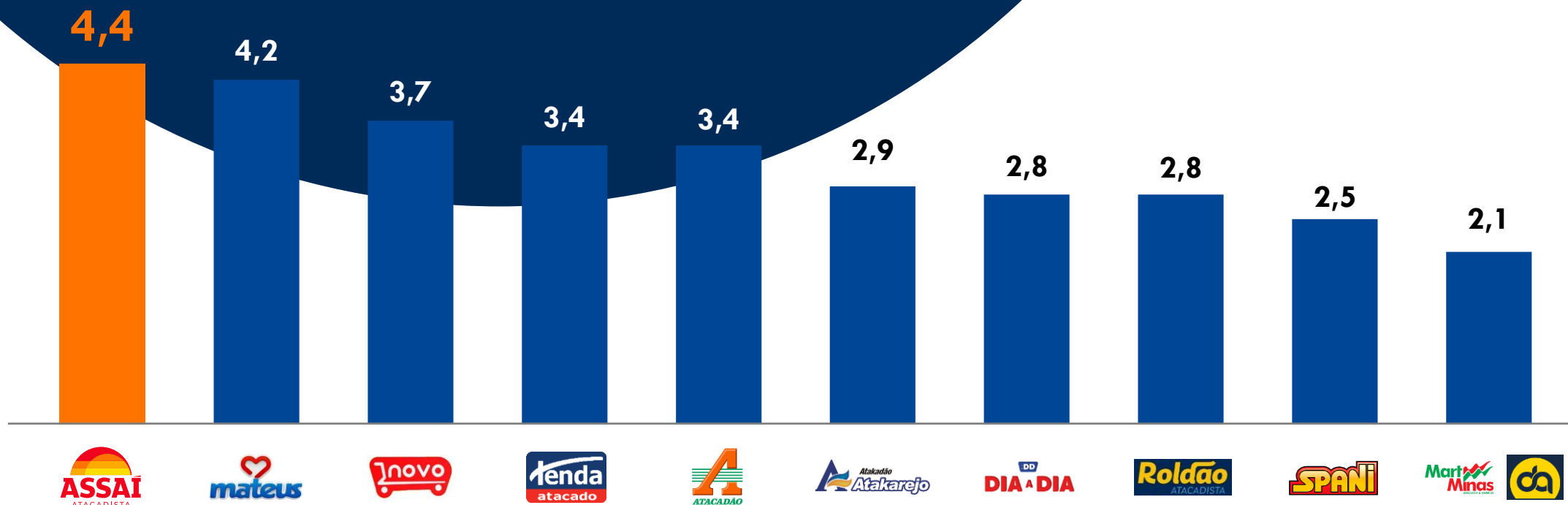
¹Exclui venda no formato atacado-distribuidor de Atacadão e Mateus | Fonte: Adaptado de ranking ABRAS 2025 (Valores referentes a 2024)

...E NO SEGMENTO DO ATACAREJO

ASSAÍ POSSUI A MAIOR VENDA POR M²

Venda¹ mensal por m² – Top 10 Atacarejos

(R\$ Mil/m², 2024)



¹Exclui venda no formato atacado-distribuidor de Atacadão e Mateus | Fonte: Adaptado de ABRAS, ABAAS



MODELO DE NEGÓCIO



Guarulhos Bom Sucesso - SP



Vitória Aeroporto - ES

Forte capacidade de execução impulsiona expansão consistente pelo território nacional

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



2012

+18
Estados

+245
lojas

306 lojas 
+1,5M m² área de vendas
+90mil colaboradores
24 Estados
12 centros de distribuição 
13 escritórios regionais com autonomia 

2025 ⁽¹⁾



115
novas lojas
(2021-2023)

15 novas
lojas
em 2024

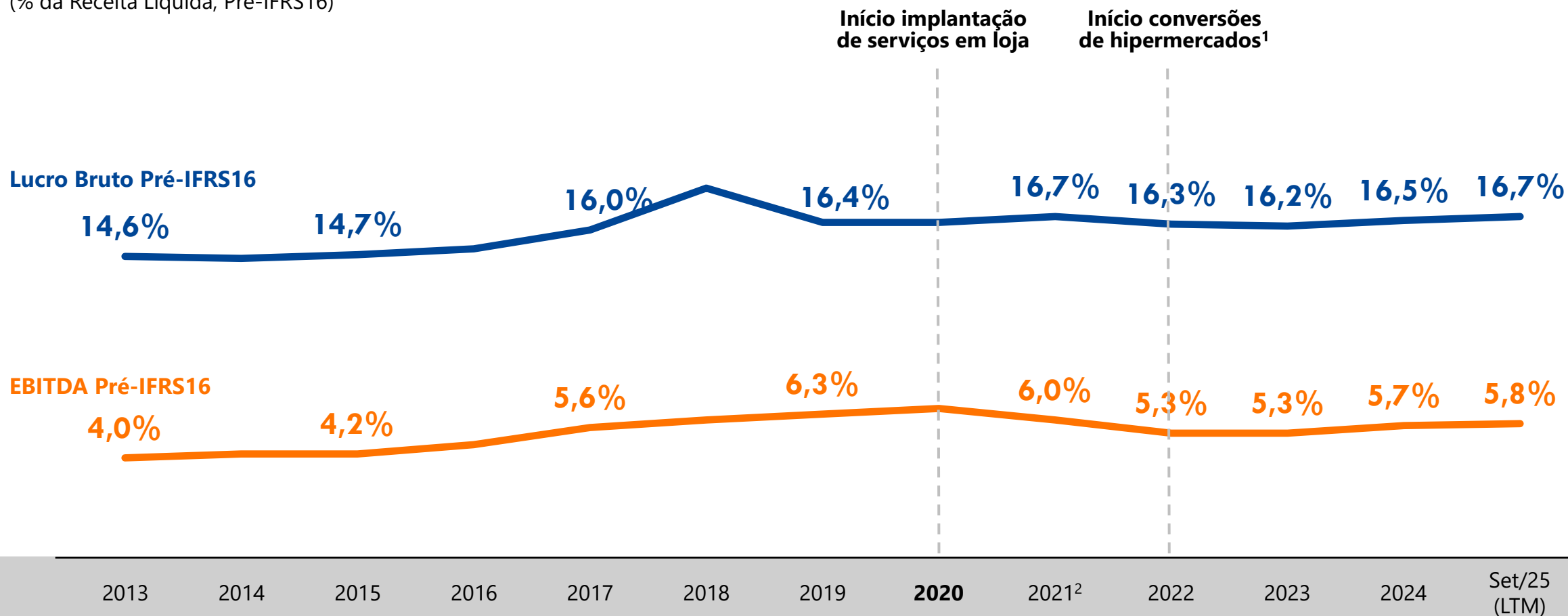
⁽¹⁾ Número de lojas em 12/11/2025



ESTRATÉGIA COMERCIAL EFICIENTE IMPULSIONA A RENTABILIDADE



(% da Receita Líquida; Pré-IFRS16)

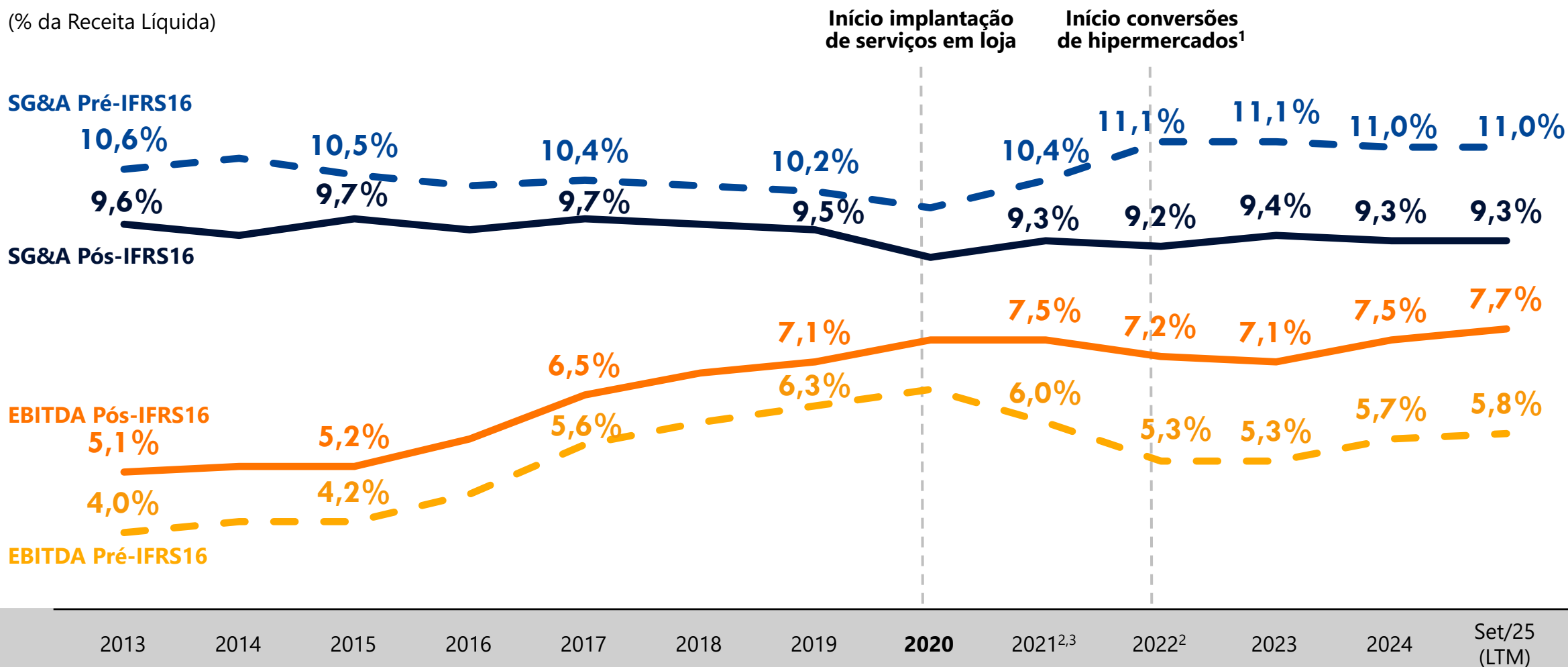


¹Conversões de 66 hipermercados conforme anunciado em 2021; ²Excluindo créditos fiscais | Fonte: Assaí



MODELO EVOLUI MANTENDO BAIXO CUSTO

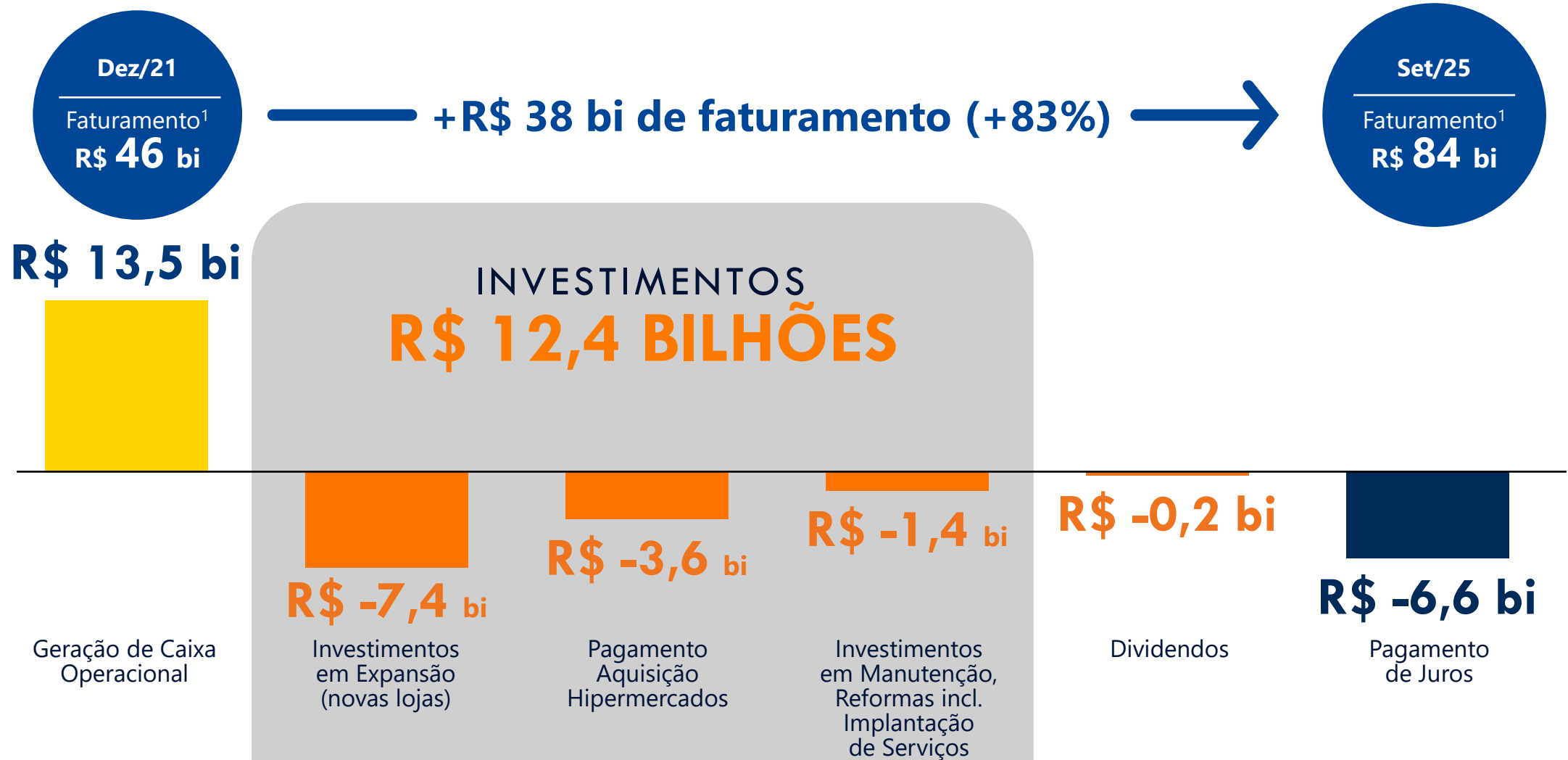
(% da Receita Líquida)



¹Conversões de 66 hipermercados conforme anunciado em 2021; ²SG&A Pós-IFRS16 exclui despesas pré-operacionais; ³EBITDA excluindo créditos fiscais | Fonte: Assaí



100% DA EXPANSÃO FOI FINANCIADA PELA GERAÇÃO DE CAIXA



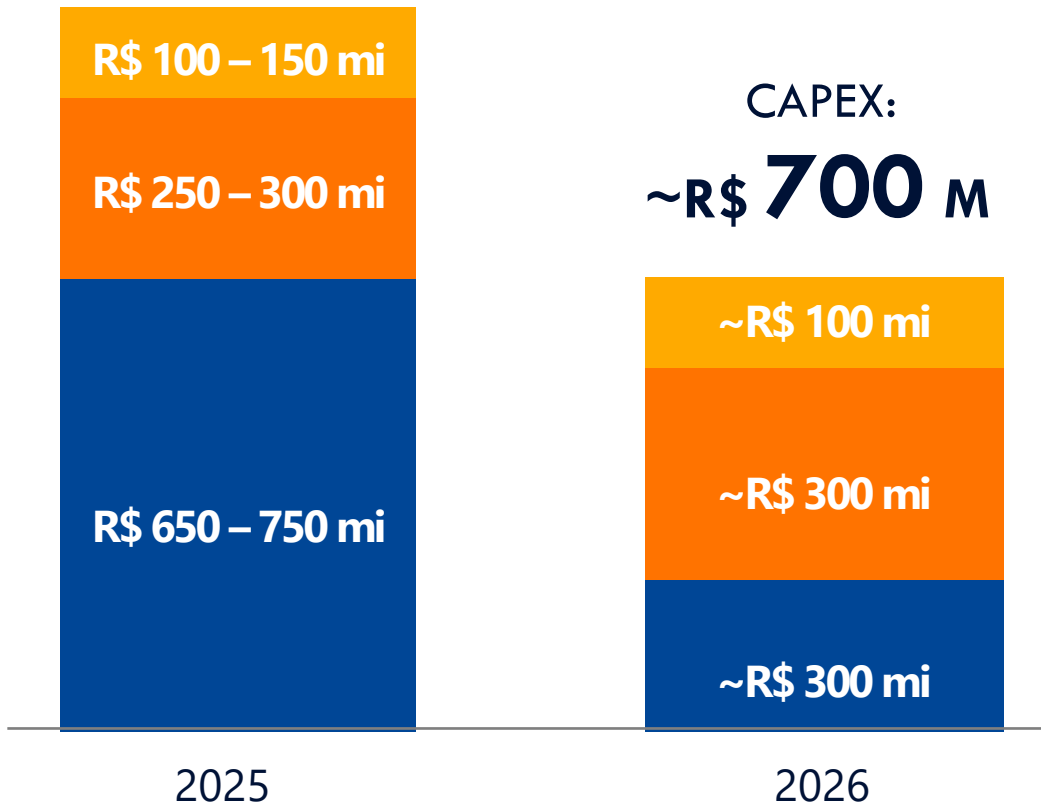
¹Acumulado últimos 12 meses | Fonte: Assaí



REDUÇÃO DO NÍVEL DE **INVESTIMENTO**

ALINHADO COM A ESTRATÉGIA DE DESALAVANCAGEM

CAPEX:
R\$ 1,0 – 1,2 BI



 Infraestrutura, TI e projetos de inovação

 Manutenção e reformas

 Equipamentos e implantação de novas lojas



Abertura de
~10
lojas em 2026

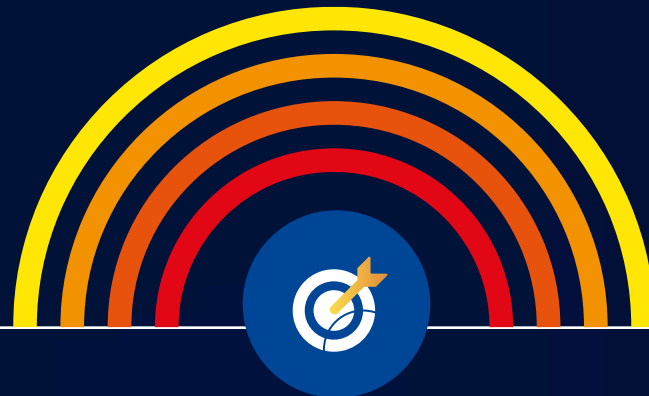


Capex de
~R\$ 700M
em 2026



INICIATIVAS EM ANDAMENTO

MODERNIZAÇÃO NO CÔRE



VISANDO MAIOR GERAÇÃO DE VALOR

Novo sistema comercial com IA

Sortimento

Recomendação por
produto em loja de acordo
com estratégia comercial

Pricing e Promoção

Estratégia regionalizada
e centralização
de dados

Negociação

Oportunidades para
negociação regional
e nacional

MAIOR GERAÇÃO DE VALOR NA PONTA, COM AUMENTO DE EFICIÊNCIA



Agilidade



Eficiência



Competitividade



Margem



Sortimento



PHYGITAL: EVOLUÇÃO NA JORNADA DO CLIENTE



FORTALECIMENTO DO CANAL PHYGITAL

44%

presença
classe AB

Ampliação das **opções de compra**, oferecendo mais praticidade e conveniência aos clientes

App Meu Assaí (3T25):

Maior frequência: **44%**

Maior gasto médio: **28%**

Vendas identificadas correspondem a **46%** do faturamento

Last Mile: +260% de vendas vindas da parceria com iFood (3T25 vs. 3T24)

Evolução no processo de **picking e qualidade do serviço**

INICIATIVAS DE EFICIÊNCIA

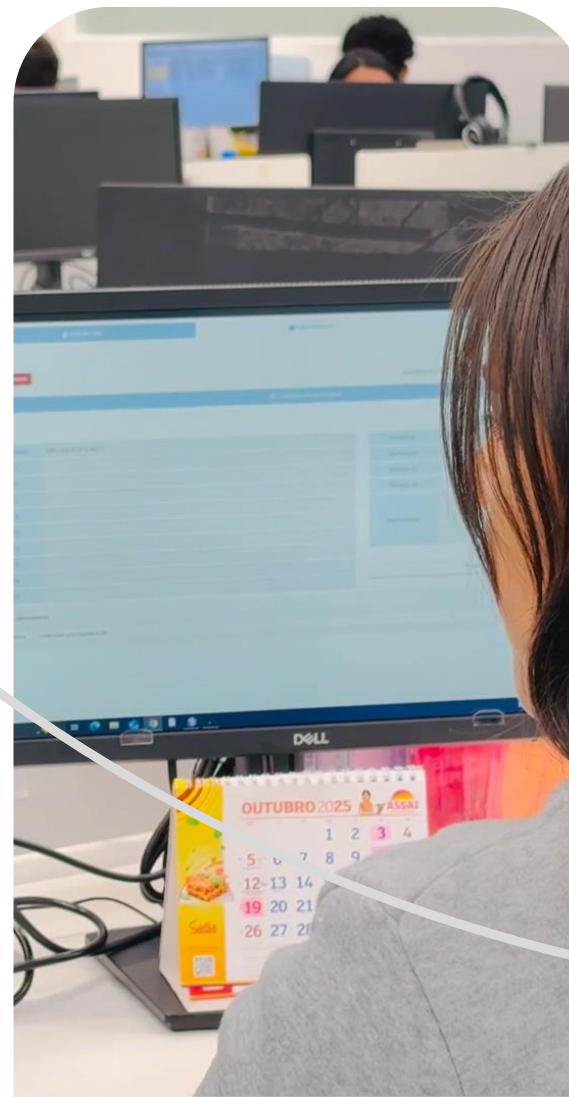


SELF CHECKOUT

Operacional em **284 lojas**

Processando
~20% dos tickets¹

¹Na base de lojas com self checkout instalado | Fonte: Assai



FISCAL REMOTO

Redução do
tempo de espera
de **2'30" → 22"**

Roll out em **2026**



AVENIDAS DE CRESCIMENTO

AVENIDAS DE CRESCIMENTO

ECOSSISTEMA DE VALOR ASSAÍ

EXPERIÊNCIA ASSAÍ EM LOJA



Fornecedores

Inteligência Comercial: Estratégia regional alavancando escala nacional

Marca Própria: Força de negociação e otimização do sortimento

Retail Media: Oferta de serviços e monetização da relação

Habilitadores





Dados dos clientes e insights

Tecnologia (Infraestrutura e aplicações)

Pessoas e modelo operacional

SERVIÇOS FINANCEIROS

ASSAÍ PAY, CISÃO DA FIC E
EXPANSÃO DO PORTFÓLIO

- Pagamentos 
- Crédito 
- Verificação de contas/taxas 
- Seguros 



CLIENTES **PF**

FIC Atual



Cartão Passaí
(crédito e débito)



**Seguros relacionados
ao cartão Passaí**



CLIENTES **PJ**

Piloto



Maquininha



**Antecipação
de recebíveis**



**Cartão
de débito**



**Conta
Digital**

Potenciais produtos



Empréstimo pessoal



Consignado



Consórcio e Capitalização



**Seguros
Massificados**
(Para todos
os clientes Assaí)



**Crédito para
capital de giro**



**Outros
pagamentos**
(out e online)



**Cartão
Private Label**
(crédito e débito)



Outros créditos
(Conta garantida,
cheque esp.)

Grande alavanca de valor em serviços financeiros



POR QUE DISCUTIR SAÚDE?



Envelhecimento populacional e cuidado com saúde

65%
de crescimento
no Brasil
vs 2010¹

~20%
da população
brasileira
em 2030¹

~53%
da população
brasileira pratica
atividades físicas²

+27%
Projeção de crescimento
do mercado de alimentos
saudáveis em 2025³



Crescimento do GLP-1

Redução do consumo e busca por opções saudáveis durante e após o tratamento⁴



Mercado grande, lucrativo, resiliente e recorrente

Varejo farmacêutico no Brasil

~R\$ 200B (com margem bruta média de 30%)⁵

Saúde é prioridade
da população de alta renda não planeja reduzir gastos (vs 51% na baixa)⁴



Varejistas globais e players digitais investem em saúde

Walmart 
US\$
55B⁶

Kroger
US\$
15B⁶

COSTCO
WHOLESALE
US\$
10B⁷

 **mercado livre**
Aquisição
 **CUIDAMOS FARMA**

APROVAÇÃO DAS FARMÁCIAS COMPLETAS NO SENADO (REQUERIMENTO DE URGÊNCIA)

¹Dados públicos IBGE; Análise Bain; ²Pesquisa Data Folha; ³Euromonitor Internacional; ⁴Bain Brasil Consumer/Shopper Survey, desenvolvido pela Offerwise; Jan '25, N=2068 ; ⁵Varejo 360; Margem bruta de ~30% Apresentação de resultado (2024) das empresas: RD Saúde, PagueMenos e Panvel ; ⁶Clipping de notícias; ⁷CostCo Estimativas do Warehouse Guide (2023)

MUNDO SAÚDE

A RECEITA DO VAREJO FARMACÊUTICO É PUXADA POR CLIENTES CRÔNICOS E MEDICAMENTOS RX



PRINCIPAIS APRENDIZADOS

1

Clientes crônicos detém super-representação em **receita** (~80%)

2

Além da receita, **crônicos** têm **frequência de compra** muito superior

3

Com alta frequência, crônicos tem gasto em missões **planejadas**

4

Medicamentos de **prescrição médica** (RX) são os mais relevantes



FARMÁCIA ASSAÍ

Assaí detém posição estratégica favorável para entrada no mercado farmacêutico



Alta intenção de compra em atacarejos

78% demonstrou **propensão** para comprar em farmácias de **atacarejos** (Pesquisa clientes jun/25)



Mercado grande e atrativo

50% do mercado está concentrado em **grandes redes**



Assaí com menor custo operacional


Diluição de despesas operacionais

MARCA PRÓPRIA ASSAÍ

POR QUE NESSE MOMENTO?



**Continuidade
dos
movimentos** de
trade-down



Forte presença
Assaí em
**mercados
estratégicos**,
como SP e RJ, gera
ganhos de escala



**Reforçar a
proposta** de
preço baixo



Força da marca
Assaí: **Qualidade,
confiança e
credibilidade**



MARCA PRÓPRIA ASSAÍ

FORTALECER O POSICIONAMENTO
COM CLIENTES E INDÚSTRIA

OBJETIVOS:



Desenvolver produtos com melhor custo benefício



Intensificar competição com as marcas líderes



Melhoria de margens



Fidelização de clientes

PREMISSAS DE DESENVOLVIMENTO:



Produtos de alto giro e alta penetração no mercado



Operação em estados de maior escala



Time especializado dedicado



Alavancar a fortaleza da marca

NOSSO
PORTFÓLIO
ATUAL

NOVA ARQUITETURA DE MARCA

DUAS MARCAS COM PROPOSTA DE VALOR PARA CONSUMIDORES DIFERENTES: ASSAÍ E CHEF
(ASSINADO POR ASSAÍ)



CLIENTES PJ
FOOD SERVICE



CLIENTES PF

Branding

Manter marca
já reconhecida
por **clientes
transformadores**

Acelerar adoção
por consumidores,
alavancado **força
de marca e
valores**

Proposta de Valor

Preço mais acessível com qualidade
similar a marcas líderes

Sortimento e Categorias

Produtos destinados
a **food service** e
commodities,
**com formatos de
grandes volumes**

**Categorias-
chave** com
significativa
penetração



**Assaí é a marca mais valiosa do
setor no país¹**: Símbolo de
credibilidade
e confiança para o consumidor

¹Interbrand, Brand Finance e TM20 + Infomoney



AGENDA ESTRATÉGICA ASSAÍ

CURTO PRAZO IMPACTADO
POR CENÁRIO MACROECONÔMICO

Contribuição para
geração de valor



Cenário macro desafiador
(juros e inflação),
com **instabilidade**
nos próximos anos



Foco em desalavancagem
antes de retomada
dos investimentos



RESULTADOS 3T25

Evolução de rentabilidade: avanço de margens e controle de despesas

Sólida geração de caixa resulta em menor patamar de alavancagem desde 2021

Vendas

- ‘Mesmas Lojas’ no quadrimestre (jul/25 a out/25) foi de 1,3% e com manutenção de *Market Share*

Cenário de Consumo

B2C: Vendas e comportamento estáveis

- Atratividade do modelo
- Fluxo Estável
- Manutenção do nível de trade down

B2B: Redução de volume

- Manutenção de fluxo
- Queda do ticket médio
- Performance do mercado | Supermercados⁽¹⁾ que atendem:
 - Classes C, D e E (-8,3%)
 - Classes A e B (+2,7%)

3T25

Margem EBITDA

- Pré-IFRS16: 5,7% (+0,2 p.p.)
- Margem Bruta: Maturação de lojas e estratégia comercial eficiente
- Despesas: disciplina no controle de despesas e crescimento abaixo da inflação

Lucro Líquido

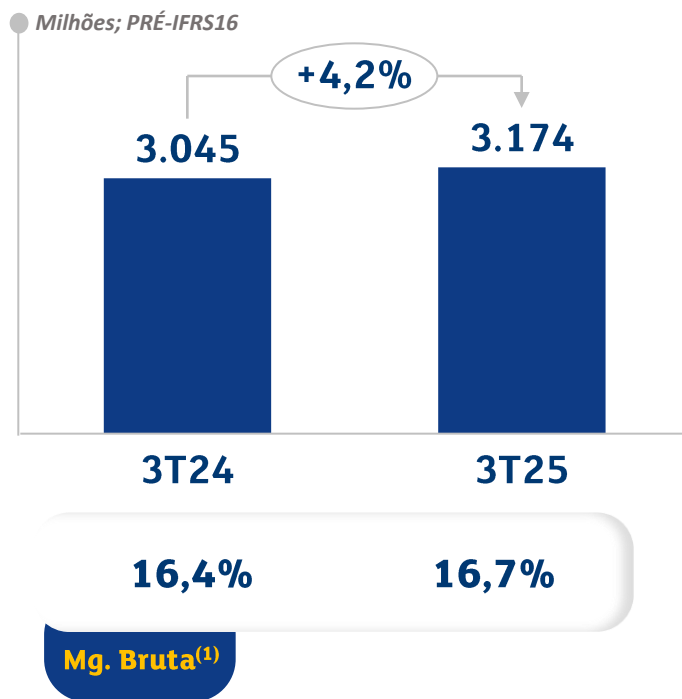
- Pré-IFRS16: R\$ 195M e Mg Líquida: 1,0%
- Pós-IFRS16: R\$ 152M e Mg Líquida: 0,8%

Geração de Caixa e Alavancagem

- Geração de Caixa final 12M: +R\$ 909M
 - Menor ritmo de expansão e crescimento do EBITDA
- Alavancagem: 3,03x, redução de -0,49x vs. 3T24
 - -R\$ 0,5 bi na dívida líquida
 - +R\$ 0,5 bi no EBITDA Pré-IFRS16 12M

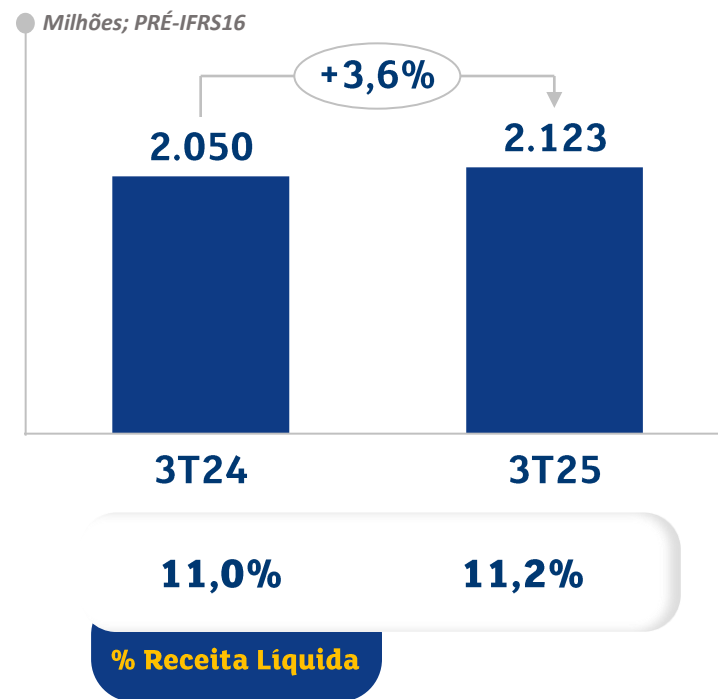
Eficiência operacional sustenta expansão de rentabilidade Estratégia comercial eficiente e foco no controle de despesas

LUCRO BRUTO



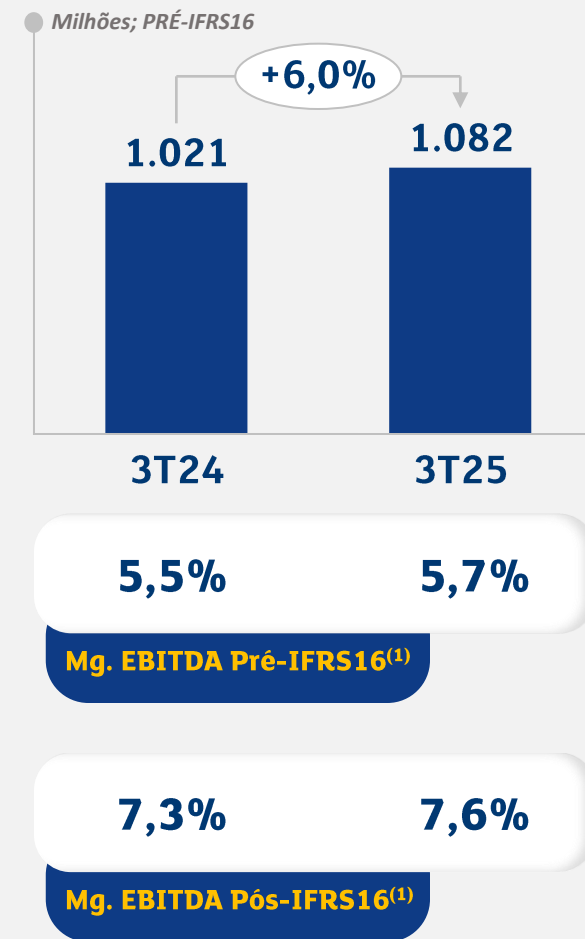
- Maturação das lojas novas e contínua evolução do modelo de negócio
- Gestão eficiente de preços e sortimento

DESPESAS



- Eficiência no controle de custos
- Crescimento abaixo da inflação

EBITDA



Forte geração de caixa impulsiona redução da dívida líquida

Alavancagem recua para 3,03x, menor nível em quatro anos

Geração de Caixa

(R\$ Bilhões)

Dívida Líquida ⁽¹⁾ Set/24	13,9
Geração de Caixa Operacional	4,2
Capex	-1,1
Geração de Caixa Livre	3,1
Custo da Dívida + Dividendos	-2,2
Geração de Caixa Final	0,9
Antecipação De Recebíveis	-0,4
Dívida Líquida ⁽¹⁾ Set/25	13,4

96%
conversão
EBITDA em
caixa

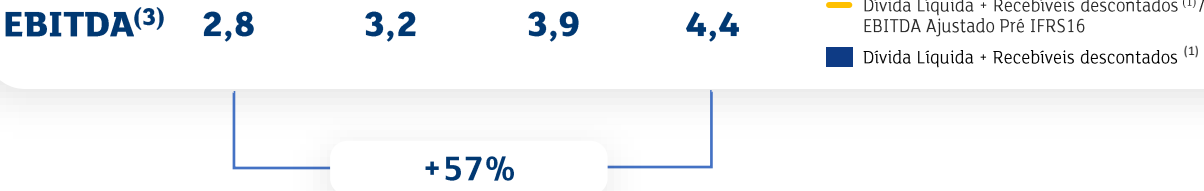
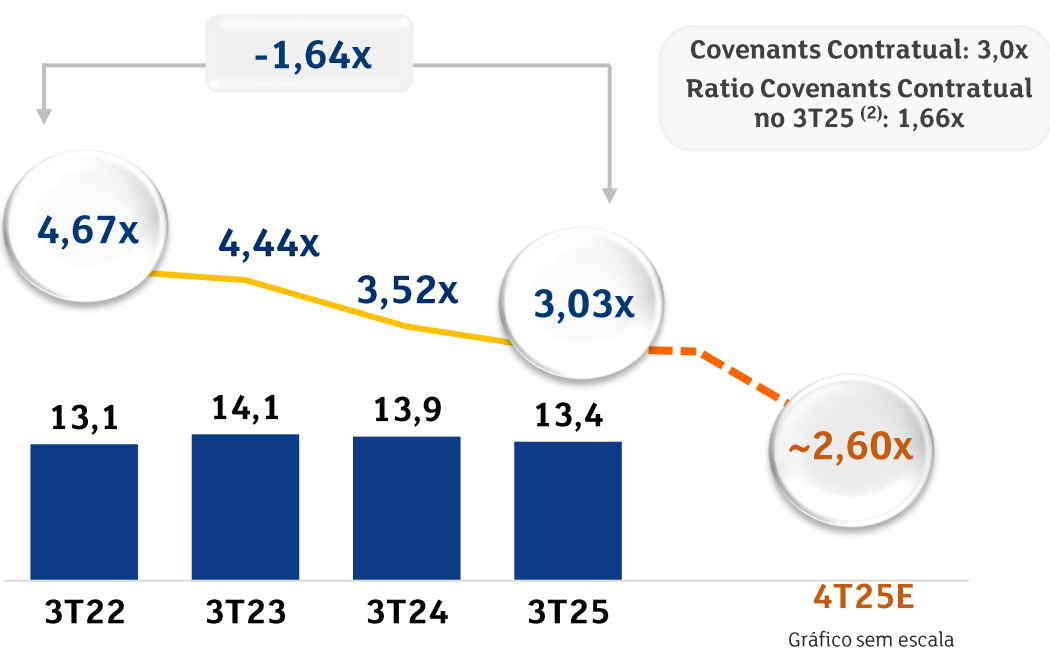
Redução da Dívida Líquida

(R\$ Bilhões)

	3T24	3T25	Variação
Dívida Bruta	16,4	15,9	-0,5
Caixa Ajustado	2,5	2,5	-
Caixa Bruto	4,0	4,5	0,5
Recebíveis Descontados	-1,5	-2,0	-0,5
Dívida Líquida ⁽¹⁾	13,9	13,4	-0,5

Alavancagem

(R\$ Bilhões)



⁽¹⁾ Dívida Líquida + Recebíveis Descontados (R\$ 2,0 bilhões em 30/09/2025 e R\$ 1,5 bilhão em 30/09/2024). 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

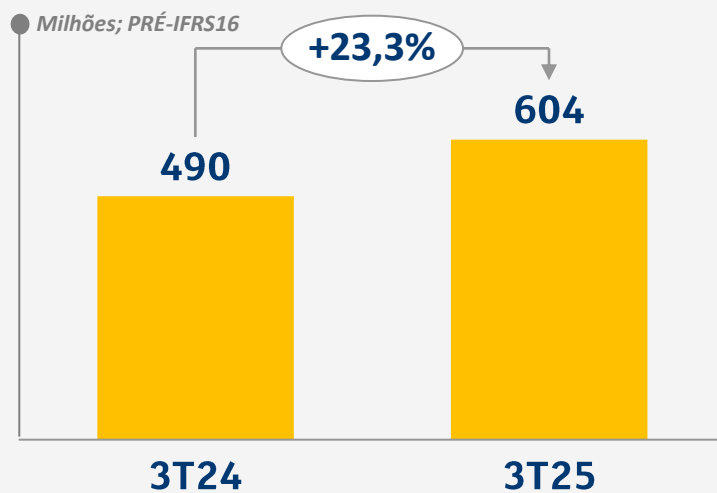
⁽²⁾ Ratios Contratuais: [Dívida Bruta (-) Caixa (-) Contas a receber com deságio de 1,5%] / [Lucro Bruto (+) Depreciação Logística (-) SG&A]

⁽³⁾ Ajustado pelo resultado de outras receitas e despesas operacionais e excluindo equivalência patrimonial dos últimos 12 meses

Lucro resiliente mesmo diante de alto patamar de juros

Maturação de lojas e rígido controle de despesas reduzem o impacto de juros elevados

RESULTADO FINANCEIRO



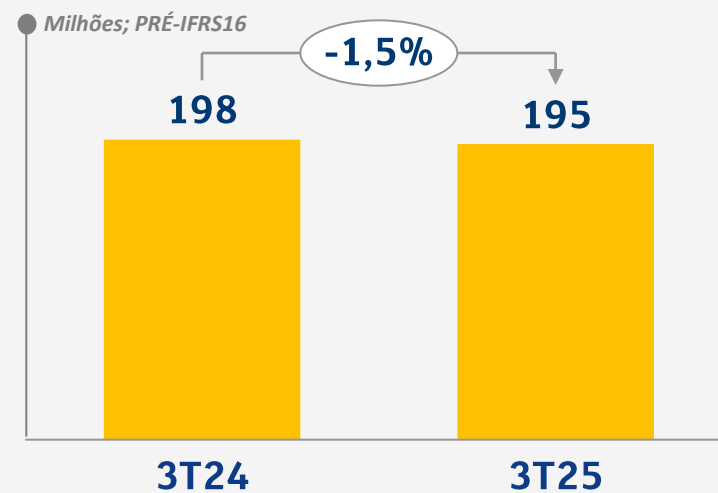
-2,6%

-3,2%

Res. Financeiro⁽¹⁾

- Elevado patamar de juros
 - Crescimento na rentabilidade das aplicações
 - Aumento dos encargos sobre a dívida

LUCRO LÍQUIDO



1,1%

1,0%

Mg. Líquida⁽¹⁾

- Eficiência operacional e controle de despesas mesmo com aumento da taxa de juros



MELHORA DO PERFIL DA DÍVIDA

ALONGAMENTO DE PRAZO E REDUÇÃO DO CUSTO MÉDIO



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

3T25

Empréstimo CPR em R\$

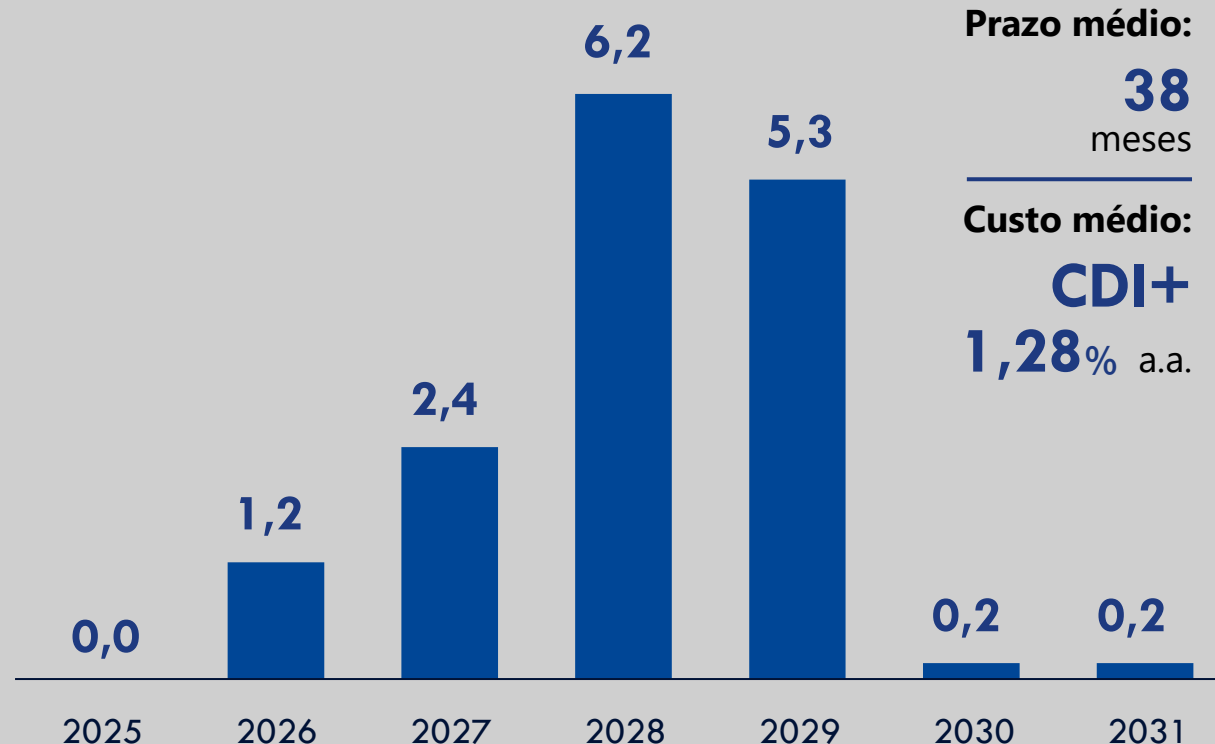
R\$ 450M,
CDI+0,95%

Pré-pagamento de
R\$ 500M (CDI+0,93%)
com vencimento em 2025



FLUXO DE VENCIMENTOS

(R\$ Bilhões)



Nota: Valor principal sem juros



SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA

ESTRATÉGIA DE **VISÃO FUTURA** ENVOLVE INICIATIVAS EM **TODOS OS NÍVEIS** DA COMPANHIA

SINAIS DO FUTURO



Integração de novos perfis e competências ao corporativo



Diretoria de Novos Negócios: implementar novas avenidas de crescimento



Campanha Macro de Cultura e Engajamento



Assaí CO.LAB: seleção e integração de novas tecnologias ao Assaí (IA)

Revisão dos **comportamentos** e inclusão de **novo valor**
“Evoluir Sempre”:

Simplicidade

Foco no cliente

Paixão pelo que fazemos

Compromisso com resultado

Cuidado com a Nossa Gente

Ética

Evoluir sempre



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



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

NOSSA GENTE É DIVERSA



Mais de **90mil**
colaboradores(as)



5,3%

Pessoas com deficiência



+25,3%

Mulheres na liderança



45,7%

Pessoas negras na liderança



67,2%

Pessoas negras



13,0%

Pessoas 50+



+7.500

Pessoas LGBTQIA+



+1.100

Pessoas migrantes



Um dos **maiores empregadores** do Brasil¹



Selo **GPTW²**:
melhor empresa
do varejo
alimentar para
se trabalhar



¹ Caged; ² Companhias com mais de 10 mil colaboradores



**VIABILIZAR
A OPERAÇÃO
PARA O HOJE**

CENÁRIO ÚNICO EXIGE NOVAS RESPOSTAS PARA SUSTENTAR O CRESCIMENTO DO ASSAÍ



Oferta restrita de mão de obra e alta demanda gerando disputa



Rotatividade setorial (55%¹) exige atenção para retenção

Turnover acumulado de 2025 **abaixo do mercado**

45%

+25
Iniciativas implementadas

+10%

do quadro composto por **pessoas 50+**

+3mil

contratações em 2024

Controle do **absenteísmo médico** dentro do **limite** de

4,2%

Preenchimento de vagas em

~94%

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

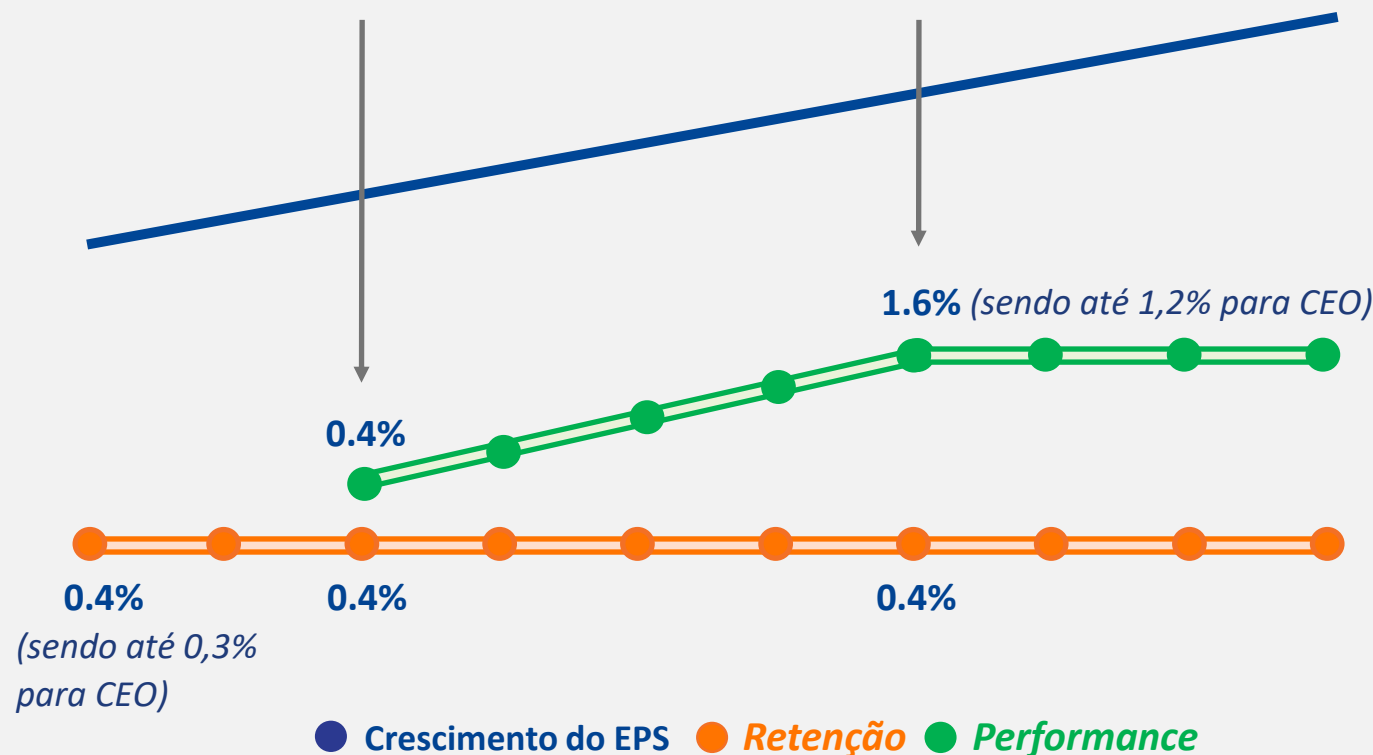
- Forte alinhamento com os objetivos dos acionistas
- Não se confunde com ILP Padrão
- Concessão ÚNICA de direito a ações vinculada à criação de valor (wealth sharing)
- 7 anos + 3 anos de lock-up
- Limitado a 2% do total de ações emitidas pela Companhia
- Parcela retenção: a partir do 5º ano
- Parcela 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

