



ASSAÍ ATACADISTA

Relações com Investidores

Webinar

Proposta da Administração

AGOE — 29 de Abril de 2026

22 de Abril de 2026

01

Engajamento com Acionistas

5 ciclos >65% da base acionária

02

Remuneração

Proposta 2026 — dados e contexto

03

Perguntas & Respostas

Q&A ao vivo

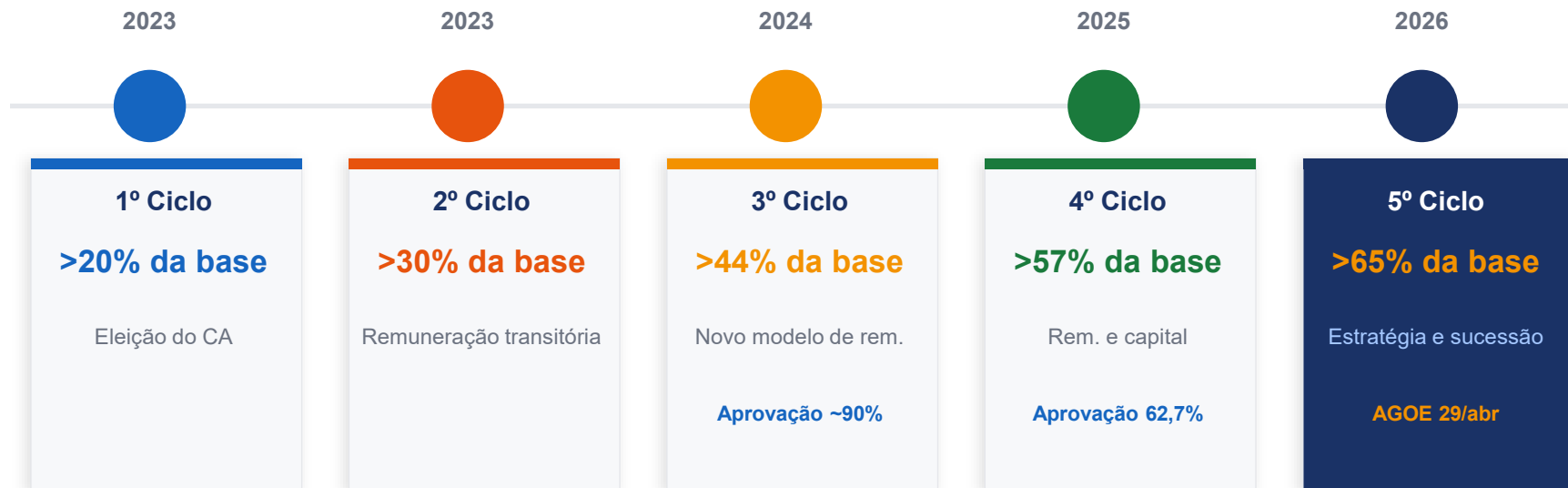
01

Engajamento com Acionistas

5 Ciclos de Engajamento com Acionistas



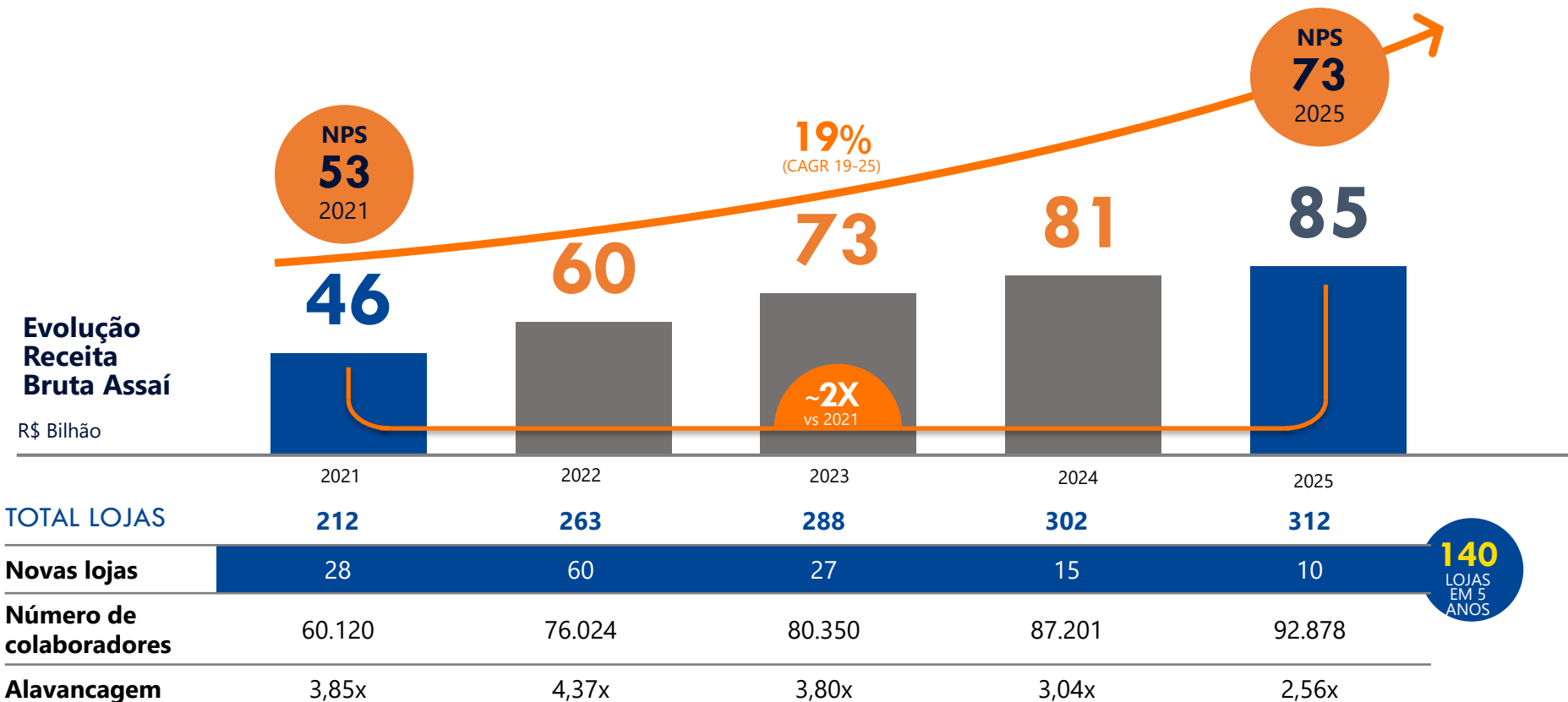
Diálogo contínuo e crescente com a base acionária desde 2023



02

Remuneração

Trajatória de crescimento da Companhia



O Programa de Remuneração da Diretoria

Aprovado com >44% da base acionária na AGOE 2024 — sem alterações conceituais desde então



Remuneração Fixa

Mediana de mercado (P50) com base em 3 pesquisas salariais independentes.

Alvo de remuneração total no P75 do mercado.



ICP

Performance-based.

Teto: 150% do valor-alvo se 120% das metas forem atingidas.

Cut-off: 80% do EBITDA meta.

Métricas: Receita, Lucro, EBITDA, Dívida, ESG + individuais.



ILP

Vesting: 3 anos (diretores) · 5 anos (CEO)

35% ROIC

35% Geração de Caixa Op.

10% ESG (emissões CO2+ negros na liderança)

20% Formação de Sucessores



Programa Sócio Executivo

Aprovado integralmente na AGOE 2024

— inclusive o limite total para 2024–2031.

Os acionistas já exerceram seu poder deliberativo sobre este programa.

Reaprovação anual criaria duplicidade sobre compromisso já aprovado e juridicamente vinculante.

✓ Clawback Policy (nov/2023) · Stock Ownership Guidelines: CEO \geq 5× remuneração fixa em ações

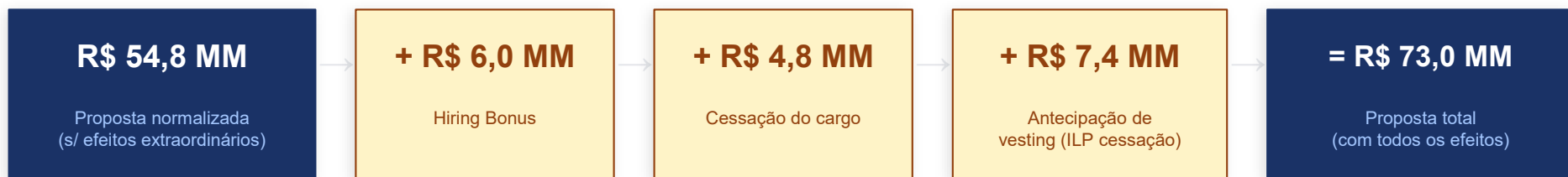
Este conteúdo foi classificado como CONFIDENCIAL

Proposta 2026: Efeitos Não Recorrentes Explicam a Variação



Dois eventos pontuais de transição de liderança que não se repetirão em 2027

A proposta total de R\$ 73,0 MM inclui R\$ 18,2 MM de efeitos não recorrentes. Excluídos esses itens, a proposta normalizada é de R\$ 54,8 MM — apenas **+2,4% vs. o realizado de 2025**.



Hiring bonus novo executivo

- A posição de VP de Finanças ficou vaga por ~8 meses em 2025 após a saída de executivo em abril.
- Para atrair o novo executivo, foi necessário um Hiring Bonus de R\$ 6,0 MM.
- Este custo não existia em 2025 e não se repetirá em 2026 ou exercícios subsequentes.

Cessação de cargo

- Cessação do cargo: R\$ 4,755 MM em verbas rescisórias previstas contratualmente.
- Antecipação de vesting: R\$ 7,4 MM de ILP referente a séries futuras, aceleradas pela saída.
- Total do pacote de cessação: R\$ 12,2 MM — custo pontual, não recorrente.

Excluídos os efeitos não recorrentes, a estrutura recorrente da remuneração da Diretoria em 2026 é comparável ao realizado em 2025 e 2024.

Este conteúdo foi classificado como CONFIDENCIAL

A Comparação Correta: -0,4%



A análise das agências de proxy comparou bases distintas — proposta vs. realizado — distorcendo a variação real

Ponto central: A proposta de remuneração fixa para 2026 representa uma **REDUÇÃO de 0,4%** em relação à proposta aprovada de 2025. O realizado 2025 cresceu apenas **+0,9%** vs. o realizado 2024 — abaixo da inflação do período.

Comparação	Base utilizada	Variação	Conclusão
Agências de proxy: Proposta 2026 vs. Realizado 2025	⚠ Bases incomparáveis	+36,5%	Distorcido — não reflete realidade
✓ Correto: Proposta 2026 vs. Proposta aprovada 2025	✓ Bases comparáveis	-0,4%	Estabilidade — sem crescimento real
✓ Correto: Realizado 2025 vs. Realizado 2024	✓ Bases comparáveis	+0,9%	Abaixo da inflação do período

Em R\$: Proposta 2026: R\$ 13.734.504 · Proposta aprovada 2025: R\$ 13.796.093 · Realizado 2025: R\$ 10.234.792 · Realizado 2024: R\$ 10.147.577

Adicionalmente: a proposta 2026 de R\$ 72,8 MM inclui R\$ 18,2 MM de efeitos não recorrentes (ver slide anterior). Proposta normalizada: R\$ 54,8 MM (+2,4% vs. realizado 2025).

Por que o Valor Proposto Sempre Supera o Realizado



O ICP é proposto no teto máximo — isso é proteção aos acionistas, não excesso

O mecanismo do ICP a 150%

1. O limite aprovado considera o cenário de 120% de atingimento das metas, resultando em 150% do valor-alvo.
2. A Companhia propõe este teto porque, se atingido, representa excelente desempenho para os acionistas — e justificaria cada centavo.
3. Na prática, fatores macroeconômicos têm limitado o atingimento real abaixo do teto.
4. Em 2025: atingimento médio 102,94% → curva de pagamento ~107% → ICP realizado 38,7% abaixo do aprovado.
5. A mesma lógica explica parte da diferença entre o total proposto (R\$ 72,8 MM) e o realizado histórico (R\$ 42–53 MM).

R\$ 19,5 MM

ICP limite aprovado 2025
(teto de 150% das metas)

R\$ 11,9 MM

ICP efetivamente pago 2025
(atingimento real: 102,94%)

-38,7%

Diferença entre aprovado e pago
em 2025

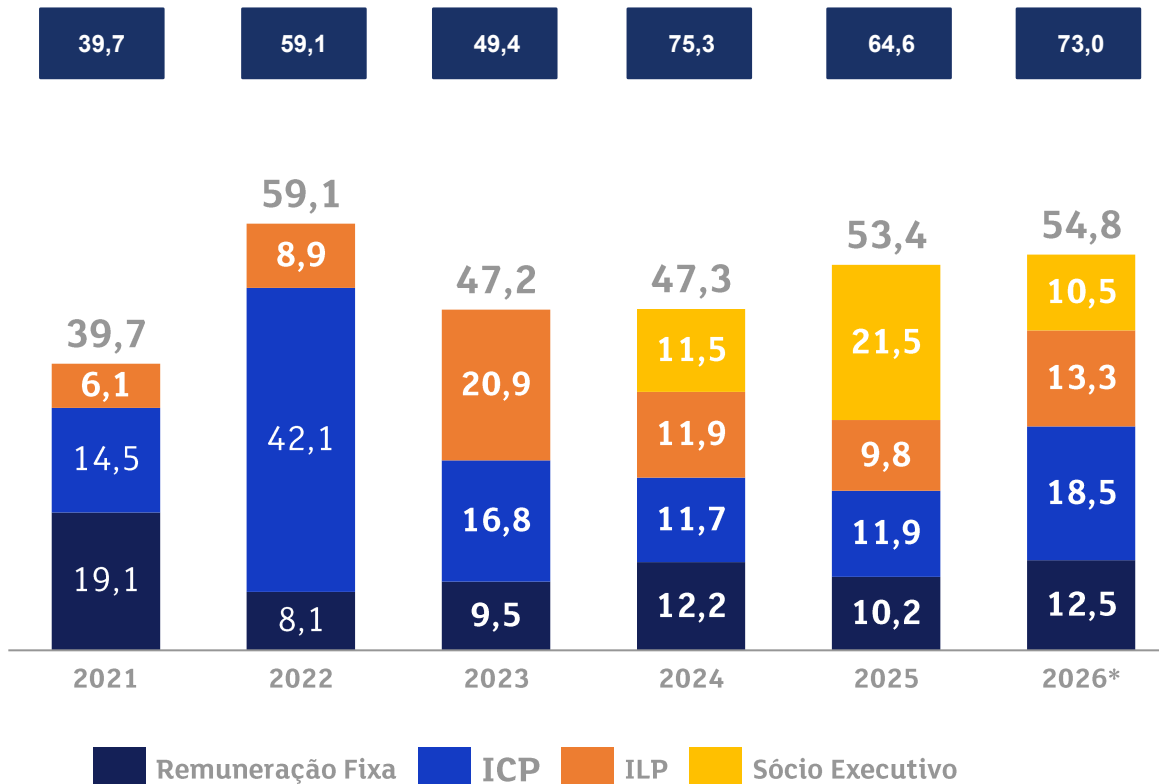
O mesmo padrão se observa em 2024 e 2023: o realizado consistentemente fica 20–35% abaixo do aprovado.

Evolução do Mix de Remuneração — Diretoria Estatutária



Valores em R\$ MM · Visão contábil · Barras = realizado · Caixas acima = aprovado em assembleia

Aprovado em Assembleia



R\$ 54,8 MM

Proposta 2026 normalizada
(s/ efeitos extraordinários)

+2,4%

vs. realizado 2025
(c/ Sócio Executivo)

-0,4%

Proposta 2026 vs.
Proposta aprovada 2025

* 2026: proposta máxima excluindo efeitos extraordinários. Inclui Programa Sócio Executivo. Caixas ▲ = limite aprovado em assembleia (teto de autorização).

Remuneração Real: Queda Quando Corrigida pela Inflação

Visão por outorga — exclui Sócio Executivo e efeitos extraordinários · valores corrigidos pelo IPCA acumulado

Reajuste por inflação:

59,1

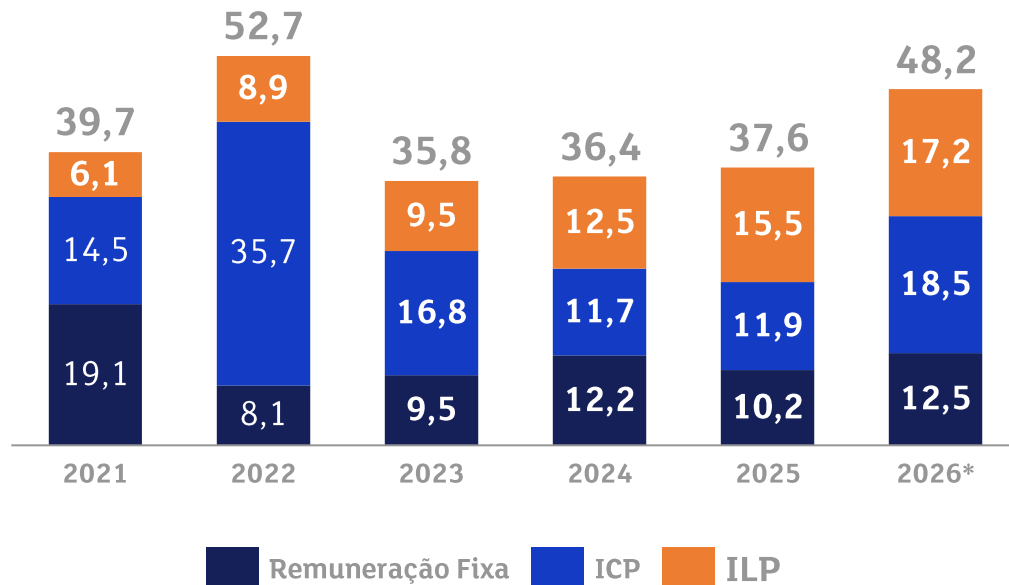
76,0

41,5

39,5

39,2

48,2



A remuneração real caiu em 5 anos

2021 (nominal)

R\$ 39,7 MM

2021 (IPCA+)

R\$ 59,1 MM

2026 proposta

R\$ 48,2 MM

Variação real

-18% vs. 2021

* Valores corrigidos pelo IPCA acumulado estimado. Visão de outorga: considera apenas outorgas concedidas no exercício corrente.

Programa Sócio Executivo: A Lógica por Trás do Instrumento



Uma true corporation sem controlador precisa de um mecanismo de comprometimento de longo prazo equivalente

A transformação

2010 R\$ 3 bilhões

Faturamento · empresa deficitária

▼ 15 anos de liderança executiva

2025 R\$ 80 bilhões+

Faturamento · liderança no atacarejo

Uma empresa sem acionista controlador **precisa de executivos que pensem como fundadores.**

O Programa Sócio Executivo foi desenhado para criar este comprometimento: 2% da Companhia para os 3 principais executivos, com ciclo de 10 anos e meta exigente.

Os próprios acionistas reconheceram este racional ao aprovar o programa.

O instrumento



Beneficiários

CEO + 2 VPs · 3 executivos principais



Participação

2% da Companhia (true corporation)



Ciclo de 10 anos

Vesting 5 e 7 anos · Lock-up 3 anos



Meta de performance

EPS > IPCA + 20% a.a. ao longo do ciclo

Limite do programa:

R\$ 336.065.746 (aprovado na AGOE 2024 · preço de outorga das ações à época)

R\$ 78.830.000 (valor atual · ajustado pelo preço de mercado em 30/12/2025)



Perguntas & Respostas

Para enviar sua pergunta: **clique no ícone Q&A na parte inferior da tela**

Informe seu **NOME** · **EMPRESA** · **IDIOMA** · **PERGUNTA**

To ask questions: click the Q&A icon · Please include your NAME, COMPANY, LANGUAGE and QUESTION

 ri@assai.com.br · ri.assai.com.br



ASSAÍ ATACADISTA

Investor Relations

Webinar

Management Proposal

AGM — April 29, 2026

April 22, 2026

This presentation has been prepared for informational purposes only and does not constitute an offer of securities.

Este conteúdo foi classificado como Restrito

01

Shareholder Engagement

5 cycles >65% of shareholder base covered

02

Compensation

2026 Proposal — data and context

03

Questions & Answers

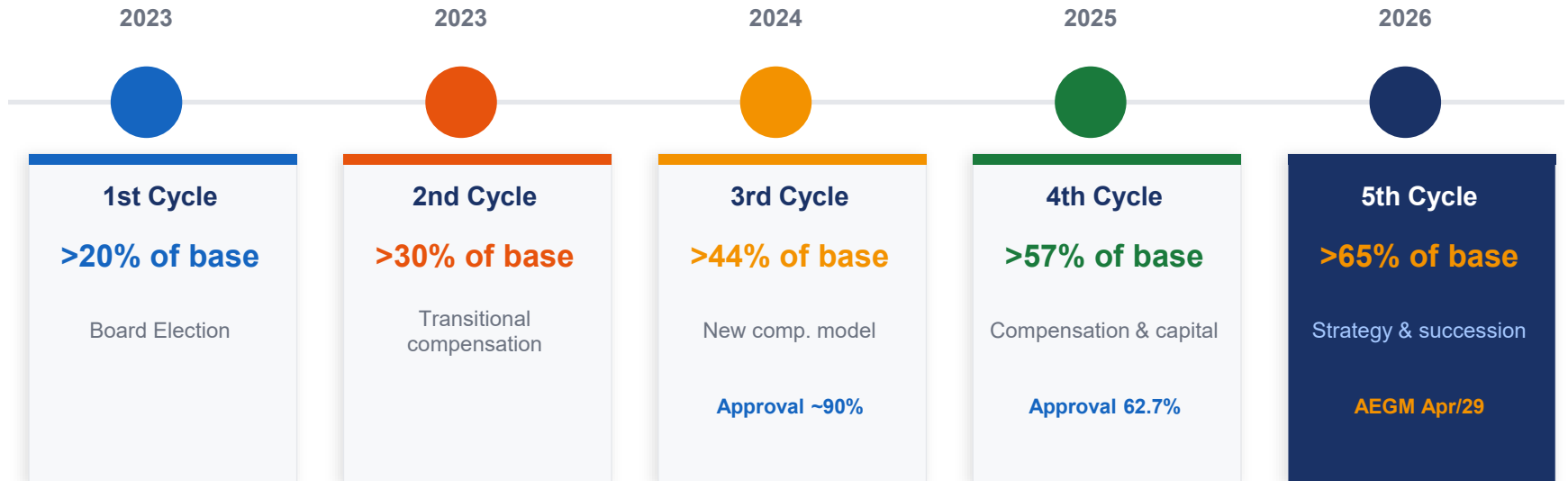
Live Q&A

01

Shareholder Engagement

5 Shareholder Engagement Cycles

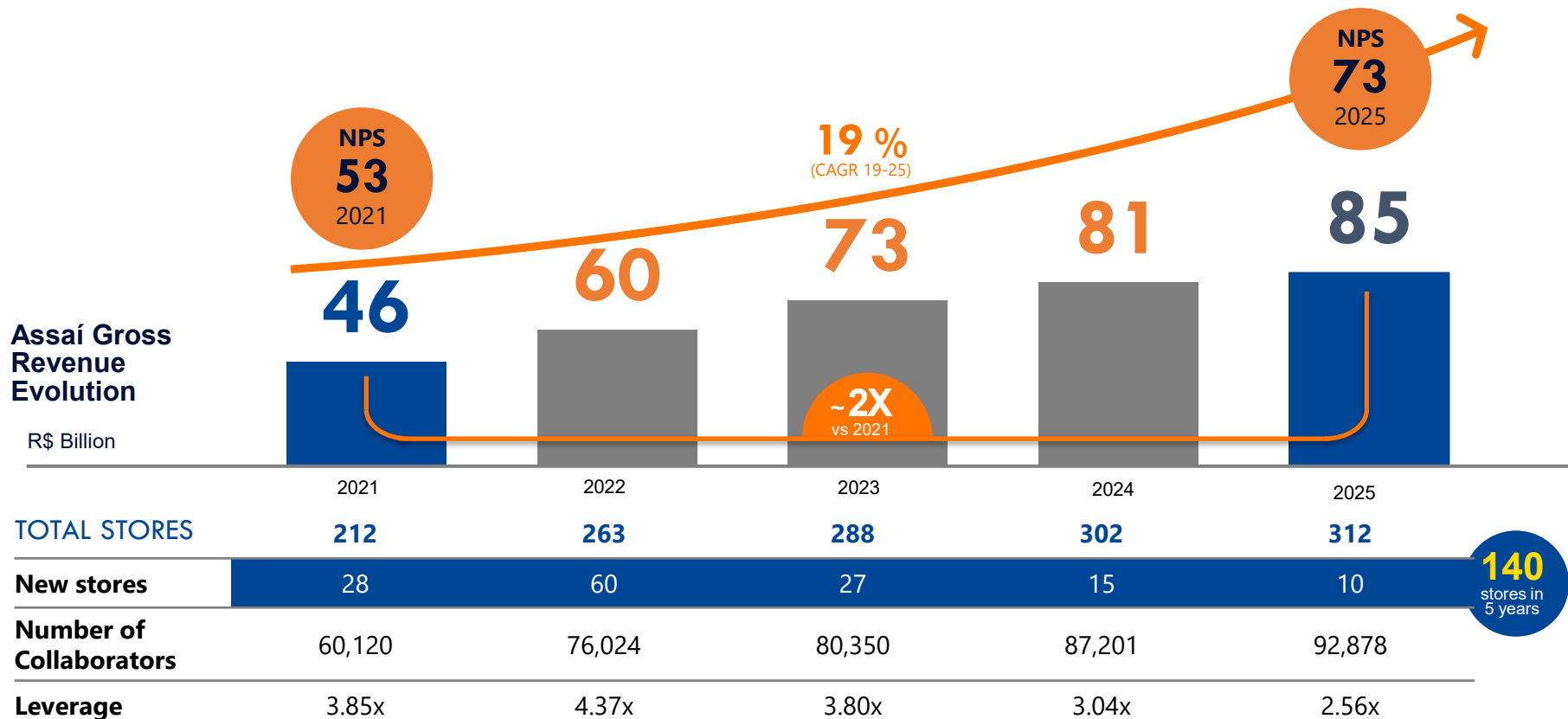
Continuous and growing dialogue with the shareholder base since 2023



02

Compensation

The Company's growth trajectory



Executive Compensation Program



Approved with >44% of shareholder base at the 2024 AEGM — no conceptual changes since then



Fixed Compensation

Market median (P50) based on 3 independent salary surveys.

Total compensation target at market P75.



STI

Performance-based.
Cap: 150% of target if 120% of goals are achieved.

Cut-off: 80% of EBITDA target.

Metrics: Revenue, Net Income, EBITDA, Net Debt, ESG + individual.



LTI

Vesting: 3 yrs (officers) · 5 yrs (CEO)

35%

ROIC

35%

Operating Cash Flow

10%

ESG (CO₂ Emissions + Black Leadership Representation)

20%

Successor Development



Executive Partner Program

Fully approved at the 2024 AEGM
— including the total cap for 2024–2031.

Shareholders have already exercised their decision-making power over this program.

Annual re-approval would create duplication over an already approved and legally binding commitment.

✓ Clawback Policy (Nov/2023) · Stock Ownership Guidelines: CEO ≥ 5× fixed compensation in shares

2026 Proposal: Non-Recurring Items Explain the Variance



Two one-time leadership transition events that will not recur in 2027

The total proposal of R\$ 73.0M includes R\$ 18.2M of non-recurring items. Excluding these items, the normalized proposal is R\$ 54.8M — only +2.4% vs. 2025 actual.



Hiring Bonus

- A VP of Finance position was vacant for ~8 months in 2025 after the executive's departure in April.
- A Hiring Bonus of R\$ 6.0M was required to attract and secure the new executive.
- This cost did not exist in 2025 and will not recur in 2026 or subsequent fiscal years.

Separation package

- Separation package: R\$ 4.755M in contractually agreed severance payments.
- Accelerated vesting: R\$ 7.4M of LTI from future tranches, accelerated by departure.
- Total separation package: R\$ 12.2M — one-time, non-recurring cost.

Excluding non-recurring items, the recurring compensation structure for 2026 is fully comparable to 2025 and 2024 actuals.

Este conteúdo foi classificado como Restrito

The Correct Comparison: -0.4%



Proxy advisors compared different bases — proposed vs. actual — materially distorting the real variance

Key point: The 2026 fixed compensation proposal represents a **REDUCTION of 0.4%** compared to the 2025 approved proposal. The 2025 actual grew only **+0.9%** vs. 2024 actual — below inflation for the period.

Comparison	Basis used	Variance	Conclusion
Proxy advisors: 2026 Proposed vs. 2025 Actual	⚠ Incomparable bases	+36.5%	Distorted — does not reflect reality
✓ Correct: 2026 Proposed vs. 2025 Approved Proposal	✓ Comparable bases	-0.4%	Stability — no real growth
✓ Correct: 2025 Actual vs. 2024 Actual	✓ Comparable bases	+0.9%	Below inflation for the period

In R\$: 2026 Proposal: R\$ 13,734,504 · 2025 Approved: R\$ 13,796,093 · 2025 Actual: R\$ 10,234,792 · 2024 Actual: R\$ 10,147,577

Additionally: the 2026 proposal of R\$ 72.8M includes R\$ 18.2M of non-recurring items (see previous slide). Normalized proposal: R\$ 54.8M (+2.4% vs. 2025 actual).

Why the Proposed Amount Always Exceeds the Actual



The STI is proposed at maximum cap — this is shareholder protection, not excess

The STI 150% Cap Mechanism

1. The approved cap assumes executives achieve 120% of their targets — resulting in a 150% payout of the target value.
2. The Company proposes this ceiling because, if achieved, it would represent excellent performance for shareholders — and would fully justify the payout.
3. In practice, macroeconomic factors have kept actual achievement well below the ceiling.
4. In 2025: average achievement 102.94% → payout curve ~107% → STI actually paid 38.7% below approved.
5. This same logic explains part of the gap between the total proposed (R\$ 72.8M) and historical actuals (R\$ 42–53M).

R\$ 19.5M

STI approved cap 2025
(150% ceiling on targets)

R\$ 11.9M

STI actually paid 2025
(actual achievement: 102.94%)

-38.7%

Difference between approved and paid
in 2025

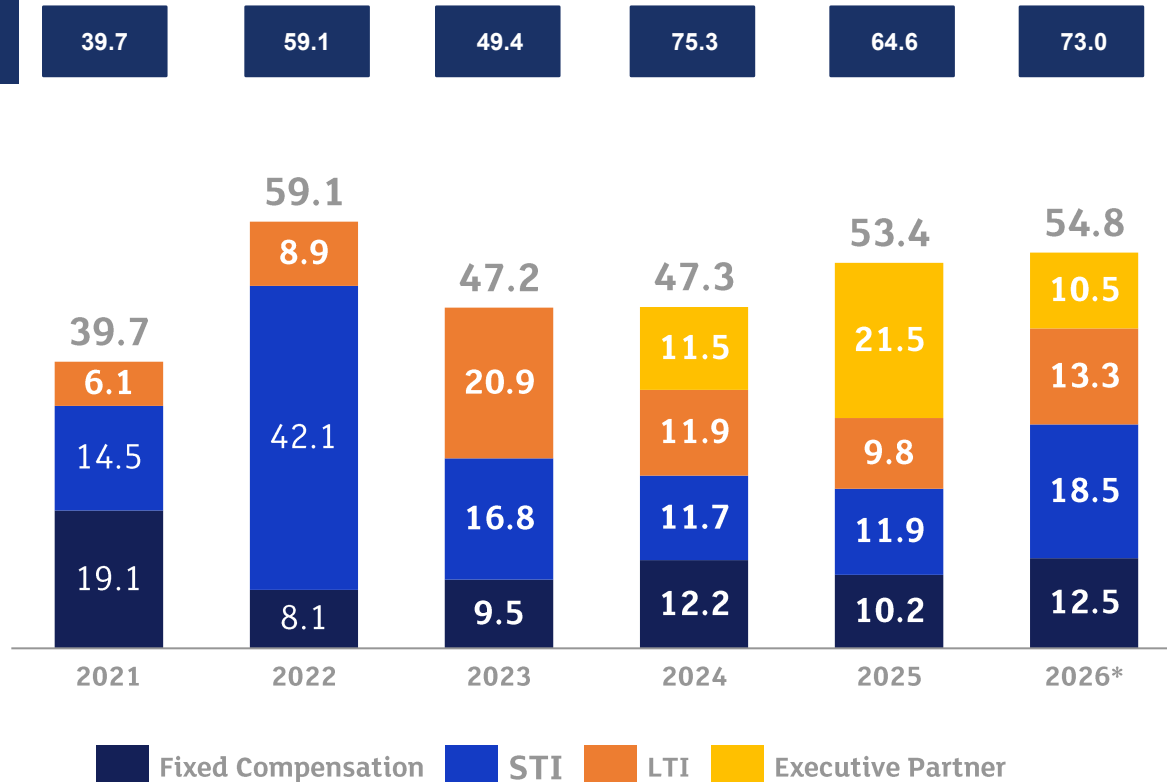
The same pattern is observed in 2024 and 2023: actual compensation consistently runs 20–35% below the approved cap.

Compensation Mix Evolution — Executive Officers



R\$ MM · Accounting view · Bars = actual paid · Boxes above = approved at AGM

Approved in the Assembly



R\$ 54.8M

Normalized 2026 proposal
(excl. extraordinary items)

+2.4%

vs. 2025 actual
(incl. Exec. Partner Program)

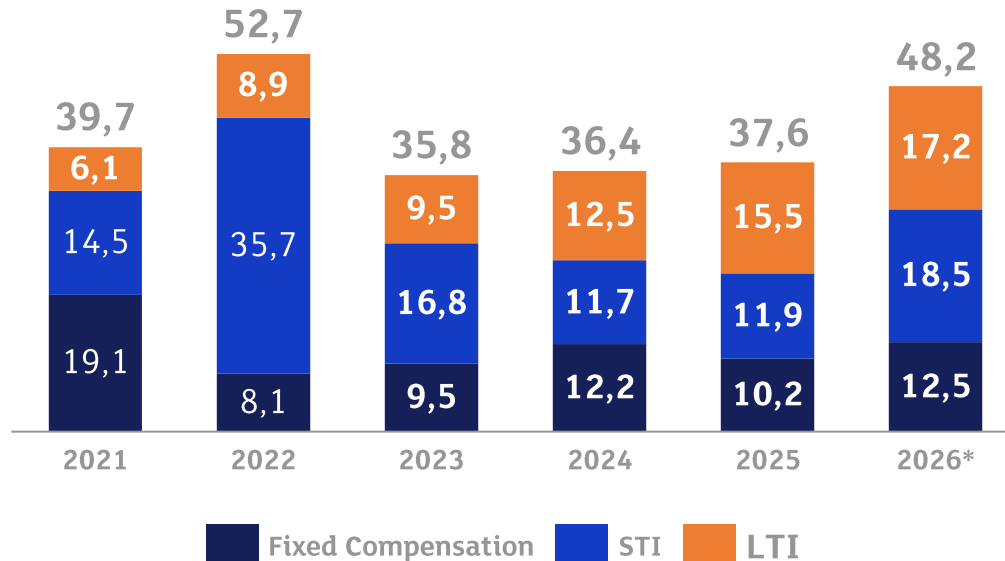
-0.4%

2026 Proposal vs.
2025 Approved Proposal

* 2026: maximum proposal excluding extraordinary items. Includes Executive Partner Program. Boxes

Real Compensation: Decline When Inflation-Adjusted

Grant view — excl. Executive Partner Program and extraordinary items · values inflation-adjusted (IPCA)



Real compensation declined over 5 years

2021 (nominal)

R\$ 39.7M

2021 (inflation-adj.)

R\$ 59.1M

2026 proposal

R\$ 48.2M

Real variance

-18% vs. 2021

* Values inflation-adjusted using estimated cumulative IPCA. Grant view: considers only grants awarded in the current fiscal year.

Executive Partner Program: The Rationale Behind the Instrument



A true corporation without a controlling shareholder needs a long-term commitment mechanism equivalent to a founder's stake

The Transformation

2010 R\$ 3 billion

Revenue · loss-making company

▼ 15 years of executive leadership

2025 R\$ 80 billion+

Revenue · market leader in cash & carry

A company without a controlling shareholder **needs executives who think like founders.**

The Executive Partner Program was designed to create this commitment: 2% of the Company for the 3 top executives, with a 10-year cycle and a demanding performance target.

The shareholders themselves recognized this rationale when they approved the program.

The Instrument



Beneficiaries

CEO + 2 VPs · 3 top executives



Equity stake

2% of the Company (true corporation)



10-year cycle

Vesting 5 & 7 years · 3-year lock-up



Performance target

EPS > Brazilian CPI (IPCA) + 20% p.a. over the cycle

Program limit:

R\$ 336,065,746 (approved at 2024 AGM · based on share price at grant date)

R\$ 78,830,000 (current fair value · adjusted to market price as of Dec. 30, 2025)

↓ The decline from R\$ 336M to R\$ 78.83M reflects share price depreciation — executives are in the same boat as shareholders.

Este conteúdo foi classificado como Restrito



Questions & Answers

To submit your question: **click the Q&A icon at the bottom of the screen**

Please include your **NAME · COMPANY · LANGUAGE · QUESTION**

 **ri@assai.com.br · ri.assai.com.br**