

ASSAÍ INVESTOR DAY

2026

2026

AGENDA

Abertura 14h	Gabrielle Helú
Boas-vindas	Oscar Bernardes
O Assaí e o Cenário de Consumo no Brasil	Belmiro Gomes
Marcas Próprias	Anderson Castilho e Loiane Silveira
Assaí Farma	Vagner Moraes
Postos e Eletropostos	José León
Novas Categorias	Sérgio Leite
Serviços Financeiros	Rafael Sachete
Digital	Júlio Gentilim

AVENIDAS DE CRESCIMENTO

Intervalo
15 min

Evolução Comercial	Anderson Castilho
Otimização Operacional	Sérgio Leite
Tecnologia	Rodrigo Callisperis
Gestão de Gente e Sustentabilidade	Sandra Vicari
Perspectivas Financeiras	Rafael Sachete
Conclusão	Belmiro Gomes
Q&A e Sorteio	Gabrielle Helú
Encerramento 18h	Belmiro Gomes



Boas-Vindas

Oscar Bernardes

Presidente do Conselho de Administração

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

História do Assaí **e promessas cumpridas nos últimos anos**

Evoluções em governança, serviços em loja e alavancagem



ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

2020

Spin-off
31/dez/2020

2021

Lançamento de Serviços em Loja
Jan/2021

Listagem B3 e NYSE
Mar/2021

Aquisição de 66 hipermercados
Out/2021

2023

Eleição do novo Conselho de Administração
Abr/2023

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

Assaí passa a ser *True Corporation*
Jun/2023

Eleição de novo membro independente do Conselho
Set/2023

- Substituição do último membro indicado pelo Casino

Todos membros independentes

2025

Deslistagem NYSE
Jan/2025

2026

Inauguração da 1ª Assaí Farma
Jul/2026

Aquisição de 18 Postos de Combustível
Set/2026

R$ 19 bi de geração de valor do Assaí aos antigos controladores

Conselho de Administração: suportando o presente e preparando o futuro

O que o Assaí prometeu

- Conversão bem sucedida de **66 hipermercados**
- **Serviços em Loja** contribuindo para os resultados
- Redução de **46%** do pico de alavancagem financeira (4,69x → 2,15x)
- Avenidas de Crescimento
- Evolução da Governança



O Assaí e o Cenário de Consumo no Brasil

Belmiro Gomes
CEO

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Sempre evoluindo, hoje o ASSAI ATACADISTA

Maior venda por m² do setor
(Adaptado de ABRAS, ABAAS)

Marca mais valiosa do varejo alimentar do Brasil: US$ 1,6 bilhão
(Brand Finance 2026)

A maior e mais presente empresa brasileira do varejo alimentar
(Abras e NielsenIQ Homescan)

Presente em **24 estados** + **DF** e **140 municípios**

313 lojas

90mil colabo-radores

14 escritórios regionais

40 milhões de clientes nas lojas (todo mês)

A base de clientes do Assaí é diversificada e tem a cara do Brasil



Participação no VALOR observado (volume de vendas)

PF 84% do fluxo **58%** | **42%** 16% do fluxo **PJ**

PF			PJ		
9% Classe DE	47% Classe C	44% Classe AB	62% Transform.	35% Revend.	3% Utiliz.

1 morador	5+ moradores	2 moradores	4 moradores	3 moradores
6%	18%	23%	25%	29%

Restaurantes	Lanchonetes	Minimercados	Mercearias
23%	13%	21%	11%

Bares	Pizzarias	Padarias	Outros
6%	6%	6%	14%

Adegas; Distribuidoras; Ambulante; Food Truck; Pastelaria; Loja de conveniência e etc.



Notas: (1) Valor de venda com base em pesquisas lojas (Agosto 2026). (2) Perfil PJ e Segmentos com base em pesquisas por ramo. (3) Distribuição entre classes . (4) Classificação de renda segundo IBGE/ Geofusion– Classe D E até R$1.912 C de R$1.913 até R$6.200. AB acima de R$6.201. Fontes: Pesquisa em Loja 2026 (Agosto e detalhes ramos).

ASSAÍ
ganhou 6p.p.
de share entre
2021 - 2025

Fonte: Euromonitor, Itaú BBA.



O ganho
de clientes foi
equivalente
à população
da Holanda
(18M de pessoas)

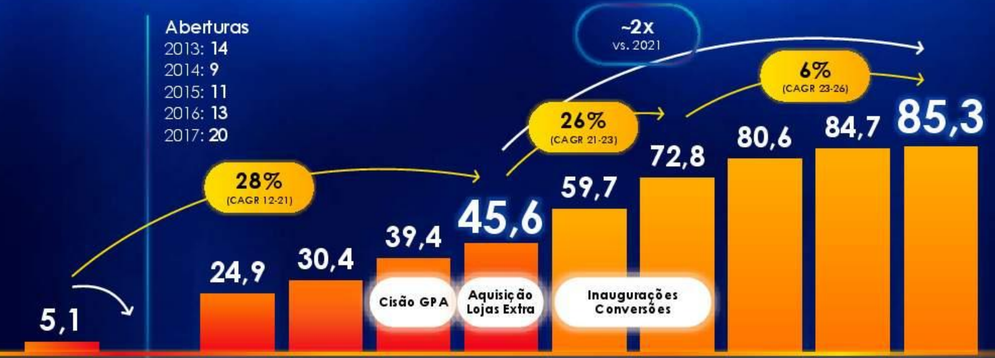
Atacarejo



Fórmula da evolução: expansão, maturação e eficiência de venda

Evolução Receita Bruta Assaí

(R$B, 2012-2026 LTM)



	2012	•••	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026LTM[1]
Total lojas	61		144	166	184	212	263	288	302	312	316
Novas lojas	2		18	22	19	28	60	27	15	10	4
Conversões							47	17	2		
Farmácias											11

Nota: (1) 2026E = 2026 Estimado
Fonte: Dados interno Assaí



Mesmo diante do cenário desafiador de consumo,

Atacarejo mantém sua participação

Fonte: NIQ TSR Item | Total Cestas | Total Store | Trimestres até Setembro 2026 (YTD26)

C&C representa **52% de R$630B**

ASSAI **R$85B** **29%** de share do C&C



Importância em valor dos Canais (%) 3º TRI 26

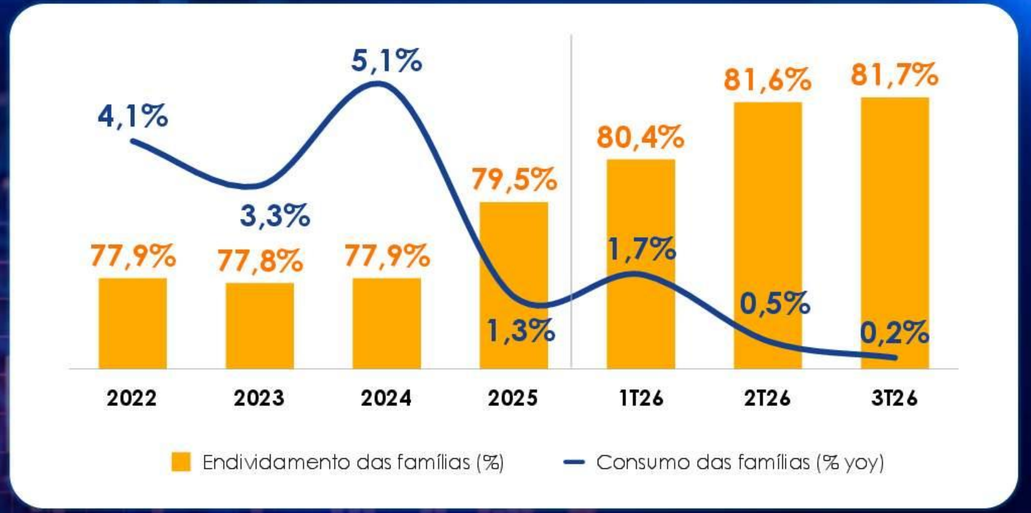
52% C&C

39% AS Regionais

9% AS Grandes Cadeias


Juros elevados
Endividamento das famílias
GLP-1 / mudança de hábitos
Bets / disputa pelo bolso do consumidor
Trade-down
Resiliência de supermercados
Reforma tributária
Fim da escala 6x1
ASSAÍ ATACADISTA
Para todos, de Sol a Sol





A renda das famílias cresce, mas o comprometimento com dívidas é maior e o espaço para consumo diminui

Fonte: desemprego e renda média (rendimento médio mensal real das pessoas de 14 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência com rendimento de trabalho, efetivamente recebido em todos os trabalhos (reais)): IBGE; notícia massa salarial e consumo: revista exame, IBGE e daycoval

Efeito K

Disparidade de renda disponível aumenta



R$ 9T investidos
em **Renda fixa**, dois terços estão nas classes AB

82%
das famílias endividadas[1]

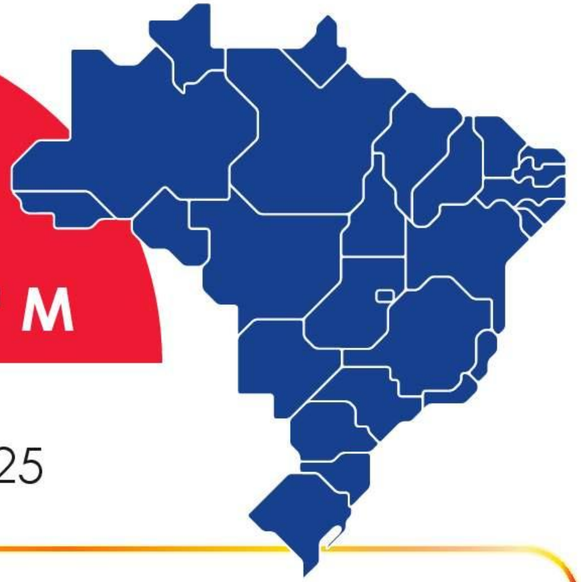
29%
da renda comprometida com dívida

1) CNC: https://portaldocomercio.org.br/acoes-institucionais/cnc-inadimplencia-e-endividamento-das-familias-brasileiras-recuam-em-setembro/
https://www.anbima.com.br

BETS:
R$ 604 M

depositados
por dia em 2025

Fonte: Bacen, Itaú BBA estimativa



+85
Bets Registradas

~72M
de acessos por dia

~15%
Tráfego de sites de apostas no mundo
(o maior do mundo)

R$60B ~80B
de renda por ano

Pode estourar a **qualquer momento**



Colocaram o gênio de volta na lâmpada, mas a tampa ainda é

provisória

O setor | NIQ, vendas semanais vs. 2025

No atacarejo, canal da baixa renda, o crescimento mais que dobrou após o bloqueio e se manteve por três semanas



Fonte: NIQ (MT Centralized). Variação vs. a mesma semana de 2025; "antes"= acumulado de 2026 até a proibição. | ABAAS

Mais itens no carrinho

Em unidades, o atacarejo cresceu **+5,5%, +3,0% e +2,4%** nas três semanas, contra +1,0% no ano. Não é só preço.

Efeito espalhado

Em um recorte das principais redes de atacarejo, **80% das lojas** tiveram aumento.

Nos supermercados, a alta perdeu força na terceira semana (+4,8%).

GLP-1

Já redesenha o carrinho do brasileiro

Lares que usam os produtos já mostram recomposição da cesta de compras

Cerca de 46% da população brasileira usam ou já usaram canetas emagrecedoras



Fonte: NielsenIQ (Brasil, abr/26). Itaú BBA.

Dentro do supermercado, o que muda no carrinho?

Aumentam consumo

- **Verduras e legumes** 67,6% dos lares
- **Proteínas animais** 84,4% dos lares
- **Iogurtes e funcionais** (shakes, barras) ganham relevância

Reduzem ou zeram

- **Chocolates e doces** 76,9% dos lares
- **Snacks e biscoitos** 73,4% dos lares
- Bebidas alcoólicas, indulgências, refrigerantes e HPC também caem



O consumidor adota estratégias para driblar os

desafios de encher o carrinho de compras

01.

Migra parte de seu consumo para categorias de menor preço

02.

Busca novas opções de produto

03.

Escolhe marcas que trabalham bem preço e promoção

04.

Recorre a diferentes canais de compra



Marca líder

R$908,77
91 kg

+62%
Tradeup

Mesmos produtos,
marcas diferentes

Diferença de preço

-38%
Tradedown

Primeiro preço

R$562,18
91 kg



Grandes desafios, novas iniciativas

Escala 5x2



Impactos da Mudança

+ **Pessoas**

+ **Custo**

+ Ganho de **competitividade** em relação ao **varejo**

Iniciativas do Assaí

- Novas ferramentas para **elaboração** de escala com **uso de IA**
- **Ajuste** de processos em loja
- Novas **modalidades** de contratação
- Pilotos em **teste**

Iniciativas do setor

- Redução do horário de **funcionamento** de lojas
- **Judicialização** do início de vigência
- **Transformação** na cadeia produtiva

Rentabilidade **em expansão** mesmo diante de fatores adversos



Demais eventos (macroeconômicos, setoriais e geopolíticos)

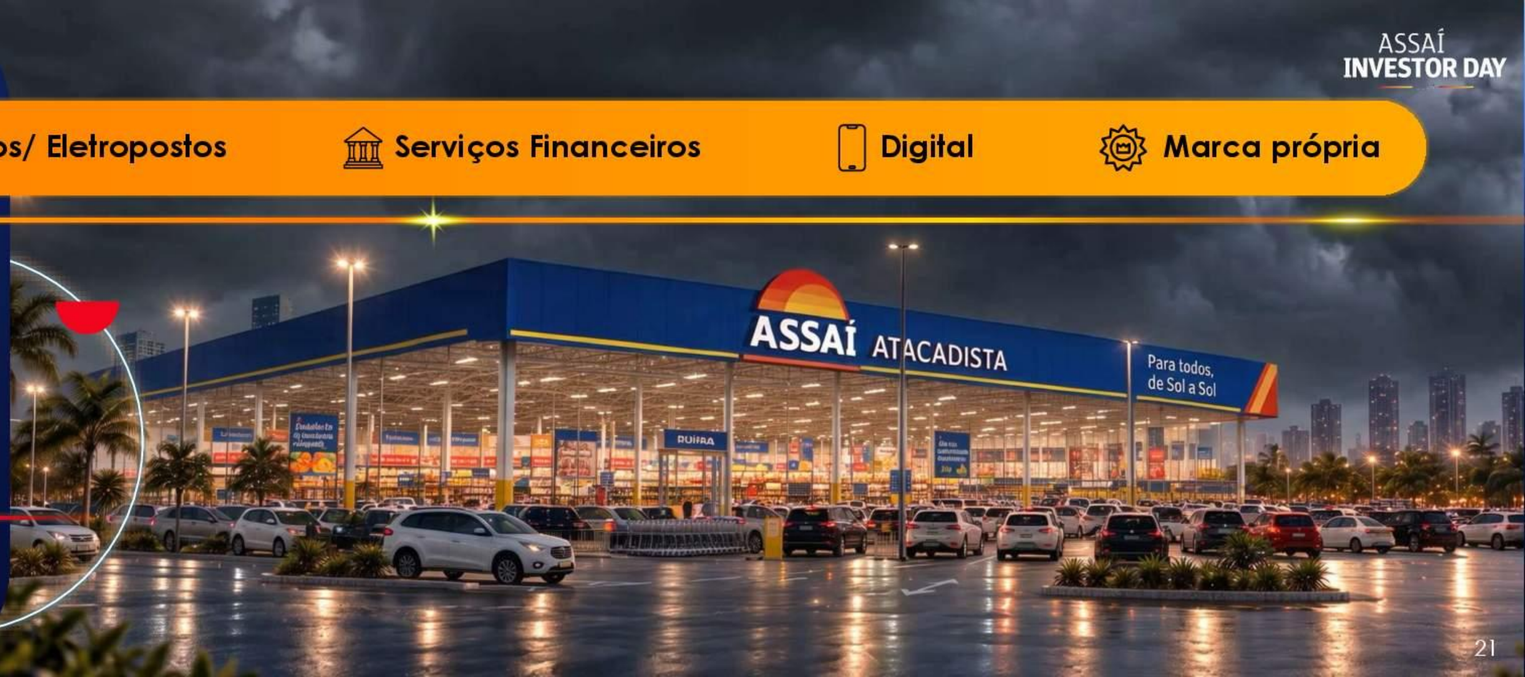
Eventos que impactam a rentabilidade

Fonte: Companhia. Painéis com escalas independentes.
9M26 = acumulado de nove meses de 2026.

Novas Categorias | Farmácia | Postos/ Eletropostos | Serviços Financeiros | Digital | Marca própria

Novas frentes de Atuação

"Tempestade perfeita" pressiona o resultado de curto prazo, enquanto **Novas Frentes** constroem o futuro





Marcas Próprias

Loiane Silveira
Diretora de Marcas Próprias

Anderson Castilho
VP Comercial e Logística

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Marca Própria no mundo

No Brasil, um projeto de **longo prazo**

Penetração de marcas próprias por região



Período encerrado no 1º trimestre de 2026. Fonte: relatório Quarter by Numbers, Marca Própria. América Latina inclui o Brasil.

No Assaí, Marca Própria já é realidade



Cenário atual da marca própria Assaí

- **+140 produtos** nas 118 lojas de SP (250 em Dez/26)
- **4 Segmentos:** Assaí (PF), Assaí Chef (PJ), Econobom e marcas exclusivas
- Portfólio **focado no essencial** ao lar (básicos, lácteos, limpeza, etc.)

Proposta de valor da marca própria

- Imagem de **preço com qualidade**
- Fortalecimento de **margem**
- Poder de **negociação** com a industria

Fonte: Dados internos Assaí

Marca Própria: mais margem para o Assaí

Sucesso em categorias relevantes, como perecíveis, bebidas e limpeza

Perecíveis



	Marca Própria	Outras marcas
Participação Receita	27%	73%
Preço Médio	17% mais barato	
Margem Bruta	+7 p.p.	

Limpeza



	Marca Própria	Outras marcas
Participação Receita	20%	80%
Preço Médio	15% mais barato	
Margem Bruta	+5 p.p.	

Bebidas



	Marca Própria	Outras marcas
Participação Receita	36%	64%
Preço Médio	20% mais barato	
Margem Bruta	+8,5 p.p.	

Fonte: Assaí, lojas de SP, dados de 01/09/2026 a 20/09/2026 com extrapolação linear para 30 dias. (1) Preço médio dos itens da categoria sabão líquido de 5L das demais marcas em SP. (2) Preço médio dos sucos integrais de 1,35L das demais marcas, em SP.

Jornada do Produto

Qualidade e Cliente no centro das nossas decisões



Equipe de 6 especialistas com experiência média de **25 anos**



Lab próprio: desenvolvimento de formulações, validações técnicas e testes de aceitação pré e pós lançamento



Compromisso contínuo, com performance medida em todo ciclo do produto, assegurando **melhor experiência** ao cliente



Embalagem deve ser **atrativa e funcional**

Apenas produtos **vencedores** chegam às nossas gôndolas!



Assaí Farma

Vagner Moraes

Diretor de Farmácias

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Nossa ambição: **ser a referência de Farmácia do cliente**

Unindo as jornadas de saúde e alimentar, com preços competitivos

Pilares estratégicos

Cuidado com a saúde

Assaí como referência de farmácia ao cliente.

Cuidado com o tempo

Praticidade em integrar missões de farmácia e alimentar.

Cuidado com o bolso

Economia real com descontos personalizados.

Diferencial **Competitivo**

Aproveitar o alto fluxo de 40M de clientes mensais em estrutura de custos já contratada

[1] Farmácias Abrafarma



Vantagem competitiva vem de menores despesas

- Pessoas
- Aluguel
- Segurança
- *Facilities*

CAPEX
>50% menor
em comparação com farmácias de rua

Em 2026, foco **na estruturação da operação**

A partir de agora, vamos capturar sinergias com outras avenidas de crescimento

Fonte: dados internos Assaí

4T25 e 1T26

Sanção da lei que autoriza farmácias próprias dentro de supermercados

- Conceito e layout da loja, identidade do Assaí Farma
- Estruturação da BU e contratação de lideranças

2T26

Obras, licenças e preparação das primeiras lojas

- Definição da estratégia comercial: fornecedores, preços e margens

3T26

Inauguração da 1ª Assaí Farma

- Aberturadas 5 primeiras lojas
- Lançamento do Assaí Farma no App Meu Assaí

4T26

Onde estamos

4 meses da sanção da lei até a 1ª farmácia

- Personalização do App: histórico de compras e recomendações
- 11 lojas inauguradas
- Meta de 25 lojas até dezembro

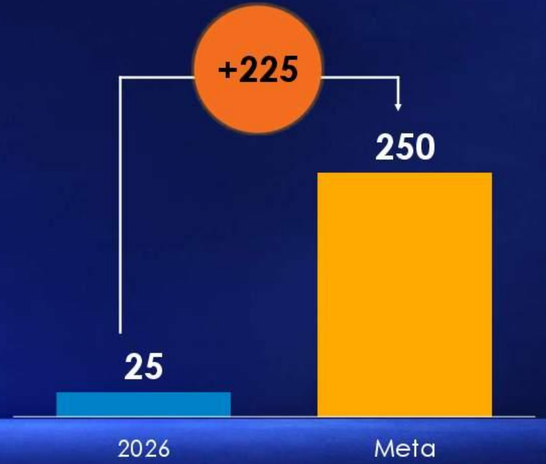
2027

- Evolução do modelo com aprimoramento do backoffice e App
- Forte Expansão com modelo operacional estabelecido e testado
- Fortalecimento do Relacionamento com o cliente
- Desenvolvimento do Ecossistema

Daqui pra frente:
abertura de novas
250 Farmácias



Projeção do número de farmácias Assaí[2]







Postos e Eletropostos

José León

Diretor executivo de expansão e postos

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Nós já temos a escala



40M
Clientes[1]



~20M
Veículos / mês[2]



~66min
Permanência na loja[3]

15-20% de recarga em modo carga lenta

70-90% de recarga em modo carga rápida[4]

Fonte: (1) Estimativa interna Assaí baseada no número de tickets. (2) Extrapolação a partir de amostra em 10 lojas entre Jan/26 e Abr/26. (3) Amostra das lojas de Anchieta, Taguatinga e Belvedere, no mês de Ago/26, com 216k veículos avaliados; (4) Considera-se um veículo de 50 kWh

Operar Postos e Eletropostos nos permite

extrair mais valor

Serviços ao **CLIENTE**

- **Reforçar imagem de preço**, com a qualidade e confiança do Assaí
- Ampliar **participação na jornada de compra do cliente**, capturando mais ***share of wallet***
- Fortalecer rede de benefícios integrados do ecossistema através do **App Meu Assaí**



Alavancar escala e demanda: **LOJAS**

- Capturar **sinergias** entre **fluxo das lojas** e **estacionamentos**
- Criar **novas fontes de receita**
- **Potencializar** utilização dos **ativos já existentes**

Ampliar a comodidade para os clientes Assaí

Postos

41 M

Frota de veículos a combustão no Brasil[1]

Idade média da frota: ~11 anos[2]



47 M

Frota de veículos a combustão no Brasil[1]

Frota continuará crescendo nos próximos 10 anos

2026

2036

Eletropostos

0,4 M

(1% da frota total)[1]

Frota de veículos elétricos e híbridos no Brasil[3]



3,7 M

(8% da frota total)[1]

Frota de veículos elétricos e híbridos no Brasil[3]

Penetração mais que dobra nos próximos 10 anos

Fonte: (1) EPE PDE 2035; ANFAVEA, análise Bain & Company referente a veículos leves flex, gasolina, diesel e etanol; Participação da frota elétrica a partir do share de licenciamento de veículos; (2) Associação Brasileira de Produtores de Autopeças; (3) Quatro Rodas. Incluindo veículos dos tipos HEV, PHEV e BEV.

Crescimento consistente

para estar presente na jornada de conveniência dos nossos clientes



Postos

R$3M
Investimento por posto

Eletropostos

3,8M
Potencial de veículos atendidos por ano (2-4 por dia por carregador)[2]

Evolução # de postos



2027 2028 2029 2030 2031

Operação própria em até **45 lojas**

Evolução # de eletropostos





ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

Nota: (1) Faturamento médio mensal de R$2,4M por posto, no full potential, não inflacionado.
(2) Considerando loja aberta 15 horas, 30% de utilização dos carregadores.



Novas Categorias

Sergio Leite
Diretor Executivo de Operações e Novos Negócios

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Tornar o

Assaí um destino mais completo

Surpreendendo o cliente com novas categorias e **diferentes soluções**





In & Out

Aproveitar o fluxo de **40M** de **clientes mensais** para

aumentar o ticket médio e a venda por m²



Algo inesperado

Preço imperdível

Exemplo

15 mil

Motos elétricas vendidas em 2026[1]



45 dias até vender 80% unds

R$ 7mil Preço médio

20% mais barato que o mercado

In & Out

Desenvolvemos parceria com grandes fornecedores em 5 categorias fora do escopo alimentar

Mobilidade



HAO VOE
elemovi

Eletro



MONDIAL BRITÂNIA
Philco

Linha branca



Hisense
Philco

Climatização



Midea AGRATTO
Philco Kian

Bazar / utilidades



Importação direta

Importação via trader

Fonte: Dados internos Assaí.

Suplementação

Em menos de
1 ano, a categoria
já está em

300 lojas

Portfólio amplo de suplementação do Assaí



Resultados

- Primeiro varejista alimentar a concluir negociação de vitaminas com fornecedor exclusivo do canal farma
- Expositores dedicados em 40 lojas, com expansão para 200 lojas no 1T27

Impacto nas vendas



Serviços Financeiros

Rafael Sachete

CFO

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

Oferta principal:

Passaí

Cartão Passaí

Cartão de crédito co-branded, operado em parceria com FIC/Itaú



~1,4M
Cartões ativos

~15,3B
Transacionados no total

~20-30%
Uplift de gasto médio no Assaí por clientes

Full potential não capturado...

- Autonomia para lançar novos serviços financeiros
- Operação e política de crédito com parceiro

...encerramento da parceria

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

Assaí Pay



Solução de adquirência lançada em Mar/26

Ainda em fase de testes e validações

Fonte: Dados internos Assaí

Passaí
– Nova proposta de valor

Private Label com cashback como principal benefício



Passaí
(atual)

Até **3x**
s/ juros

- Preço de atacado no varejo



Private label
(novo)

Até **3x**
s/ juros

- Preço de atacado no varejo
- Conexão com todo o ecossistema Assaí

Share de preferência entre cartões

(% do total de clientes, pesquisa Conjoint)



Respondentes:
Clientes e time comercial

Principais vantagens do modelo definido:

Controle da política de crédito e proposta de valor

Estruturação e lançamento acelerados

Possibilidade de evolução para modelo mais robusto

Fonte: Pesquisa online com clientes PF Assaí (2026); Focus Groups com equipe de vendas Passaí



Portfólio de soluções financeiras

Ganhar escala progressivamente para todo ecossistema Assaí

	FASE 1	FASE 2	FASE 3
Soluções prioritárias			
Cartões de Crédito	Cartão Private Label PF / PJ		Cartão Co-branded PF (opcional) Cartão PJ
Adquirência + Conta	Continuar roll-out Assaí Pay	Integração Assaí Pay <> cartões (colateral para limite)	
Soluções secundárias			
Seguros e Assistências	Seguros / Assistências PF		Seguros / Assistências PJ
Crédito / Empréstimos		Empréstimo pessoal PF	Empréstimos PJ (capital de giro)



O objetivo é triplicar os resultados em 10 anos

Com os cartões próprios representando de 15%-18% do faturamento

Evolução projetada do EBITDA da operação de serviços financeiros Assaí[1]
(R$M, Ano 0 – Ano 10)



Notas: 1. Valores reais (não consideram inflação); Fontes: P&L Passaí 2025-2026, Desk Research, Análises Bain



Digital

Júlio Gentilim

Diretor Executivo de Planejamento Estratégico e Digital

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Digital

O Digital amplia as fronteiras, o alcance e o potencial da Loja

com parceiros para ganhar velocidade, escala e aprender a operar



Parcerias

Alcance
Velocidade

Last Mile (3P)
Fullfilment

ifood
Rappi
mercado livre

Loja Assaí



App Assaí



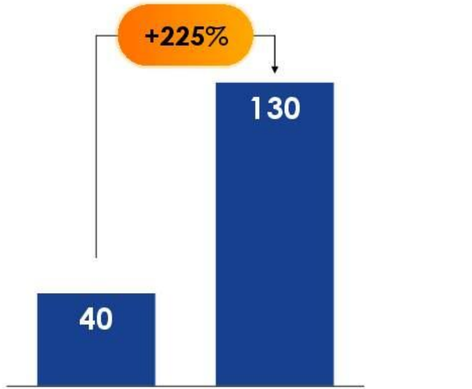
Relacionamento
Diferenciação
Experiência

Digital | Parcerias

Last Mile já é uma alavanca relevante de crescimento



Receita Last Mile mensalizada (R$M)



2,5% **4,7%** % venda lojas maduras

122
Lojas com serviço last Mile ativo (Set/26)

~500k
Pedidos por mês

Vendas das lojas ainda distante do *full potencial*

Digital | Parcerias

Mercado Livre amplia alcance com disciplina



Fonte: Dados internos Assaí.

Atuação

Preço
maior **valor agregado** **e alta volumetria** no canal

Produto
SKUs com **boa elasticidade**
Linhas de **marcas próprias**

Margem
Produtos rentáveis em margem de contribuição

Escala com disciplina

Expansão de abrangência

Automatização de processos

Expansão de sortimento

Digital | Meu Assaí

App Meu Assaí fideliza e ganha relevância

Em evolução contínua e irá refletir todos os serviços do ecossistema

Fonte: Dados internos Assaí





Destaques

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

+26% gasto superior aos clientes sem app

76% de recompra vs. o mês anterior

- Negociação de ofertas exclusivas
- Ativação de ofertas regionais
- Push semanal com ofertas
- Folheto dedicado

Digital | Relação com o cliente

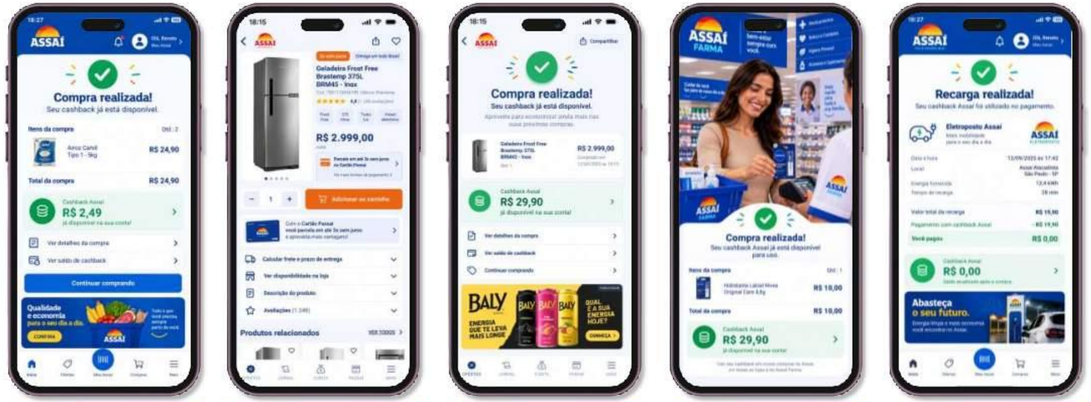
App Meu Assaí

Ferramenta que
conecta diferentes soluções
à jornada do cliente



Jornada alvo do cliente – App Meu Assaí 2.0

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026



Compra de produto do **Alimentar** e cashback gerado	Compra de produto do **In&Out** e pagamento parcelado no **cartão Assaí**	Acúmulo de **cashback** e ativação de **personalização** com anúncio	Cliente resgata **cashback** na **Farmácia Assaí**	Cliente resgata **cashback** na recarga do veículo, no **Eletroposto Assaí**

Uma única relação **conecta diferentes soluções à jornada do cliente**

Cliente no centro

Todas as iniciativas partem da jornada do cliente

Um só ecossistema digital

Soluções distintas coexistem e se conectam dentro do App Meu Assaí







Evolução Comercial

Anderson Castilho

VP Comercial e Logística

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026



Comercial mais informado e eficiente

Foco na competitividade no piso de loja, mantendo rentabilidade

Tecnologia e IA

- **Implantações de Sistemas Comerciais** (Profimetrics/ITIM)
- **Gestão de Precificação** (Pricing e Promoções)
- **Módulo de Negociações e Fornecedores**

Inteligência Comercial

- Criação da **Diretoria de Inteligência Comercial**
- Suporte às decisões comerciais e planejamento
- Definições estratégicas de regras e políticas

Estrutura Organizacional

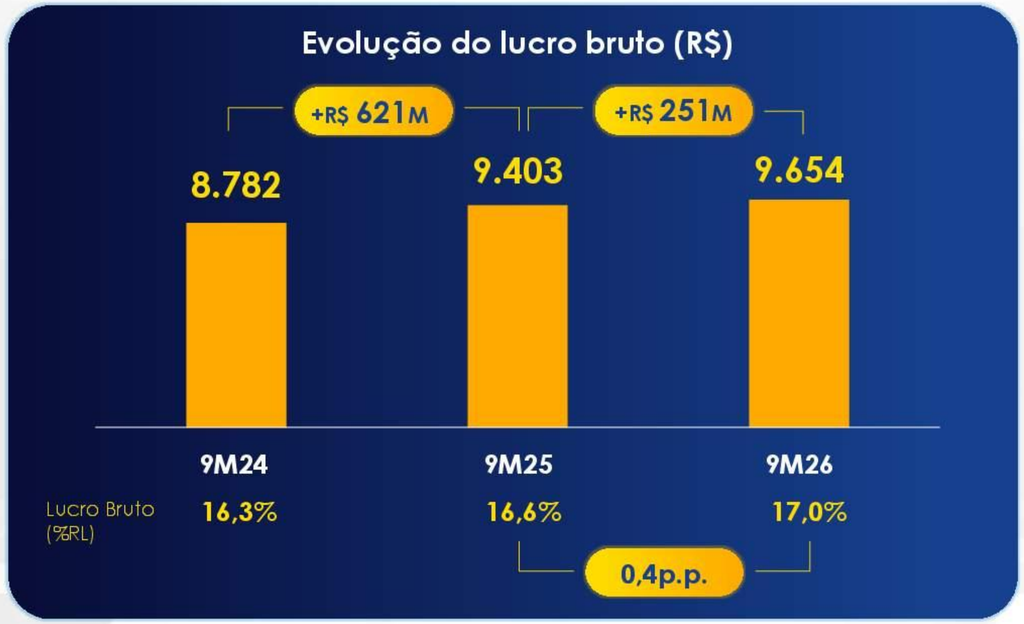
- **Reforço da equipe com know-how de mercado**
- **Job rotation** nas regionais

Negociação com a indústria

- **Marca própria como ferramenta de negociação**
- Melhores condições comerciais
- **Redução de ~1.600** Skus no sortimentos

Estratégia comercial

Foco na **competitividade** no piso de loja, mantendo a rentabilidade



Competitividade

Concorrência Crescente

Market Share Estável



ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

Fonte: (1) Pesquisa interna Assaí e RI Assaí

Agenda

Estratégica 2027

Continuidade na **implementação do novo sistema comercial** e na incorporação de novas tecnologias

Finalizar implementação do novo sistema comercial

Compras

Processo de compras preditivo, com ferramental e governança de **mitigação da ausência/excesso de estoque**.

Readequação de sortimento

Estratégia de categoria, marca própria e racionalização.

Mitigar novas pressões sobre o canal

Reforma tributária

Mudanças no regime de impostos em toda a cadeia.

Alavancar novas tecnologias ao negócio

Suporte de IA

Apoio na tomada de decisão dos compradores e na execução das atividades.

Inteligência Comercial preditiva, como direcionadora da estratégia.

Jornada Comercial



Eficiência Operacional

Sergio Leite

Diretor Executivo de Operações e Novos Negócios

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Disciplina operacional garante estabilidade nas despesas

Mesmo com maior fluxo de clientes, pressão inflacionária e com o core agregando novas frentes de inovação

SG&A Pós-IFRS16



No Assaí, despesas por ticket crescem a metade da inflação

CAGR 9M23–9M26 vs. IPCA (% a.a.)



Operação de loja atua em 3 frentes suportadas por tecnologia: **Produtividade, eficiência operacional e energética**



SELF CHECKOUT

Implantado em **306** Lojas e ainda em expansão (2 mil equipamentos)

Processando **~24%** dos tickets

FISCAL REMOTO

Em 100% das Lojas

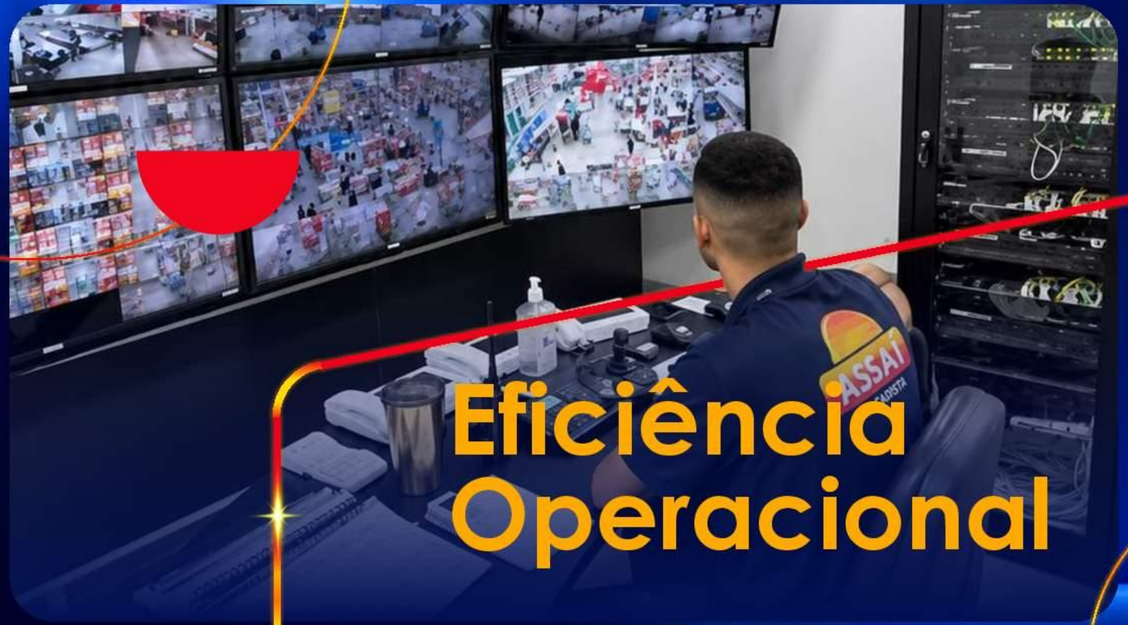
Redução do tempo de espera de **2'30'' – 22''**

Drivers de valor:

Redução de filas e **tempo** de atendimento

Redução do HC por **operação**

[1] Na base de lojas com self checkout instalado | Fonte: Assaí



Eficiência Operacional

CENTRAL DE NOTAS

100% das lojas

80% das notas processadas (200 mil / mês)

Redução de tempo de recebimento de mercadorias

CENTRAL CONTROLE OPERACIONAL

Melhora na eficiência de prevenção de quebras

Monitoramento operacional por IA (em testes)

Drivers de valor:

Aumento de produtividade

Redução das despesas de segurança e de **quebras**

Redução de HC



Eficiência energética

100% no mercado livre de energia

AUTOPRODUÇÃO

61MWm
(**48%** da carga total)

EFICIÊNCIA HIDRICA

29% de redução média do consumo da Loja (+150 lojas com poços artesianos)

COMERCIALIZAÇÃO

44,6 MWm (equivalente ao consumo mensal de 160 mil lares)

Drivers de valor:

Redução de consumo e custo unitário

Otimização da compra e **gestão de energia**



Tecnologia

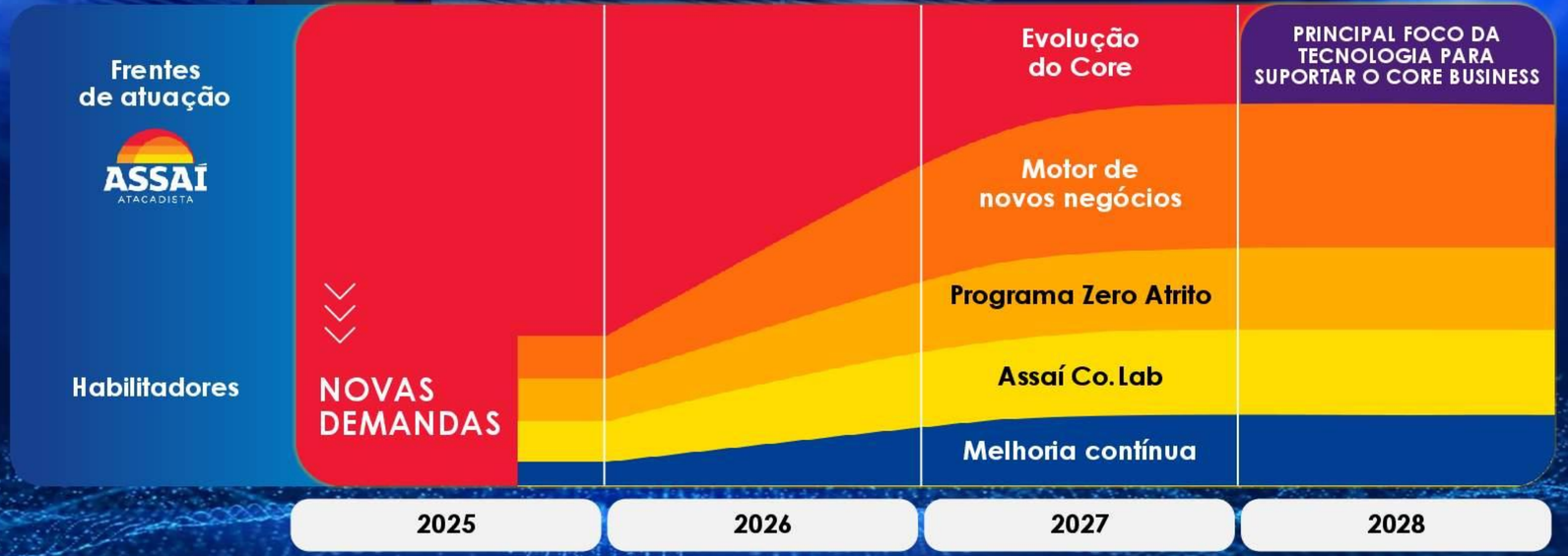
Rodrigo Callisperis

Diretor Executivo de TI

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

O Assaí está transformando o seu modelo

E isso exige uma nova combinação de pessoas, capacidades e, especialmente, tecnologia



Grandes números da TI do Assaí

E o principal desafio é sustentar o negócio com eficiência e produtividade.

Fonte: Dados Internos Assaí, TI



Equipamentos em campo

10 mil
PDVs instalados
Equivalem a 4x a Avenida Paulista se enfileirados.

1.700
self-checkouts
Equivalem a todos os caixas de 44 lojas.

Infraestrutura e sistemas

2,5 PB
de dados armazenados
Equivalem a mais de 3 mil anos de música.

150
sistemas
1,1x a quantidade em todo o controle de tráfego aéreo dos EUA.

Transações e acessos

27M
de cupons emitidos por mês
10 cupons emitidos por segundo.

250 mil
pedidos de compra por mês
Um pedido a cada 10 segundos.

A evolução do Assaí **exige que a tecnologia**

siga suportando a eficiência e performance do negócio e habilite os requisitos dos novos negócios.



Quais frentes de atuação são exigidas da tecnologia?

Evolução do Core 1

Produtividade e disponibilidade de ferramentas e sistemas.

Motor de novos negócios 2

Plataforma digital, ferramentas e processos internos de cada novo negócio.

Programa zero atrito 3

Dados e IA a serviço do negócio, como impulsionadores de valor.

Assaí Co.lab 4

Identificar, experimentar e implantar as melhores tecnologias para o Assaí.

Como a tecnologia responde **às necessidades do negócio?**



1

Evolução do Core
em todas as frentes da operação, **sustentado por tecnologia escalável**

Total de projetos

+70

frentes de evolução do Core

Comercial
Destaque
Sistema de Precificação

Logística
Destaque
Sistema de WMS

RH
Destaque
Sistema de Gestão de Gente

Operação da Loja
Destaque
Projeto fiscal remoto finalizado

Financeiro / Tributário
Destaque
Reforma tributária e CNPJ alfanumérico

Tecnologia
Sustenta todas as frentes

99,5% do tempo com serviços disponíveis

500+ lojas potencial escalável da infraestrutura



2 Motor de Novos Negócios

avenidas de crescimento **baseadas em tecnologia**

Desenvolvidas para aprimorar a jornada e a experiência dos clientes.

Digital

Venda por canais de terceiros, com a **loja como ponto de fulfillment/retirada.**

Em escala

Assaí Farma

Nova categoria na loja e no digital: controlados, receituário digital e PBM.

Em implantação

Retail Media e Trade

Monetização do próprio tráfego: mídia em loja e no digital vendida à indústria.

Em escala

Serviços Financeiros

Assaí Pay: maquininha, tap, cartão de débito, conta digital e cashback.

Em implantação

As iniciativas aproveitam **ativos físicos das lojas, base de clientes** e **capacidade de realizar novas compras.**



IA com governança: **evolução fase a fase**

Cada iniciativa passa por avaliação, aprovação e monitoramento antes de avançar para a próxima fase.

Fase 1
Apoio

IA como assistente em pesquisa, resumos, rascunhos e análise de documentos.

Controle: toda saída é revisada por uma pessoa antes do uso.

Fase 2
Automação

Tarefas repetitivas e de regra clara: consolidação de dados, relatórios recorrentes e monitoramento.

Controle: processo validado, testado e com trilha de auditoria.

Fase 3
Tomada de decisão

IA gera análises, cenários e recomendações para subsidiar decisões relevantes.

Controle: decisão final humana, com alçada e justificativa formal.

Gate de governança entre fases: a evolução só ocorre após validação de riscos, controles e resultados.

Governança de IA
Sustenta todas as fases

- Políticas e diretrizes
- Comitê de IA
- Gestão de riscos
- Privacidade e dados
- Supervisão humana
- Monitoramento e auditoria de KPIs

3 Programa Zero Atrito

Jornada validada **pela Governança**

Cada projeto avança de fase somente após passar pelo gate de Governança.



Fase 1
Apoio

MAIA Assistente Virtual v.2
Assistente conversacional inteligente de suporte ao colaborador, incorporado ao Teams e ao App Nossa Gente.

Hoje dedicado ao RH Ponta (no Teams)

Fase 2
Automação

Fechamento de Caixa
Hiperautomação do fechamento de caixa (PDV, Sala Cofre e tesouraria), com mais eficiência e escala.

Evolução do Atendimento
IA para atendimento e automação de fluxos para EC e CSA.

Fase 3
Tomada de decisão

Gestão de preço
Assistente de IA para decisões de preço, promoção e negociação.

Piloto

Assaí Brain MVP

Governança de IA

- Políticas e diretrizes
- Comitê de IA
- Gestão de riscos
- Privacidade e dados
- Supervisão humana
- Monitoramento e auditoria



4

Assaí Co.lab

Testar, de forma prática **e eficiente, oportunidades de negócios**

Espaço para prospectar, entender e testar soluções reais.

2 opções: escalar ou não escalar a produção.

Time de TI, parceiros e startups.

Funil de atividades

1

2

3

O que acontece

Exploração
Estudo de soluções e teses.

Experimentação
PoC ou piloto rodando em campo.

Conclusão
Recomendação emitida: escalar ou não escalar.

Exemplos

- Ex 1 Fila Online
- Ex 2 Idade via visão computacional

- Ex 1 Reduzir perda no Self-checkout

- Ex 1 Assistente de Compras Farma
- Ex 2 Etiqueta Eletrônica
- Ex 3 Carrinho inteligente



Pessoas e ESG

Sandra Vicari

VP de Gestão de Gente e Sustentabilidade

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Em um cenário de transformação das relações de trabalho, o Assaí fortalece sua estratégia

Desafios Atuais no mercado de trabalho brasileiro

(1) Mercado de trabalho em mudança,
(2) Novas formas de trabalho,
(3) Saúde mental em evidência,
(4) Implantação da 5x2 e novos modelos e
(5) Longevidade e retorno ao mercado

5,2%
de desemprego no 3T26, menor taxa desde 2012

~2 mi
de trabalhadores de app em 2025

546 mil
benefícios por incapacidade temporária por transtornos mentais em 25 (+15,7% vs 24)

5x2
nova escala em vigor a partir de 16/12/26

Fonte: IBGE – PNAD Contínua e Ministério da Previdência

O Assaí (3T26)

Mantém os indicadores abaixo do Benchmark

Rotatividade 2025
45,1%
vs 54,9% do varejo

Absenteísmo Médico
3,29%
vs 3,8% do benchmark

Completude do Quadro
93%
média das lojas

Great Place to Work
1º
Lugar no ranking do Alimentar
Entre os top 5 do varejo

Nossa estratégia de Gente protege a eficiência do core...

Fortalecer o core
Resiliência, escala e eficiência operacional

Mão de Obra essencial preparada e engajada

Atrair, engajar e reter os melhores talentos

- Novos Modelos de Trabalho
- Investimento no Banco de Talentos Interno
- Viva+
- Investimento em Diversidade e Inclusão
- Ações de Reconhecimento e valorização



Simplificar, Digitalizar e Descentralizar

Potencializar a autonomia e reduzir a complexidade

- Modernização da arquitetura sistêmica de RH
- Internalização da Folha
- Digitalização
- Evolução da Jornada do Colaborador

Capacidades alinhadas à evolução do negócio

Estimular o aprendizado e desenvolver competências

- Redesenho da Universidade Assaí
- Preparação de talentos para evolução do formato de multisserviço
- Academia de Executivos

Habilitar a evolução
Crescimento e produtividade

Nossa estratégia de gente prepara o Assaí para **novas avenidas de crescimento**



Desenvolvimento da Liderança e a Sucessão

Fortalecer o pipeline de sucessão e acelerar a prontidão

Revisão das Competências institucionais e DNA da liderança

Revitalização dos Programas de formação continuada de liderança

Sucessão e prontidão

Oxigenação da liderança

Sustentar a Evolução da Cultura

Impulsionar a evolução, combinando digitalização, automação e adoção de IA

Letramento e Aceleração Digital

App da Nossa Gente

MAIA: assistente virtual com IA

Agentes de IA em RH

Eficiência e solidez na gestão de pessoas

Cultura Forte e Diversa

Pessoas com Deficiência	Mulheres na liderança	Aprendizes	Pessoas negras na liderança
5,3%	27,8%	4,6%	45%

Pessoas negras	Pessoas 50+	Pessoas LGBTQIA+	Pessoas migrantes
66,6%	16,2%	7.668	1.335

Reconhecimentos

Great Place to Work
Varejo (empresas com 10 mil+ colaboradores)

PROA
Empregabilidade de jovens

Maturi
Empregabilidade 50+



Marca Empregadora forte em todo Brasil

1,1 M
de candidatos inscritos

+38 mil
Admissões realizadas

28
Candidatos por vaga

100%
De adoção ao onboarding do Assaí

Jornada do Colaborador

35,1 mil
Movimentações e Promoções

2,1 mil
Horas de treinamento na Universidade Assaí

671 mil 3X Acima da média do mercado
Horas de capacitação para a liderança

878
Trainees de 2012 a 2026
95% de aproveitamento para posição de Subgerente.
Hoje temos **113 Gerentes de Lojas** e **3 Gerentes Regionais** que completaram o programa

Produtividade & Tecnologia

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

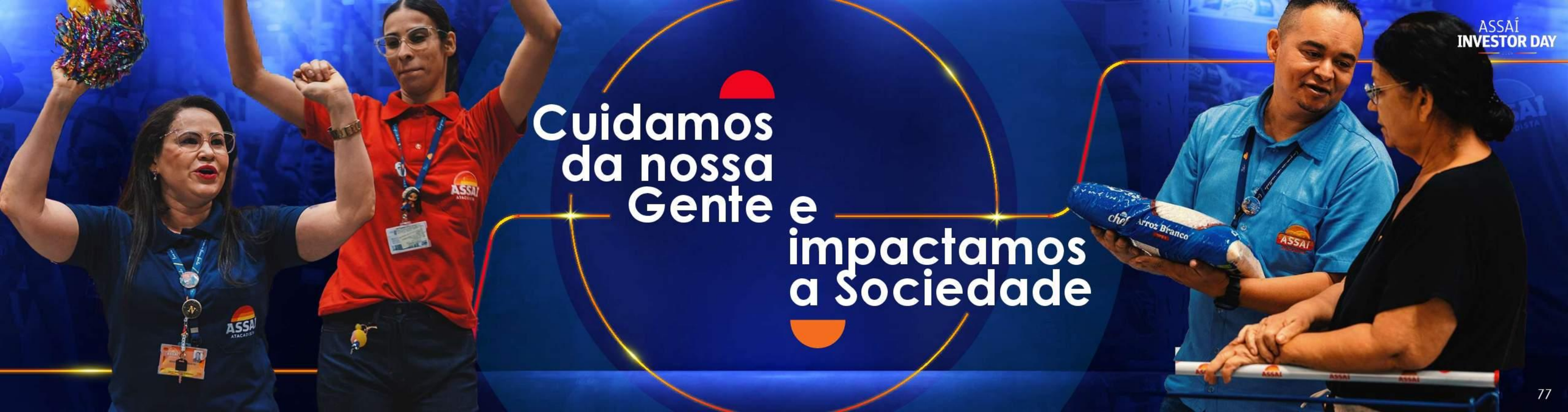
~100 mil
processos/mês administrativos e pessoal automatizados

+29 mil
chamados/mês na assistente virtual **MAIA**

~70%
de assertividade dos agentes de seleção (IA)

1,3 M
Acessos no App Nossa Gente

584 mil
Atestados analisados via IA (~18% de rejeição)


Cuidamos
da nossa
Gente
e
impactamos
a Sociedade

O Instituto Assaí

VISÃO

Um Brasil bem alimentado

EIXOS

Desenvolvimento Comunitário, Mobilização de Recursos e Incidência Política

Segurança Alimentar

Acesso a alimentos e refeições para quem mais precisa

10
Cozinhas solidárias apoiadas

+200
organizações recebem doações do Destino Certo

Empreendedorismo

Capacitação e reconhecimento de pequenos negócios de alimentação

265mil
empreendedores cadastrados na Academia Assaí

2.250
empreendedores premiados no Prêmio 2026

Impacto da Academia Assaí

Avaliação da consultoria Move

92%
aumento da autoconfiança para empreender

63%
aumento do faturamento dos negócios

31%
avanço na formalização dos negócios

Ações Transversais

Voluntariado corporativo
colaboradores do Assaí em ações nas organizações apoiadas

Leis de incentivo
projetos sociais, culturais e esportivos

Redes e políticas públicas
Pacto contra a Fome, Todos à Mesa, Aliança Empreendedora



Perspectivas Financeiras

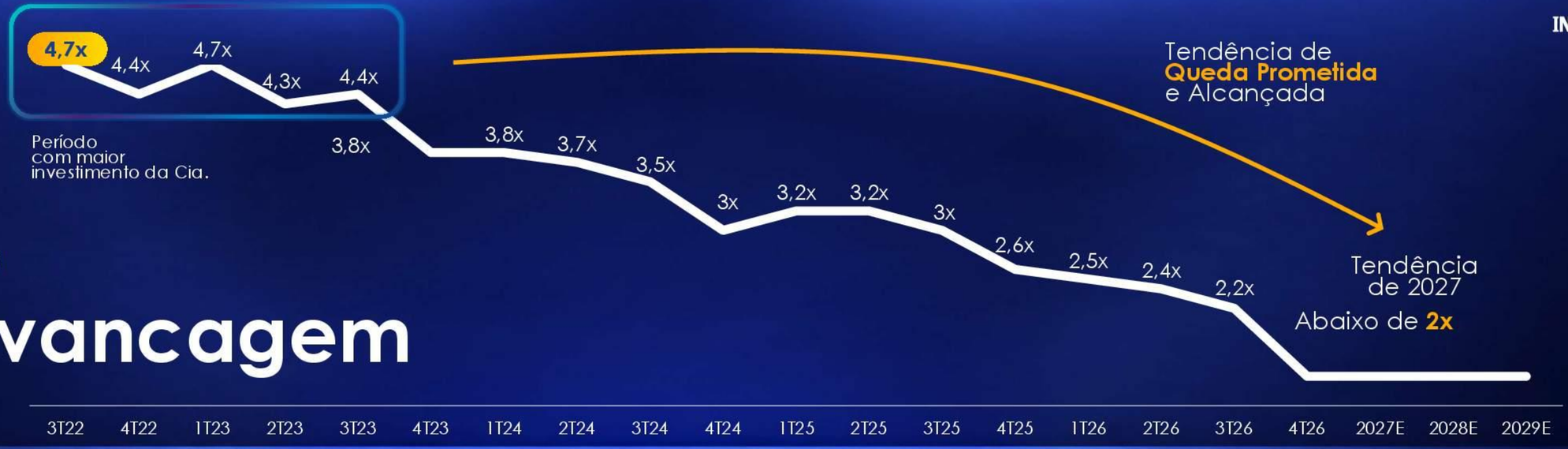
Rafael Sachete

CFO

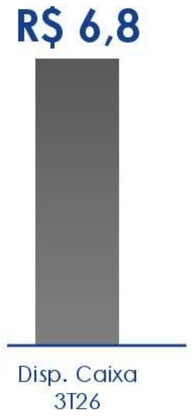
ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

Trajetória da

Desalavancagem



Vencimentos de 2027 a 2029 equacionados até 2028



Expectativa de amortização da dívida por ano de vencimento (R$ bi)

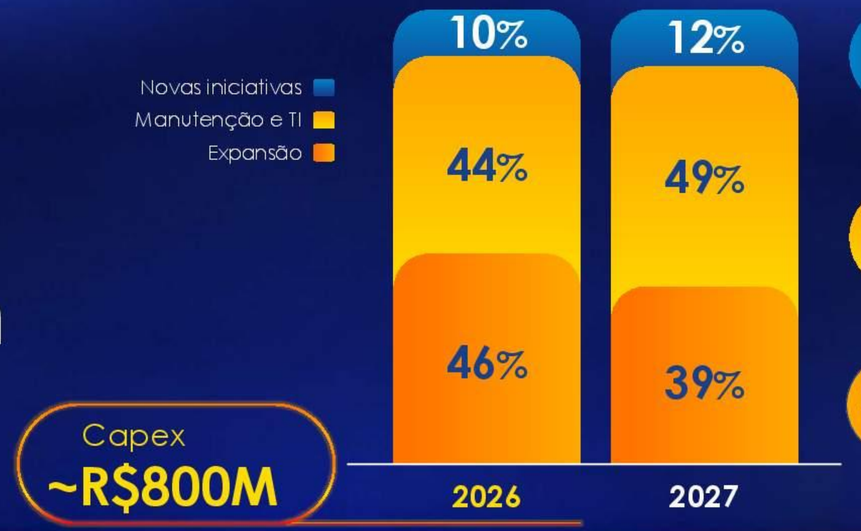


AAA (bra)
Fitch ratings

Geração de caixa alinhada ao cronograma de amortização da dívida

Alongamento dos picos de 2028 e 2029 endereçados

Investimento com disciplina e foco na desalavancagem



Capex
~R$800M

Avenidas de **Crescimento**

Sustentação

Abertura de **~5 Lojas**

Alavancagem é o trigger para mudança no perfil de Capex



Conclusão

Belmiro Gomes

CEO

ASSAÍ
INVESTOR DAY
2026

Uma única relação **conecta diferentes soluções à jornada do cliente**

Cliente no centro

Todas as iniciativas partem da jornada do cliente

Um só ecossistema digital

Soluções distintas coexistem e se conectam dentro do App Meu Assaí





Assaí: um modelo em transformação

O Assaí que estamos construindo...

- Sustentando **vantagem competitiva**
- Ganhando **produtividade**
- **Escalando** farmácia, postos, serviços financeiros e retail media
- Operando no **digital** via **last mile e fulfillment**
- Desenvolvendo **novas capacidades** com **disciplina de despesa**



...e para onde a evolução nos leva

- **Core** mais forte
- **Loja** mais relevante
- **Novas interfaces** com o cliente
- **Plataforma digital** própria
- **Organização preparada** para operar o novo modelo

Agenda estratégica no curto prazo impactada por **cenário macro e contexto de mercado**

Cenário macro (juros e inflação) e **hábitos de consumo pressionando canal alimentar**

Novas frentes como alavanca **relevante de sustentação de crescimento e margem**

Foco em desalavancagem, seguida de retomada dos investimentos



Ao mesmo tempo, o Assaí está se preparando para acelerar...



Linha do tempo estratégia Assaí

ASSAÍ INVESTOR DAY 2026

