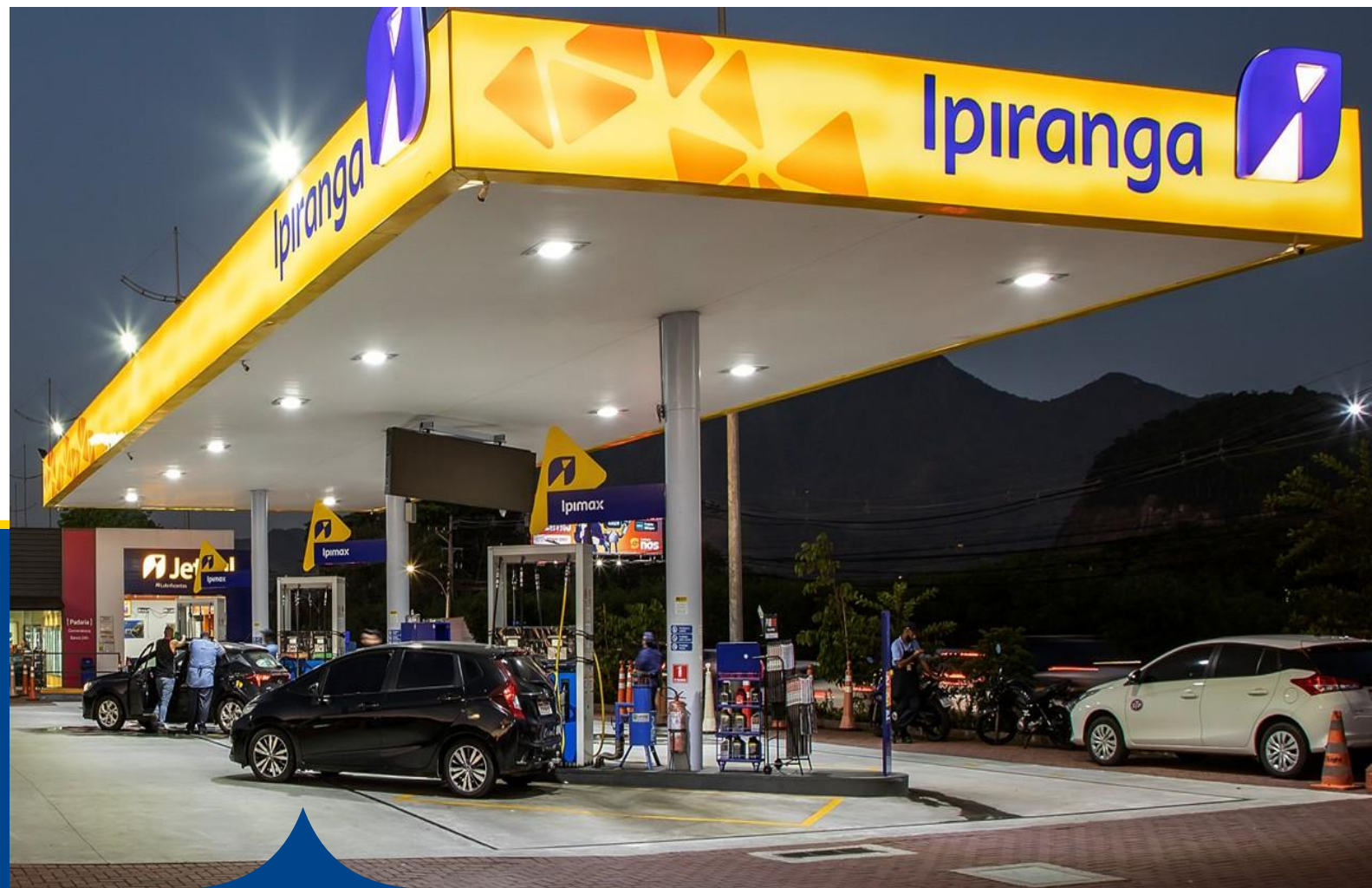


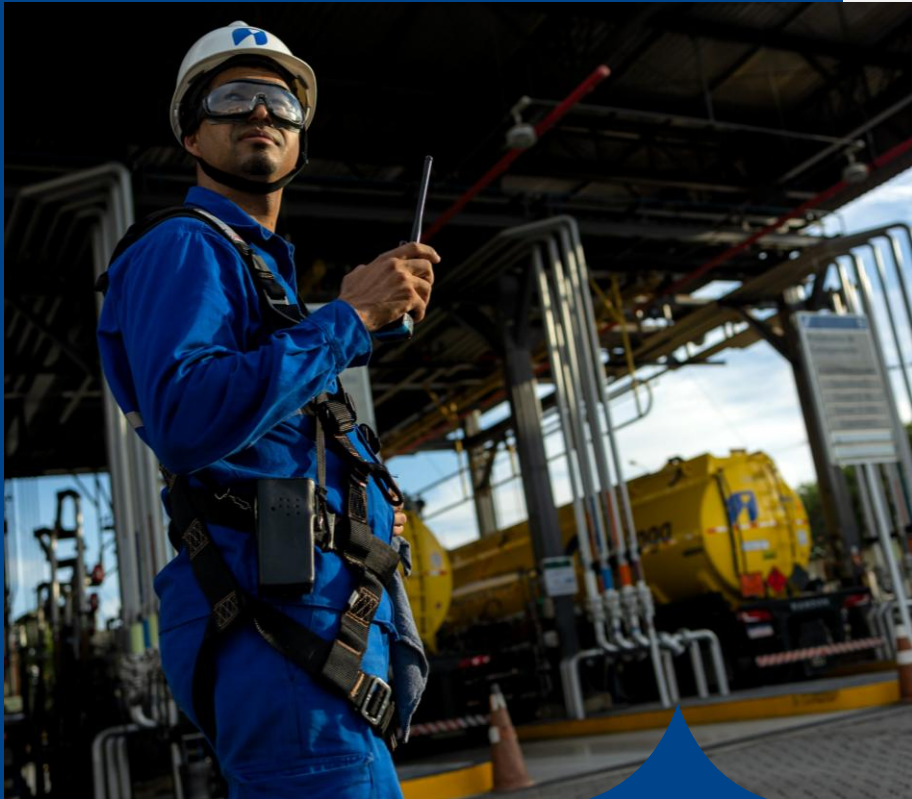
# Leonardo Linden

CEO da Ipiranga

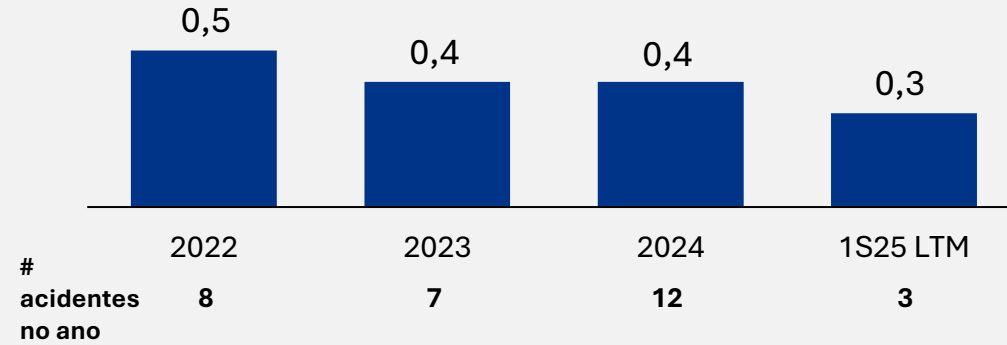


# Segurança

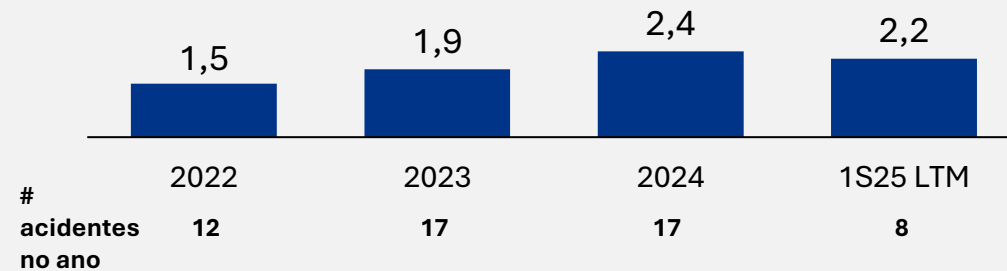
Nosso valor inegociável



## Taxa de acidentes com afastamento - LTIR

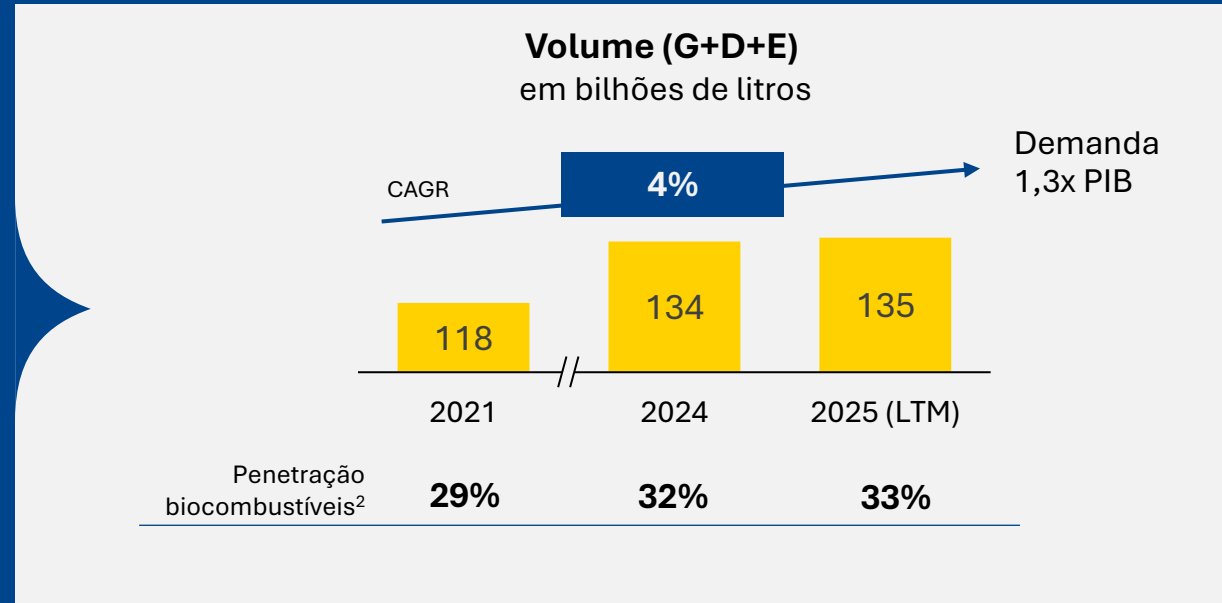


## Taxa de eventos de processo – Tier 1 e 2



# Mercado de combustível

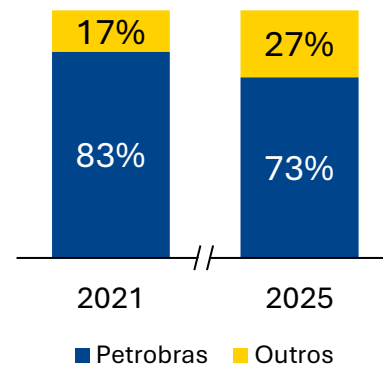
Crescimento consistente com importante contribuição de biocombustíveis



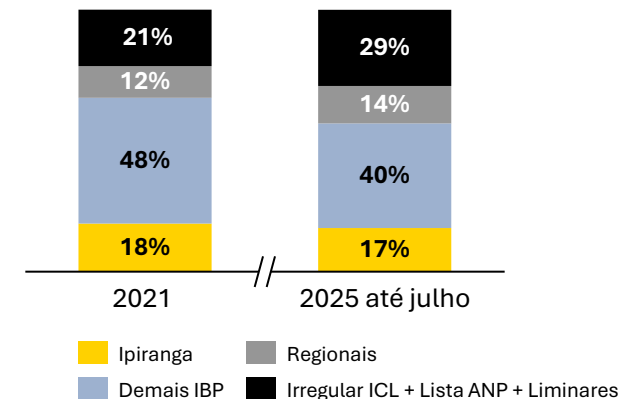
## E em transformação...

- Múltiplos *players*  
141 distribuidoras e 51 originadores<sup>1</sup>
- Preços com volatilidade diária  
(biocombustível, mercado internacional, CBIOS)

### Menor dependência Petrobras % (G+D)



### Market share ANP % (G+D+E)



<sup>1</sup> Dados ANP até Jul/25.

<sup>2</sup> Inclui etanol anidro, hidratado e biodiesel.

Fonte: ANP, lista ANP 21/07

# Combate à ilegalidade: avanços

## Avanços recentes

2023

**Monofasia** diesel e gasolina

2024

Liminar Amapá **revogada**

**Cassação** distribuidoras irregulares

**Regime especial** (SP)

Multa responsabilidade solidária

**Lei do RenovaBio** (crime ambiental)

2025

**Monofasia etanol** (PIS/COFINS)

**Suspensão e autuação irregulares SP**

**CBIOs:** lista inadimplentes ANP

## Megaoperação Carbono Oculto



- **350** alvos e **14** mandados de prisão
- **17** distribuidoras, **+1.000** postos
- **4** transportadoras (**+1.600** caminhões)
- **6** refinadores e formuladores
- **40** fundos, patrimônio **+R\$ 30 Bi**
- **~R\$ 8 Bi** sonegação SP
- Bloqueio **+R\$ 1 Bi** em 10 estados

**7%**  
de market  
share Brasil<sup>1</sup>

**33%**  
etanol de SP<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Market share dos grupos envolvidos na operação em junho de 2025

# Combate à ilegalidade: em andamento

## Pontos importantes pendentes

---

- **Etanol hidratado:** antecipação monofasia ICMS
- **Nafta:** monofasia e convênio COMSEFAZ  
**11 Estados** sem substituição tributária
- **Mistura biodiesel:**  
Mecanismo ANP para **controle de estoques;**  
Endurecimento das **medidas punitivas;**  
**Fiscalização**
- **CBIOs**  
Efetividade das penalidades;  
Fiscalização
- **Devedor contumaz**

## Benefícios do combate

---

- **Maior arrecadação**  
~ R\$ 14 Bi / ano;  
+ R\$ 70 Bi devedor contumaz em dívida ativa
- **Fortalecimento do Combustível do Futuro**  
(investimentos em renováveis)
- **Maior qualidade** do combustível para o consumidor final
- **Mais investimentos no setor**
- **Melhora de rentabilidade e competitividade**  
para quem paga impostos e cumpre legislação

## Para competir nesse mercado é preciso:

- Agilidade e adaptabilidade
- Inteligência de mercado
- Eficiência
- Marca forte
- Disciplina de custo e capital
- Melhor time

## Seguimos focados em **gerar valor na Ipiranga**, atuando nos **nossos pilares...**



# ... consolidando a **solidez** do negócio



**5,8 mil**  
postos (1S25)



**23 Bi**  
litros (1S25 LTM)



**16,7%**  
*market share*  
(jul/25)



**+ 7 mil**  
clientes  
empresariais



**18%**  
mix de aditivado  
gasolina (1S25)



**85** unidades  
operacionais  
**1 M m<sup>3</sup>** tancagem



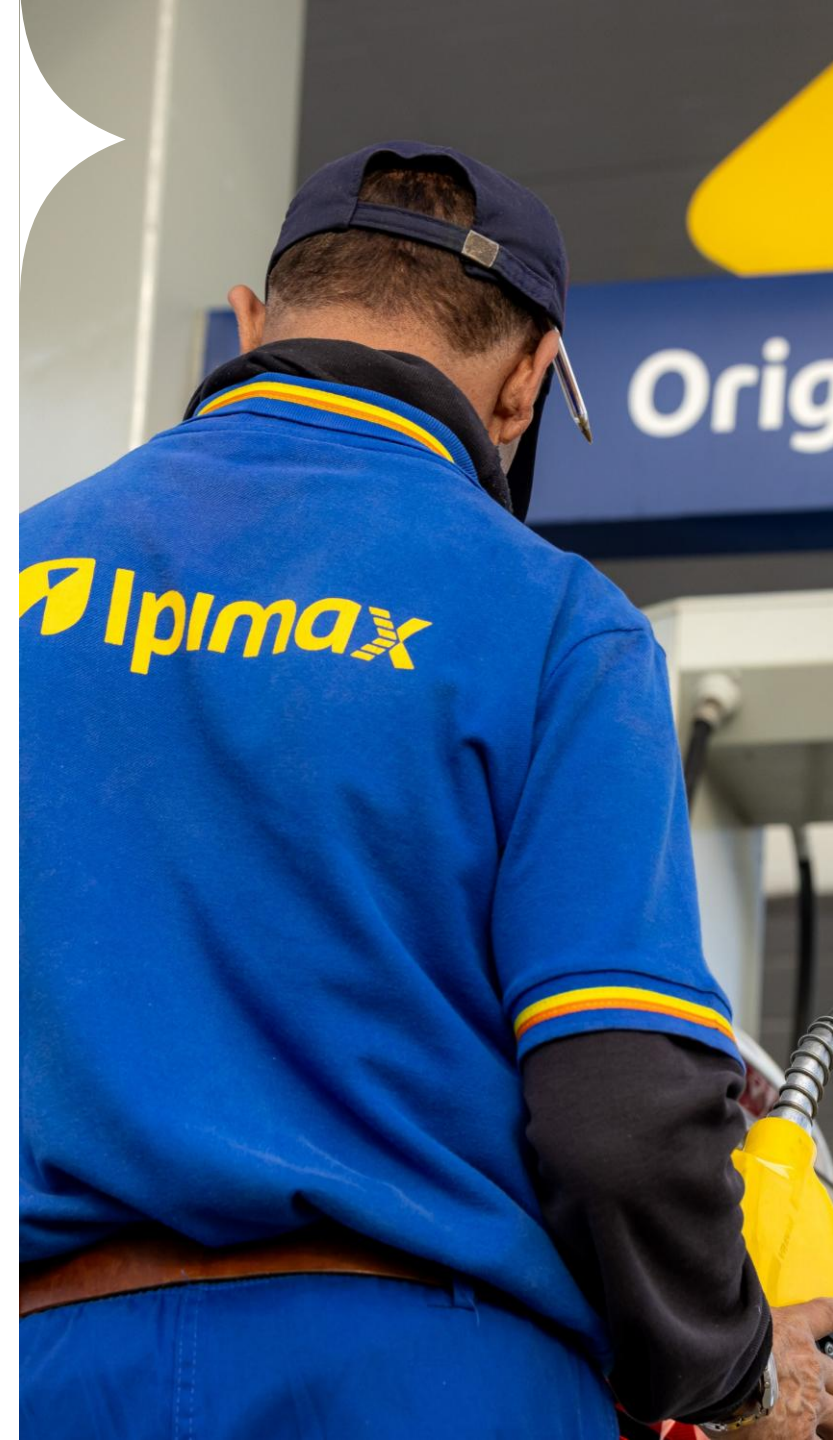
**57%**  
NPS revenda  
(1S25)



**#1**  
**conveniência**  
+ 1,5 mil lojas (1S25)



**#1**  
**lubrificantes**  
18,5% *market share*  
(1S25 – ANP)



# Logística e distribuição

Segura, competitiva e mais eficiente



→ **-6%**  
despesa com armazenagem  
(1S24 vs 1S25)

→ **-4%**  
tempo de carregamento –  
*gate to gate* (1S24 vs 1S25)

→ **-39%**  
gastos estadia  
(1S24 vs 1S25)

→ **+8%**  
produtividade da frota  
(1S24 vs 1S25)



## Infraestrutura otimizada

- Ampliação regiões alto crescimento (NO e CO)
- Maior eficiência na armazenagem



## Melhor nível de serviço

- Eficiência de entrega app motorista
- Soluções logísticas para clientes estratégicos



## Custos logísticos competitivos

- Redução tarifas
- Maior produtividade (fluxos casados)

**R\$ 250 M**

em eficiência<sup>1</sup> a ser capturada nos próximos 2 anos

# Suprimentos e *trading*

Opcionalidade e competitividade para Ipiranga

- **Capacidade de originar** mundialmente
- **Oportunidades estratégicas** mesa *spot*
- **Proximidade** dos mercados
- **Maior originador independente** biocombustíveis do Brasil

## Solidez na operação



**60 navios**  
2024



**~7 Bi litros**  
biocombustível  
originado/ ano



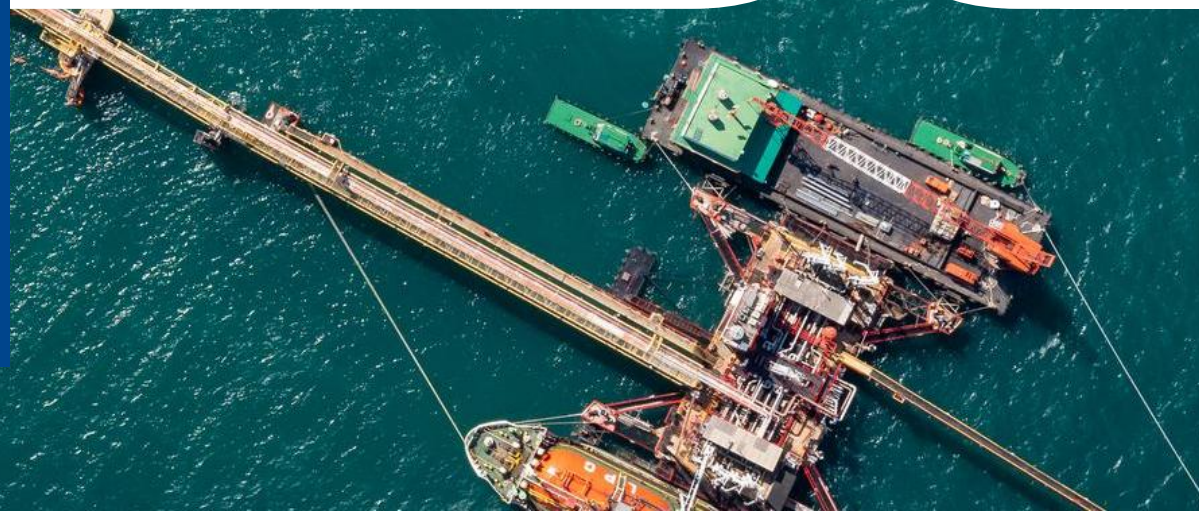
**~2 Bi litros**  
importado/ano

## Operação estratégica com geração de valor

Inteligência de originação

Garantia de suprimento estrutural

Gestão de riscos



# Eficiência impulsionada pela tecnologia

## Novo ERP, com IA integrada



**Processos  
mais eficientes  
e integrados**



**Otimização  
de sistemas  
legados**

Redução de +40  
sistemas satélites



**Advanced  
analysis/IA**

Inteligência e  
produtividade

Valores mapeados até o momento:

**+R\$ 200 M** de otimização em custos,  
despesas e CAPEX ano



## Nosso foco

- **Inteligência** de mercado
- **Agilidade** na tomada de decisão
- **Gestão regionalizada** do negócio
- **Processos e controles** mais simples e **eficientes**
- **Disciplina** de custo e capital

# Rede completa

Alavancando nossa capacidade de competir

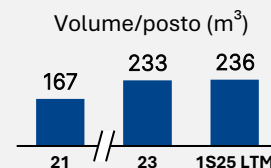


**250 embaqueiramentos jun/25 LTM**

270 m<sup>3</sup>/mês

**Aumento do volume médio por posto**

**2,6 mil postos com a nova imagem**



**Ipimax**

+9 % produtos aditivados  
(1S25 vs 1S24)

**Jet Oil**

52% mix premium



+ R\$ 5,6 Bi transacionado 2024

Novo modelo de negócio: **TEXACO**



## Proposta de valor para Revenda

Plataforma de treinamentos

Programas de incentivo

Programa Parceiro Ipiranga



<sup>1</sup> Rede divulgada 1S25



# Transformando a parada no melhor de cada jornada



→ **Maior rentabilidade para o franqueado**  
+ 8% faturamento por loja (2024 vs 2023)

→ **Nova marca**

→ **Parcerias exclusivas**  
Fidelização dos clientes  
Atratividade para postos

→ **Distribuição**  
diferencial competitivo

 **1,5 mil**  
lojas (2024)

 **R\$ 115**  
mil/loja (2024)

 **R\$ 2,1 Bi**  
faturamento (2024)

 **8,5 M**  
transações/mês (2024)

## Parcerias Exclusivas



## Krispy Kreme



**Sucesso absoluto**  
Performance 3X plano

## Líder desde sua criação

18,5% Market Share



Lubrificantes

TEXACO

### Novos negócios

Distribuição de óleos básicos e Aditivos

### Novos nichos de atuação

Graxas especialidades, Power Generation, Pulverização agrícola

### Maior centro de tecnologia da América do Sul



**+100**  
Mil clientes



**+1 mil**  
produtos



**18**  
distribuidores autorizados



**2 plantas,**  
1 terminal portuário



**+350M litros**  
produção anual



**ESG**  
GHG Protocol Selo Ouro

### Resultados crescentes

**+ 24%**  
**volume**  
(2022 x 2024)

Cresc  
**10 x EBITDA**  
(2017 x 2024)

# Empresas

## Descomoditizando a oferta



### → Direcionadores estratégicos

- Aumento capilaridade clientes
- Produtos e serviços diferenciados
- Redução do capital empregado

### → Iniciativas

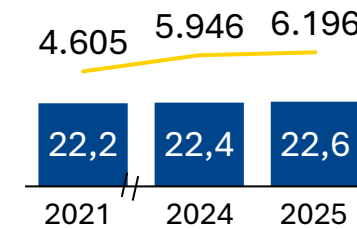
- Novo modelo de atuação diesel marítimo
- Proposta de valor segmentada
- Soluções voltadas para o agro**
- Mesa spot**
- Cross sell com a ICONIC e Pró-frotas

**16% market share**  
**diesel marítimo**  
(+52% volume vs 2024)

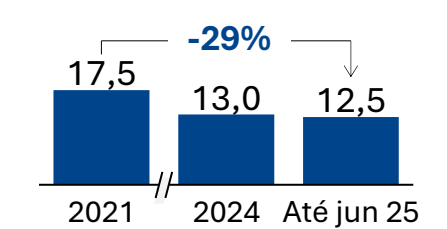
**9% market share TRR**  
(+1 p.p vs 2024)



### Evolução no consumo



### Prazo de recebimento



■ Market share % (G+E+D)  
— Base de clientes

# TRR: operação varejista de diesel para até 15m<sup>3</sup>



## → Racional estratégico

**Mercado TRR cresce acima da média**

Puxado pelo agronegócio

**Valor na prestação de serviço**

## → Modelo de atuação

**Empresas referência em suas regiões:**

**Empresário como sócio minoritário,  
preservando atuação operacional**

Neodiesel aporta governança e  
competências técnicas

Plano de crescimento acelerado



# Equipe forte e preparada...

**Pipeline e sucessão da liderança:**

**Desenvolvimento do perfil líder alto potencial**

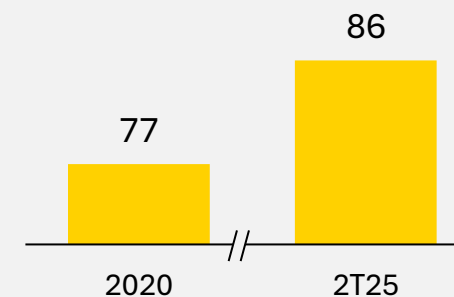
**Novo modelo de competências executivas**

**80% de posições críticas com sucessores até 3 anos**



**Clima organizacional**

**Índice de favorabilidade<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> Pesquisa interna do RH

# ...transformando a vida das pessoas



## Academia Esporte Motor Ipiranga

- Capacitação profissional  
150 jovens



## Atuação social capilarizada

- 37 projetos
- 9 estados
- ~1 M pessoas impactadas



## Saúde na estrada (desde 2007)

- **R\$ 4,7 milhões**  
de investimento total em 2024
- **+ 48 mil**  
pessoas atendidas em 2024

# Marca conectada ao povo brasileiro

1<sup>a</sup>

“O melhor de São Paulo”

6x

**Campeã**  
“Melhor serviço”  
Estadão

16<sup>a</sup>

Marca mais valiosa do Brasil  
(Interbrand 24/25)

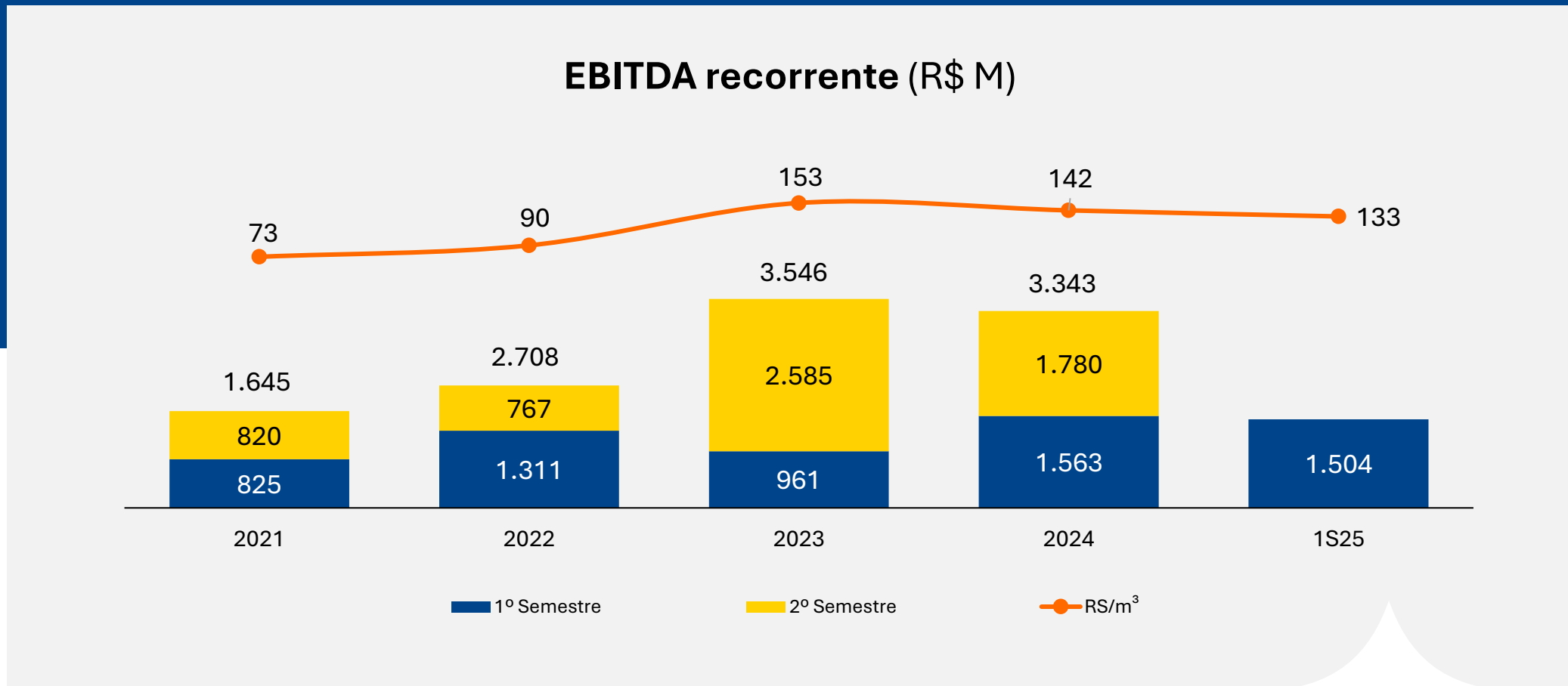


+25  
prêmios  
recebidos



**Comunicação que cria vínculo emocional com o consumidor**

# Trajetória de rentabilização em andamento



# Ipiranga

Abastecendo a vida em movimento



# Tabajara Bertelli

CEO da Ultragaz

ultragaz



# Segurança é valor inegociável para a Ultragaz

Jornada completa de segurança que promove excelência operacional

## Com olhar contínuo em...



**Evolução comportamental** através de capacitação

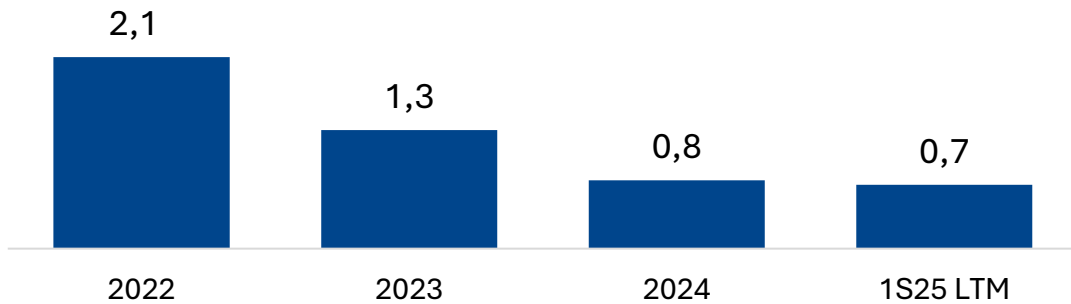


**Gestão de transportes** com tecnologia embarcada e torre de controle



**Gestão das contratadas** para qualificação dos prestadores de serviço

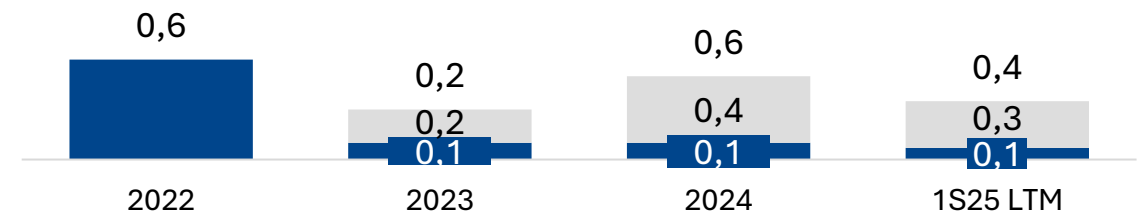
### Taxa de acidentes com afastamento - LTIR



# acidentes no ano

34      22      12      4

### Taxa de eventos de processo - Tier 1 e 2



# acidentes no ano

4      3      8      1

■ Ultragaz    ■ NEOgás

# Mercado brasileiro de GLP



## Mercado maduro e de relevância global

Entre os 10 maiores do mundo<sup>1</sup>

- 7,6 milhões de toneladas de GLP vendidas (2024)
- 91% das residências utilizam GLP
- Mercado com suprimento sólido e crescente



## Energia limpa e acessível

Versátil, segura e democrática

- Papel relevante na transição energética
- Atuação no combate à pobreza energética
- Presença em programas sociais (Gás do Povo)



## Alta complexidade logística

Excelência para garantir disponibilidade com agilidade

- 13 botijões entregues por segundo
- 17 minutos tempo médio de entrega



## Regulação sólida

Referência mundial

- Respeito à marca, garantindo manutenção e qualidade dos cilindros
- Enchimento em planta com segurança, confiabilidade e rastreabilidade

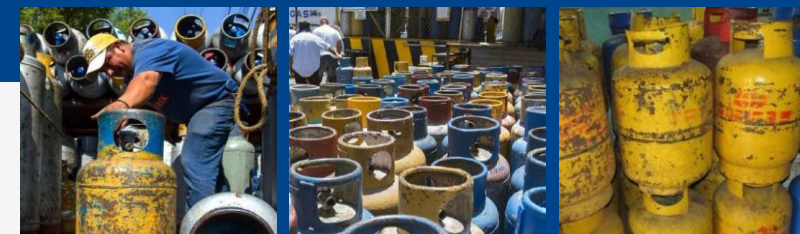
# Regulação do setor de GLP em discussão pela ANP

Propostas: fim do respeito à marca e enchimento fracionado

- Maiores riscos para o cliente com precarização da segurança, sem benefício em preço
- Abre espaço para fraudes, empresas oportunistas que entram no GLP sem investir e sonegadores de impostos
- Desincentiva investimentos pelos distribuidores

## Botijões no México, Paraguai, Guatemala, Honduras e Republica Dominicana

(países sem respeito a marca e/ou com enchimento fracionado)



### Indústria de GLP no Brasil hoje

**R\$ 3 bilhões<sup>1</sup>**  
Investimento da Ultragaz na última década

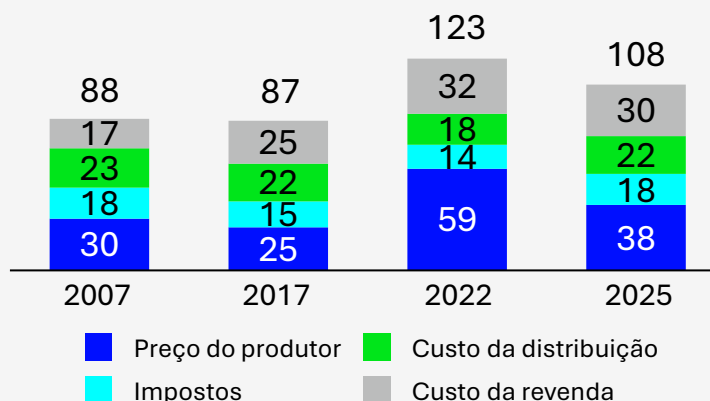
**R\$ 2** Lucro líquido da distribuição por botijão<sup>4</sup>

**R\$ 13 bilhões<sup>2</sup>**  
Investimento total da indústria

**R\$ 0,5** Custo da destroca por botijão

**133 milhões<sup>3</sup>** Botijões

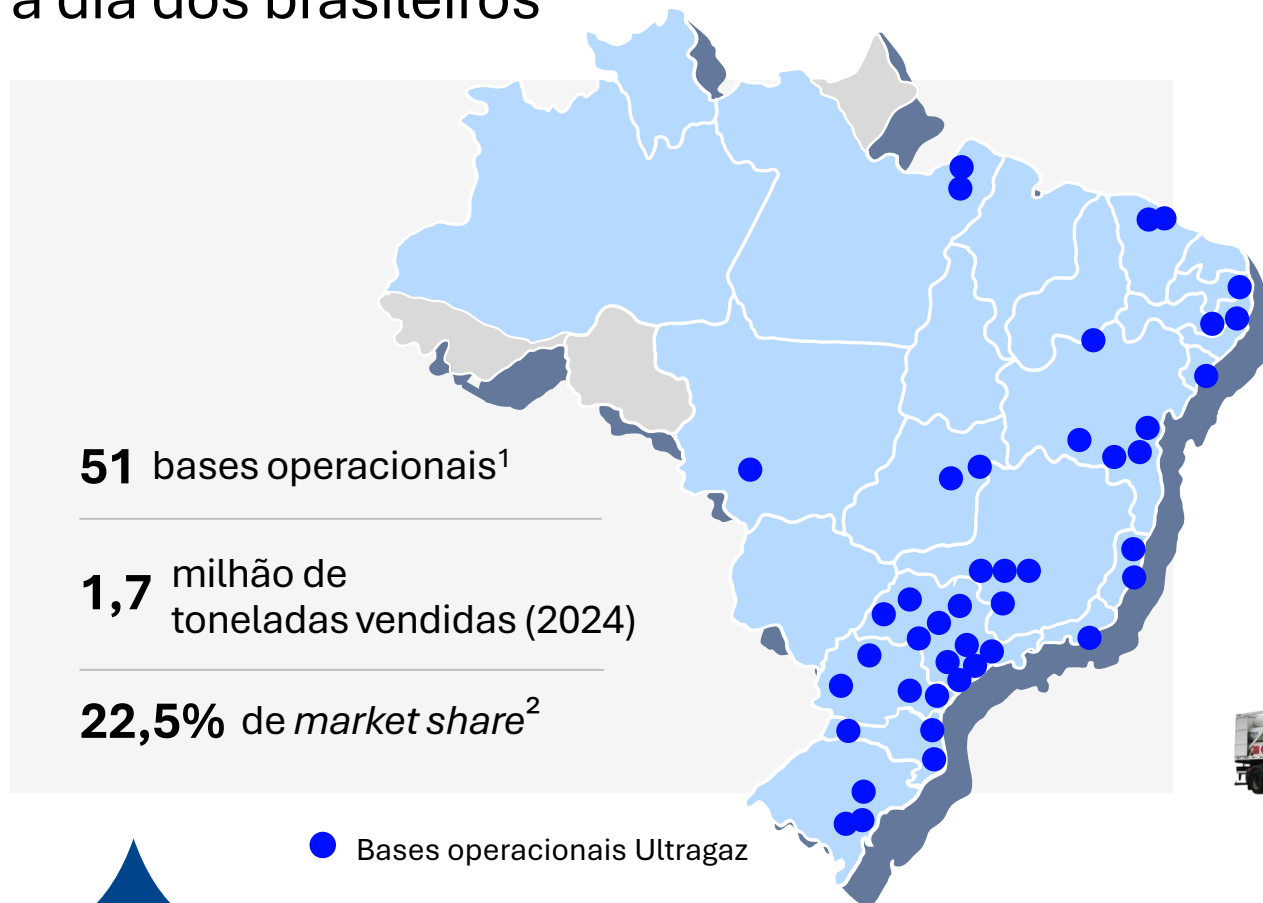
### Composição do preço do botijão ao consumidor (R\$/P13)<sup>5</sup>



<sup>1</sup> Inclui requalificação, novos botijões e bases de engarramento; <sup>2</sup> Estimativa baseada no investimento da Ultragaz em relação a seu *market share*; <sup>3</sup> Fonte: Sindigás; <sup>4</sup> Dados Ultragaz, jan-jun/25; <sup>5</sup> Fonte: ANP, ajustado por IPCA

# Ultragaz (visão geral)

Pioneira em GLP no Brasil, com marca reconhecida, acessível e presente no dia a dia dos brasileiros



**51** bases operacionais<sup>1</sup>

**1,7** milhão de toneladas vendidas (2024)

**22,5%** de *market share*<sup>2</sup>

## Capilaridade e relacionamento



### Granel

- Líder de mercado
- 57 mil clientes granel
- 3,5 mil abastecimentos/ dia



### Envasado

- 11 milhões de domicílios atendidos
- 80 milhões de entregas/ano
- 6,3 mil revendedores



### Novas energias

- Foco em **energia elétrica renovável** de alta e baixa tensão
- **Biometano** para descarbonização de clientes

# Estratégia e alavancas de valor

Usamos nossa energia para mudar a vida das pessoas

## Inovação e expansão no mercado de GLP

- Fortalecimento da rede de revendedores com foco no cliente final
- Ampliação do uso de canais digitais no relacionamento com clientes e parceiros
- Expansão de clientes empresariais com eficiência logística

## Novas soluções energéticas

- Oferta de outras energias utilizando a força da marca como alavanca de crescimento

## Excelência operacional

- Investimentos robustos em infraestrutura e tecnologia suportando plano de expansão
- Excelência operacional com melhoria contínua de processos e aumento de eficiência



# Segmento envasado

Em qualquer lugar, a qualquer momento



Líder de *market share* no segmento varejista (até 50 ton/mês)

Expansão em regiões de alto potencial de crescimento

Proximidade com a rede e aumento no nível de serviço:

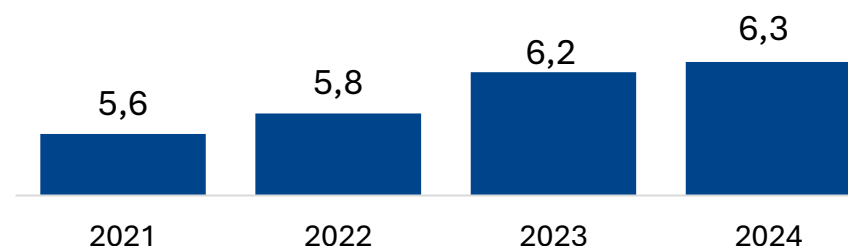
- +100 revendas (15 UFs) visitadas pela alta liderança
- Eficiência: redução de 15% no *gate to gate* (vs 24)

Tecnologia e IA como alavancas na jornada de relacionamento com clientes e parceiros

- +7 milhões de downloads no App Ultragaz
- NPS de canais digitais em zona de excelência (>75)



## Número de revendas (mil)



# Segmento granel

Relacionamento de longo prazo oferecendo solução para todos os segmentos

Expansão com rentabilidade: soluções que geram valor para os clientes

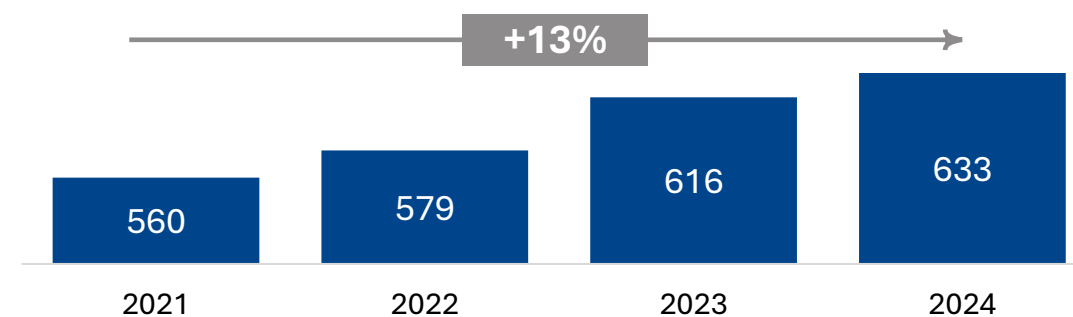
Excelência no nível de serviço e agilidade, com ganhos de eficiência e produtividade

- Melhora contínua no NPS relacional (+22 p. vs 2021)

Maior mix de clientes em segmentos com alto valor agregado

Proposta de valor reconhecida e que impulsiona a oferta de outras energias

## Evolução do volume vendido (mil ton)



## Amplo portfólio de soluções de energias



Condomínios



Comércio e serviço



Agronegócio



Indústria

# Excelência operacional

Suportando plano de expansão, com otimização de custos e melhor nível de serviço

## Consórcio

- 17 bases operando no modelo - 90% do plano concluído
  - Menor necessidade de CAPEX
  - Redução de OPEX
  - Melhor atendimento ao cliente

## Logística

- Torre de controle, aumento de produtividade e nível de serviço (*real time*):  
-3% custos logísticos *outbound* (vs 24)

## Produção

- Otimização de processos / automatização: +3 p.p. no OEE<sup>1</sup> (vs 24)

## CAPEX

R\$ 360 M em infraestrutura nos últimos 4 anos



<sup>1</sup> Overall Equipment Effectiveness

# Suprimentos de GLP no Brasil

## Principais fluxos de importação e cabotagem de GLP



## Projeto novo terminal de Pecém:

- Soluciona de forma definitiva um problema de infraestrutura no Nordeste (substituição do navio cisterna da Petrobras, que gera ineficiências em custos)
- Potencial de destravar valor para a Ultragaz com eficiências em custos
- Abre possibilidade para importação de GLP pela Ultragaz

# Portfólio de soluções energéticas

Força da marca e capilaridade como alavancas para expansão, viabilizando descarbonização dos clientes

## Gás natural



GNC<sup>1</sup>

## Energias renováveis



Biometano



Energia elétrica

## Inovação



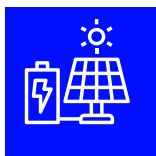
bioGLP

+ 5% do EBITDA de 2025

<sup>1</sup> Gás natural comprimido

# Energia elétrica

Ecossistema Ultragaz como alavanca de valor por meio da sua força comercial, marca, relacionamento e capilaridade



Portfólio de energia complementar com soluções renováveis para clientes do GLP



Expansão com foco em clientes de alta e baixa tensão e residenciais



Abertura do Mercado Livre como oportunidade

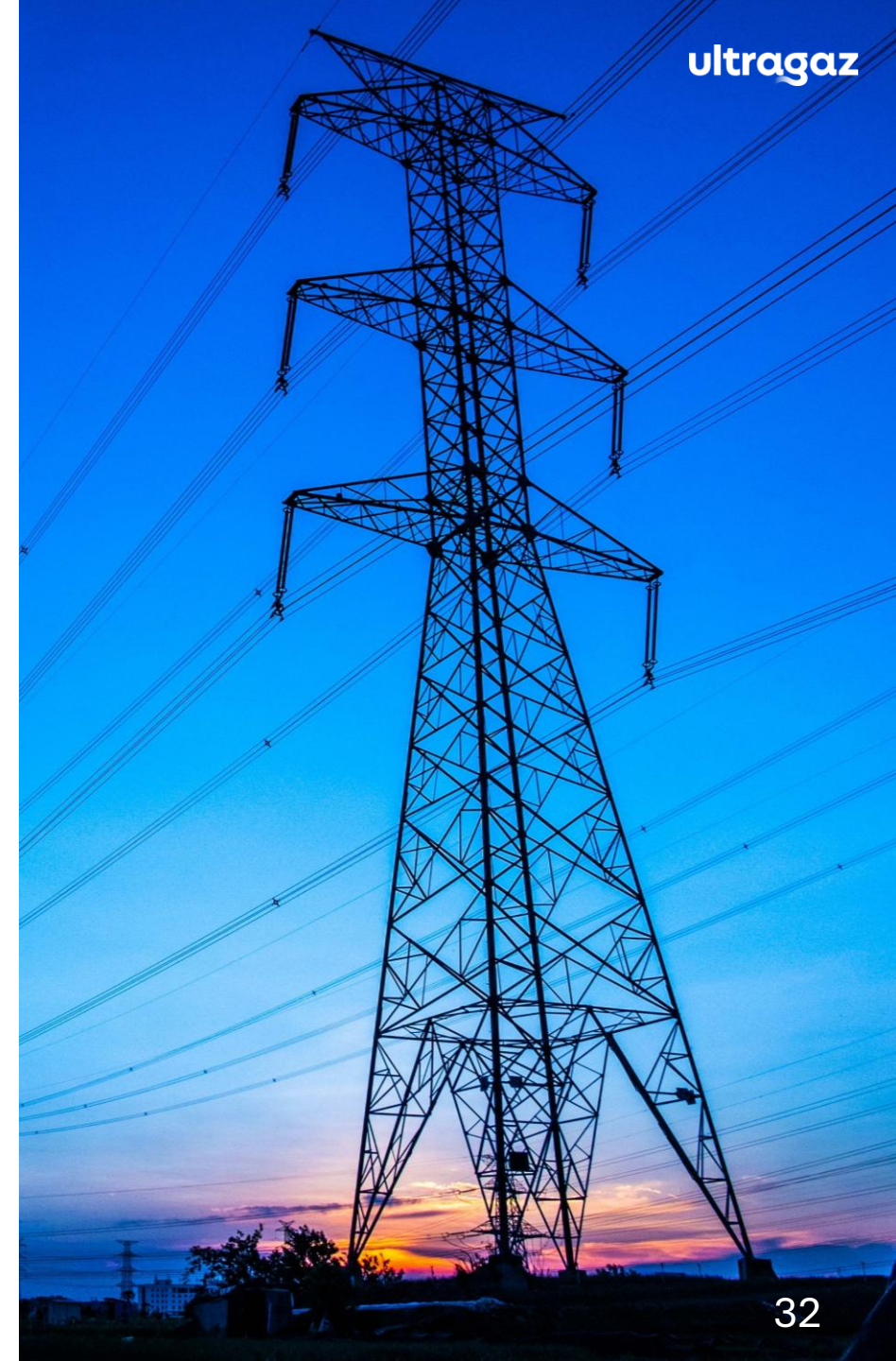
**+30 mil clientes de energia elétrica**

**4,9 mil**

clientes empresariais e industriais (+12% vs 24)

**+400 MWm**

comercializados no segmento de alta tensão (+43% vs 24)



# GNC e biometano

Crescimento via distribuição de biometano para clientes industriais e no segmento de frota pesada, com ênfase em descarbonização dos clientes



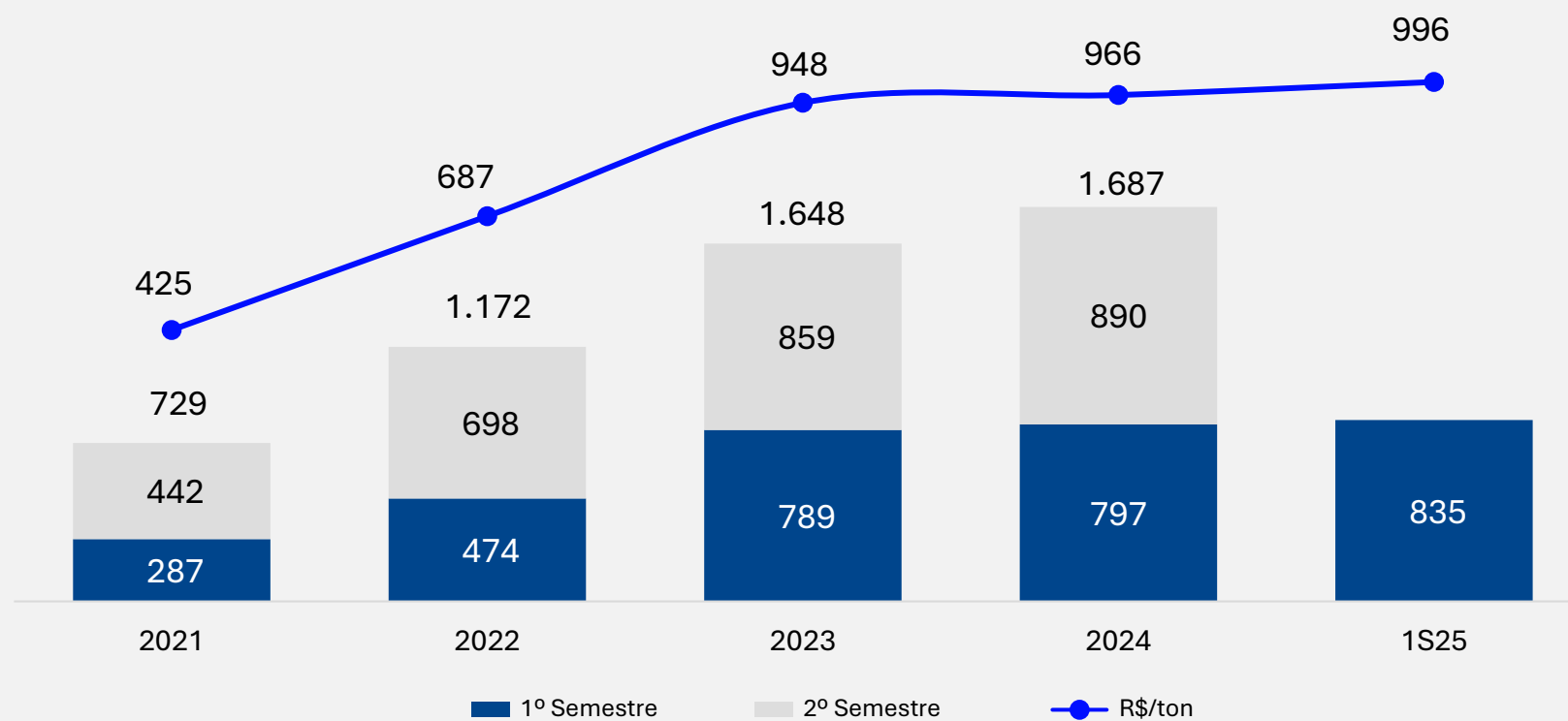
**18 mil toneladas de  
CO<sub>2</sub>eq. evitadas (1S25)**

- Maior frota de biometano comprimido do Brasil
- +550 mil m<sup>3</sup>/dia de fornecimento de biometano contratado (+150% vs 24)
- 6 bases de compressão
- +30 clientes de biometano
- Lei do combustível do futuro: oportunidades na agenda de transição energética

# Crescimento consistente

Resultado do olhar contínuo para excelência operacional e do aumento do valor percebido pelo cliente

**EBITDA recorrente<sup>1</sup> (R\$ M)**



1. Não considera créditos e provisões de R\$ 333 M no 1S22 e R\$ 76 M no 1S24, R\$ 17 M no 1S24 e R\$ 37 M no 2S24 referente ao *earn-out* da Stella.

# Fulvius Tomelin

CEO da Ultracargo

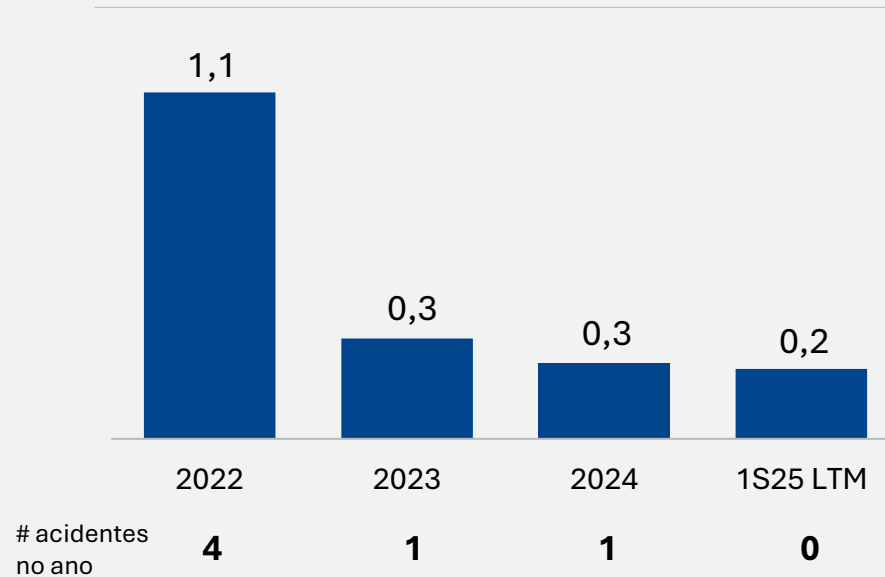


# Segurança operacional é inegociável

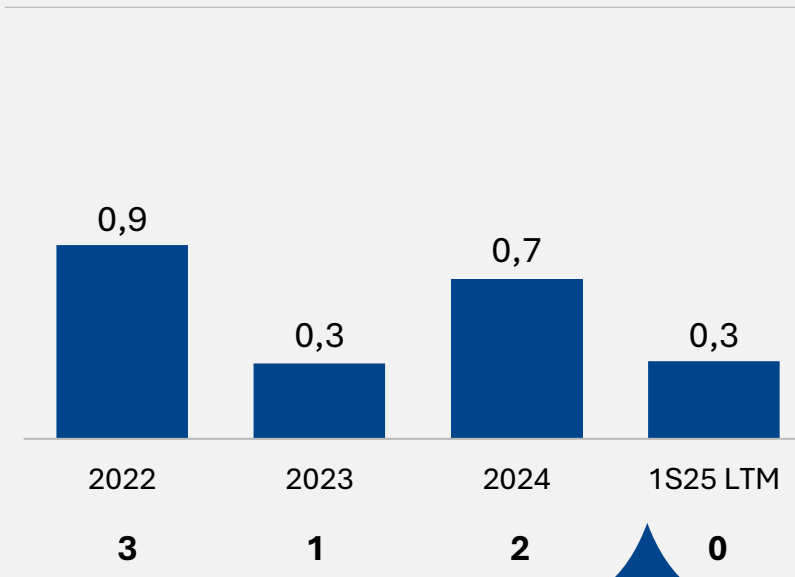
## Bons indicadores, mesmo com ciclo de expansão forte



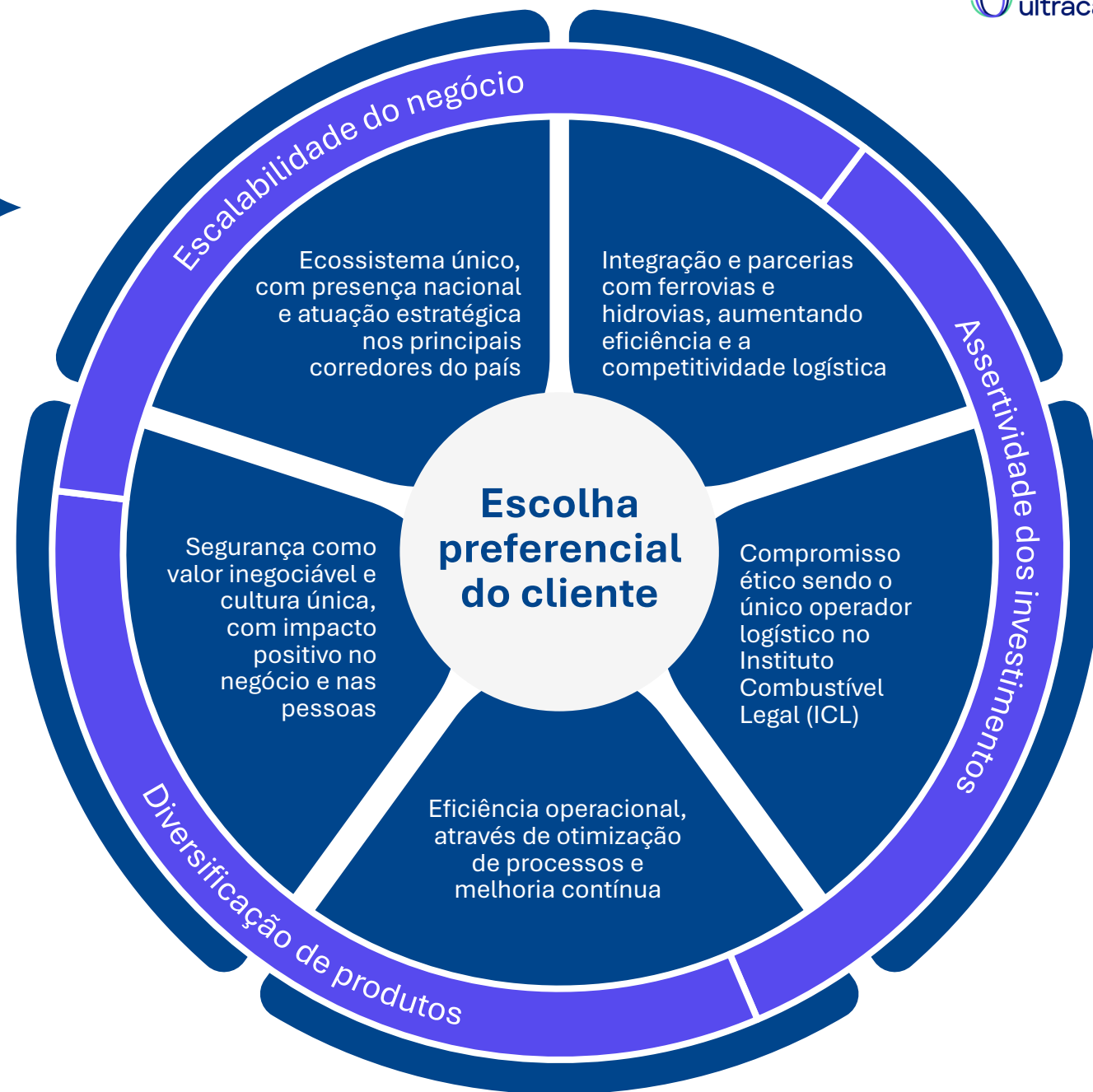
### Taxa de acidentes com afastamento – LTIR



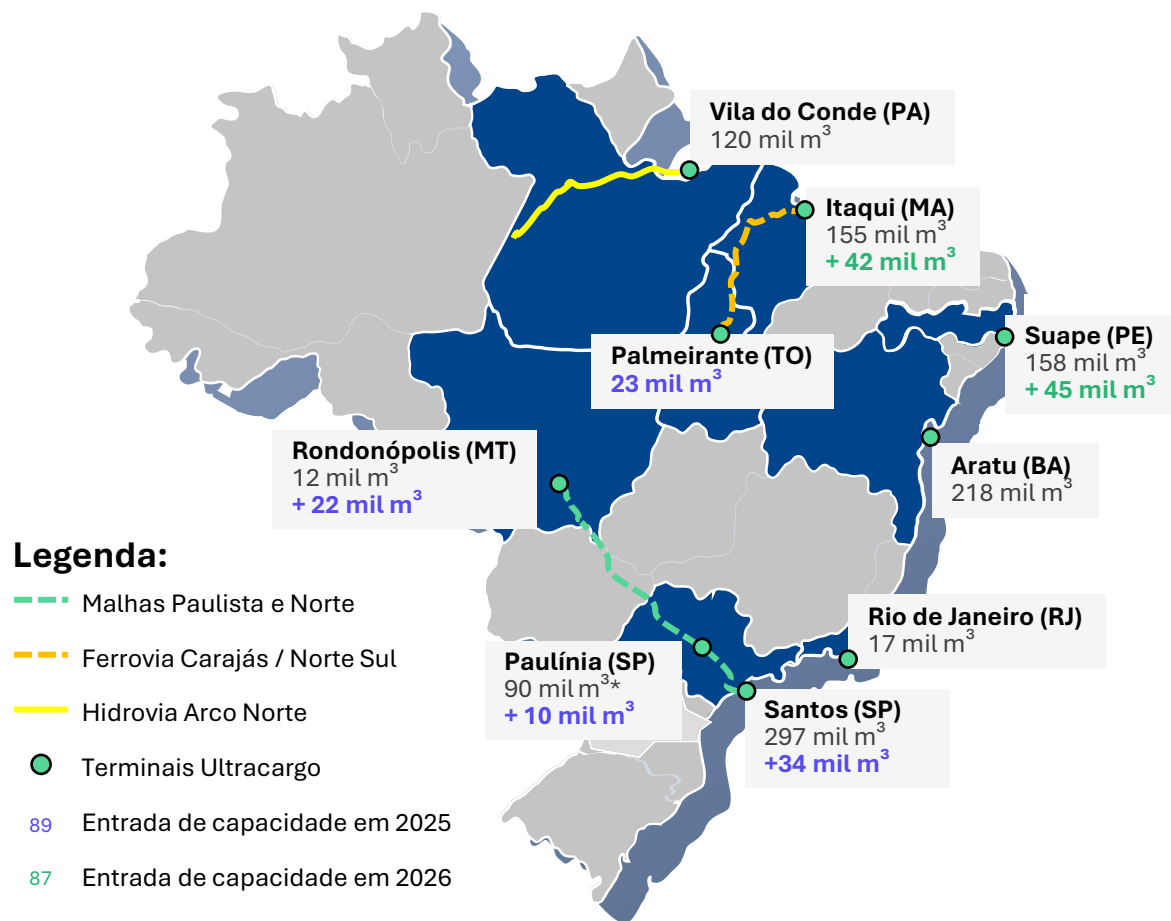
### Taxa de acidentes de processo – Tier 1 e 2



**Estratégia centrada no cliente, oferecendo soluções integradas e conectando, mais e melhor, a logística do país**



# Expansão geográfica, com criação de corredores logísticos

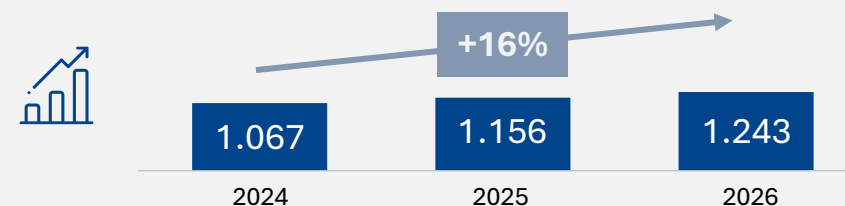


\* Paulínia, JV com BP, com participação de 50% (capacidade estática total do terminal: 180 mil m<sup>3</sup>)

## Expansões 2025-2026

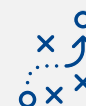
- Santos (SP)
- Palmeirante (TO)
- Suape (PE)
- Rondonópolis (SP)
- Itaqui (MA)
- Paulínia (SP)
- Desvio Ferro – Paulínia (SP)

## Capacidade estática (mil m<sup>3</sup>)



## R\$ 1.159 milhões de investimento

75% (R\$ 869 milhões) realizado até jun/25

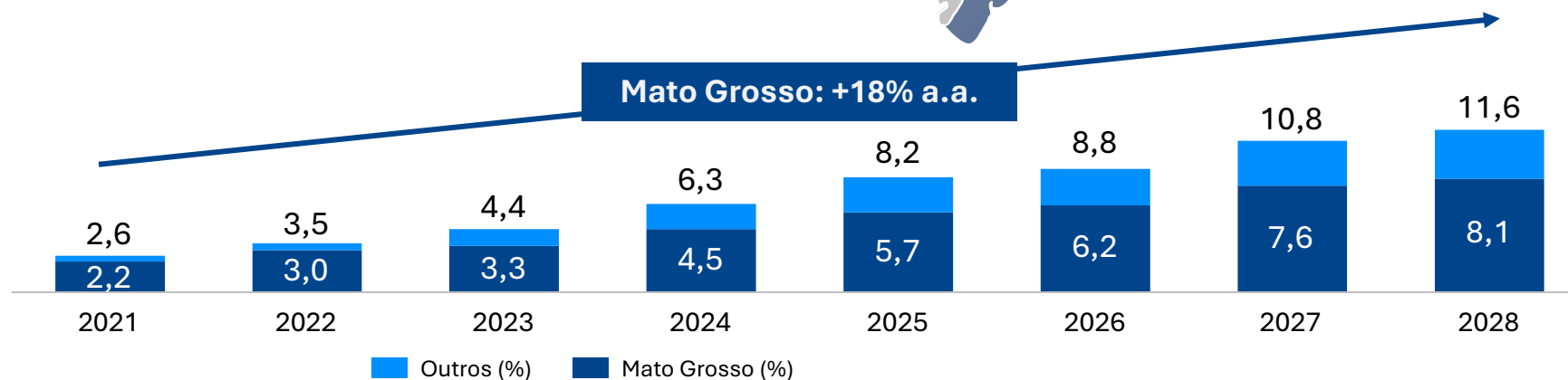


Continuidade da construção de soluções logísticas integradas – corredor norte

# Crescimento do agronegócio demanda eficiência logística



Produção de etanol de milho<sup>2</sup> (M m<sup>3</sup>)

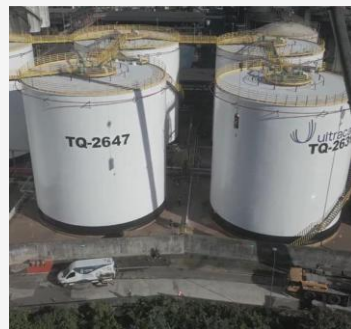


<sup>2</sup> Referência ano safra  
Fonte: Nova Cana

# Corredor central e norte

Escoamento de etanol de milho e distribuição de combustíveis via arco norte e arco central

→ Investimentos recentes nos corredores central e norte reforçam a estratégia de interiorização da Ultracargo



**Desvio de Paulínia**  
concluído em  
jun/25

**Expansão de Santos**  
previsto para  
set/25 (34 mil m<sup>3</sup>)

**Expansão Rondonópolis**  
previsto para  
out/25 (22 mil m<sup>3</sup>)

**Expansão de Paulínia**  
previsto para  
nov/25 (10 mil m<sup>3</sup>)

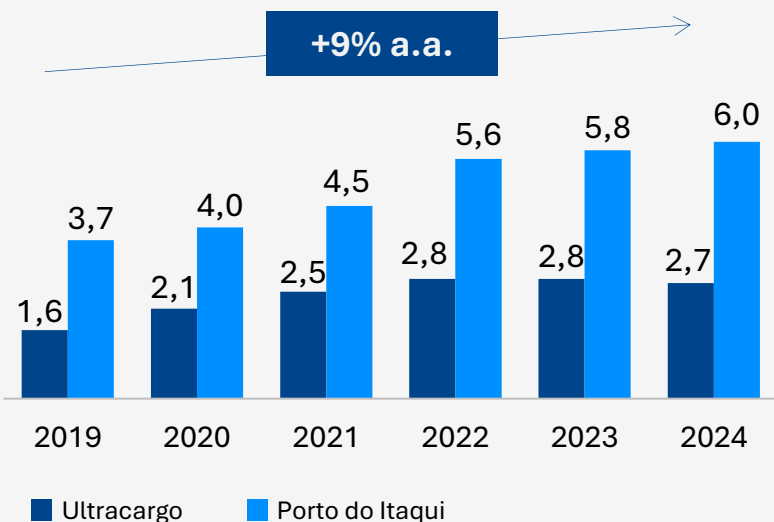
# Corredor nordeste

Itaqui é porto de entrada de combustíveis para atender déficit regional: novo corredor Itaqui-Palmeirante



→ Inauguração do terminal de Palmeirante consolidando o corredor nordeste

## Volume movimentado no porto e terminal da Ultracargo em Itaqui (M m<sup>3</sup>)



## Investimentos realizados



Novo terminal de Palmeirante concluído em jul/25 (23 mil m<sup>3</sup>)



Expansão de Itaqui prevista para 2026 (42 mil m<sup>3</sup>)

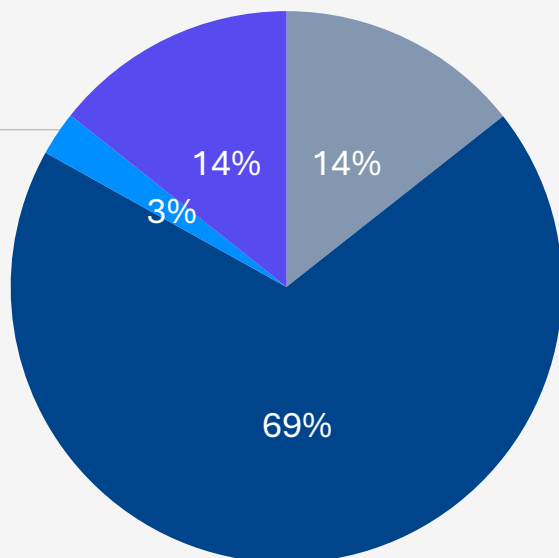
### Legenda:

— Ferrovias Carajás /  
Ferrovia Norte Sul

# Carteira de clientes diversificada: produtos e prazos de contratos

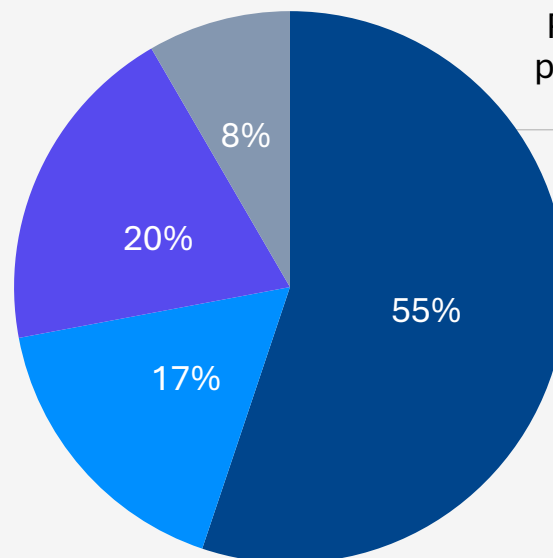
## Receita líquida 1S25

Participação  
por tipo de  
contrato<sup>1</sup>



■ Spot ■ Até 3 anos ■ 3 a 5 anos ■ Acima de 5 anos

Participação  
por classe de  
produto




■ Gasolina e diesel ■ Outros<sup>2</sup> ■ Químicos ■ Etanol


<sup>1</sup> Considera *duration* dos contratos atuais


<sup>2</sup> Corrosivo, óleo lubrificante, óleo vegetal e outros




# Projetos para melhoria da eficiência operacional implementados, com ganhos de produtividade

- 

Sistema único de gestão Ultracargo (SOUL) garantindo padronização das atividades
- 

1.165 projetos de melhorias implementados de 2021 a 2024
- 

Robotização para limpeza externa de tanque, aumentando a vida útil dos ativos
- 

Centro SOUL de Inteligência (CSI) para centralizar o monitoramento e padronizar as operações



## Econômico

2021 x 2024

### Redução de custos

Projetos para melhoria de eficiência e inovação

↓ **R\$ 48 milhões**



## ESG

2021 x 2024

### Meta: aterro zero

Redução do envio de resíduos para aterro com medidas operacionais

↓ **-93%**



## Cliente

2021 x 2024

### Prancha marítima

Produtividade de carga e descarga

↑ **21%**



## Cliente

2021 x 2024

### Tempo médio

Movimentação rodoviária (média terminais)

↓ **-28%**

# Cultura que conecta pessoas aos objetivos da companhia



Fortalecimento da liderança



Aceleração de talentos com alto potencial



Transformação cultural



Mapeamento proativo de talentos no mercado

## GPTW pelo 2º ano consecutivo

Reconhecimento que reflete nossa cultura, liderança e propósito



**53%**  
(+14 p.p. vs 2024)



Maturidade das lideranças (GPTW)

**+50%**



Colaboradores com pretensão de permanecer mais de 5 anos (GPTW)

**108**

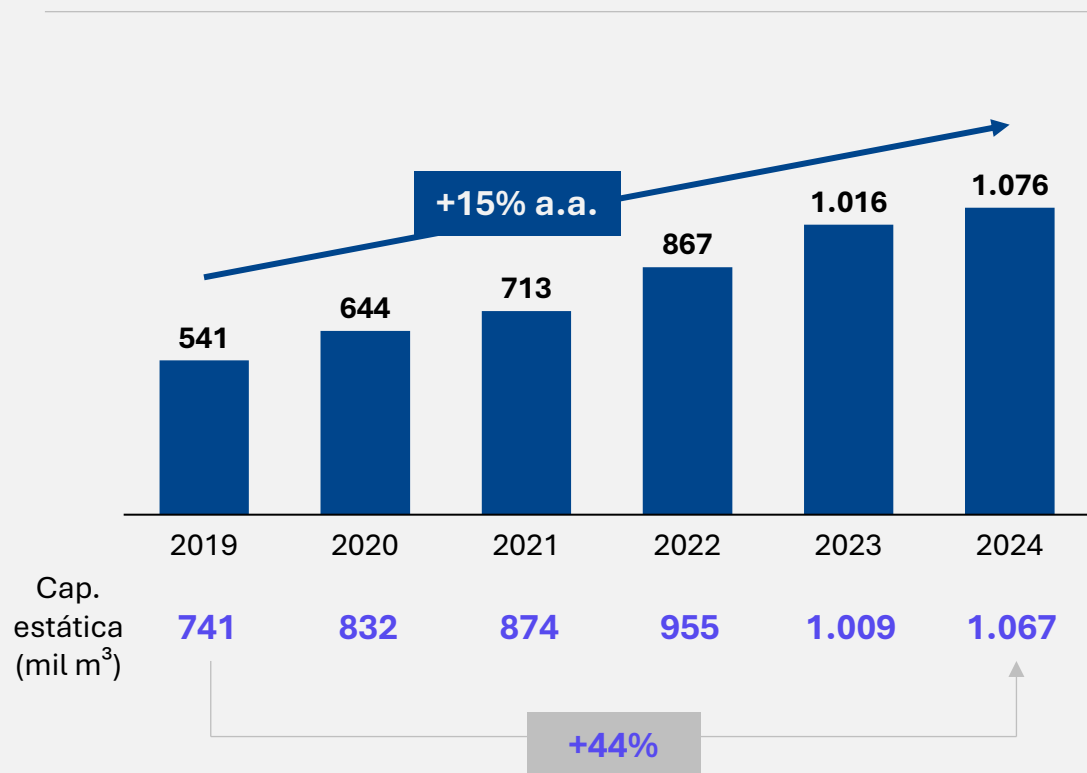


Alunos formados no programa de formação operacional do entorno

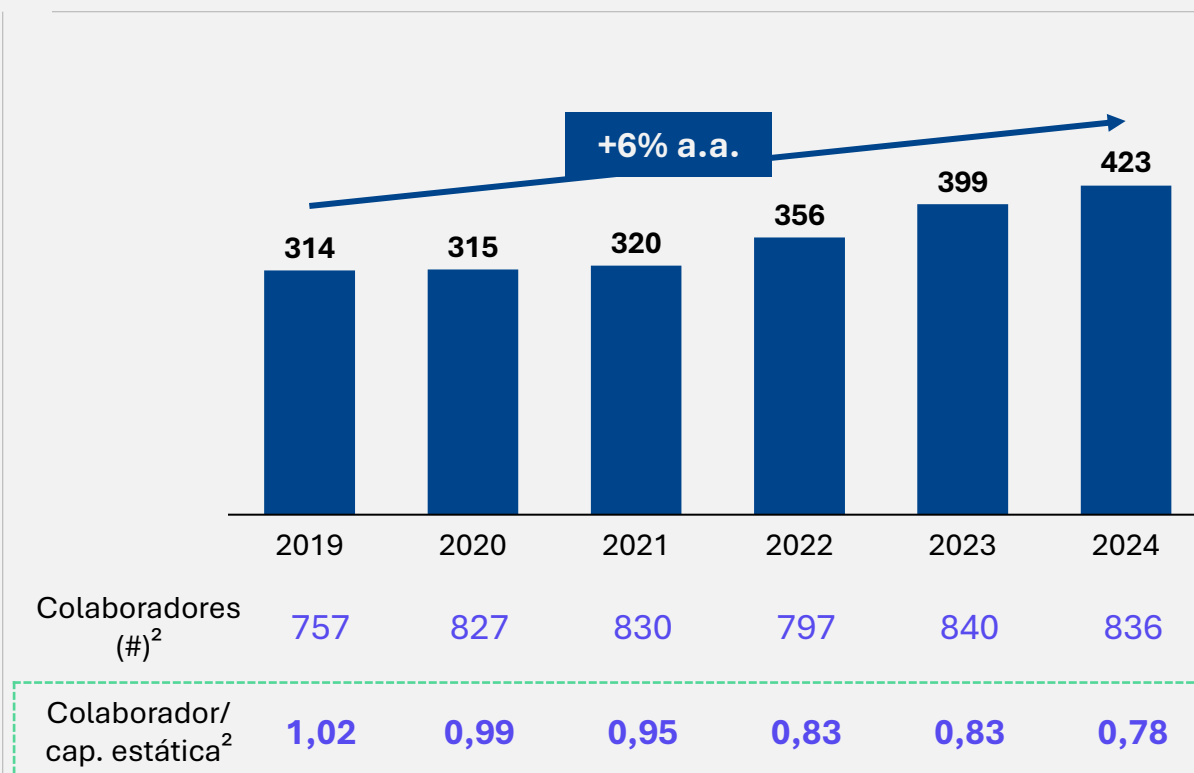
# Assertividade da expansão,

combinada a ganhos de escala e excelência operacional, impulsiona o crescimento

### Receita líquida<sup>1</sup> (R\$ M)



### Custos e despesas<sup>1</sup> (R\$ M)

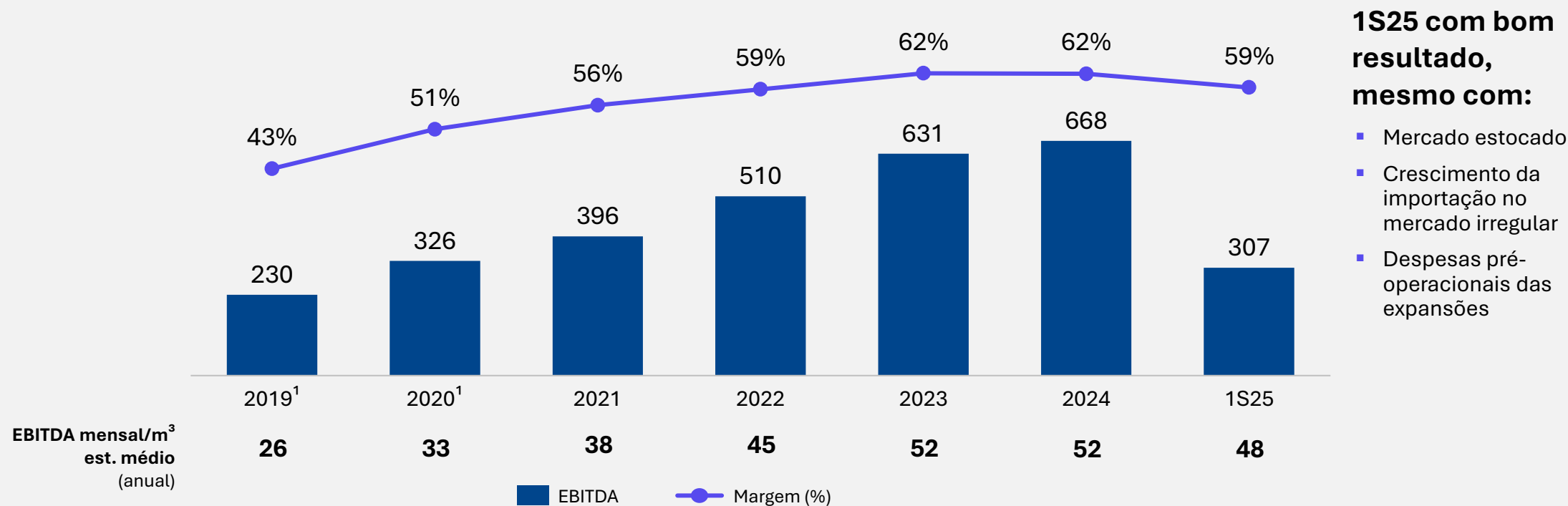


<sup>1</sup> Em moeda nominal e não inclui depreciação e amortização

<sup>2</sup> Exclui afastados e estagiários

# Disciplina na expansão + eficiência operacional = rentabilidade

## EBITDA recorrente (R\$ M)



**1S25 com bom resultado, mesmo com:**

- Mercado estocado
- Crescimento da importação no mercado irregular
- Despesas pré-operacionais das expansões

<sup>1</sup> Não considera despesas com TAC de R\$ 66 M em 2019 e créditos tributários de R\$ 12 M em 2020

# Décio Amaral

---

**CEO da Hidrovias  
do Brasil**



**Hidrovias do Brasil**

Logística mais sustentável



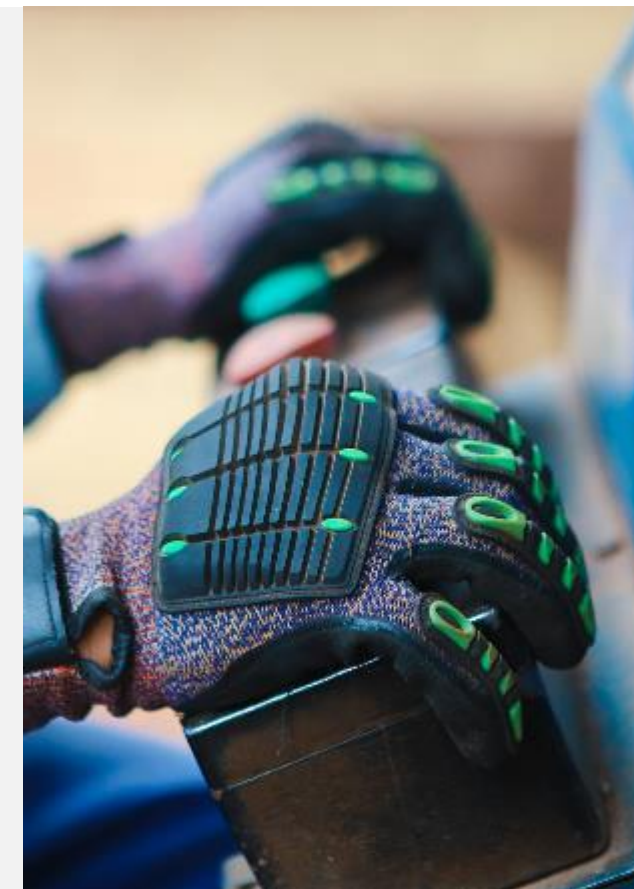
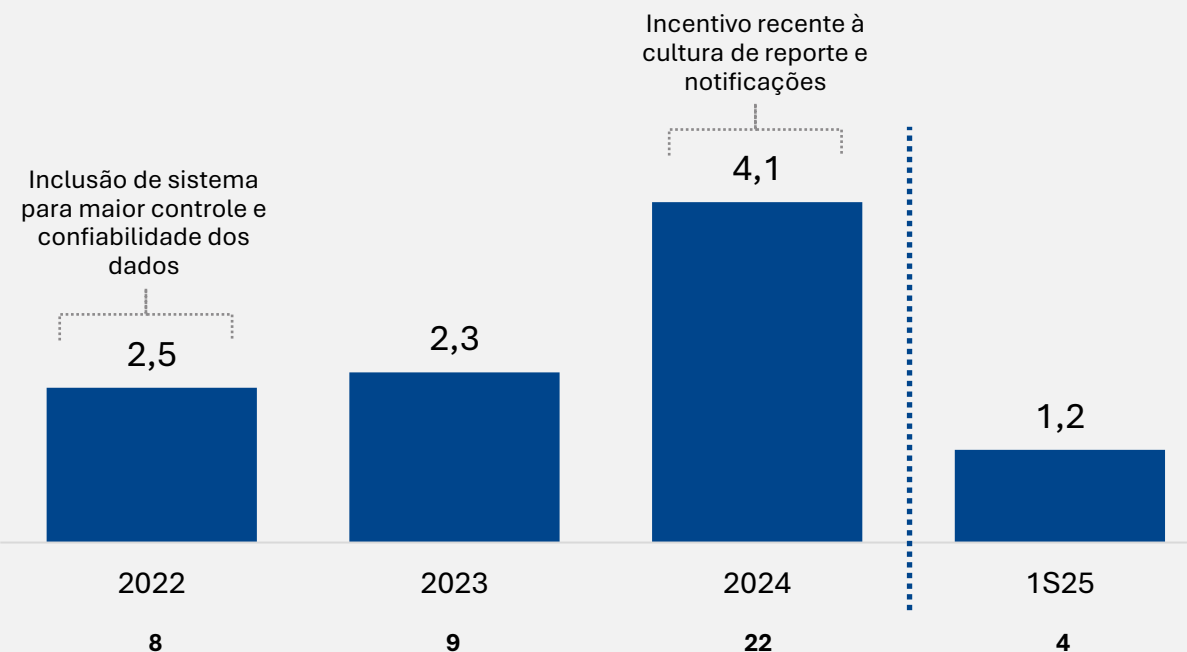


# Segurança operacional

Segurança é valor inegociável

Nossa jornada começou com a cultura de identificação e registro de ocorrências, para adoção de medidas efetivas em prevenir acidentes

## Taxa de acidentes com afastamento – LTIR<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Acidentes no ano. Dados de 2025 datados até Jun/2025

# Novo momento da Hidroviás do Brasil

2025 marca o início de um novo ciclo

→ **Consolidação do acionista controlador** com foco na geração de valor de longo prazo

→ **Readequação da estrutura de capital e gestão de dívidas** que permitem retomar ciclo de investimentos

→ **Revisão de portfólio** para foco em operações estratégicas e com sinergias

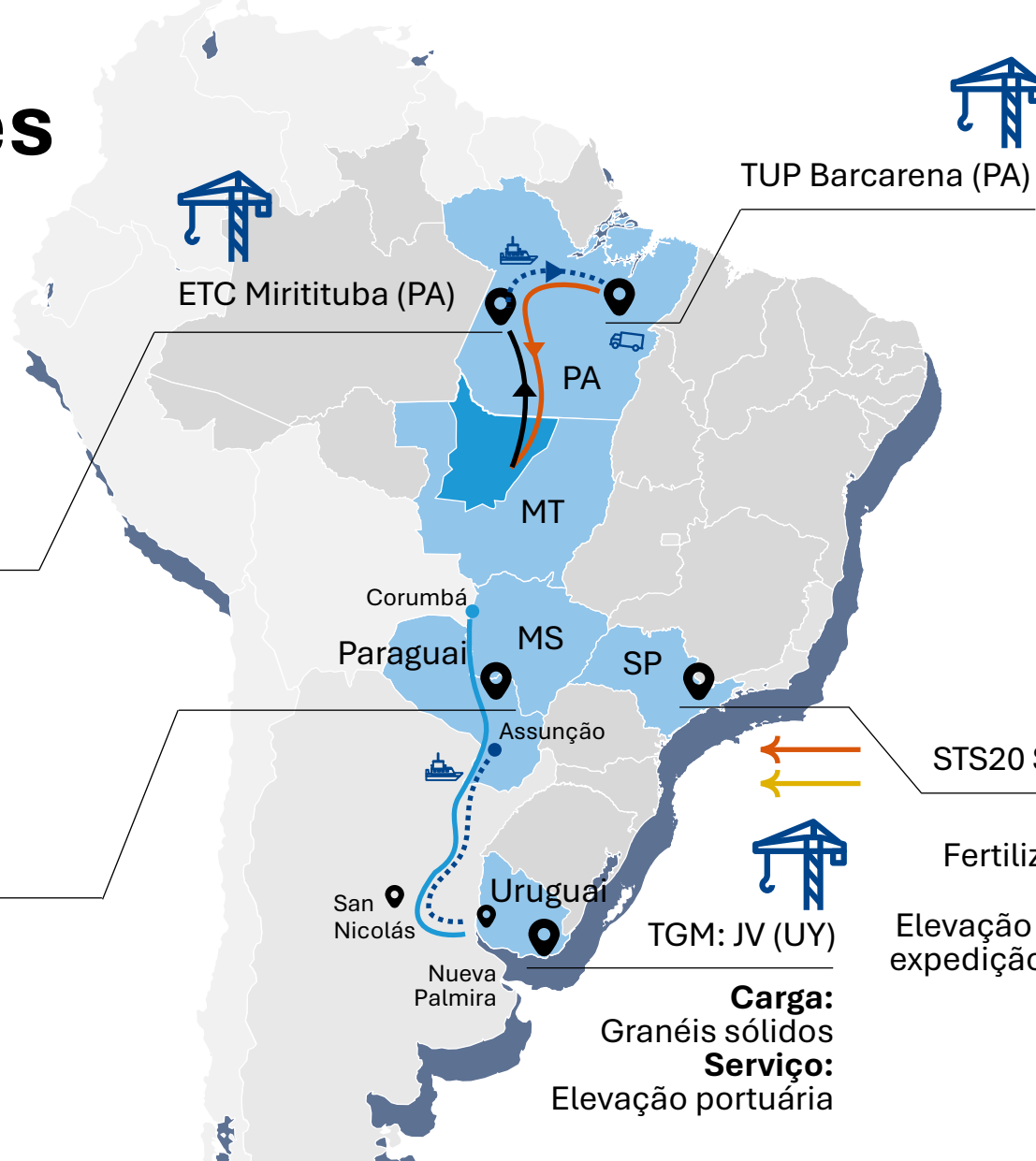
→ **Liderança sênior** com experiência para conduzir jornada de eficiência e crescimento

→ Otimização dos ativos viabilizando **oportunidades de crescimento** nos mercados que operamos

→ Modal hidroviário entrou na **agenda do país**: alternativa econômica e mais sustentável

# Nossas operações

Modal logístico competitivo com menor pegada de carbono



**Norte**

**Carga:**  
Grãos e fertilizantes

**Serviço:**  
Transbordo, navegação fluvial e elevação portuária

**Sul**

**Carga:**  
Minério de ferro, grãos, fertilizantes e celulose

**Serviço:**  
Navegação fluvial

**Santos**

**STS20 Santos (SP)**

**Carga:**  
Fertilizantes e sal

**Serviço:**  
Elevação portuária e expedição ferroviária

**TGM: JV (UY)**

**Carga:**  
Granéis sólidos

**Serviço:**  
Elevação portuária

<b>Corredor Norte</b>				<b>Corredor Sul</b>		<b>Santos</b>	
— BR-163	.... Grãos	— Fertilizantes	■ Área de influência	— Minério de Ferro	.... Grãos	— Sal	— Fertilizante

ETC: Estação de Transbordo de Cargas. TUP: Terminal de Uso Privado. STS20: área arrendada pela Companhia no porto de Santos. TGM: Terminal Graneleiro de Montevideú.

# Nossa estratégia

Dividida em 6 pilares para posicionamento estratégico e geração de retorno



Segurança,  
sustentabilidade  
& governança



Pessoas &  
cultura de alto  
desempenho



Eficiência &  
produtividade



Escolha  
preferencial  
do cliente



Novas rotas  
de crescimento



Rentabilidade  
sustentada

# Liderança

Liderança sênior com experiência em transformação, eficiência e crescimento



**Décio Amaral**  
Presidente



**André Hachem**  
CFO



**Carlos Arruti**  
Jurídico e Regulatório



**Daniel de Biaggio**  
Tecnologia da Informação



**Harro Burmann**  
Operações



**Mariana Yoshioka**  
Engenharia



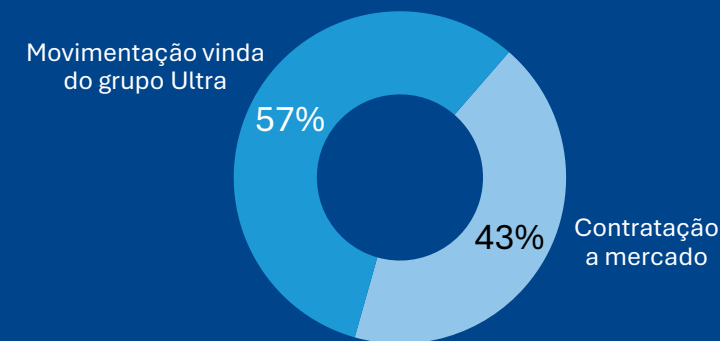
**Max Sommerhauzer**  
Comercial e Novos Negócios



**Patrícia Gomes**  
Pessoas e Cultura

**Experiência média de mercado: 25 anos**

**88% de renovação na diretoria\***



## Alinhamento das visões de curto e longo prazo

### → Novo modelo de remuneração da Diretoria

- Maior peso de metas financeiras e de geração de valor: EVA, ROIC e FCO
- Desenvolvimento de *pipeline* de sucessão

\* Considera mudanças de 2024 em diante

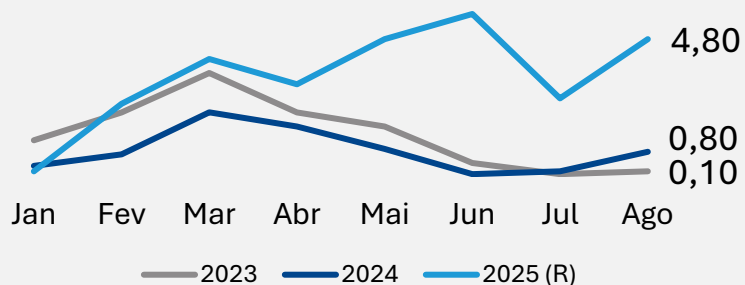
# Corredor Norte

Oportunidades de ampliar uso dos ativos:  
maiores volumes com investimentos marginais

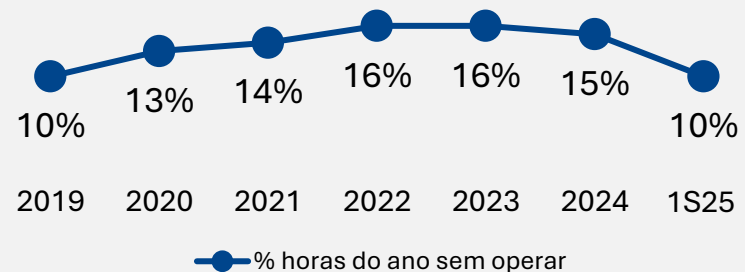
## Desafios que impactaram nossa performance:

→ Impacto de calado em 2023 e 2024

→ Recepção na ETC:  
impacto  
transportuária  
(horas/dia de pausa  
na operação)

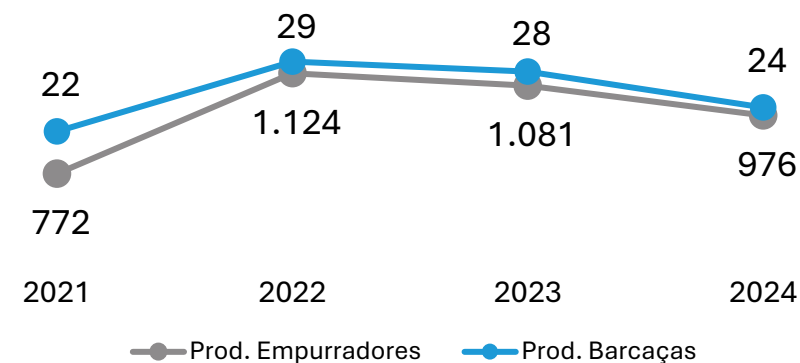


→ Elevação no TUP:  
janela de marés

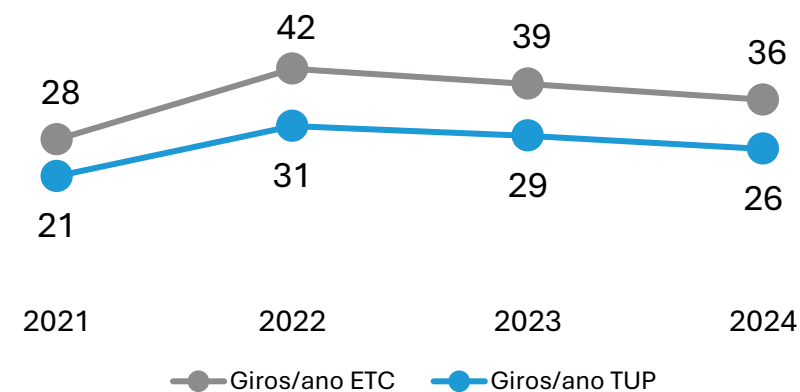


## Produtividade dos ativos\*

→ Navegação (kt/ativo)



→ Giro Anual (ETC e TUP)



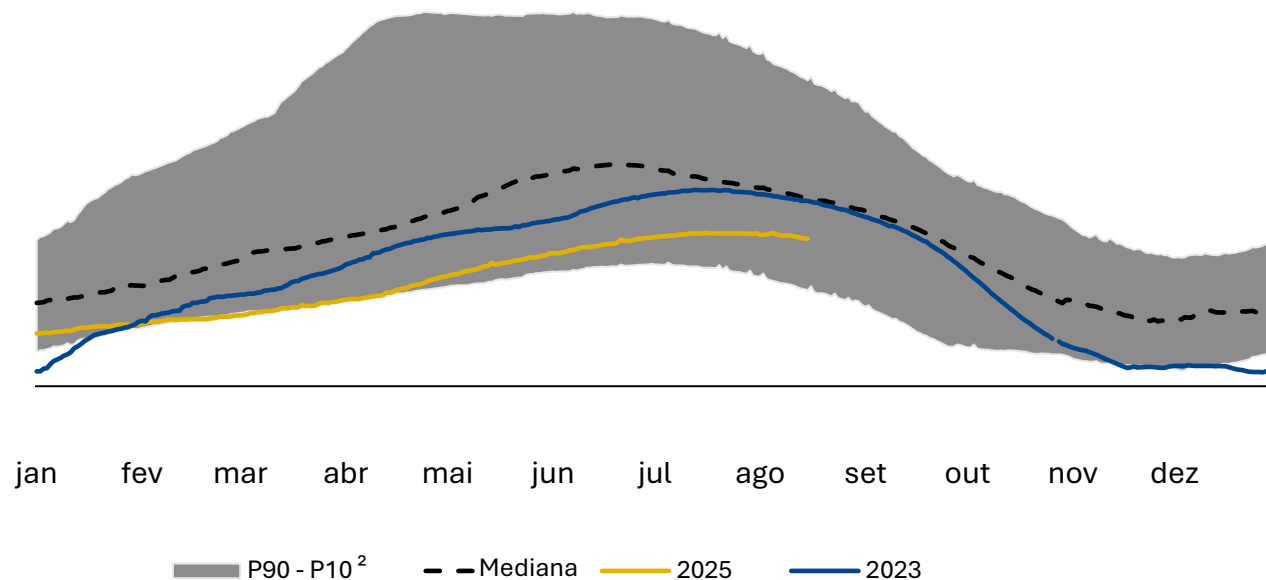
\* Produtividade dos ativos considera volume apenas de grãos

# Corredor Sul

Dragagens e derrocagens em execução e a concessão da hidrovía do Paraguai já reduziram algumas restrições de navegabilidade

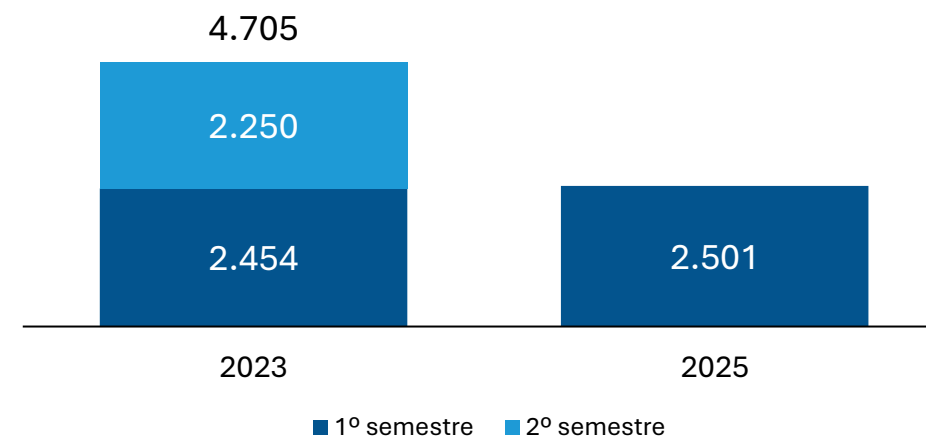
## Régua na hidrovía Paraná Paraguai<sup>1</sup> (Ladário)

Apesar do menor calado em 2025 vs 2023...



## Volume movimentado pela Hidroviás (kton)

...fizemos mais volume em 2025 vs 2023

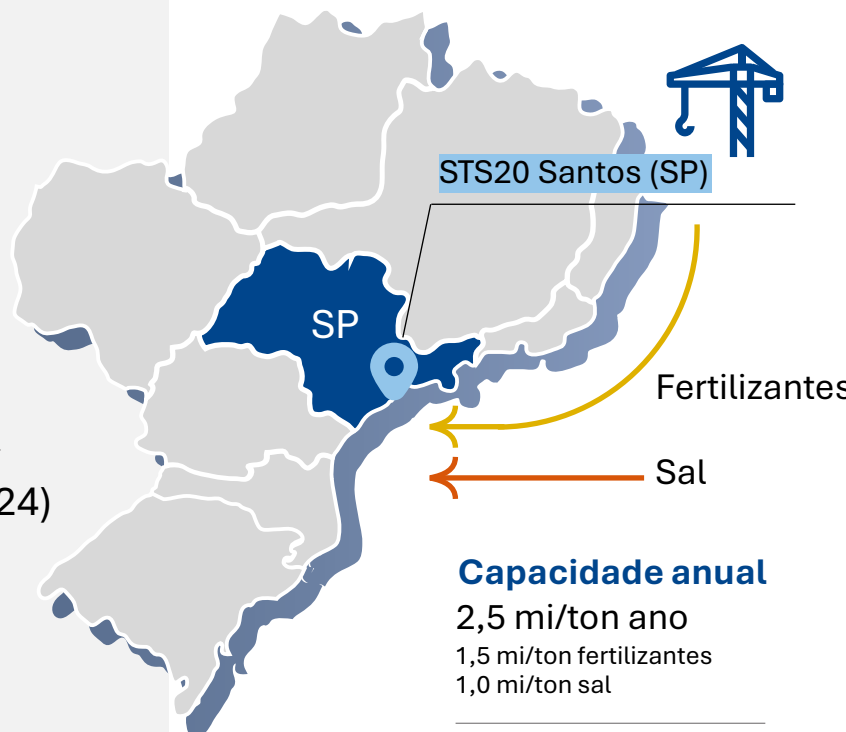
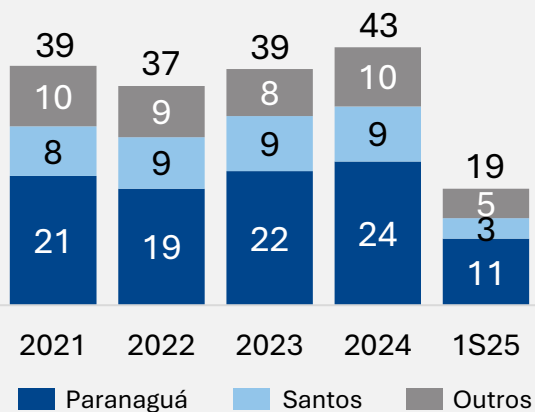


<sup>1</sup> Fonte: SGB e dados internos, data base de 15/ago/2025; <sup>2</sup> média dos últimos 50 anos

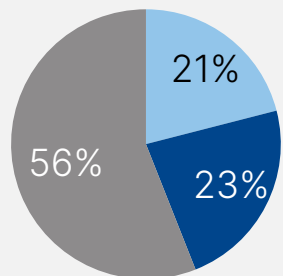
# Santos

Operação mais recente, impactada por menor demanda no 1S25

**Importação fertilizantes (M/tons)**



**Market share Santos vs Brasil (2024)**



**Capacidade anual**

2,5 mi/ton ano  
1,5 mi/ton fertilizantes  
1,0 mi/ton sal

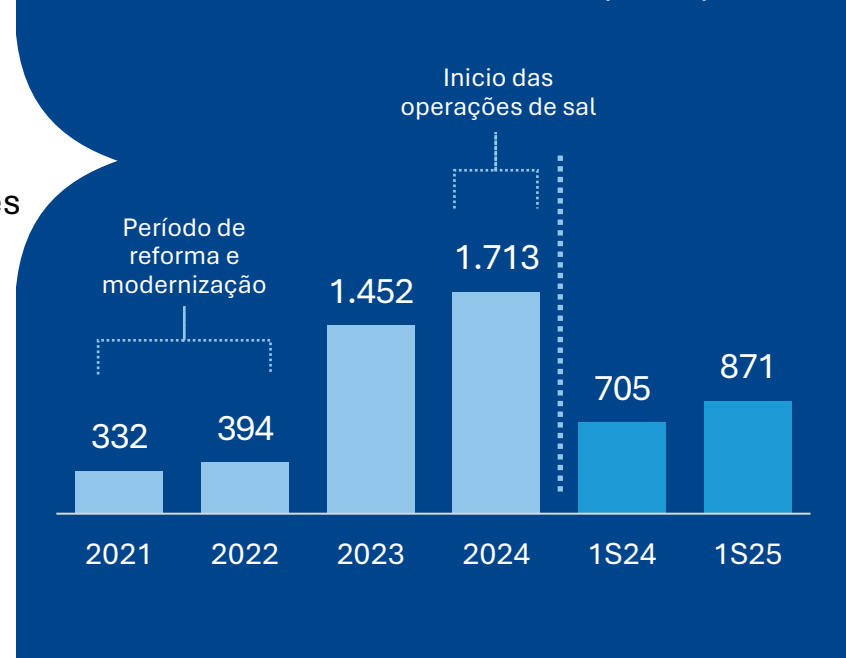
**Arrendamento**

até 2045

**Ativos**

3 armazéns

**Volume Hidroviás (k ton)**



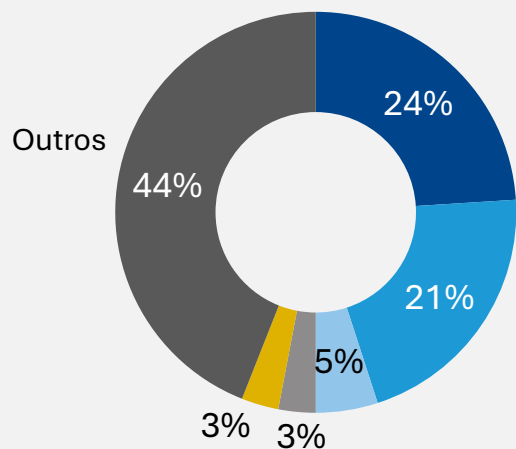
# Foco no cliente

Ampliar a relação para melhor servir os clientes, além dos contratos existentes

## Perfil de clientes

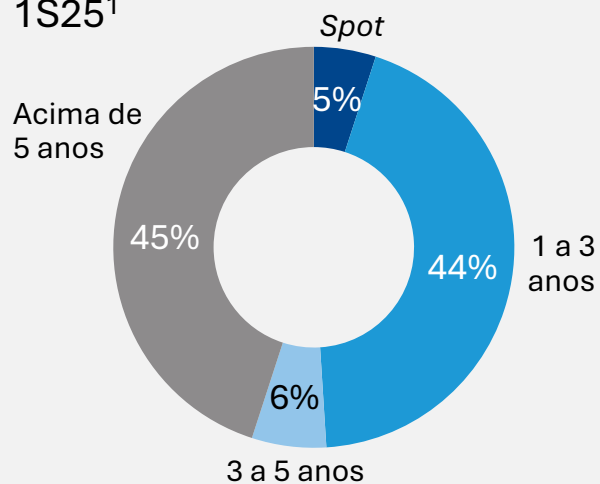
### Participação por cliente (%)

1S25<sup>1</sup>



### Tempo de contrato

1S25<sup>1</sup>



**Carteira concentrada em clientes de qualidade com contratos de longo prazo**

## Oportunidades

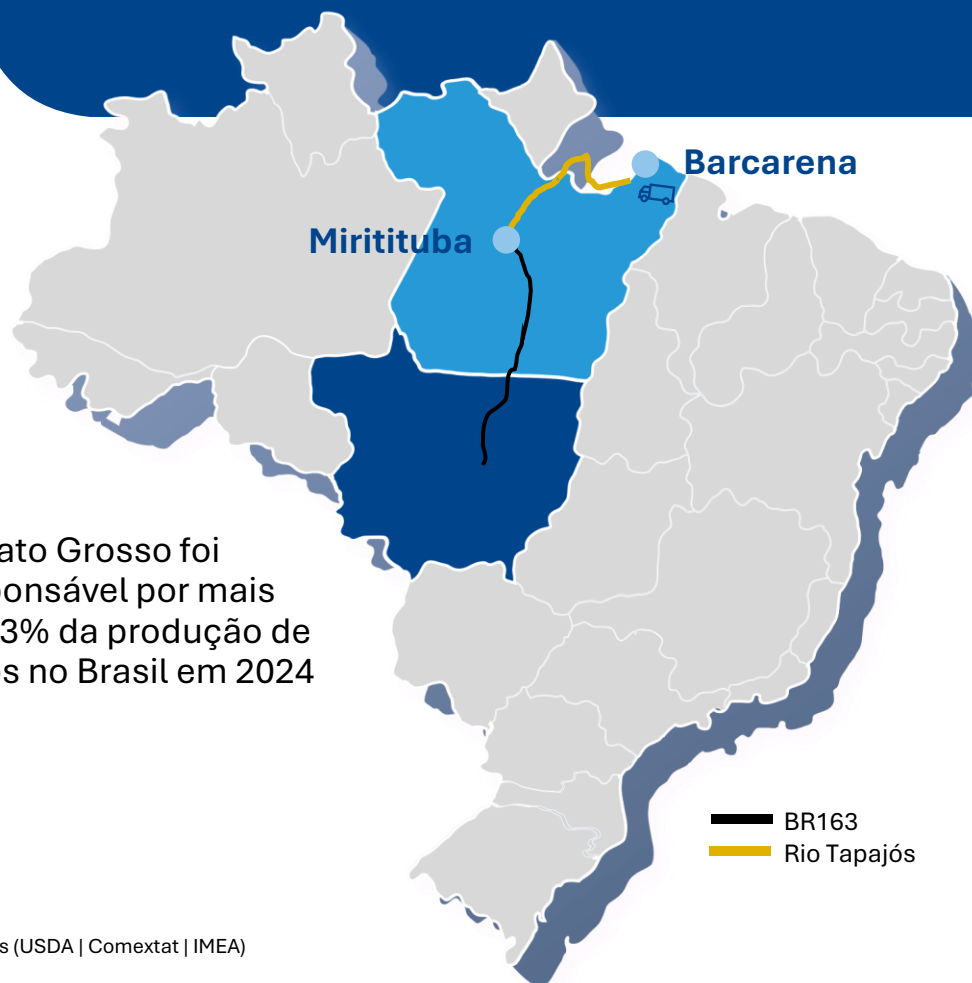
- Melhorar nível e serviço por busca de excelência operacional
- Aproveitar oportunidades de crescimento dos nossos clientes existentes
- Capturar novos clientes com aumento de capacidade planejado

**Ser a escolha preferencial do cliente**

<sup>1</sup> Não considera operação de Cabotagem

# Corredor Norte

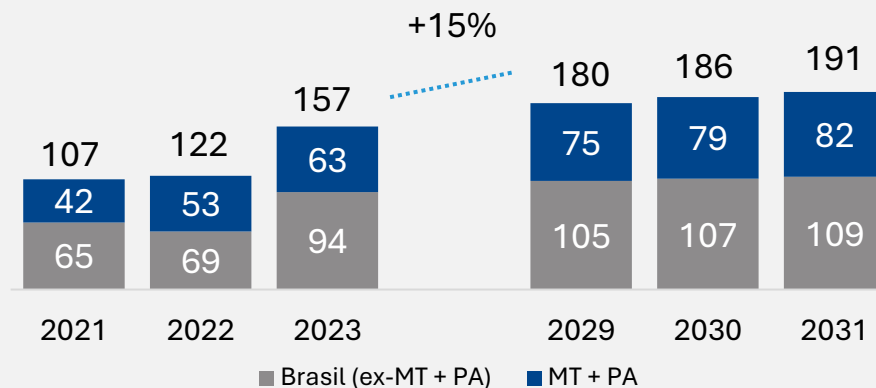
O crescimento da safra demanda maior capacidade de infraestrutura logística, especialmente no arco norte do Brasil



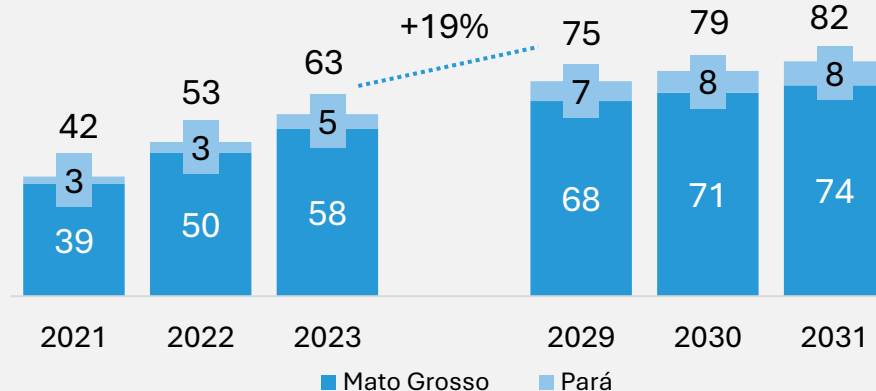
O Mato Grosso foi responsável por mais de 33% da produção de grãos no Brasil em 2024

O Arco Norte é responsável por mais de 50% de exportação dos grãos do MT nos últimos anos

**Exportação Brasil** (M ton)  
Grãos (soja e milho)



**Exportação MT e PA** (M ton)  
Grãos (soja e milho)



# Rotas de crescimento

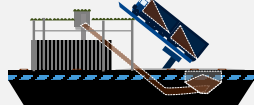
Oportunidades de crescimento modular que acompanham a demanda e mantêm competitividade

## Soluções modulares

Aumento escalonado de capacidade e otimização dos ativos

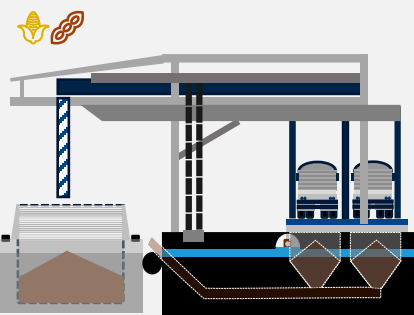
### → Tombador Flutuante na ETC<sup>1</sup>

O que é



Tombador flutuante

Como iremos operar:



Barcaça

Tombador flutuante

- **Capacidade:** +1,5 M ton/ ano
- **Cronograma:** 2027
- **Investimento:** R\$ 94 mm (a ser concluído até 2S26)

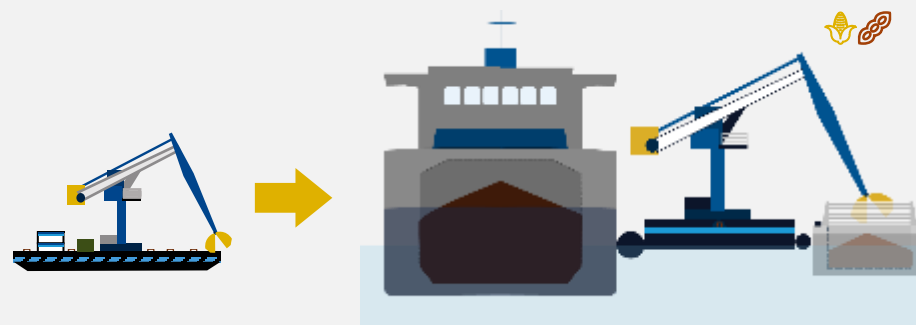
### → Cábrea TUP<sup>2</sup>

O que é



Cábrea

Como iremos operar:



Navio a ser carregado

Cábrea

Barcaças a serem descarregadas

- **Capacidade:** + 1,5 M ton/ ano
- **Cronograma:** 2026
- **Investimento:** R\$ 80 mm (a ser concluído até 1S26)

<sup>1</sup> Aumento da capacidade de recebimento via transbordo modular de caminhões para comboios, aproveitando a ociosidade da navegação

<sup>2</sup> Aumento modular da capacidade de elevação com guindaste em balsa para operação *barge-to-ship* no píer

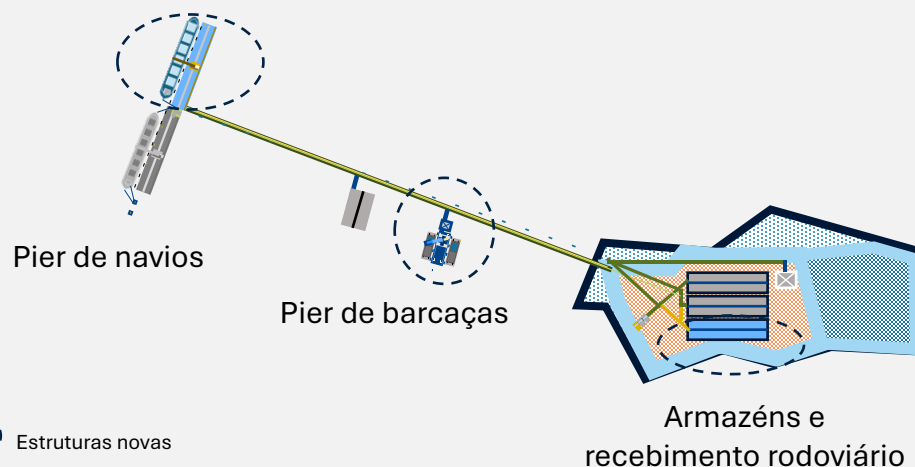
# Rotas de crescimento

Oportunidades de expansão através de soluções estruturantes em desenvolvimento e alternativas em estudo

## Soluções estruturantes

### → Dobra TUP

- **Status:** em fase final de obtenção de licenças para execução do projeto
- **Início em avaliação:**
  - Otimização dos ativos existentes
  - Crescimento da demanda



### → Avenidas de crescimento futuro

- Operações atuais: sinergias e otimização
- Novos corredores logísticos hidroviários
- Concessões hidroviárias



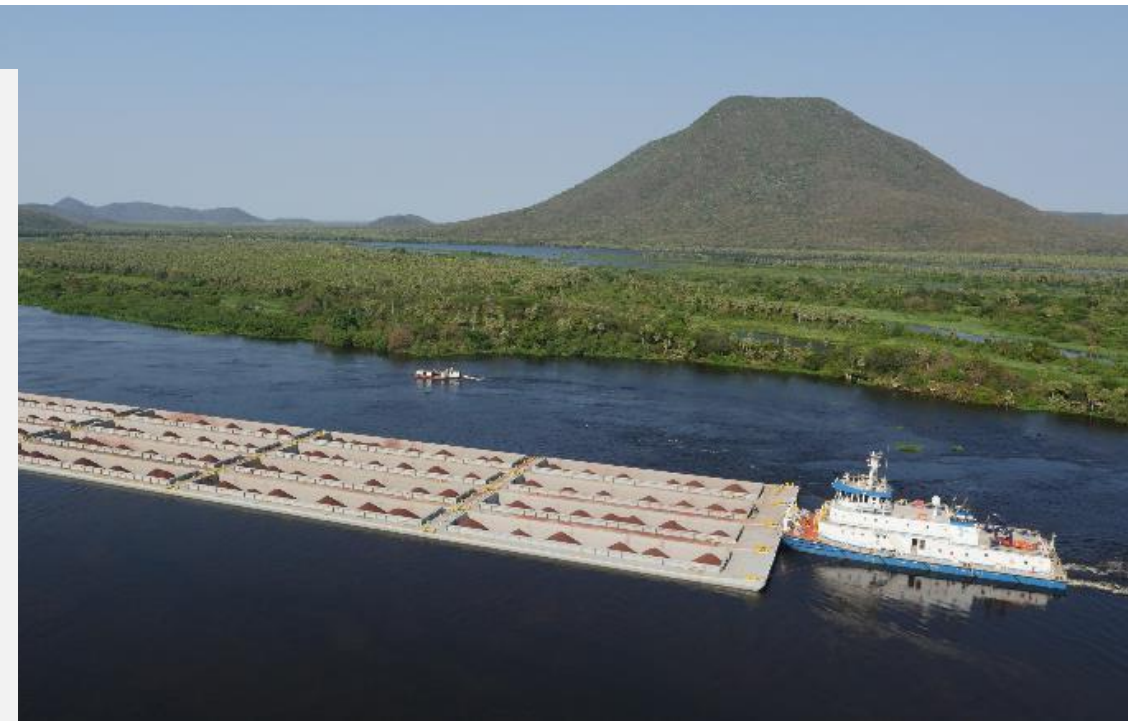
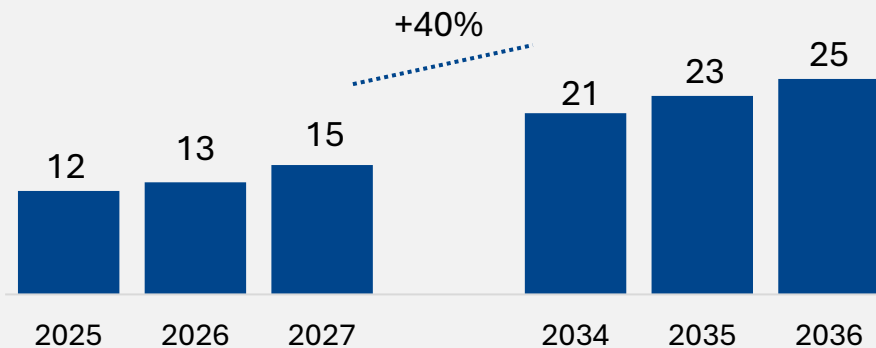


# Corredor Sul

Crescimento esperado na produção de minério fomenta agenda de produtividade na operação Sul

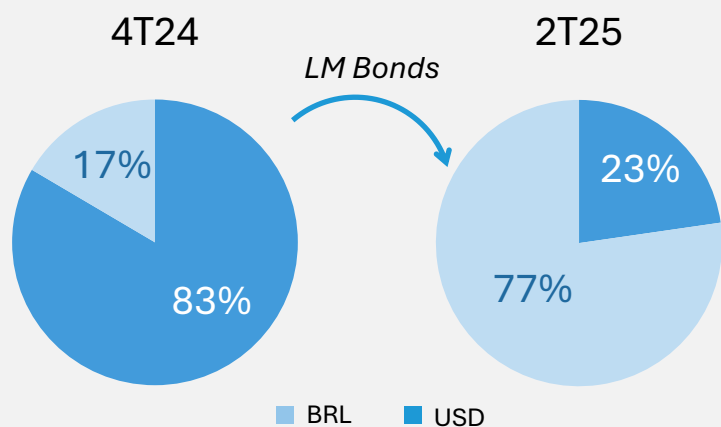
## Capacidade licenciada: extração de minério de ferro

(Mtpa – milhões de toneladas por ano)



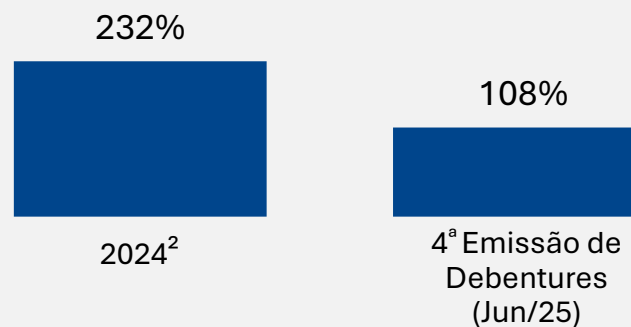
# Gestão do endividamento, com visão de longo prazo: Reperfilamento da dívida e incorporação de risco Ultra

**Composição da dívida líquida<sup>1</sup> por moeda**



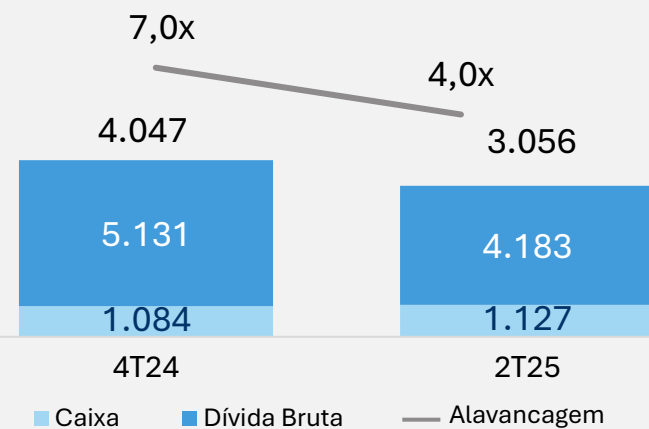
✓ Redução da exposição cambial

**Efeito da exposição cambial e impacto Ultra no custo de captação**  
(% CDI a.a.)



✓ Redução de volatilidade e custo

**Dívida líquida e alavancagem<sup>3</sup>** (R\$ milhões)



✓ Redução da alavancagem

<sup>1</sup> Dívida líquida considera empréstimos e financiamentos bancários, instrumentos financeiros derivativos, caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários

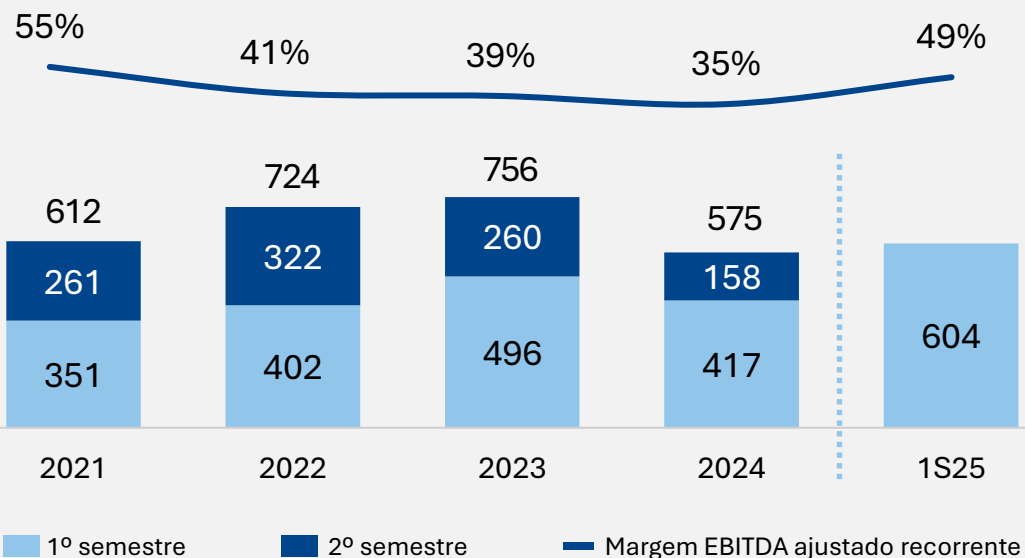
<sup>2</sup> Considera o custo médio total da dívida bruta já incluindo os efeitos de variações cambiais.

<sup>3</sup> Alavancagem considera:

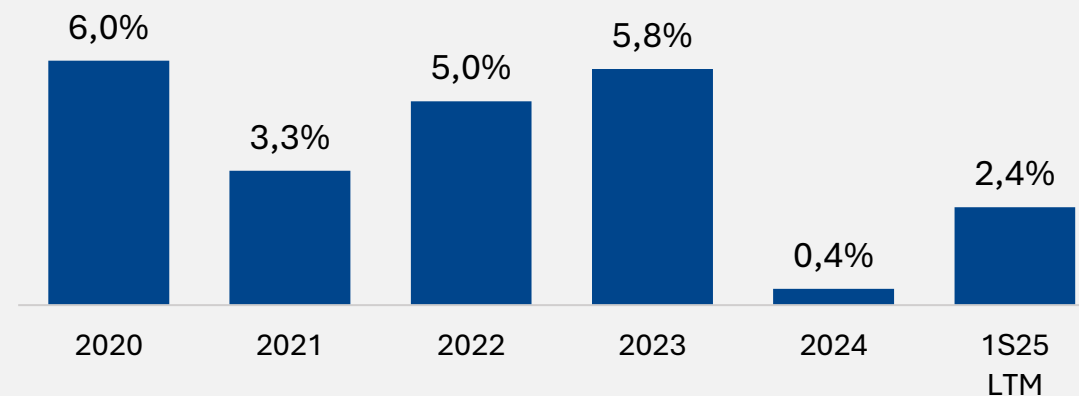
- EBITDA ajustado recorrente LTM
- Dívida Bruta como empréstimos e financiamentos bancários, arrendamentos e passivo de instrumentos financeiros derivativos
- Caixa como caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e derivativos ponta ativa

# 2025: Início de novo ciclo de crescimento e rentabilização

## EBITDA ajustado recorrente<sup>1</sup> (R\$ milhões)



## ROIC<sup>2</sup> consolidado



<sup>1</sup> EBITDA Ajustado recorrente: não considera itens não recorrentes ou não caixa e *hedge accounting*. Novo conceito de EBITDA a partir de 2024

<sup>2</sup> Cálculo de ROIC considera valores de operações continuadas e descontinuadas e alíquota teórica de IR de 29%

# Alexandre Palhares

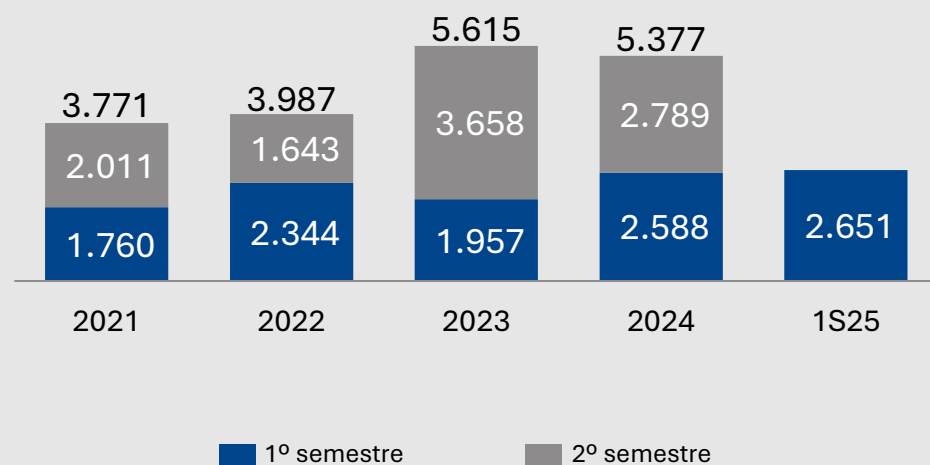
CFO da Ultrapar

ultra 

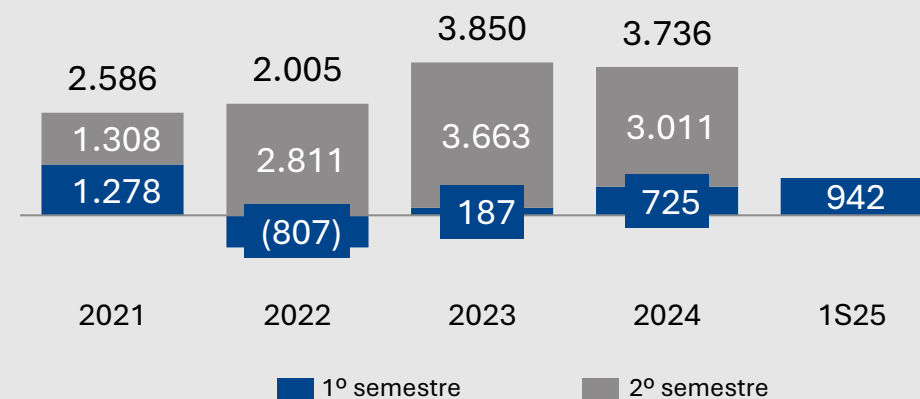


# Solidez financeira sustentada por forte geração de caixa

## EBITDA recorrente<sup>1</sup> (R\$ M)



## Fluxo de caixa operacional (R\$ M)



- Crescimento da Ultragaz e Ultracargo
- Recuperação da rentabilidade da Ipiranga
- Evolução sequencial da Hidrovias



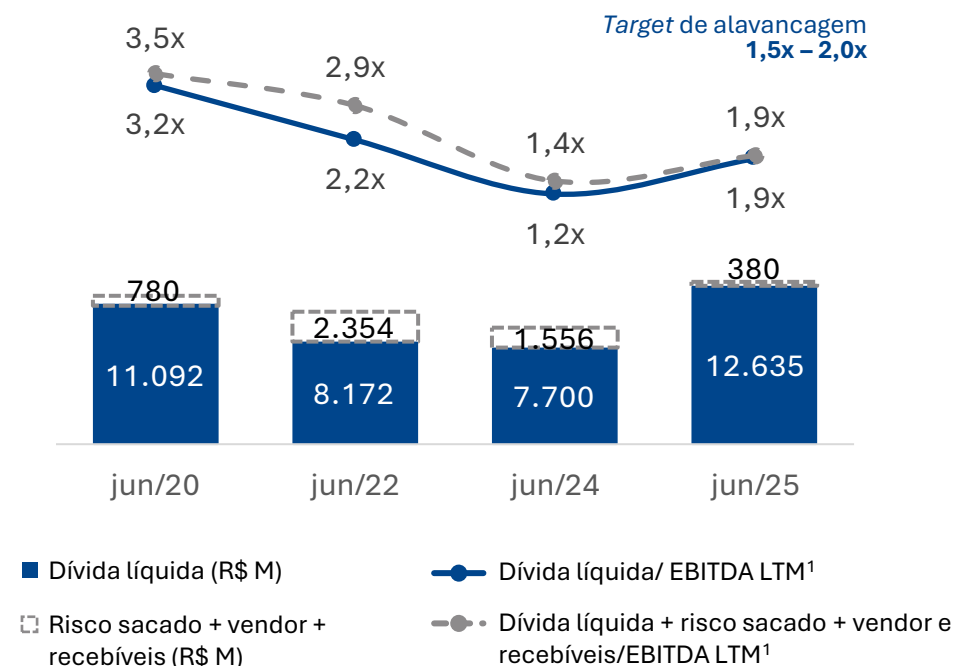
- Portfólio com forte geração de caixa
- Utilização de créditos fiscais



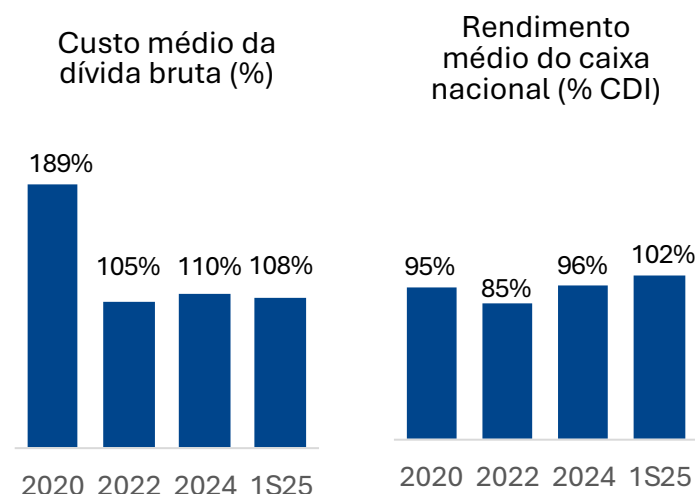
<sup>1</sup> Dados da Ultrapar são pró-forma (soma das operações continuadas e descontinuadas). No 2T25, o efeito da Hidrovias no EBITDA da Ultrapar considera três meses de resultado por equivalência patrimonial, encerrando a defasagem anteriormente existente, além da consolidação integral dos meses de maio e junho

# Disciplina e gestão eficiente de capital

Alavancagem confortável mesmo com aquisição Hidrovias e recompra



Foco contínuo em otimização das dívidas e aplicações



Investment grade<sup>2</sup>

	S&P	Moody's
	BBB-	Ba1
Soberano	BB	Ba1

<sup>2</sup> S&P, nota 2 níveis acima do soberano

## 2025 YTD

Consolidação de R\$ 3 B de dívida da Hidrovias

Redução de R\$ 0,9 B de risco sacado

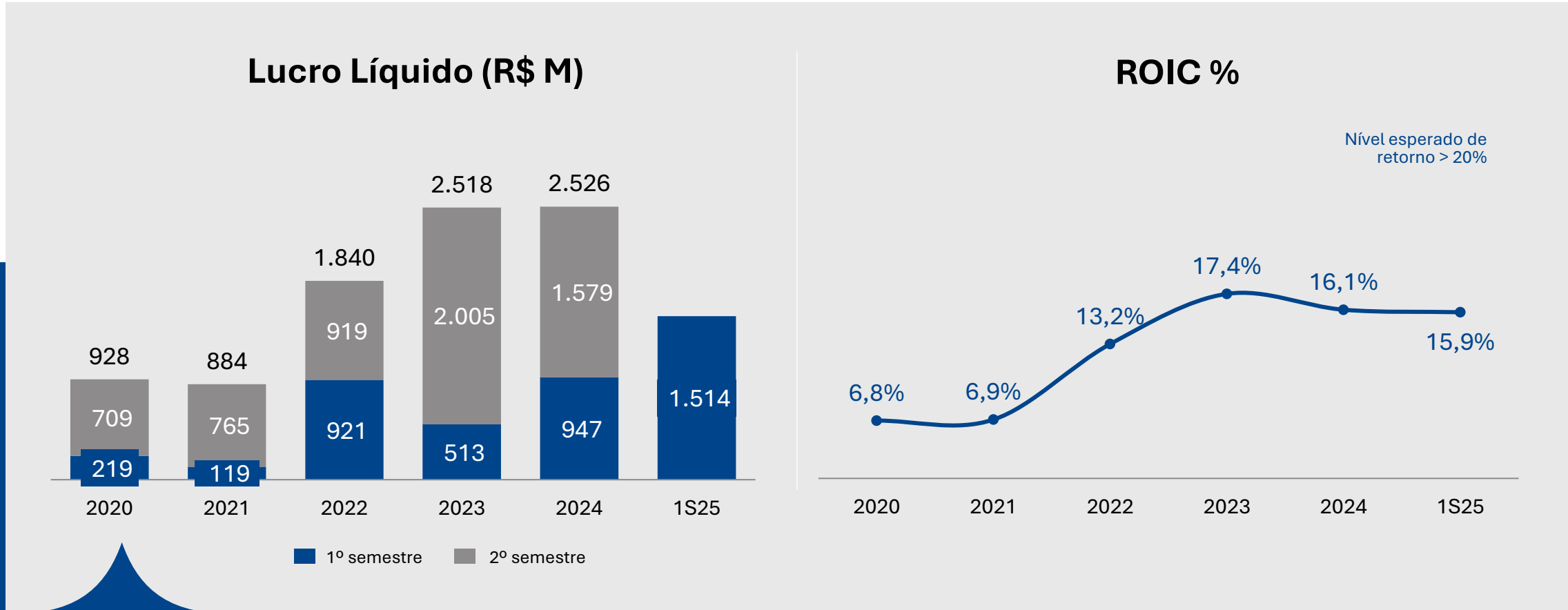
Aquisição de ações Hidrovias e recompra de ações de R\$ 0,5 B

Captação de R\$ 4,4 B a 104% CDI em 2025

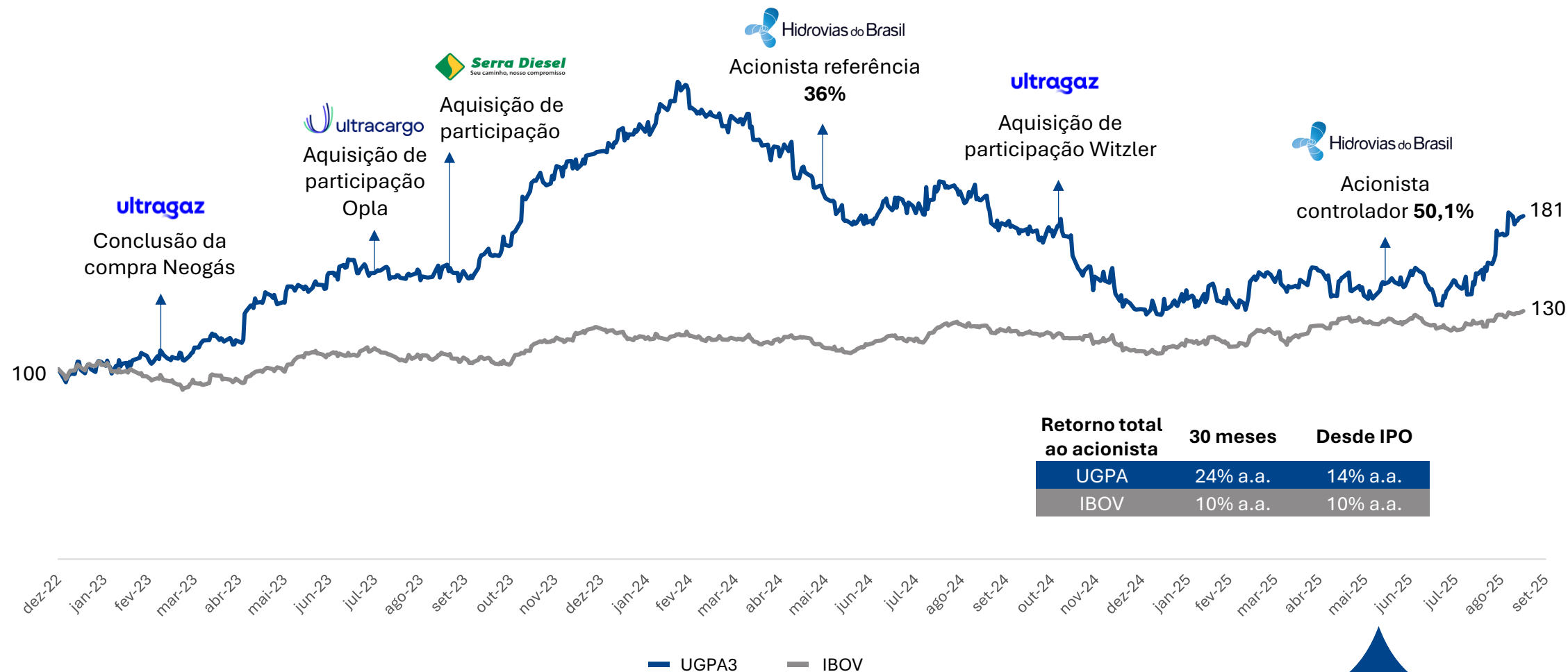
Fundo exclusivo para melhor gestão da liquidez (2024)

<sup>1</sup> EBITDA LTM Ajustado não inclui créditos fiscais extraordinários

# Rentabilidade sólida como base para crescimento sustentado



# Performance recente reflete evolução



# Sustentabilidade alinhada à geração de valor de longo prazo



Finalização da matriz de riscos climáticos e incorporação no planejamento estratégico

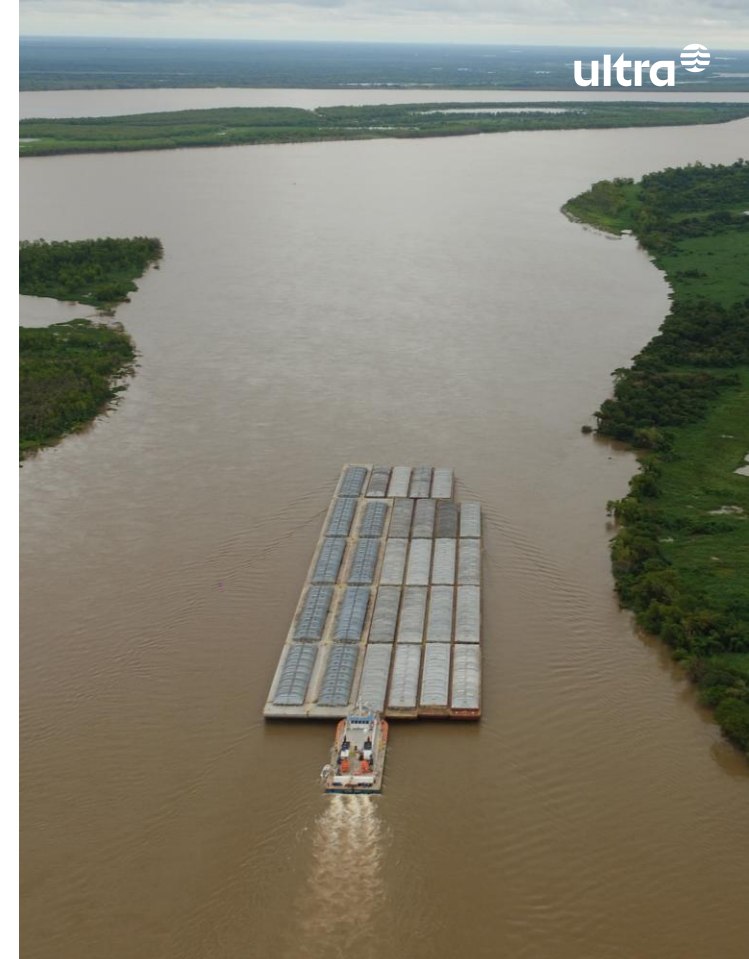


Atualização dos temas materiais (dupla materialidade)

Materialidade de impacto + Materialidade financeira

**Matriz de materialidade** refletirá o novo portfólio, ampliando a visão de temas como transição energética e riscos climáticos

**Revisão do Plano ESG** e metas 2030 em andamento, com indicadores adicionais, **alinhados à estratégia de geração de valor**



## Presença em índices e *ratings* relevantes do mercado

**ISEB3**  
+8 posições  
no ranking

**IGPTWB3**  
desde 2023

**IDIVERSA B3**  
desde 2025

**WOB**  
desde 2022

**MSCI**  
ESG RATINGS  
**A**

CCC B BB BBB A AA AAA

instituto  
**ultra**

R\$ 37M  
investidos  
em projetos  
de educação

20  
projetos

1,8 M  
de pessoas  
impactadas

Trabalhamos para melhorar a qualidade e efetividade da educação no Brasil, com foco nos locais onde operamos



### Proposta de valor

Criamos valor e protegemos capital, com cultura forte, ética e transparência, promovendo um ambiente de negócios íntegro e saudável



## Direcionadores

- Investimento com disciplina na alocação de capital: crescimento inorgânico e novos negócios
- Geração de valor nos negócios existentes e no portfólio
- Foco em setores com potencial de geração de valor de longo prazo em que podemos ser os melhores acionistas
- Otimização do custo de capital



## Valores

- Trabalhamos juntos para objetivos comuns
- Temos atitude empreendedora
- Focamos em resultados de longo prazo

## Pilares

- Densidade de talentos alinhado com a cultura
- Tecnologia e dados entregando produtividade e inteligência
- Modelo de gestão simples e eficiente (governança, risco e incentivo)
- Conhecimento profundo dos setores
- Ética e sustentabilidade (reputação, solidez financeira e visão de longo prazo)



**Holding  
estratégica  
comprometida  
com a geração de  
valor de longo  
prazo, guiada pelo  
que é melhor para  
o Ultra**

# Rodrigo Pizzinatto

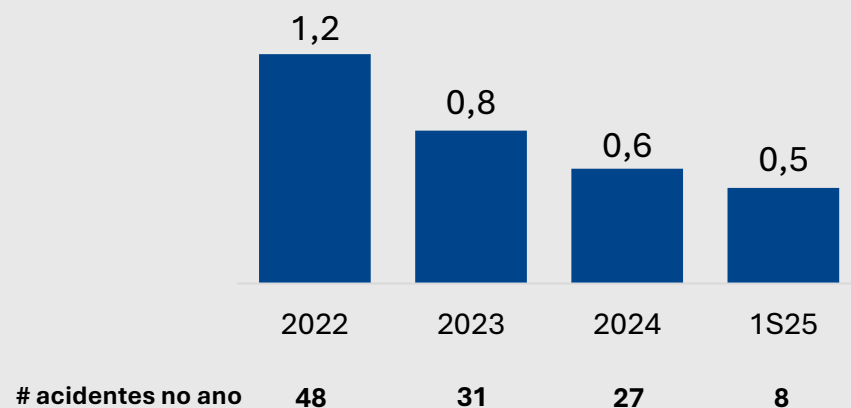
CEO da Ultrapar



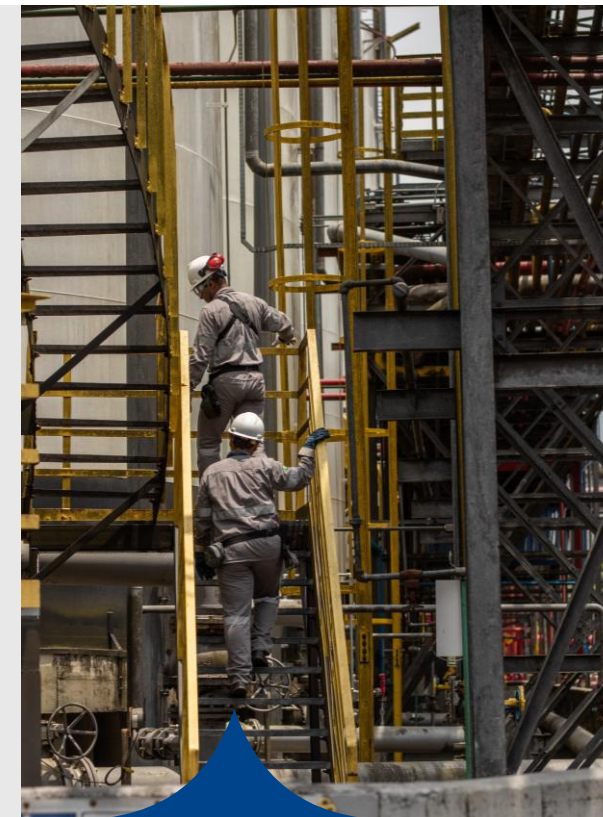
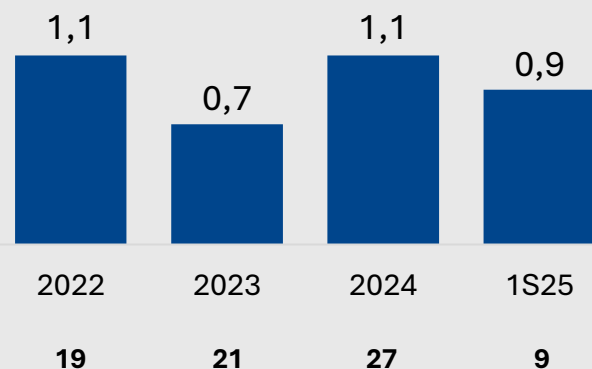
# Segurança é valor inegociável

## Principais indicadores

### Taxa de acidentes com afastamento – LTIR<sup>1</sup>



### Taxa de acidentes de processo – Tier 1 e 2<sup>1</sup>



# Jornada de preparação da Ultrapar para o futuro:

alocador de capital de longo prazo

+ modelo Ultra de gestão

## Revisão do portfólio

- Venda da Oxiteno, Extrafarma e Conectcar

## Alocação eficiente de capital

- Aquisições e investimentos:
  - Novas energias e granel na Ultragas
  - Rede de postos, infraestrutura, TI e TRR na Ipiranga
  - Opla e novos terminais na Ultracargo
- Aquisição da Hidrovias

## Renovação do papal da *Holding*

- Alocação de capital focada em geração de valor de longo prazo
- Gestão focada em otimização operacional e geração de caixa
- Solidez financeira
- Força institucional
- Foco em atrair, desenvolver e reter talentos

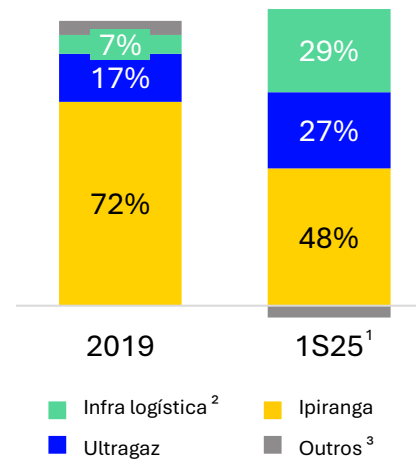
## Modelo Ultra de gestão reforçado

- Nova governança dos negócios
- Políticas e diretrizes mais simples e pragmáticas
- Modelo de remuneração com reforço nos incentivos de longo prazo
- Renovação da liderança sênior e conselho
- Essência Ultra: espírito empreendedor + cabeça de dono

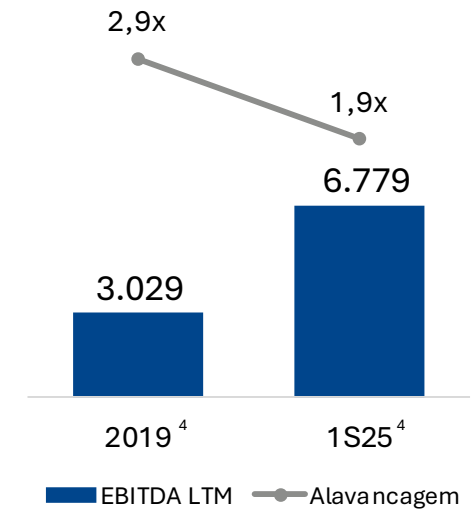
***Holding* estratégica focada em geração de valor de longo prazo**

# Portfólio mais diversificado e com maior potencial de crescimento

Maior diversificação do EBITDA (%)



Maior EBITDA e redução expressiva da alavancagem



<sup>1</sup> Os dados apresentados para 1S25 são pró-forma e incluem os resultados completos da Hidrovias desde janeiro de 2025

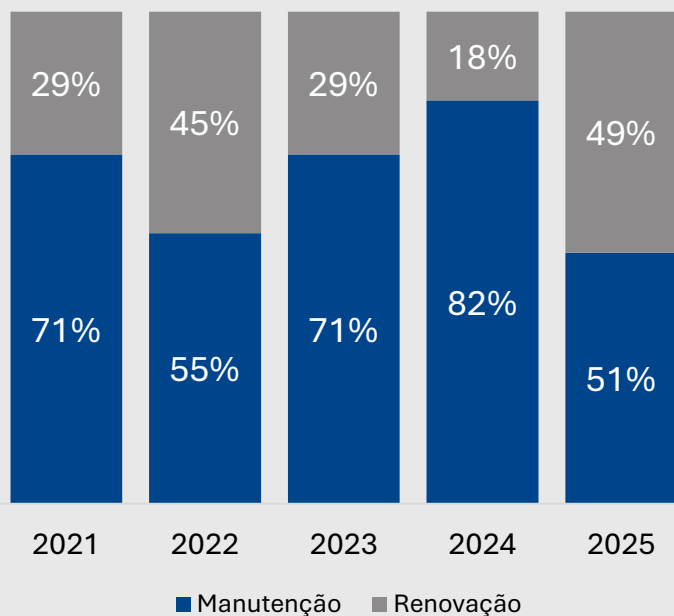
<sup>2</sup> Ultracargo e Hidrovias

<sup>3</sup> Operações descontinuadas, Holding e demais empresas

<sup>4</sup> EBITDA LTM de 2019 não considera impairment da Extrafarma. Para 1S25 LTM, não inclui créditos fiscais extraordinários e inclui Hidrovias nos últimos 12 meses

# Time renovado, forte e alinhado

## Renovação da liderança<sup>1</sup>



	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Movimentações internas</b>	<b>20%</b>	<b>27%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>33%</b>
Contratações externas	9%	18%	14%	8%	16%
Tempo médio empresa	13,3	10,7	10,0	9,5	9,7
Tempo médio função	1,6	1,6	2,6	2,3	2,0

Transições planejadas e bem executadas

Capacidade de desenvolver internamente, complementando com contratações externas

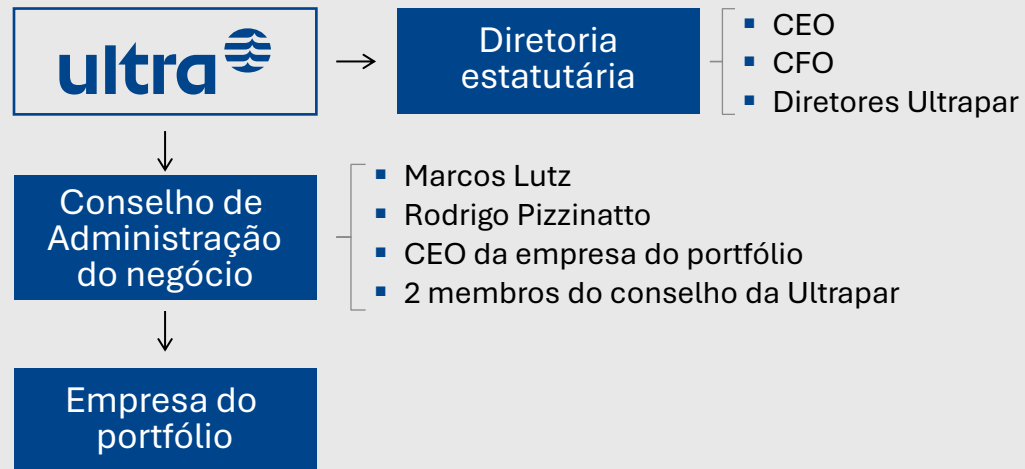
Desenvolvimento e retenção via movimentações internas

**Talento como chave** para perenidade e capacidade de sustentar cultura e gerar valor de longo prazo

<sup>1</sup> Diretores estatutários, diretores dos negócios e gerentes executivos com reporte direto a diretores estatutários

# Nova governança implementada

## Modelo de gestão dos negócios: mais ágil e eficiente



- Membros do conselho Ultrapar especializados em, pelo menos, um dos negócios do portfólio
- Governança que garanta nível otimizado de influência e acompanhamento próximo
  - Agilidade, autonomia com responsabilidade
- Consolidação da Ultrapar como  *Holding*  estratégica
  - Conselho da Ultrapar focado em alocação de capital, otimização de portfólio, governança e talentos

# Funil criterioso para alocar capital

**+85**

oportunidades  
avaliadas  
desde 2021



Verticais de infraestrutura  
logística, energia, mobilidade  
e adjacências com claro  
potencial de geração de valor

**8**

transações concluídas

- Pipeline robusto permite selecionar projetos com maior potencial de retorno
- Acelerador de tendências
- Novos negócios: potencial de sermos melhores acionistas

# Hidroviás: potencial supera expectativas iniciais

## Pessoas certas e incentivos alinhados

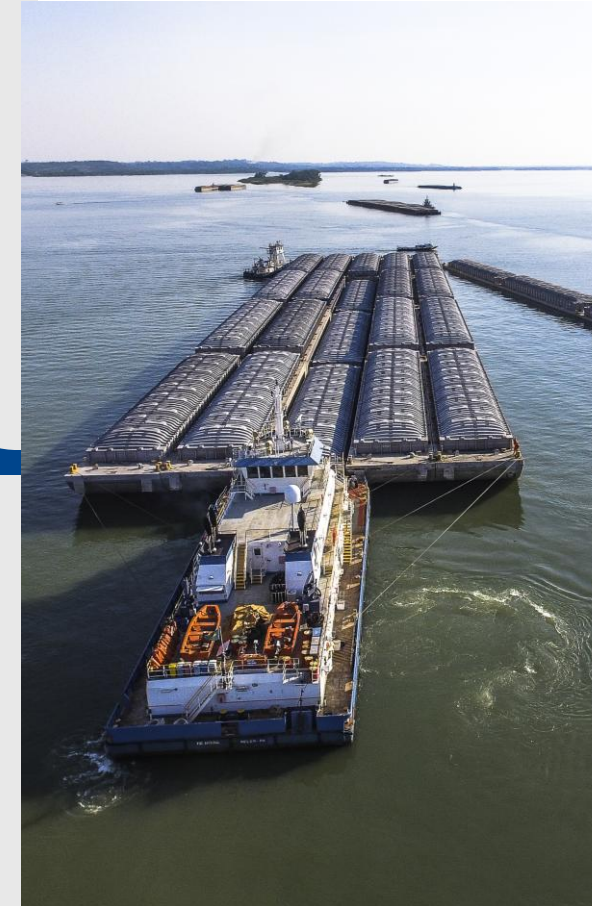
- Renovação de 90% da liderança sênior para alinhamento com o momento, cultura almejada e oportunidades
- Novo modelo de incentivo (+ metas financeiras de criação de valor de curto e longo prazo)

## Capital

- Aumento de capital
- Risco Ultra reduz estruturalmente custo do endividamento

## Foco e simplicidade

- Redução de comissões, comitês e tempo de reuniões
- Revisão das políticas e diretrizes
- Indicadores e *benchmark* Ultra



## Disciplina de custo e de capital

- Mentalidade de busca contínua de eficiência em tudo
- *Benchmark* e sinergias com o Ultra
- Novo processo de avaliação dos investimentos e *post audit*
- Eliminação de ineficiências fiscais

## Excelência operacional

- Revisão completa de cada etapa da operação
- Otimização dos ativos e do capital de giro
- Segurança como valor inegociável

## Foco no cliente e força institucional

- Apoio para maior eficiência do setor hidroviário
- Mentalidade de criar valor para o cliente

Pessoas certas + capital + visão de longo prazo = eficiência e crescimento  
**Implantação do modelo Ultra de gestão bastante avançada**

# Próximos 25 anos da Ultrapar



## Modelo Ultra de gestão

- Autonomia com responsabilidade
- Clareza de papéis:  *Holding*  como alavanca de geração de valor
- Governança ágil, diretrizes e solidez financeira



## Disciplina na alocação de capital

- Portfólio complementar, robusto e resiliente
- Processo de decisão de investimentos sólido
- Conhecimento profundo dos setores de atuação



## Estrutura de capital robusta

- Baixo custo de capital
- Alta liquidez
- Bem posicionada para aproveitar oportunidades



## Visão de longo prazo

- Crescimento com geração de valor
- Respeito aos minoritários
- Integridade
- ESG integrado à estratégia



## Governança e alinhamento de incentivos

- Executivos como sócios
- Mesma classe de ações, outorga com dividendos até  *vesting*
- Compromisso com o melhor para o Ultra

# Marcos Lutz

Presidente do  
Conselho de  
Administração da  
Ultrapar

---



ultra 

# Busca de ambiente de negócios com concorrência justa

Base para destravar investimentos, proteger setores essenciais e garantir eficiência e o desenvolvimento do país

## Para o crescimento sustentável é necessário:

- Previsibilidade regulatória alinhada com as necessidades do país
- Regras claras e simples que facilitem o cumprimento da lei e a concorrência justa

## Custo Brasil<sup>1</sup> :

**R\$1,6 tri/ano**

(20% do PIB)

## Temas críticos que trariam salto de eficiência e desenvolvimento dos setores essenciais:

- Regulamentação das dragagens das hidrovias
- Agencias reguladoras fortes
- Combate à ilegalidade no setor de combustíveis
- Melhorias regulatórias sem retrocessos no GLP
- Aprovação Devedor Contumaz e outras acoes que combatam concorrência desleal

# Ultrapar

Com um portfólio diversificado e bem posicionada para a agenda de crescimento e aumento de eficiência da economia brasileira

Portfólio  
resiliente

ultra 

- Segurança como valor inegociável
- Escala
- Time de alta performance
- Estrutura de capital sólida
- Infraestrutura irreplicável
- Visão de longo prazo
- Excelência operacional

 Ipiranga

ultragaz

 ultracargo

 Hidroviás do Brasil

## Exposição a setores resilientes e com potencial de crescimento

- Destaque para crescimento da exposição ao agronegócio

## Atendimento de demandas essenciais, viabilizando desenvolvimento sustentável e maior competitividade

- Setores que são alavancas de eficiência como distribuição e energia



ultra 