



**Pague
Menos**

DAY

Disclaimer



Este documento pode conter certas declarações futuras e informações relacionadas à Companhia que refletem as visões atuais e/ou expectativas da Companhia e de sua administração com respeito a sua performance, seus negócios e eventos futuros. Declarações prospectivas incluem, sem limitação, qualquer declaração que possua previsão, indicação ou estimativas e projeções sobre resultados futuros, performance ou objetivos, bem como palavras como “acreditamos”, “antecipamos”, “esperamos”, “estimamos”, “projetamos” entre outras palavras com significado semelhante. Embora a Companhia e sua administração acreditem que tais estimativas e declarações prospectivas são baseadas em premissas razoáveis, elas estão sujeitas a riscos, incertezas e eventos futuros e são emitidas à luz de informações que estão atualmente disponíveis. As eventuais declarações prospectivas se referem apenas à data em que foram emitidas, e a Companhia não se responsabiliza por atualizá-las ou revisá-las publicamente após a distribuição deste documento em virtude de novas informações, eventos futuros ou outros fatores. Os investidores devem estar cientes que diversos fatores importantes fazem com que os resultados efetivos diferenciem-se de modo relevante de tais planos, objetivos, expectativas, projeções e intenções expressadas neste documento.

Em vista dos riscos e incertezas supramencionados, as circunstâncias e eventos prospectivos discutidos neste documento podem não ocorrer, e os resultados futuros da Companhia podem diferir significativamente daqueles expressos ou sugeridos nessas declarações prospectivas. Declarações prospectivas envolvem riscos e incertezas e não são garantias de eventos futuros. Portanto, os investidores não devem tomar nenhuma decisão de investimento com base nas declarações prospectivas eventualmente aqui contidas.

O mercado e as informações de posição competitiva, incluindo eventuais projeções de mercado citadas ao longo deste documento, foram obtidas por meio de pesquisas internas, pesquisas de mercado, informações de domínio público e publicações empresariais. Apesar de não termos razão para acreditar que qualquer destas informações ou relatórios sejam imprecisos em qualquer aspecto relevante, não verificamos independentemente da posição competitiva, posição de mercado, taxa de crescimento ou qualquer outro dado fornecido por terceiros ou outras publicações da indústria. A Companhia não se responsabiliza pela veracidade de tais informações.

Certas porcentagens e outros valores incluídos neste documento foram arredondados para facilitar a sua apresentação. As escalas dos gráficos dos resultados podem figurar em proporções diferentes, para otimizar a demonstração. Dessa forma, os números e os gráficos apresentados podem não representar a soma aritmética e a escala adequada dos números que os precedem, e podem diferir daqueles apresentados nas demonstrações financeiras.

Desde 2019 nossas demonstrações financeiras são preparadas de acordo com o IFRS 16, que alterou os critérios de reconhecimento dos contratos de aluguel. Para melhor representar a realidade econômica do negócio, os números desta apresentação são apresentados sob a norma antiga, o IAS 17 / CPC 06. A reconciliação com o IFRS 16 pode ser encontrada no release de resultados.



Jonas Marques

CEO

Liderança Comprometida

que vem fazendo a diferença



Jonas Marques

CEO

Luiz Novais

CFO

Renato Camargo

CMO

Robledo Castro

CTO

Rosi Puccetti

CHRO

Carlos Fernandes

COO

Wallace Siffert

CCO

Pessoas simples em missões extraordinárias



 **MILHARES**
de colaboradores impactados



 **CENTENAS**
de lojas visitadas



 **MILHÕES**
de clientes satisfeitos

Nossas alavancas de geração de valor têm transitado do tático ao estratégico

2024

(básico bem feito)

- + Construção de novo time
- + Engajamento
- + Captura de *quick-wins*
- + Missões operacionais

2025

(consistência)

- + Retomada de investimentos (+2,5x vs. 2024)
- + Implementação do novo plano estratégico
- + Escritório de Transformação

2026...

(escala)

- + Captura de valor
- + Consolidação da proposta de valor
- + Ampliação dos diferenciais competitivos

AÇÕES TÁTICAS

PLANO ESTRATÉGICO

Novo Plano Estratégico:

Ser a referência para **Clientes de Cuidado Contínuo (CCC)**



Agenda



Jonas Marques | CEO
Abertura



Rosi Puccetti | CHRO
Gente que Faz Bem



Renato Camargo | CMO
Cliente de Cuidado Contínuo



Robledo Castro | CTO
Jornada de Apoio ao Tratamento



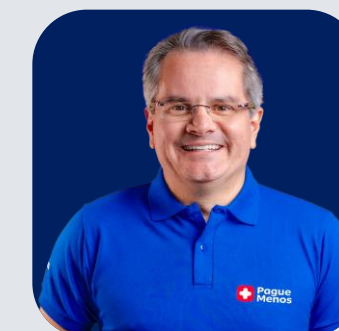
Wallace Siffert | CCO
Alavancas Comerciais



Carlos Fernandes | CCO
Eficiência Operacional



Luiz Novais | CFO
Geração de Valor
e Alocação de Capital



Jonas Marques | CEO
Encerramento



**Pague
Menos**

DAY

Rosi Puccetti

CHRO

Gente que Faz Bem:
Cultura de Cuidado que Vem de Dentro



Nossa jornada de transformação



Formação & Reestruturação de Times



Engajamento & Cultura



Capacitação Transformadora

Estratégia de Gente:

**+Assertividade, +Agilidade,
+Protagonismo, +Performance**



Renovação da liderança e estrutura operacional: times mais fortes e alinhados para a próxima fase de crescimento



ALTA LIDERANÇA (2024)

- + Novo S-Level
- + 50% de renovação no 2º nível

OPERAÇÕES DE LOJAS (2024)

- + Redução de 1 *layer*
- + Renovação 40% das regionais

LOGÍSTICA & BACKOFFICE (2025)

- + Seniorização
- + *Novos capabilities*
- + Reorganização do suporte às lojas
- + *Lean office (+12% de produtividade)*

Escritório de Transformação robusto com conquistas expressivas após 1 ano

Missões operacionais concluídas em 2024,
melhorando KPIs de eficiência e experiência do cliente

Revisão do plano estratégico 2025-2027,
com foco no cliente e construção de ambição

+300 líderes envolvidos,
comunicação transversal em toda a Companhia

~40 planos estruturados
e lançados (1S25)
com foco nas 6 frentes estratégicas

Plano estratégico 2025-27 dividido em 6 frentes de geração de valor para a Companhia

Próximo passo:
escalar

Engajamento de equipes: cuidar de dentro para impactar fora

- +Resolutividade
- Reformulação do plano de saúde
- Saúde financeira
- Ambiente de loja
- Ampliação do acesso à educação
- Potencialização da cultura

“ Os números seguem os comportamentos ”

+10 p.p.
L-nps

+20 p.p.
E-nps



Capacitação transformadora: construção da Pague Menos do futuro

JORNADA DE CAPACITAÇÃO



LIDERANÇA

- + 1º Ciclo de Performance (MERITOCRACIA)
- + Lidera+



LOJAS

- + Criação de Pólos Regionais
- + Telemetria de Gente
- + Lojas-Escola



ATENDIMENTO

- + Atendimento de Coração
- + Métricas de melhoria (Atendômetro / Cliente Oculto)



Avanços que entregam resultados

Atendimento de Coração

**100%
funcionários**
treinados

Cliente Oculto

**+10 p.p. de
evolução**
vs. LY

Engajamento Colaboradores

NPS 99

Potencial

+7% EBITDA
capturando *gap* de
desempenho entre lojas

Performance

**+300 líderes
avaliados**
c/ consistência

+100

sucessores
mapeados

+90 líderes

reconhecidos (financeiramente
ou não)

**Talent
retention**

Nosso compromisso com a consistência



Escalar capacitação

- Líderes de alta performance
- Atendimento de excelência



Rewards e Ownership

- Planos de incentivo de longo prazo
- Ciclos de meritocracia





**Pague
Menos**

DAY

Renato Camargo

CMO

Cliente de Cuidado Contínuo:
Ponto de Partida da Nossa Estratégia

Nosso maior ativo é a sólida base de clientes



+57 milhões
de clientes cadastrados



92%
das vendas identificadas



+22 milhões
de clientes ativos



85%
dos clientes comunicáveis



+6,2 milhões
de clientes visitam
nossas lojas mensalmente

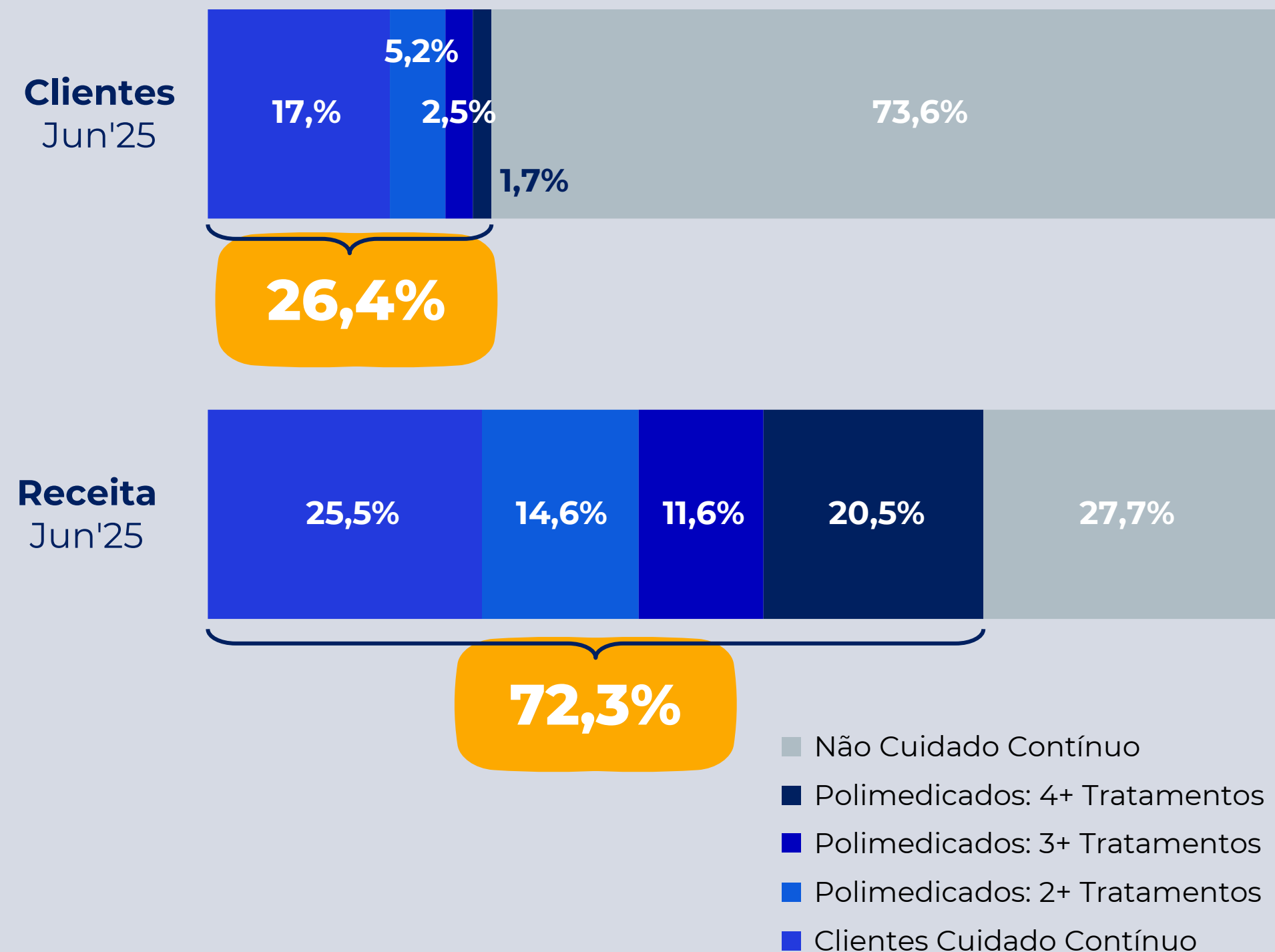


16%
de clientes
omnichannel



Clientes de Cuidado Contínuo (CCC) representam 26% da nossa base e 72% das nossas vendas

Clientes e Receita por Quantidade de Tratamento

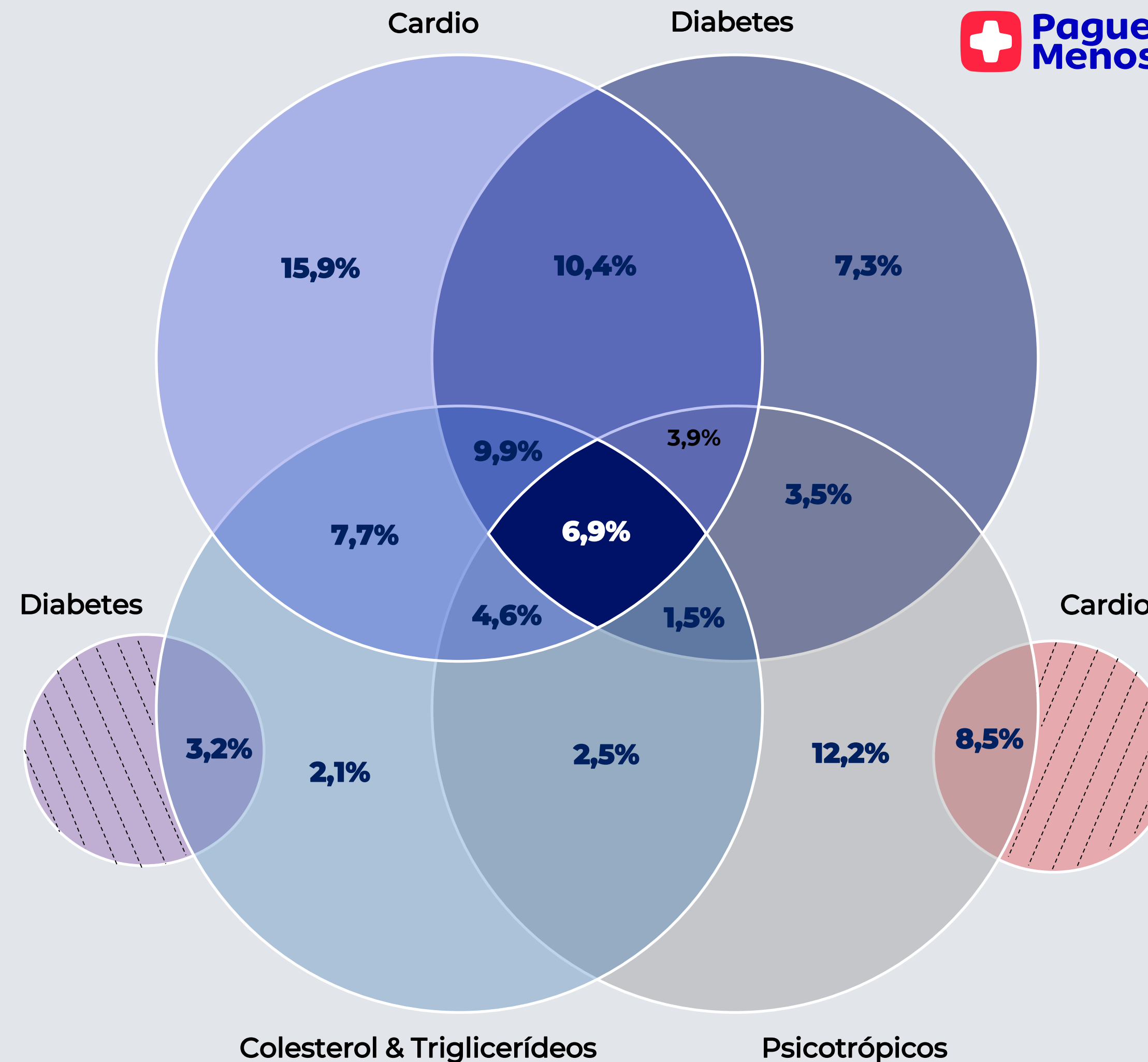


NOSSO FOCO ESTRATÉGICO:

CLIENTES DE CUIDADO CONTÍNUO são aqueles que compram ao menos 2x ao longo de 12 meses um medicamento para tratamento de doença crônica

Principais tratamentos de cuidado contínuo

Na Pague Menos, **Diabetes e Condições Cardíacas** são os tratamentos mais comuns, usados por 3,8 milhões de clientes, 70% dos nossos Clientes de Cuidado Contínuo



O grande *driver* de valor do CCC é a frequência de compra



Frequência Média
Por Cliente

4,1x
MAIOR



Tíquete Médio
Por Compra

1,6x
MAIOR



Receita Média
Por Cliente

6,4x
MAIOR

×

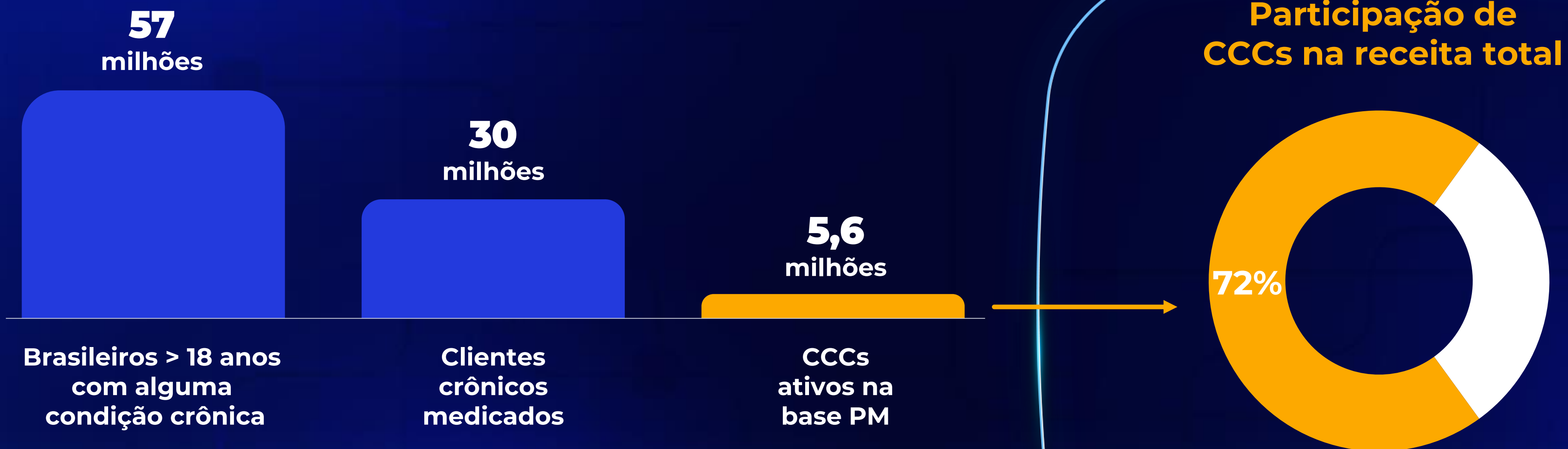
=

Os Clientes de Cuidado Contínuo visitam 4 vezes mais nossas lojas e possuem um tíquete médio 60% maior



O maior *gap* entre CCCs e não CCCs se dá pela frequência de visitas

Temos uma robusta avenida de crescimento dentro da nossa própria base de clientes



Fonte: IBGE e estimativas da Companhia

Mapeamos uma grande oportunidade de aumentar o *share of wallet* dos nossos Clientes de Cuidado Contínuo


Clientes de Cuidado Contínuo fazem em média **4 a cada 12 compras** na Pague Menos



Quando eles vão à farmácia, também aproveitam para comprar outros itens:


Medicamentos Crônicos


Outros Medicamentos


Não-Medicamentos

Pequenos ganhos em *share of wallet* ou no aumento da base de Clientes de Cuidado Contínuo têm **potencial de aumentar a receita em centenas de milhões de reais**

+ Impacto de aumento de SoW vs. aumento de clientes
(R\$ B, estimado)

Novos Clientes de Cuidado Contínuo →

		0	+350k	+700k	1050k	1400k
SoW ↓	31%	ATUAL 0.0	0.5	1.0	1.5	2.0
	33% +2p.p.	0.5	1.0	1.6	2.1	2.6
	35% +4p.p.	1.0	1.6	2.1	2.7	3.3
	37% +6p.p.	1.5	2.1	2.7	3.3	3.9
	39% +8p.p.	2.0	2.6	3.3	3.9	4.5

Cada 2 p.p. de aumento no *Share of Wallet* (SoW) ou 350k clientes CCC adicionais (~6% da base) podem gerar receita incremental anual de **R\$ 500 milhões**

Clientes de Cuidado Contínuo representam nosso maior *gap* vs. *benchmark* de mercado

Receita Média por Loja por Tipo de Cliente¹

(Lojas Pague Menos = base 100)

- Clientes de Cuidado Contínuo
- Demais Clientes



¹ Fonte: Varejo 360. Estimativa realizada com base em amostra de cupons fiscais em lojas localizadas na região Nordeste no ano de 2023.

Nossa evolução em Clientes de Cuidado Contínuo...

Parte importante dos excelentes resultados de curto prazo da Companhia já reflete o direcionamento dos nossos esforços para esse grupo estratégico de clientes

	Jan'25	Jun'25	%
CCCs Ativos (milhões)	5,3	5,6	+5,7%
Não CCCs Ativos (milhões)	15,6	16,4	+0,6%
Gasto Médio CCCs	R\$ 1.658	R\$ 1.711	+3,6%
Gasto Médio Não CCCs	R\$ 233	R\$ 236	+1,3%



Irvina Duarte
Atendente de loja

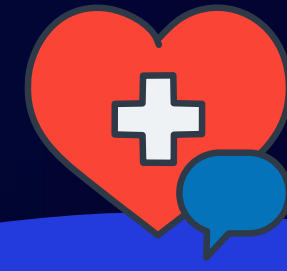
...corroborada por KPIs em várias frentes



Taxa de Fidelidade



Participação Digital



SSS Atendimento CCC

Janeiro 2025

7,0%

17,1%

13,2%

Junho 2025

9,9%

18,1%

14,7%

+2,9p.p.

+1,1p.p.

+1,5p.p.



Beatriz Araujo
Operadora de caixa

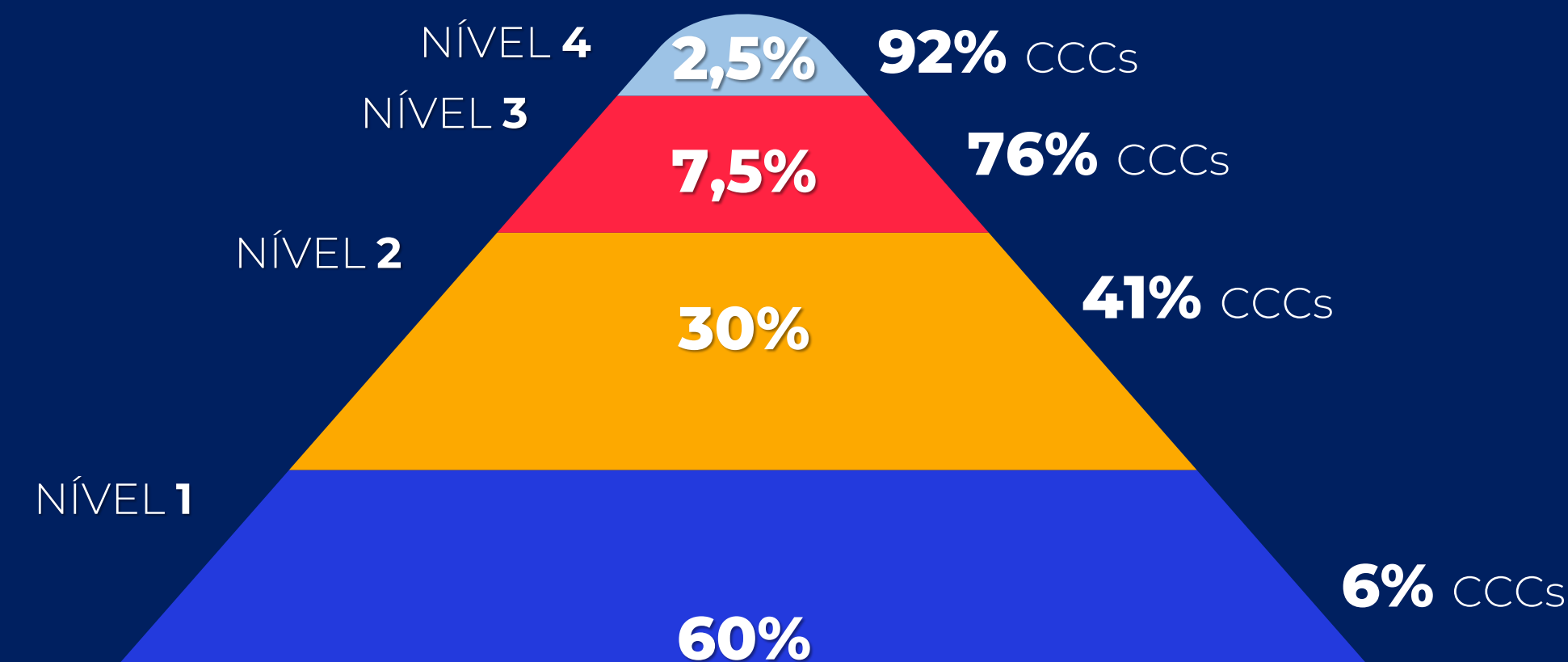
Reformularemos nosso programa de fidelidade, com incentivos direcionados para o Cliente de Cuidado Contínuo

PROGRAMA ATUAL

Programa atual baseado em **Gasto Médio** em qualquer produto da loja



NOVO PROGRAMA



Principal KPI e fator de pontuação será **Frequência de Compra**



Gamificação com incentivos à **Adesão ao Tratamento** e ao uso de **Serviços de Saúde**



**Pague
Menos**

DAY



Robledo Castro

CTO

Jornada de Apoio ao Tratamento

Cliente de Cuidado Contínuo no centro da jornada



Descoberta



Consideração



**Jornada de
Compra Física**



**Jornada de
Compra Digital**



**Atendimento
HUB Saúde**



**Engajamento
no Tratamento**



Fidelização

Resultado, consistência e escala no uso de tecnologia e inovação



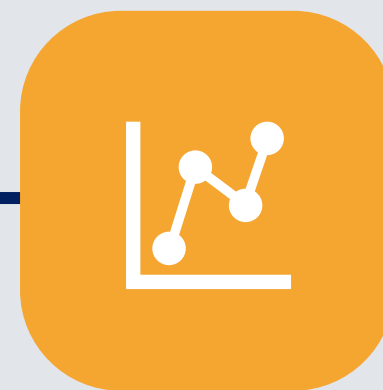
MELHORIA OPERACIONAL

Reduzir fricção para o cliente e para o colaborador



PRODUTIVIDADE

Otimizar recursos humanos e financeiros



INTELIGÊNCIA

Impulsionar desempenho através de dados



EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Evoluir a percepção da jornada de cuidado



Pague Menos

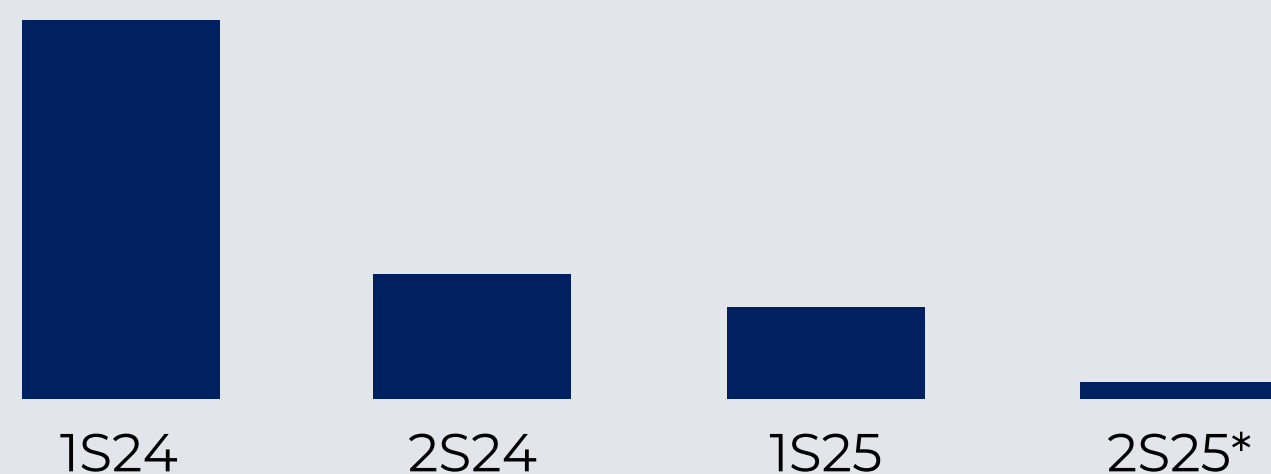
DAY

Melhoria Operacional (IT)

Redução do tempo de *downtime* com impacto financeiro

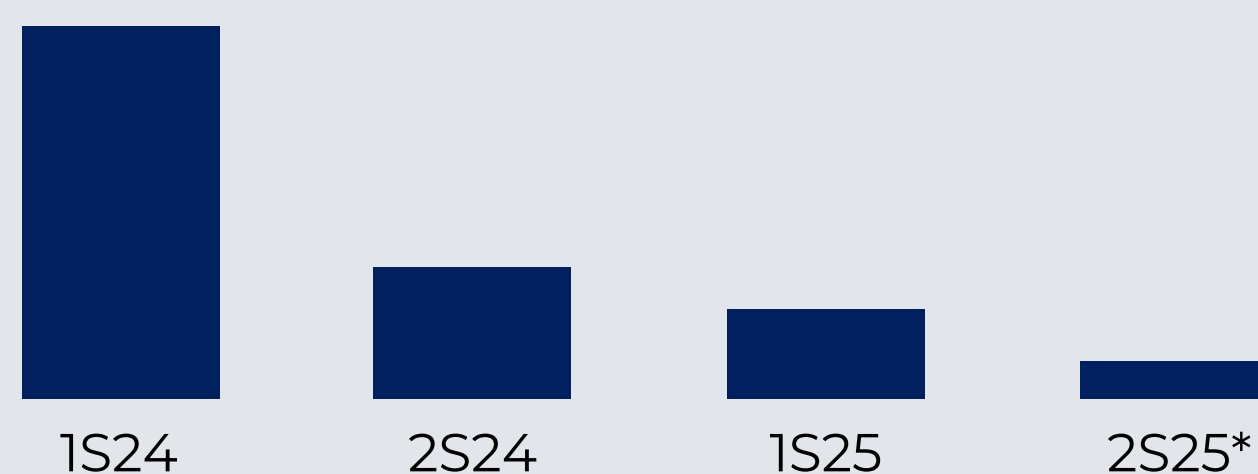
Conectividade Lojas

■ Qte. Ocorrências



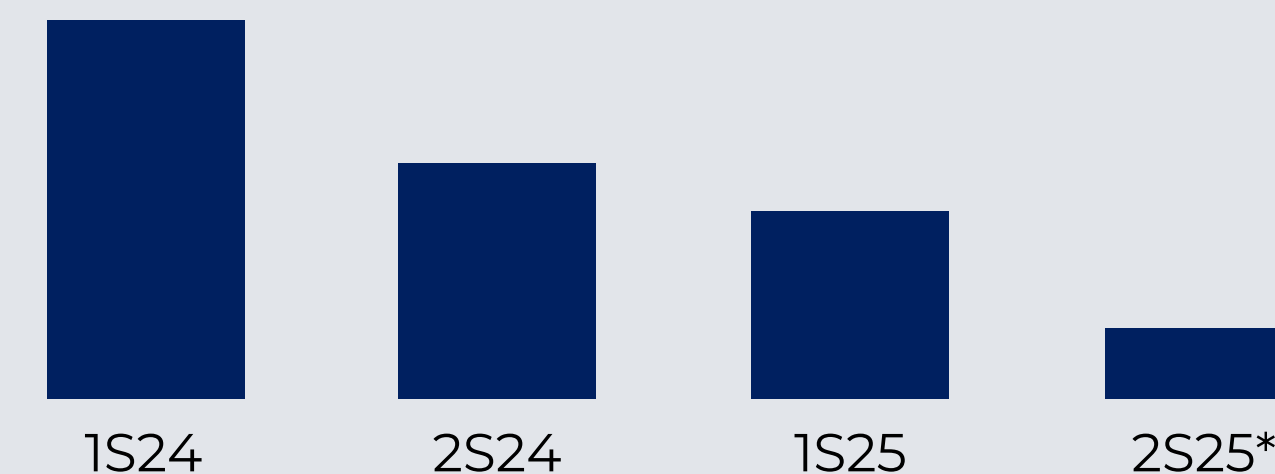
Balcão / PDV

■ Qte. Ocorrências



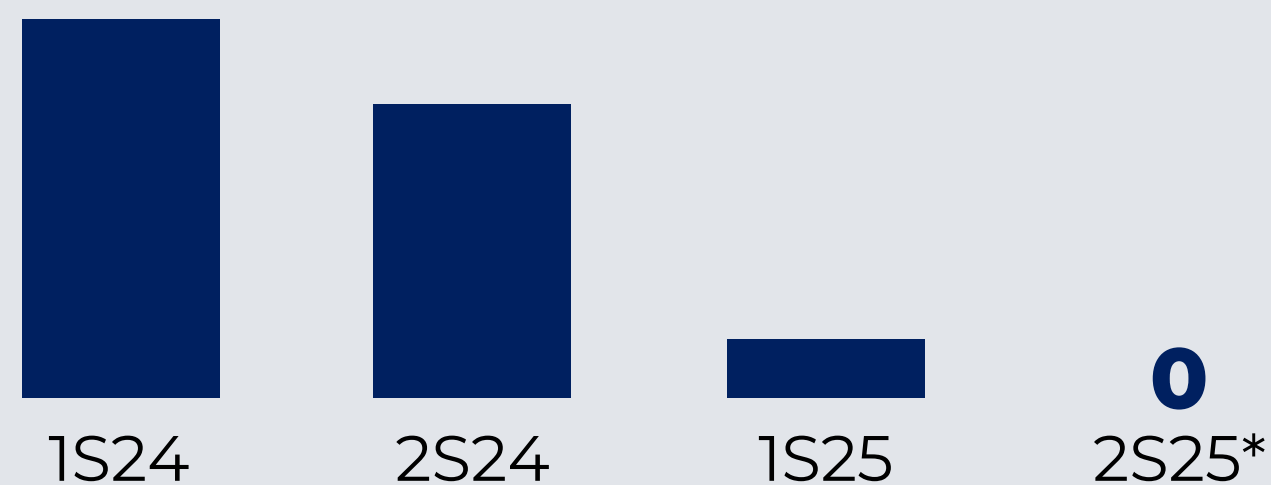
Operação Logística

■ Qte. Horas Indisponibilidade



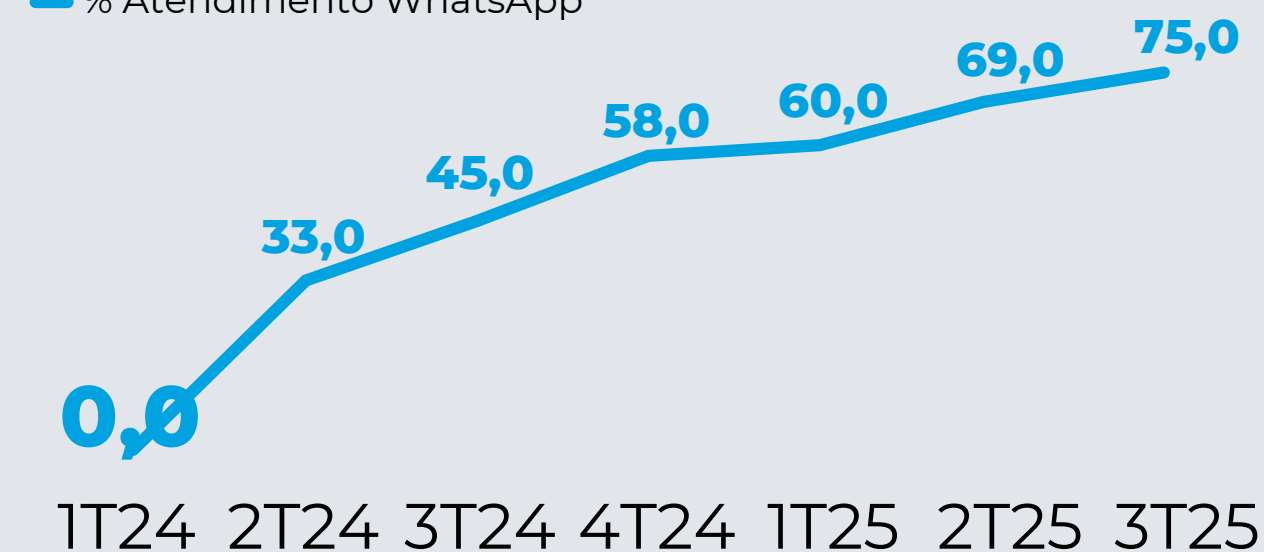
Downtime

■ Qte. Horas de Crises



Atendimento WhatsApp

— % Atendimento WhatsApp



75%
Lojas elegeram TI como
melhor atendimento (Jan/25)
(NPS de -1 em Jan/24)

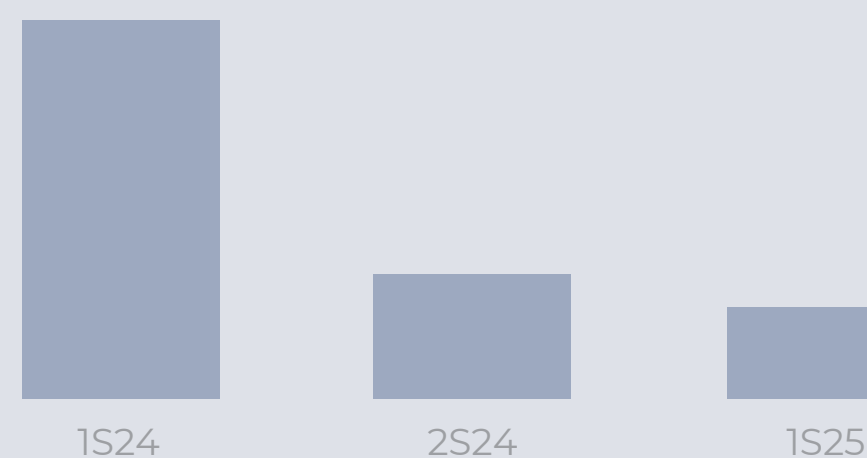
* Média até o momento

Melhoria Operacional (IT)

Redução do tempo de *downtime* com impacto financeiro

+ Conectividade

■ Qte. Ocorrências



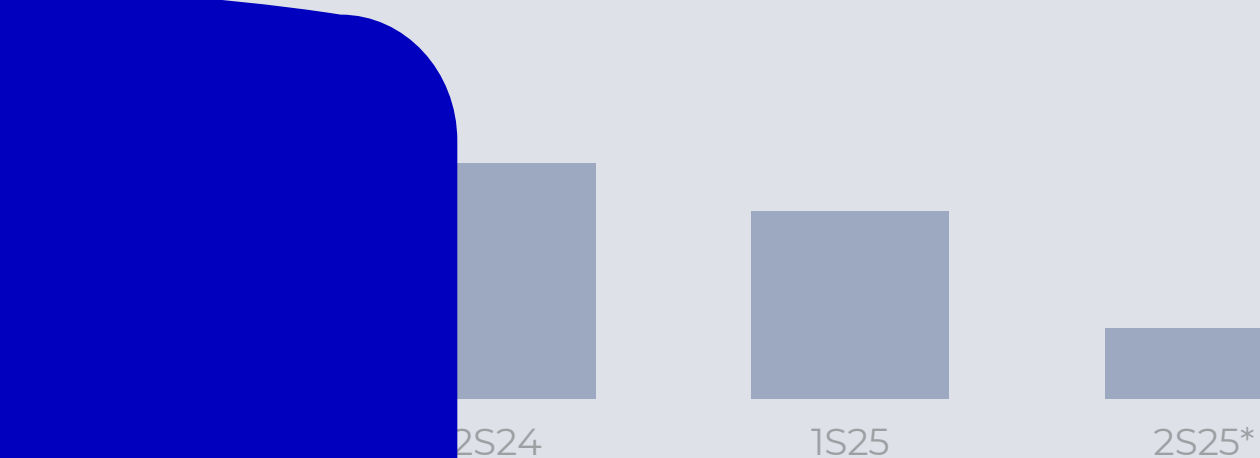
+ Sistema Balcão

■ Qte. Ocorrências



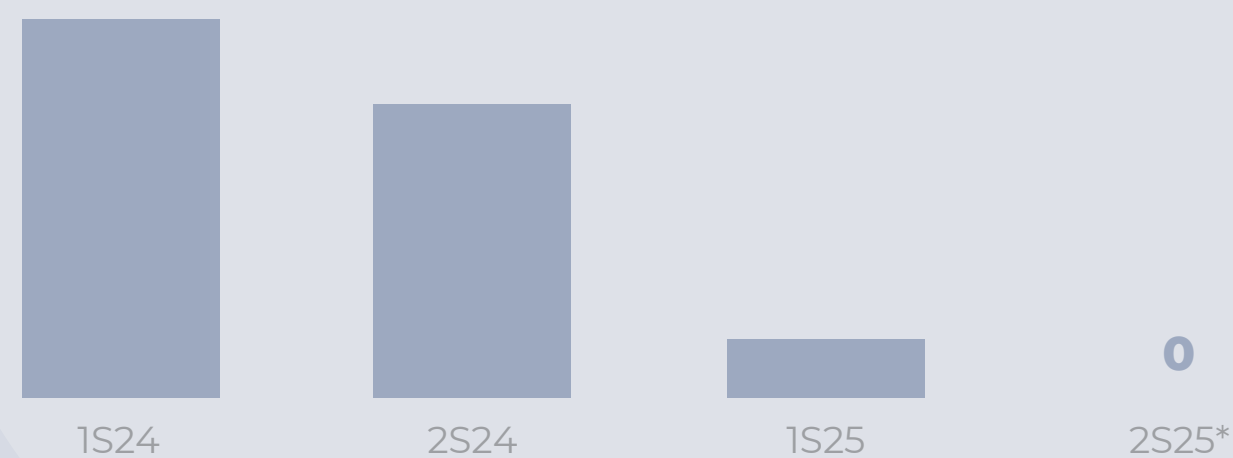
+ Caixa/PDV

■ Qte. Horas Indisponibilidade

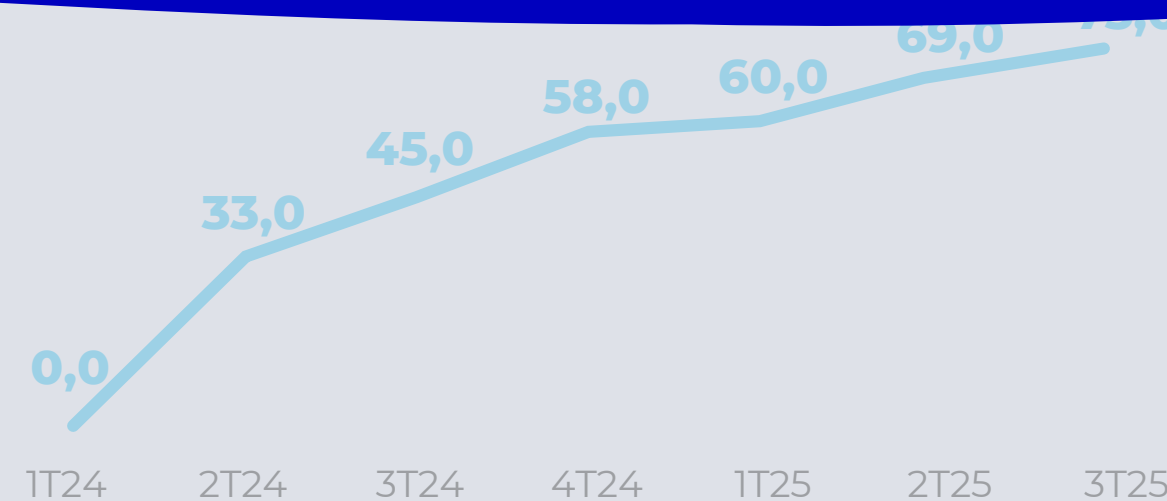


+ Downtime

■ Qte. Horas de Crises



Equivalente a
**1 mês de faturamento
de 400 lojas**



75%
Lojas elegeram TI como
melhor atendimento
(NPS de -1 em Jan/24)

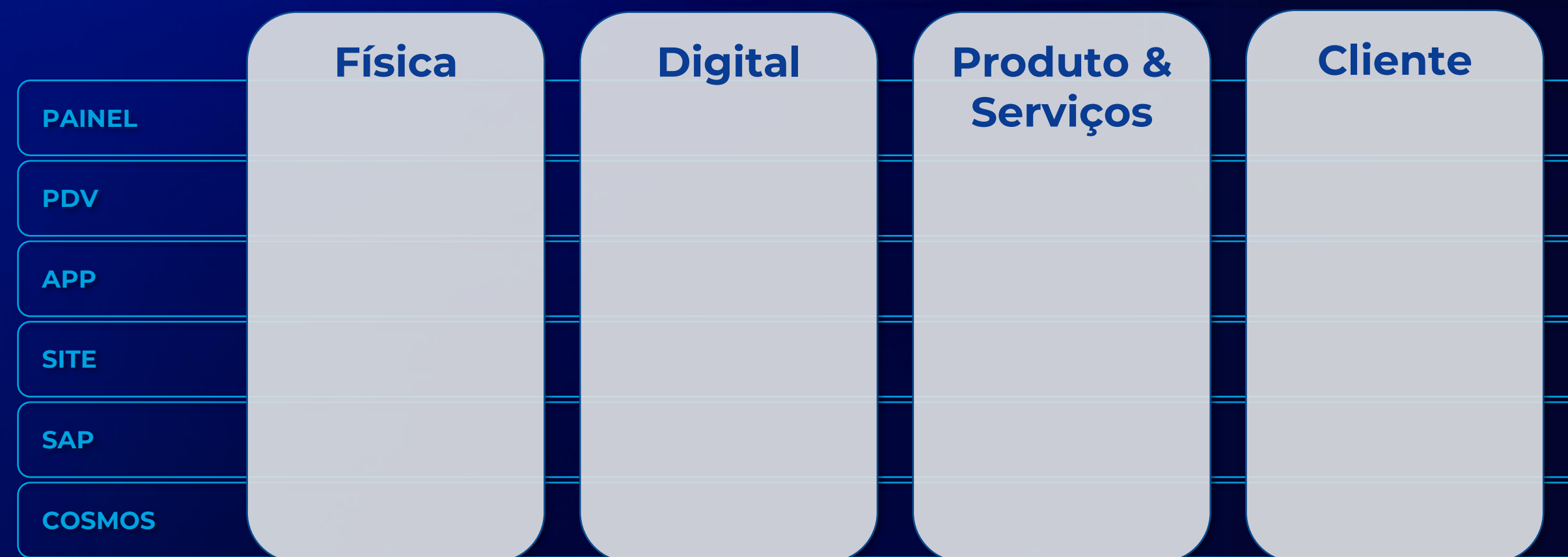
* Média até o momento

Ganhos de Produtividade

Visão de jornada, processos e automação para melhorar a jornada do colaborador



ESTRUTURA ORIENTADA POR JORNADAS



PONTOS CHAVES DE SUCESSO

Foco no problema antes da solução

Visão de processo fim-a-fim

Medição por KPI de negócio

-77%

tempo de **recebimento de mercadorias** em loja

-43%

Redução **em despesa** com novo **CSC**

-81%

tempo de **precificação de produtos** em loja

35%

Incremento de **HC** com **automação** no CSC

Ganhos de Produtividade

Uso de IA na execução de *Trade Marketing*



Ganhos de Produtividade

Visão de jornada, processos e automação para melhorar a jornada do colaborador



ESTRUTURA ORIENTADA POR JORNADAS



Equivalente a devolver mais de **1000 colaboradores** para a operação de lojas

-77%

tempo de **recebimento de mercadorias** em loja

Re

-81%

tempo de **precificação de produtos** em loja

Incremento de **com automação** no CSC

PONTOS CHAVES DE SUCESSO

Foco no problema antes da solução

Visão de processo fim-a-fim

Medição por KPI de negócio

Inteligência de Dados

Ciência e execução entregando resultados em escala



SQUADS DE DADOS POR TEMAS DE NEGÓCIO

INTELIGÊNCIA
CLIENTES

Frequência

INTELIGÊNCIA
OPERAÇÕES

EBITDA

PEOPLE
ANALYTICS

Absenteísmo

PERDAS

% perda

DIGITAL

Conversão

Times de Negócio

Times de Dados & Analytics

Indicador de
resultado

Plano de ação
e execução

Telemetria
Gente

13%
de redução
de absenteísmo



Telemetria
Perdas

28%
de redução



Telemetria
Operações

4X
Cresc.
EBITDA
vs média cia



**Retenção
CCC**

5%
de aumento



Inteligência de Dados

Ciência e execução entregando resultados em escala

SQUADS DE DADOS POR TEMAS DE NEGÓCIO

INTELIGÊNCIA
CLIENTES

INTELIGÊNCIA
OPERAÇÕES

PEOPLE
ANALYTICS

PERDAS

DIGITAL

Conhecidas

Conversão

Telemetria
Gente

13%
de redução
de absenteísmo

Telemetria
Operações

4X
Cresc.
EBITDA
acima org.

+50 milhões de
EBITDA incremental

indicador de
resultado

Plano de ação
e execução

App será o principal ponto de contato com nosso cliente

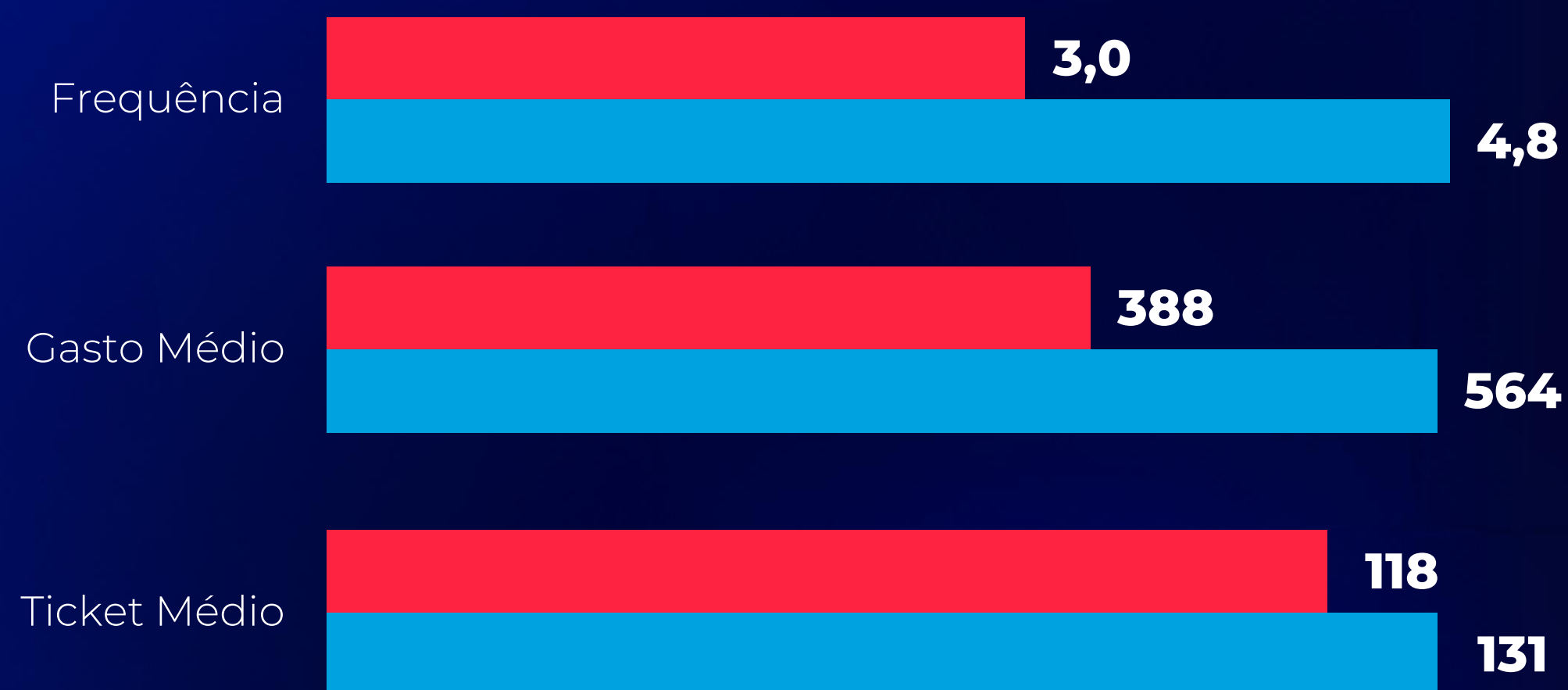


APP como centro da estratégia digital

Indicadores conectados ao CCC e crescimento consistente

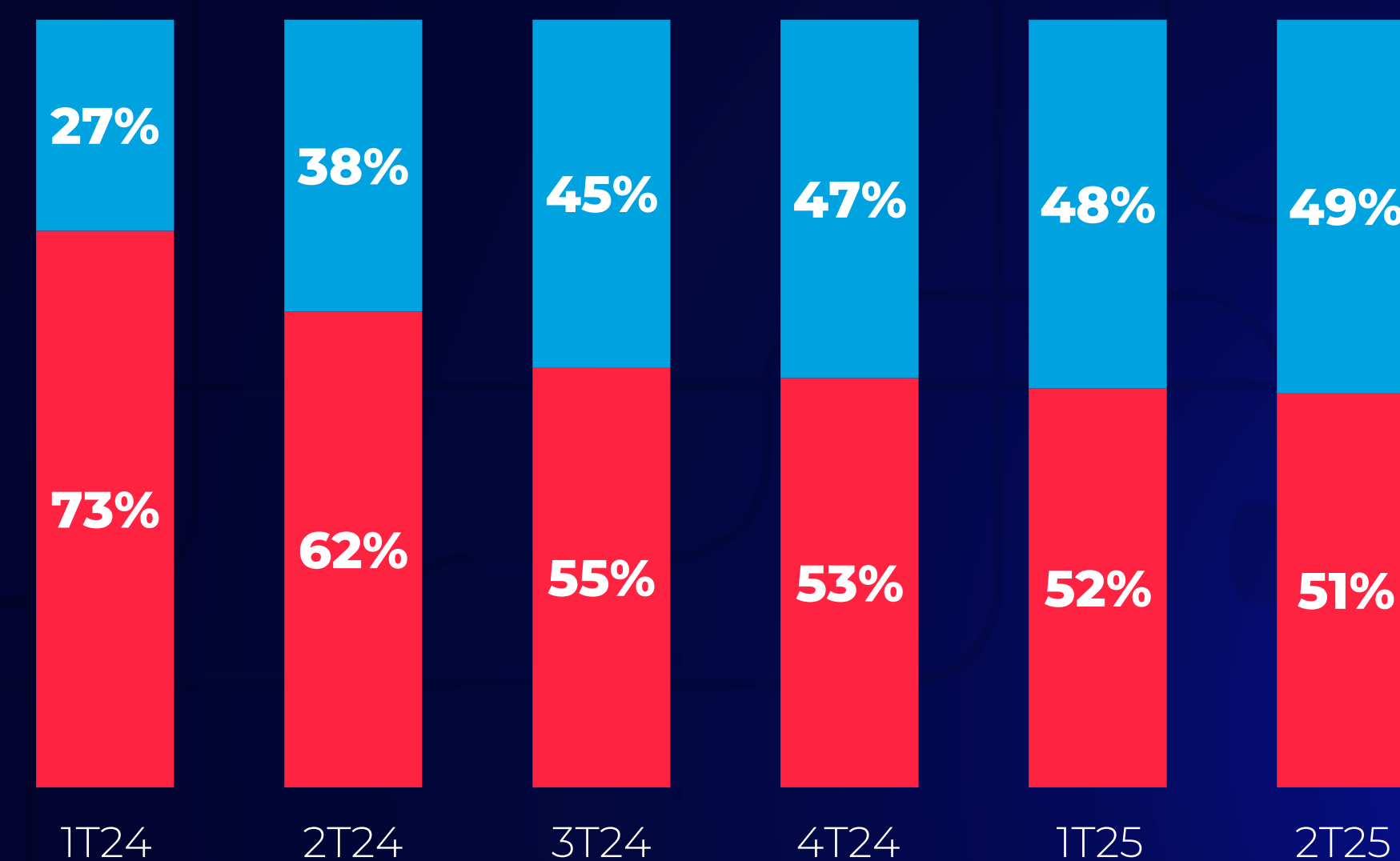
Indicadores E-commerce

Site App



Share Canais E-commerce

Site App

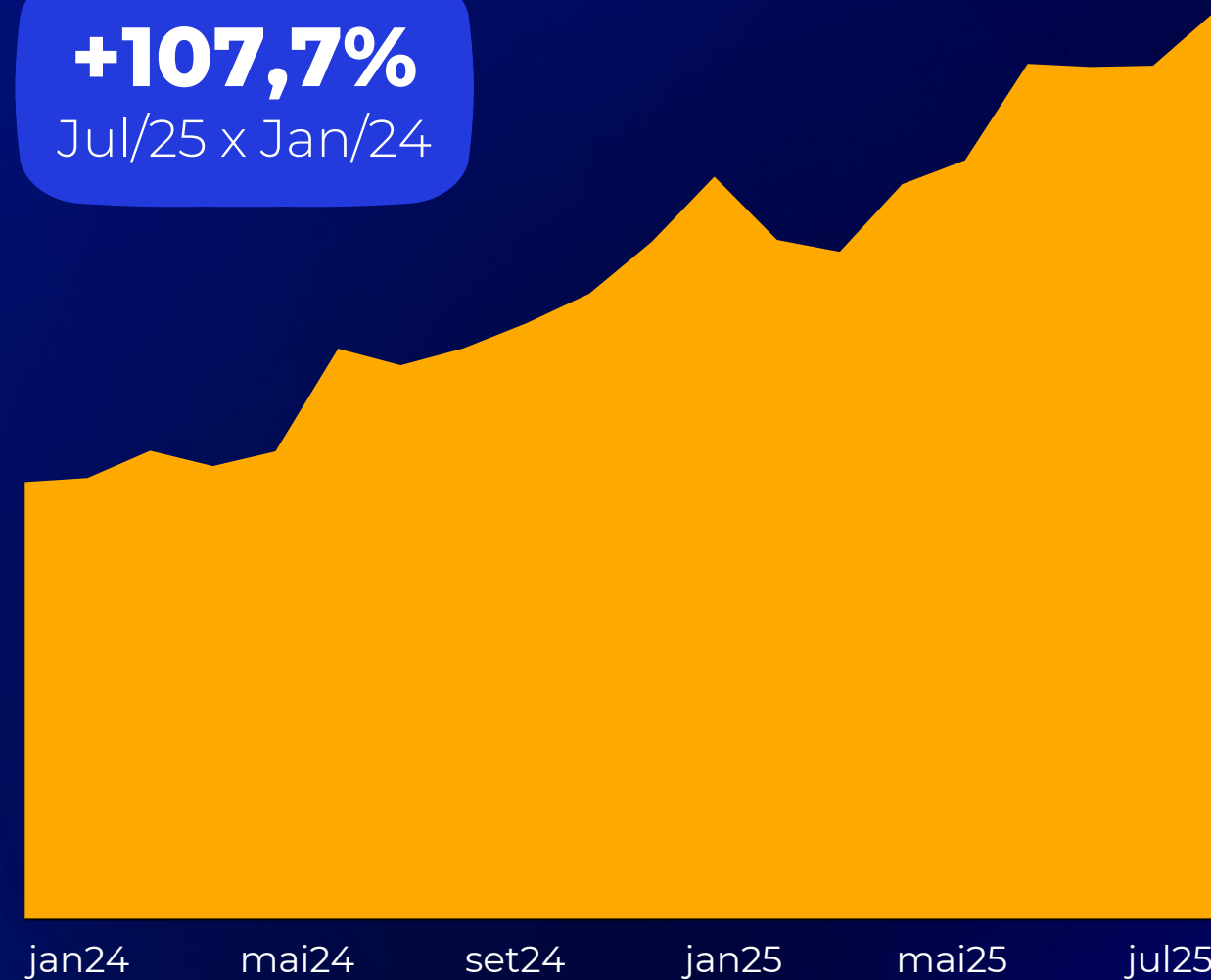


APP como centro da estratégia digital

Evolução constante e consistente (25x24)

M.A.U. (Monthly Active Users)

+107,7%
Jul/25 x Jan/24



Frequência

+105,4%
Jul/25 x Jan/24



Downloads

+42,0%
Jul/25 x Jan/24

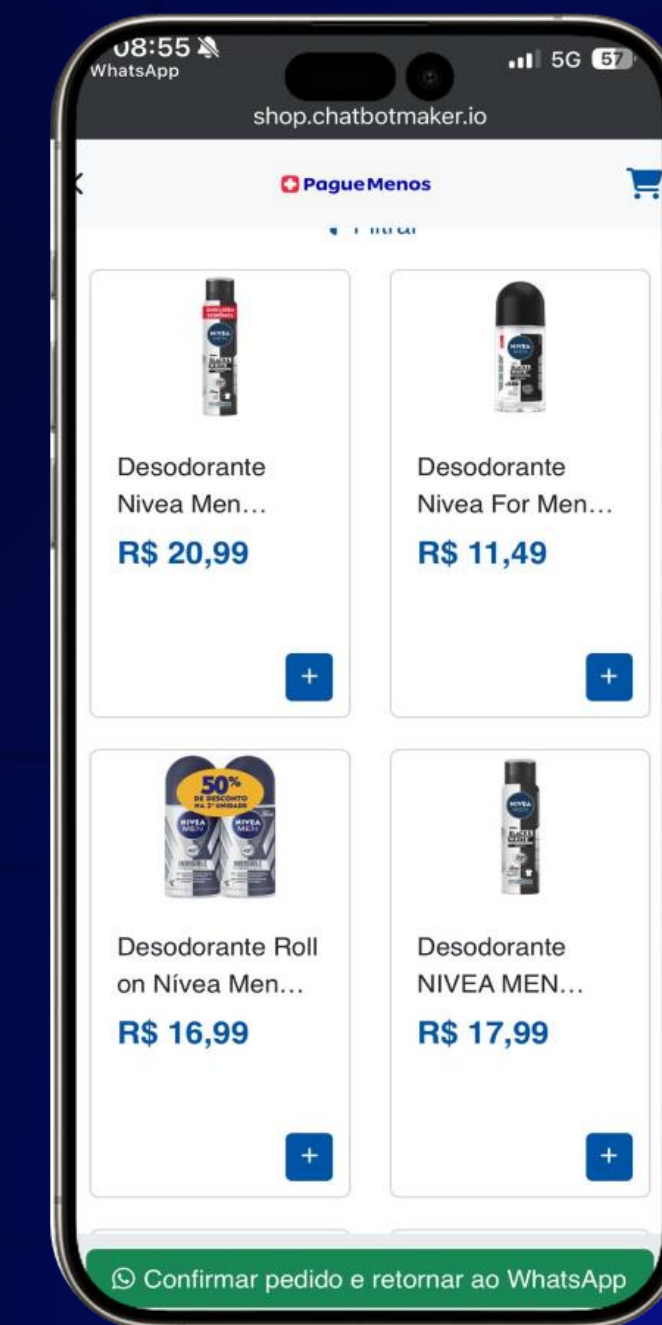
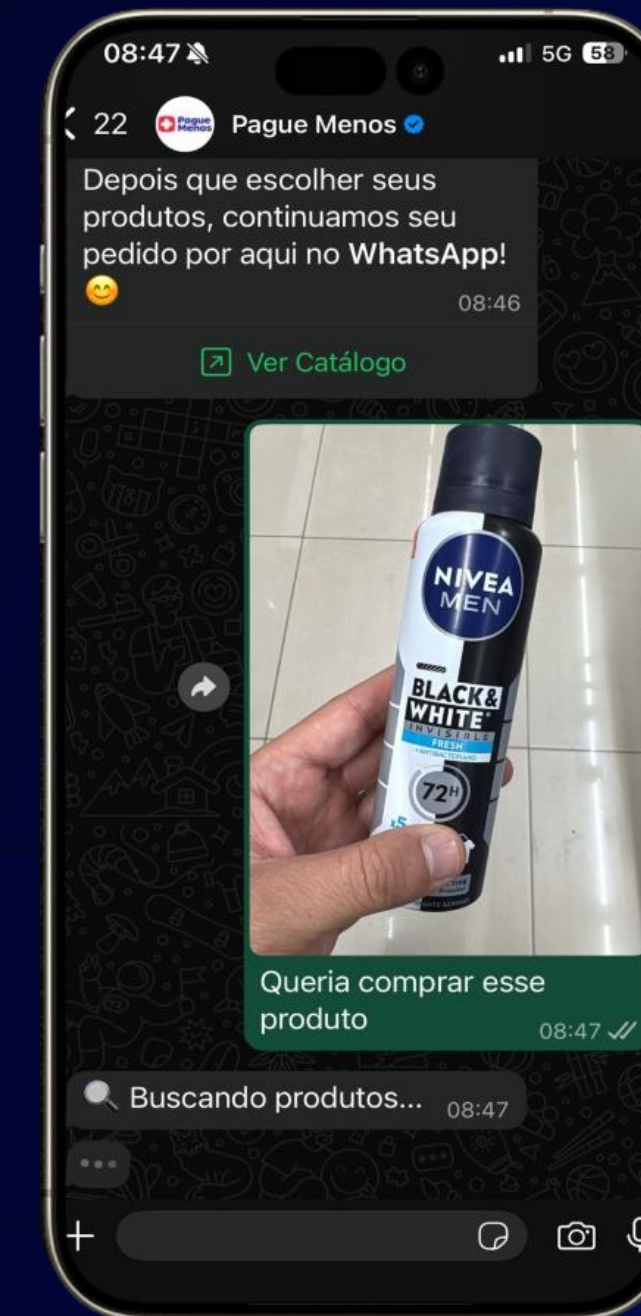


Inteligência nos canais digitais

Uso de IA com foco, resultado e escala



Personalização de recomendação de produtos



Compra por imagem

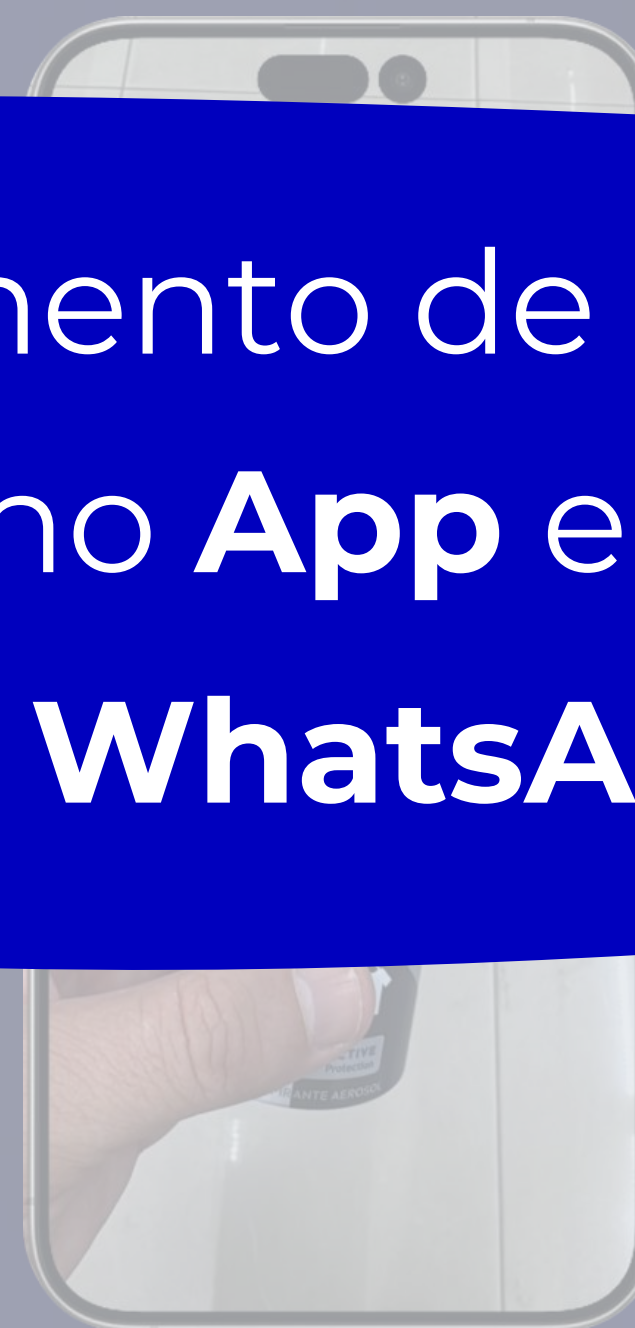
Inteligência nos canais digitais

Uso de IA com foco, resultado e escala



Personalização de recomendação de produtos

Crescimento de **188%** no App e **200%** no WhatsApp



Compra por imagem

Inteligência do Cuidado Contínuo



Cliente de Cuidado Contínuo no centro da jornada



Descoberta



Consideração



**Jornada de
Compra Física**



**Jornada de
Compra Digital**



**Atendimento
HUB Saúde**



**Engajamento
no Tratamento**



Fidelização

Inteligência CCC

Foco na Jornada do Colaborador



**Pague
Menos**

DAY



Wallace Siffert

CCO

Alavancas Comerciais

Queremos ser a 1ª opção do CCC



Produto certo, na loja certa: maximizar o gasto médio do cliente



Compra inteligente: ajudar o cliente a encontrar as melhores ofertas



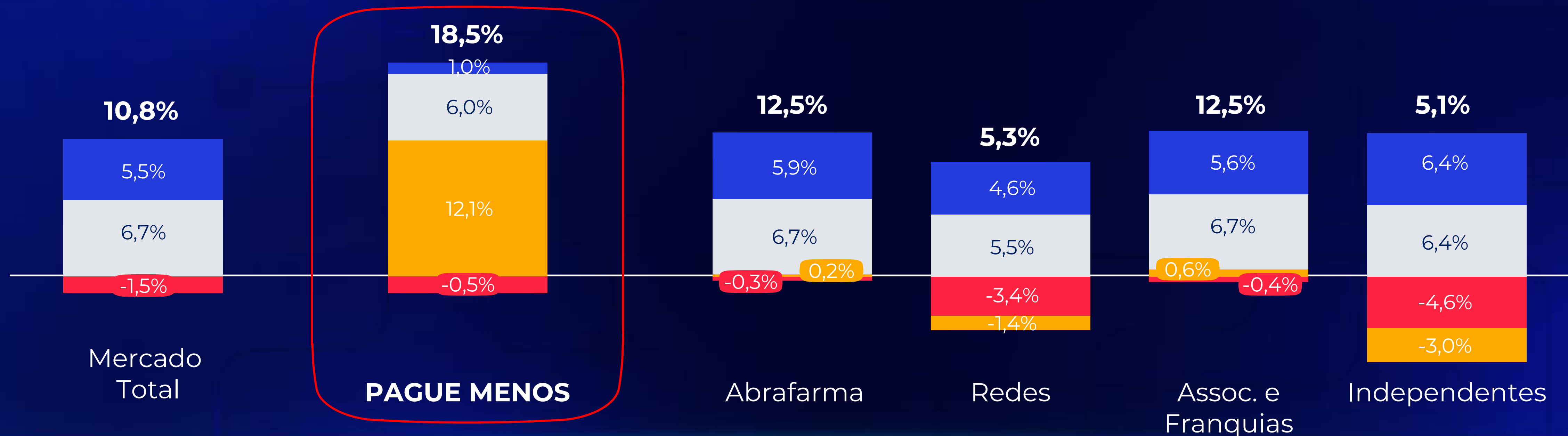
Excelência em execução: garantir a melhor disponibilidade e execução em loja



Componentes do Crescimento:

o crescimento da Pague Menos foi alavancado principalmente pelo ganho de volume

(Variação¹ % YTD Junho 25 vs. YTD Junho 24)



Fonte: IQVIA, junho, 2025.

¹ Metodologia IQVIA normaliza preços de venda entre os *players*, fazendo com que o crescimento em R\$ CPP possa divergir do efetivamente realizado. Lojas novas considera lojas abertas nos últimos 24 meses.

A otimização das jornadas de compra impulsionou as vendas de balcão, com **crescimento superior ao registrado pelas redes Abrafarma**



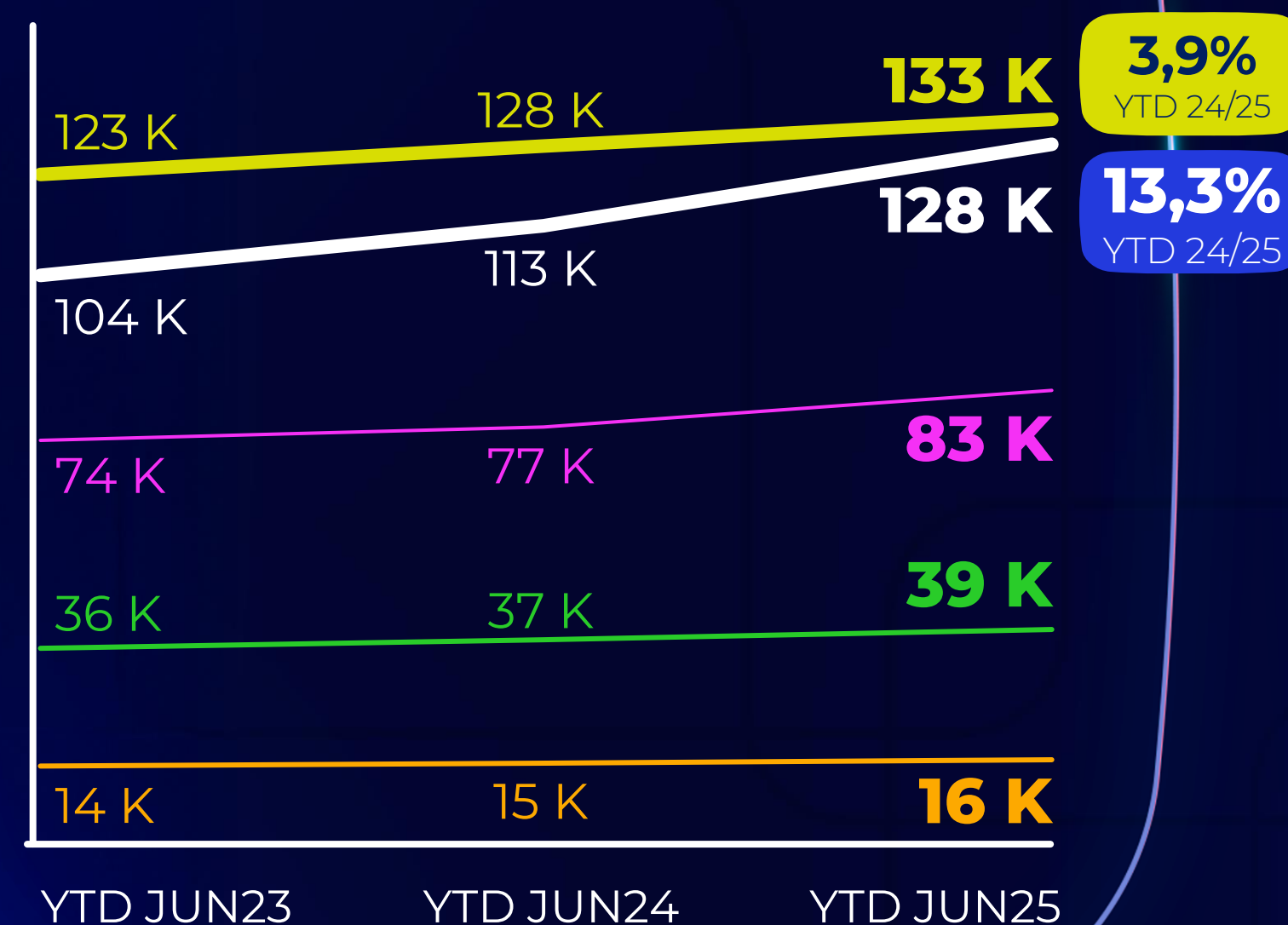
Medicamentos Tarjados

(Venda média mensal por loja – R\$ CPP)



MIP

(Venda média mensal por loja – R\$ CPP)



Salão de Vendas

(Venda média mensal por loja – R\$ CPP)



Redesenhamos nossa estratégia comercial

com pilares bem definidos

**Sortimento &
Store Planning**



**Execução &
Disponibilidade**



**Marcas
Exclusivas**



**Compra
Inteligente**



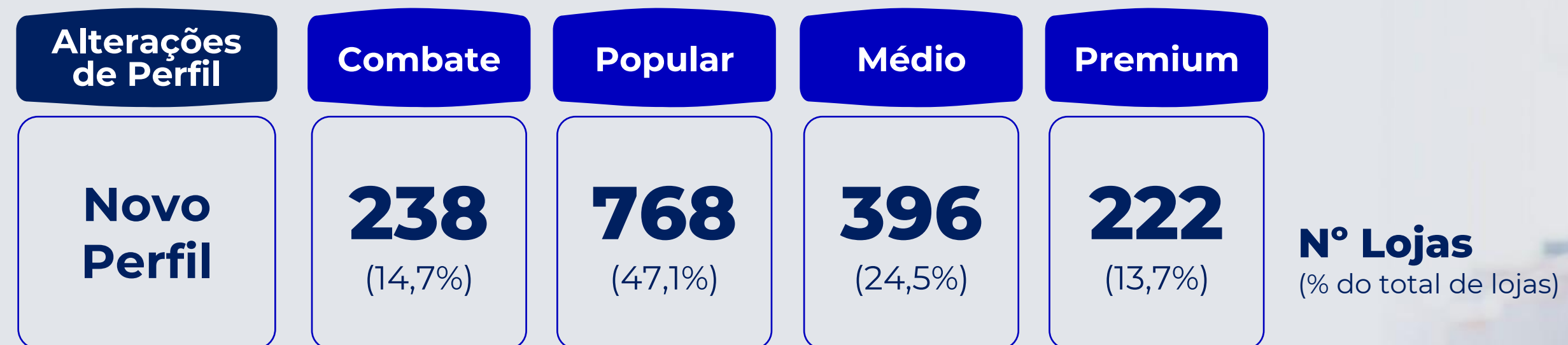
1

2

4

3

Produto certo, na loja certa



44%
de alteração no perfil de lojas (716)

Redução
de estoques

+ 2%
Vendas¹

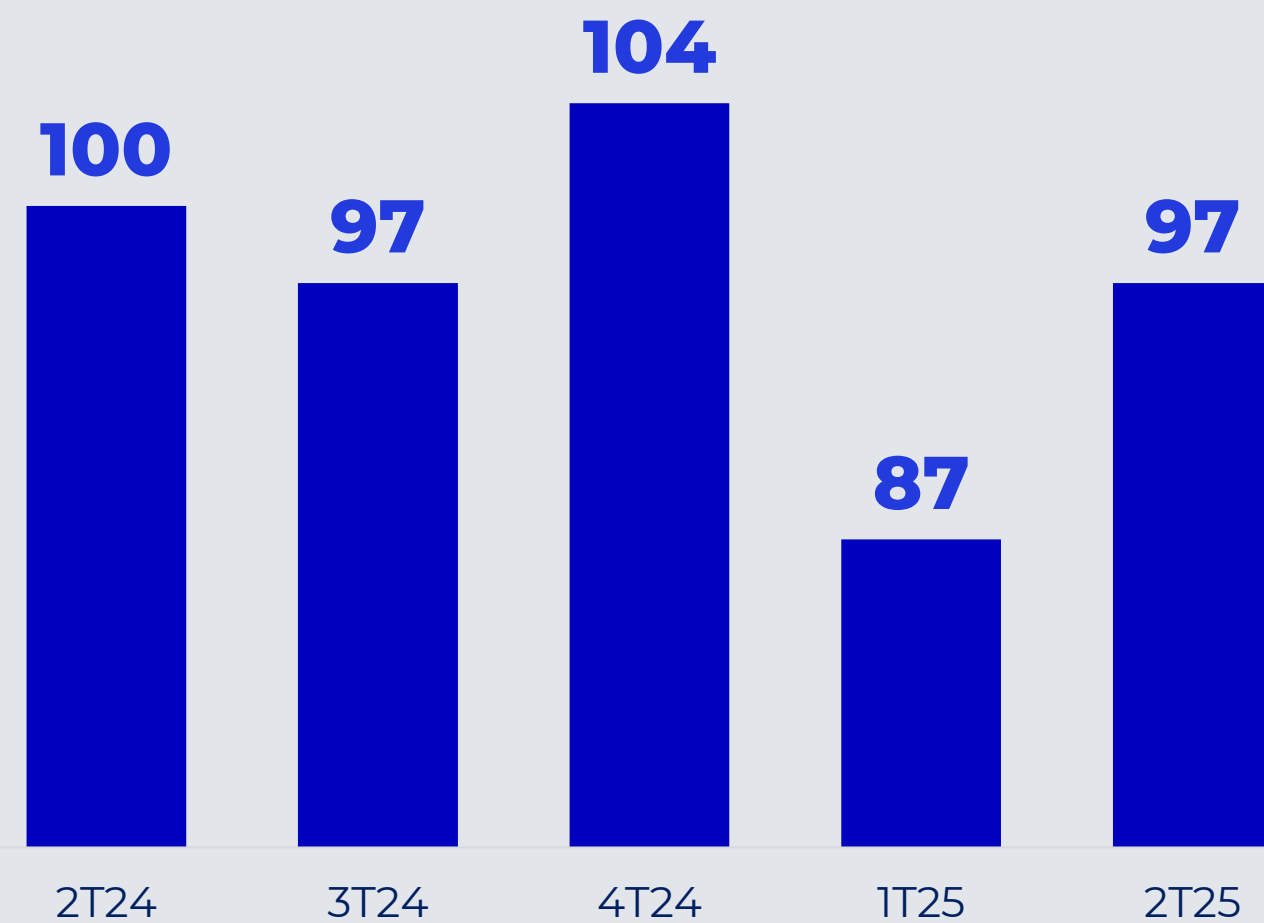
¹Vendas de junho e julho de 2024 vs. junho e julho de 2025, pós ajuste de mix



Eficiência que destrava crescimento consistente e duradouro

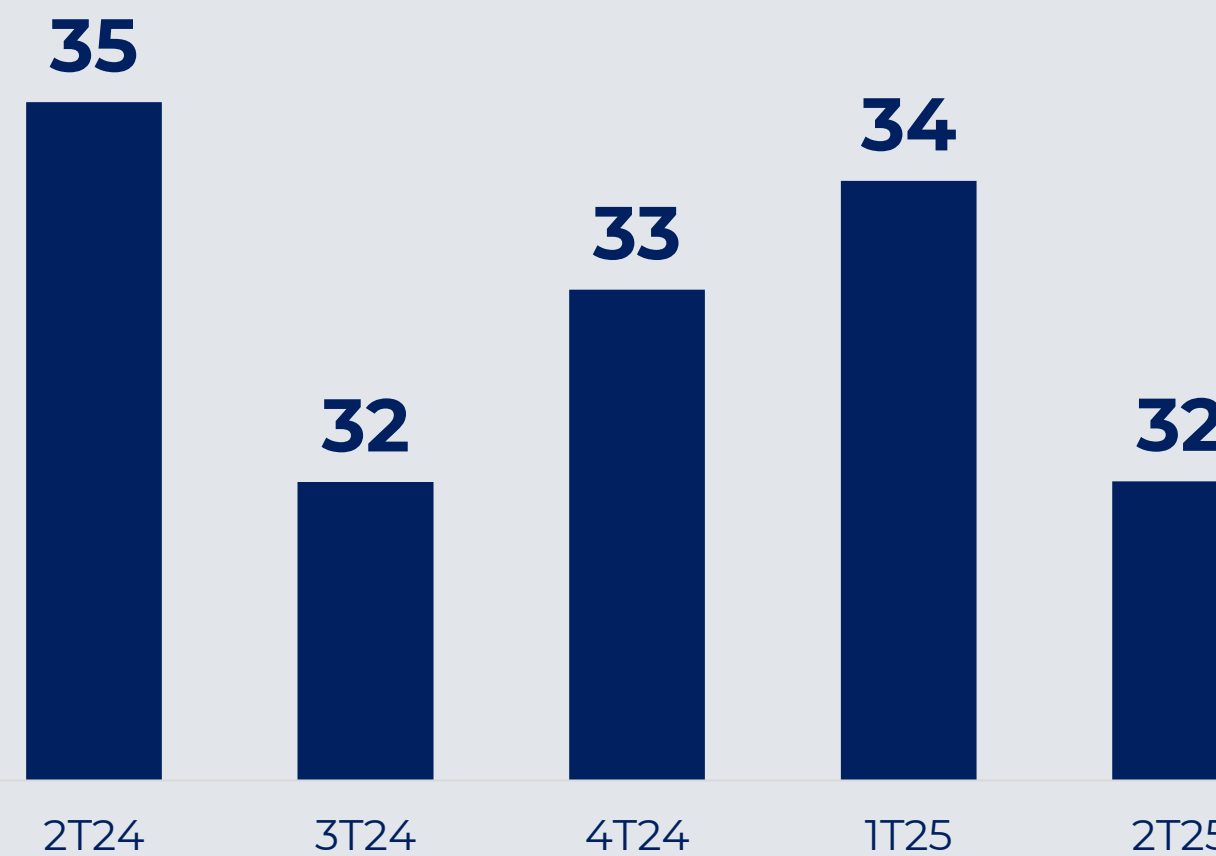
Ruptura

-2,62%
vs. 2T24



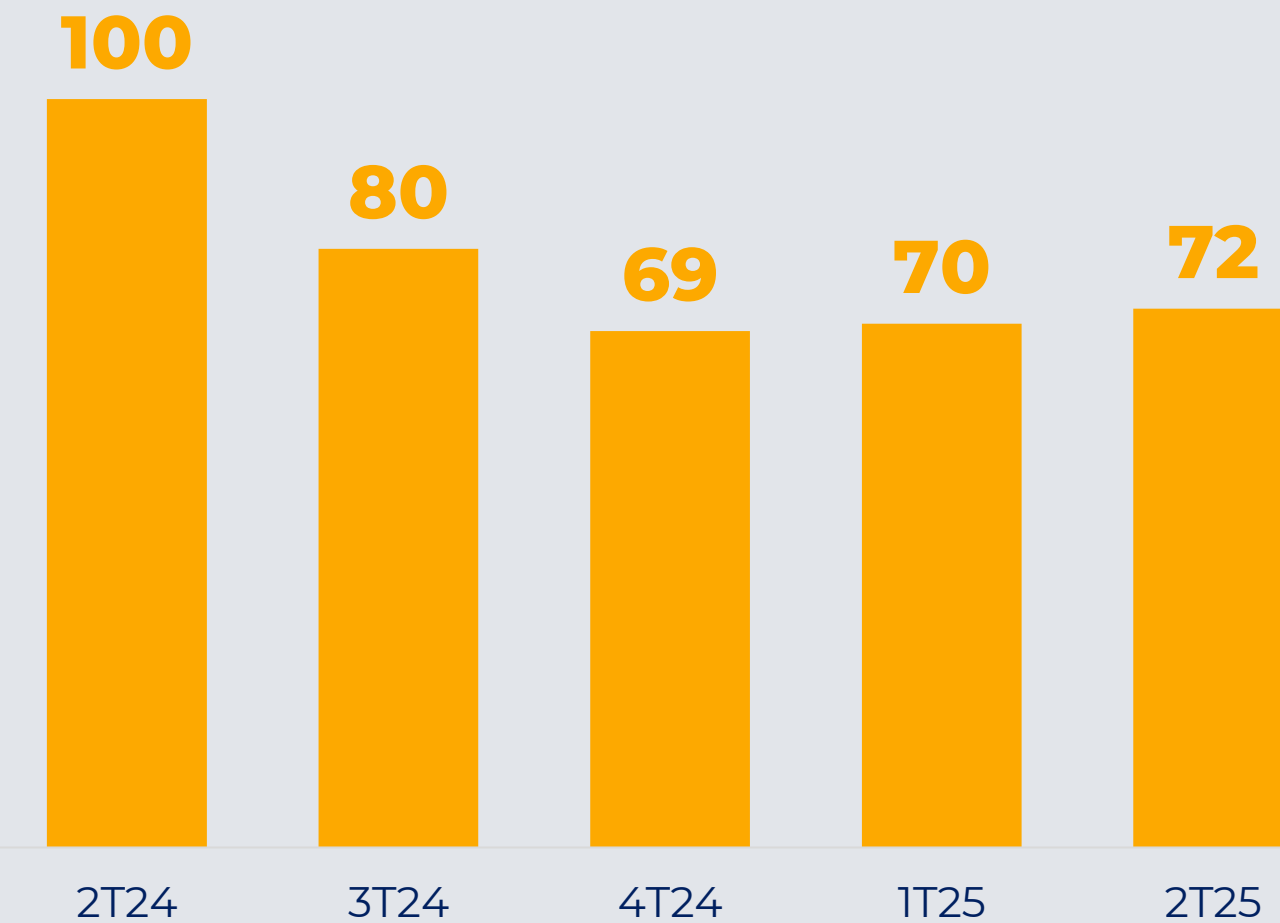
PME - PMP

-7,71%
vs. 2T24



% Perdas

-27,74%
vs. 2T24



Loja 4.0



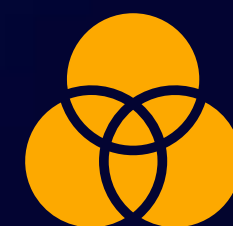
Compra Inteligente:

investimos onde o cliente responde — e a margem também



Calendário Promocional

Campanhas de *hard-sell* em parceria com a indústria



Aumento de *Cross-Sell*

Maior penetração de categorias complementares



Novo Modelo de Precificação

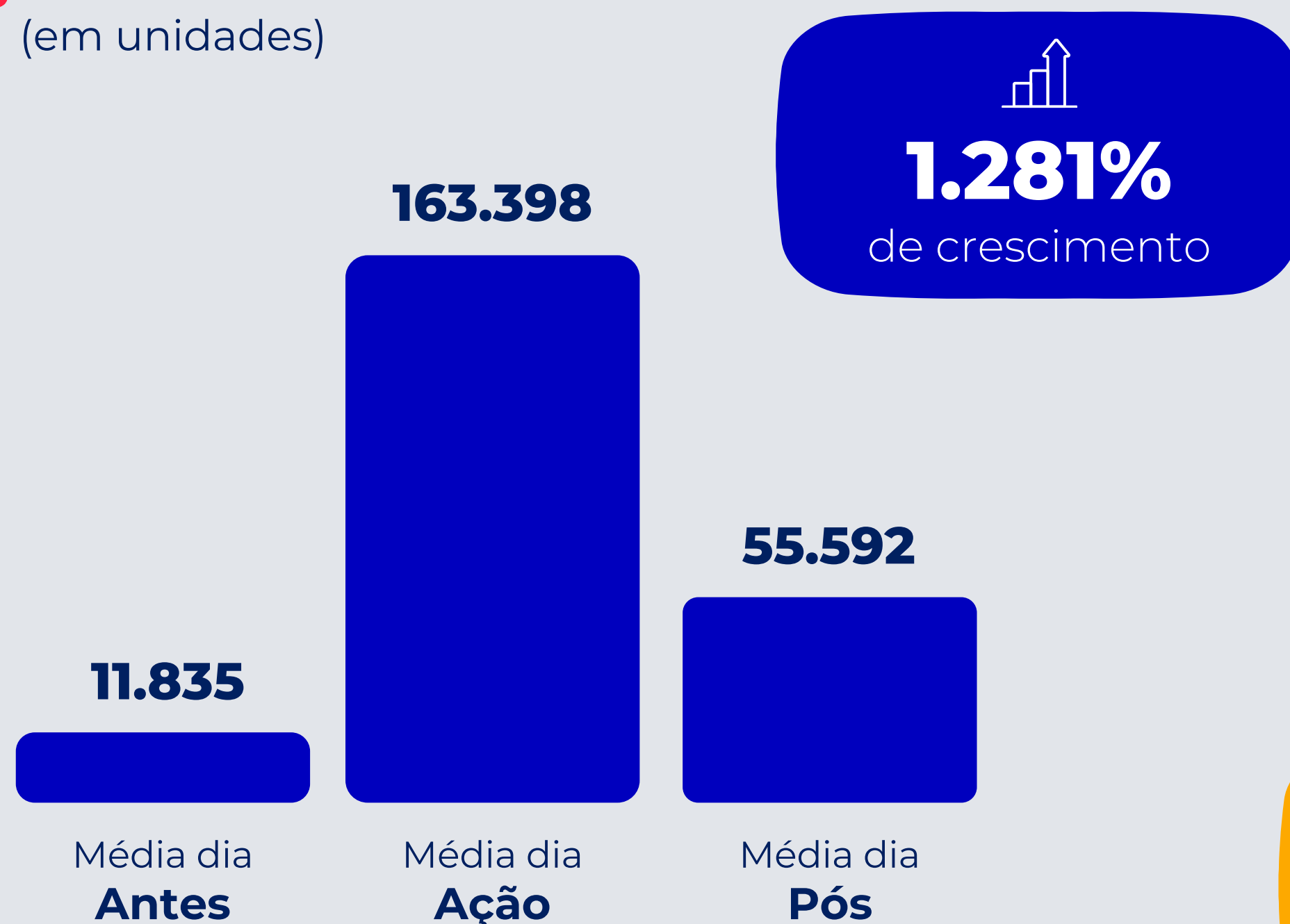
Plano estruturado para robustecer metodologia de *pricing*

Calendário Promocional:

ofertas assertivas aceleram o giro de estoque sem comprometer a rentabilidade



+ Venda Média Dia (em unidades)



1 milhão
clientes aproveitaram
essas ofertas

585 mil
eram novos para a
categoria





Andressa Nascimento
Farmacêutica

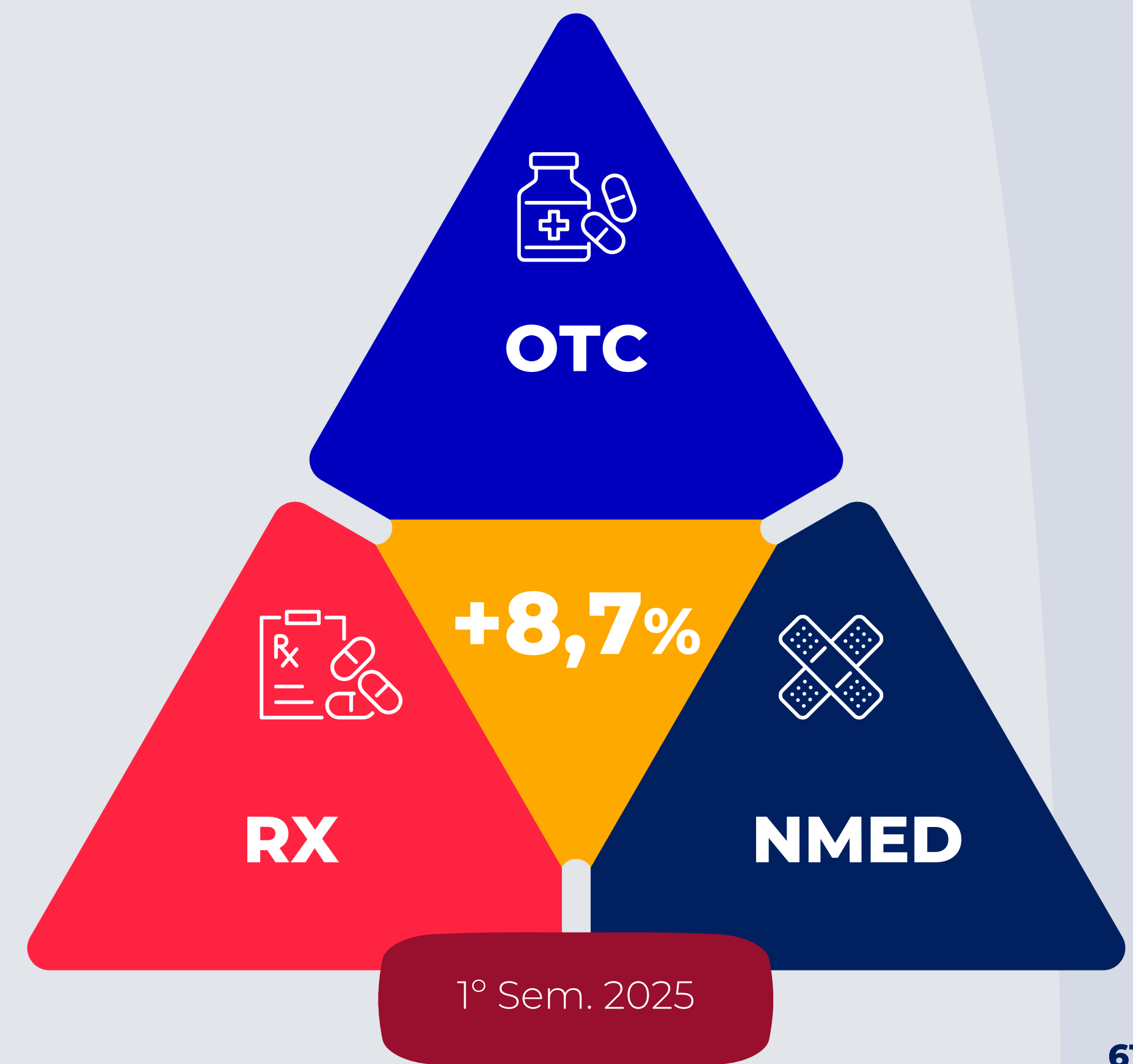
Aumento de **Cross-Sell**

Os clientes estão mais engajados nas lojas

+436k
clientes compraram
RX, OTC e NMED

 **Melhoria da nossa execução em loja**

 **Atendimento de Coração**



Plano de Pricing:

Clientes de Cuidado Contínuo



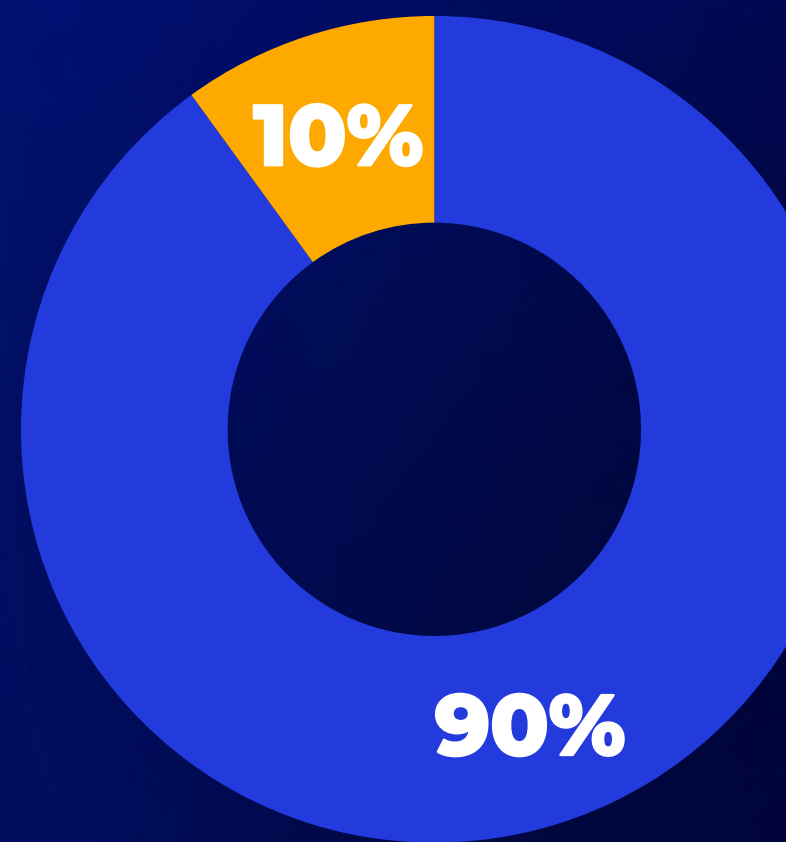
Marcas Exclusivas como pilar de diferenciação

Plano estruturado para reposicionar nossa atuação nos próximos cinco anos, com grande potencial de ganho de rentabilidade



Execução rigorosa alavancando nossa estratégia: novo processo de transparência e acompanhamento da execução em loja dos pontos negociados com a indústria

+ Exemplo Report - Evolução e Execução (acumulado 2025)



■ Executado
■ Não Comprovado



87%

Média Execução
2024

Thalia Silva
Operadora de caixa

+ Evolução do ROI (acumulado 2025)



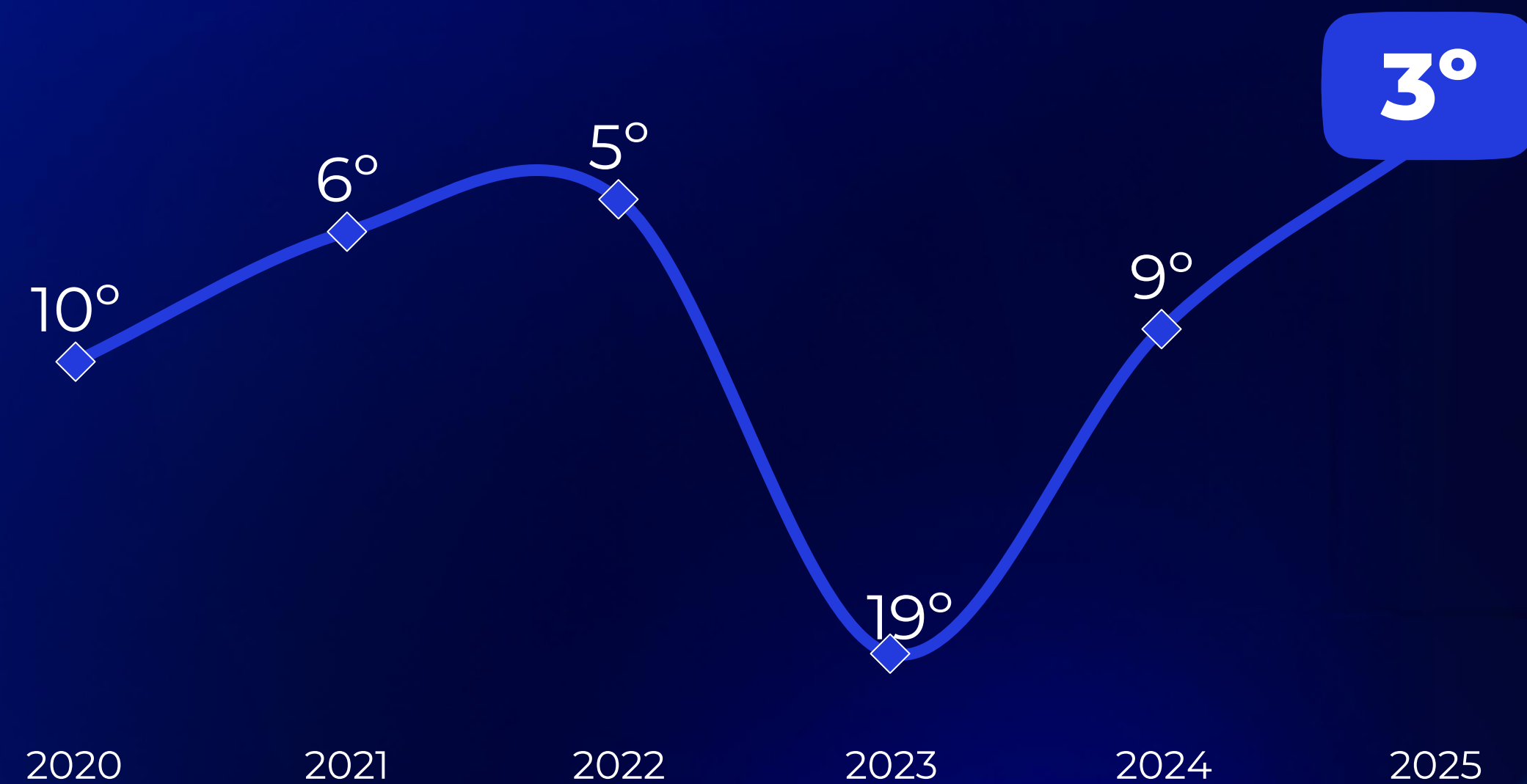
Para cada Real investido em *trade*, trouxemos

2,48
em vendas

Forte evolução operacional

refletida na percepção de nossos principais *stakeholders*

Evolução na Pesquisa *Advantage*



Evolução do *Market Share*





**Pague
Menos**

DAY



Carlos Fernandes

COO

Excelência Operacional



1.657 lojas

9 CDs

+400 municípios

+26k colaboradores

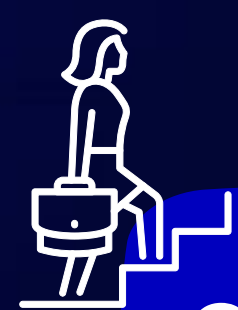
Transformação em Operações: uma jornada de melhoria contínua de consistência e eficiência operacional

Principais *drivers* de mudança



Gente

Nova estrutura
«—»
Novo modelo
«—»
Papéis e responsabilidades
«—»
Talentos
«—»
Capacitação



Governança

Rituais
«—»
Agenda
«—»
Checklist



Gestão de Performance

Estruturação de KPIs e do BI
«—»
Gestão por desvio baseada em dados
«—»
Insights em tempo real

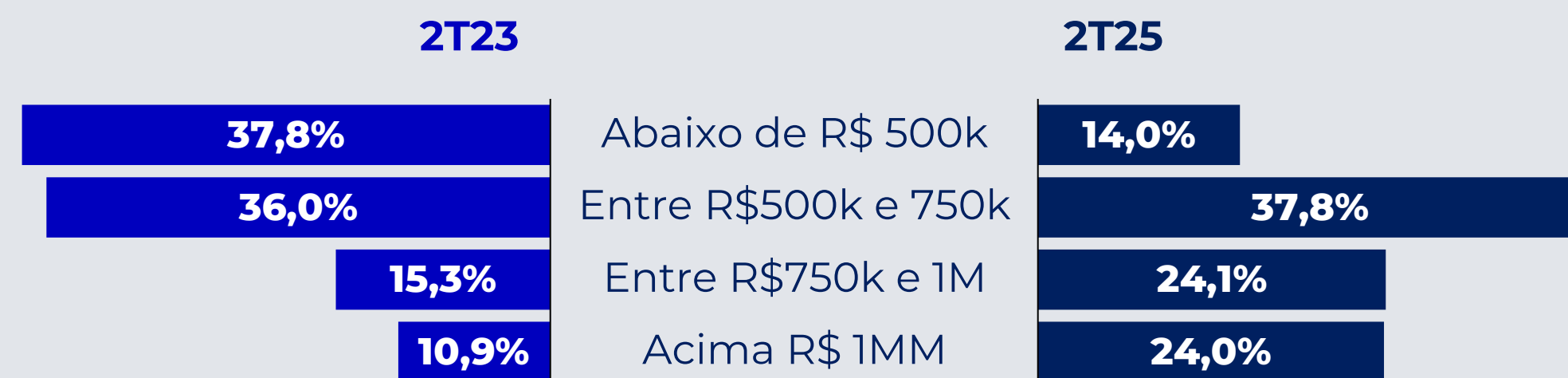
CONSISTÊNCIA

Pesquisa *Advantage* Atributo Execução: de 18° para 6° em um ano

Êxito e consistência das nossas iniciativas de eficiência operacional vêm garantindo um portfólio cada vez mais rentável e equilibrado

+ Breakdown Venda Média

(% do total de lojas maduras)



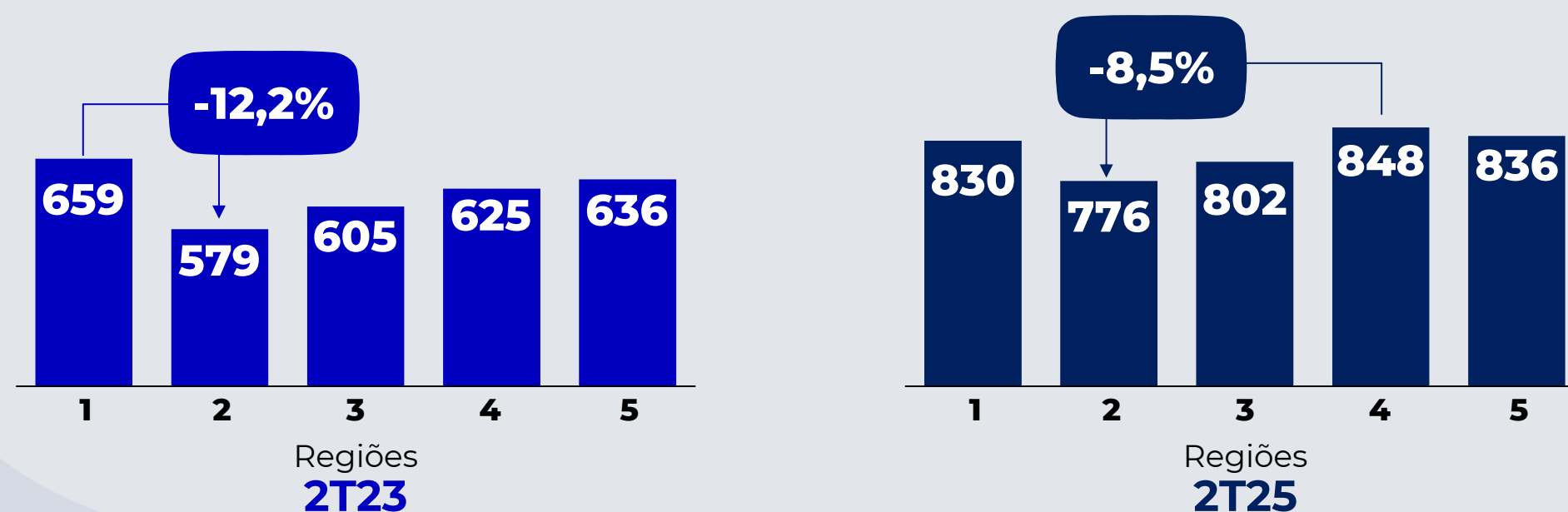
+ Lojas “Milionárias”

(% do total de lojas maduras)



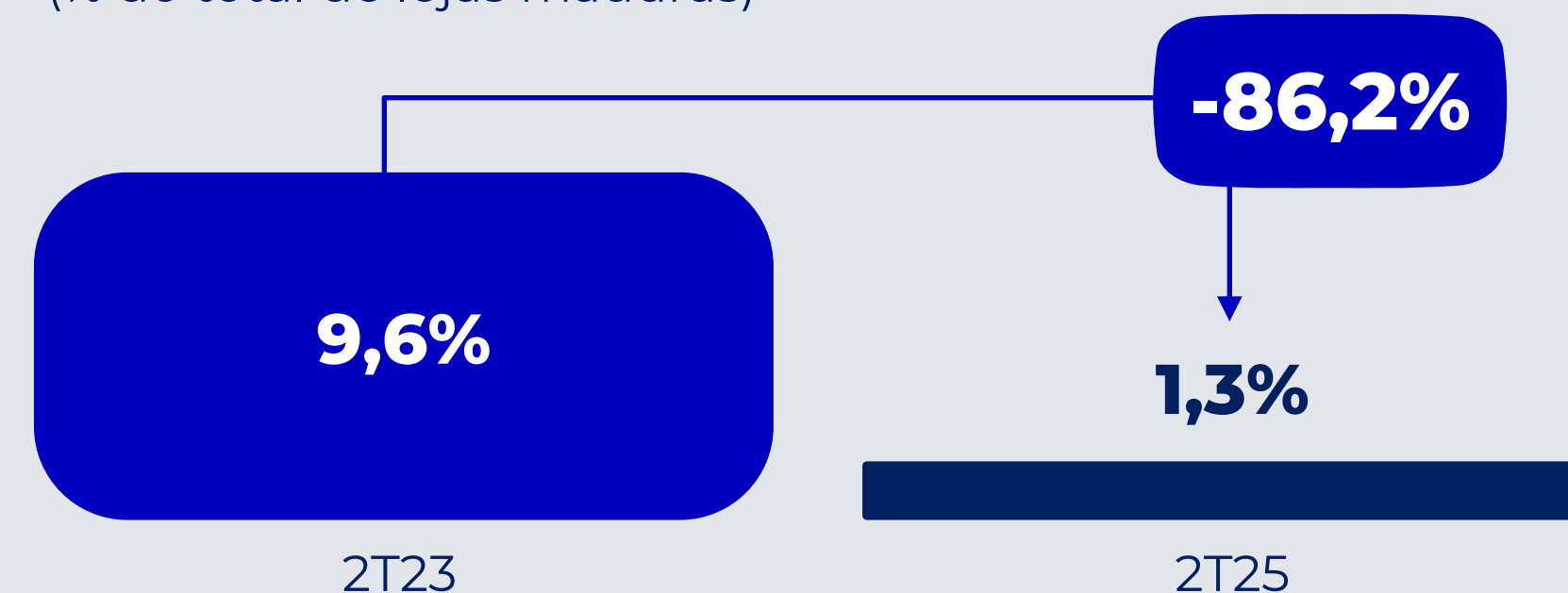
+ Venda Média Mensal por Região

(R\$ mil)



+ Lojas com EBITDA Negativo

(% do total de lojas maduras)



Uso pioneiro da telemetria no varejo farmacêutico para incremento de rentabilidade e convergência operacional

TELEMETRIA

Planejamento Estratégico

Planejamento Tático

Planejamento Operacional



Atuação integrada com as áreas de negócio



Monitoramento em tempo real baseado em dados confiáveis



Gestão automatizada de indicadores



Planos de ação assertivos

FOCO

Aumentar Receita

Reduzir Despesas

Reduzir Perdas

Captar e Reter Clientes

Telemetria com IA é *game changer* para acelerar o crescimento da Companhia, extraindo mais valor das lojas existentes

TELEMETRIA

DISPERSÃO DE EBITDA

(exemplo de quartis de lojas)

1º quartil



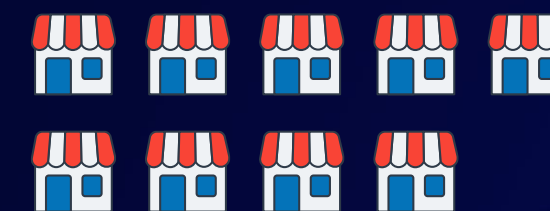
Iniciamos
nosso
piloto
com **50 lojas**

2º quartil



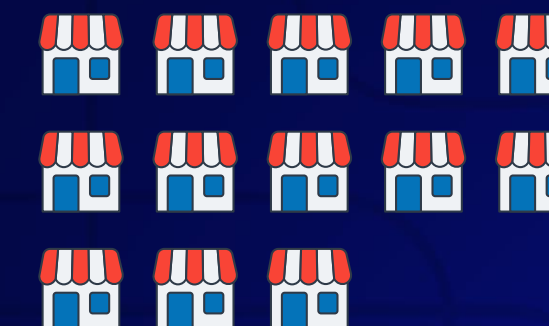
Com o sucesso
do piloto,
escalaremos a
telemetria para
mais 200 lojas
até o **1T26**

3º quartil



Com base nos resultados alcançados e lições aprendidas, **seguiremos escalando a telemetria** com o uso de IA para os próximos quartis, **até atingirmos todo o nosso parque de lojas**

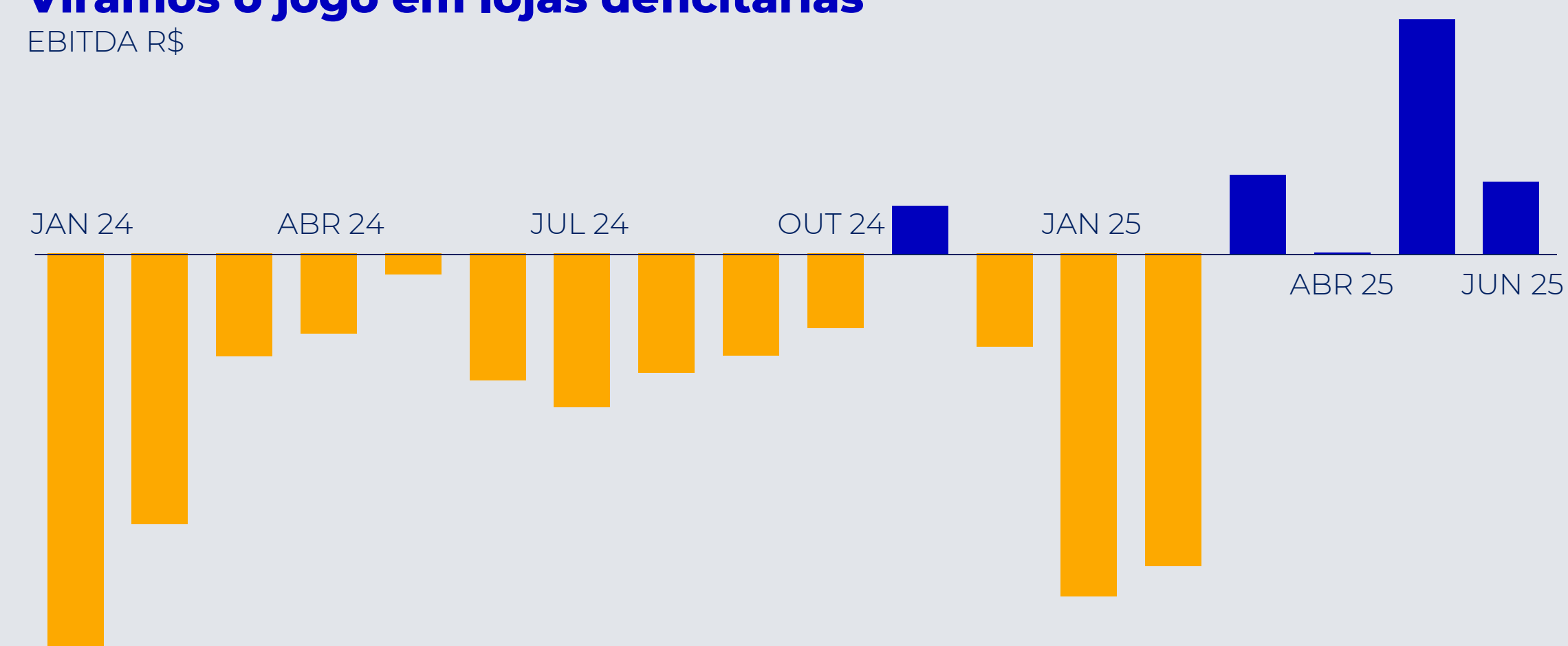
4º quartil



Trabalho piloto com as 50 lojas de pior performance tem alta efetividade e sinaliza amplo potencial de aumentar a geração de valor do portfólio atual

Viramos o jogo em lojas deficitárias

EBITDA R\$



Foram observadas melhorias nas 3 alavancas (despesas, margem e vendas), promovendo o EBITDA a patamares positivos

Elevamos o patamar das vendas

Receita R\$



Crescemos vendas mantendo a rentabilidade

%Mg Bruta



Otimizamos as despesas

%Despesas / Vendas

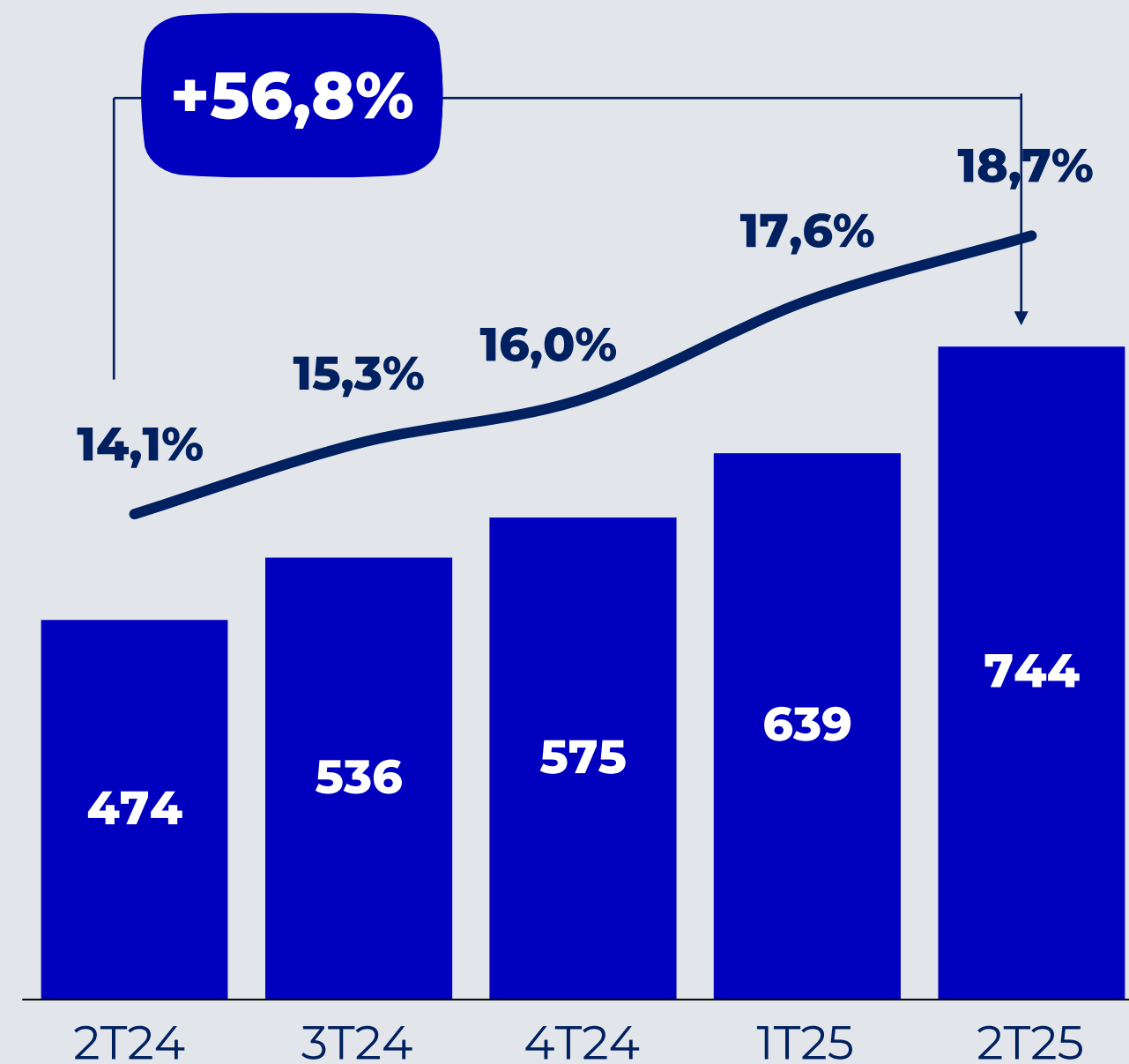


Jornada Omnichannel

Canais digitais também alavancam as vendas em loja física

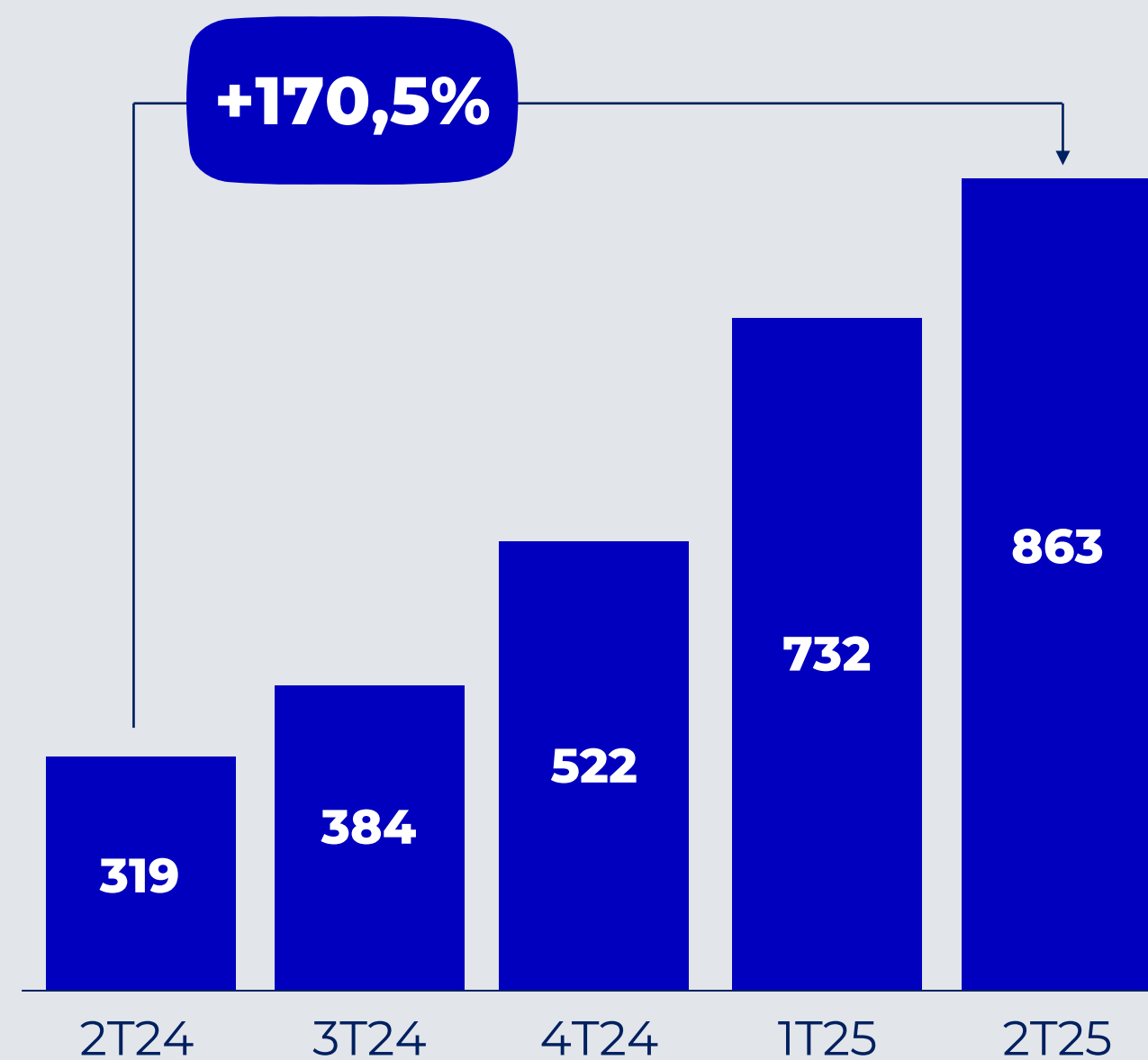
+ Venda Digital

(em R\$ milhões e % da venda total)



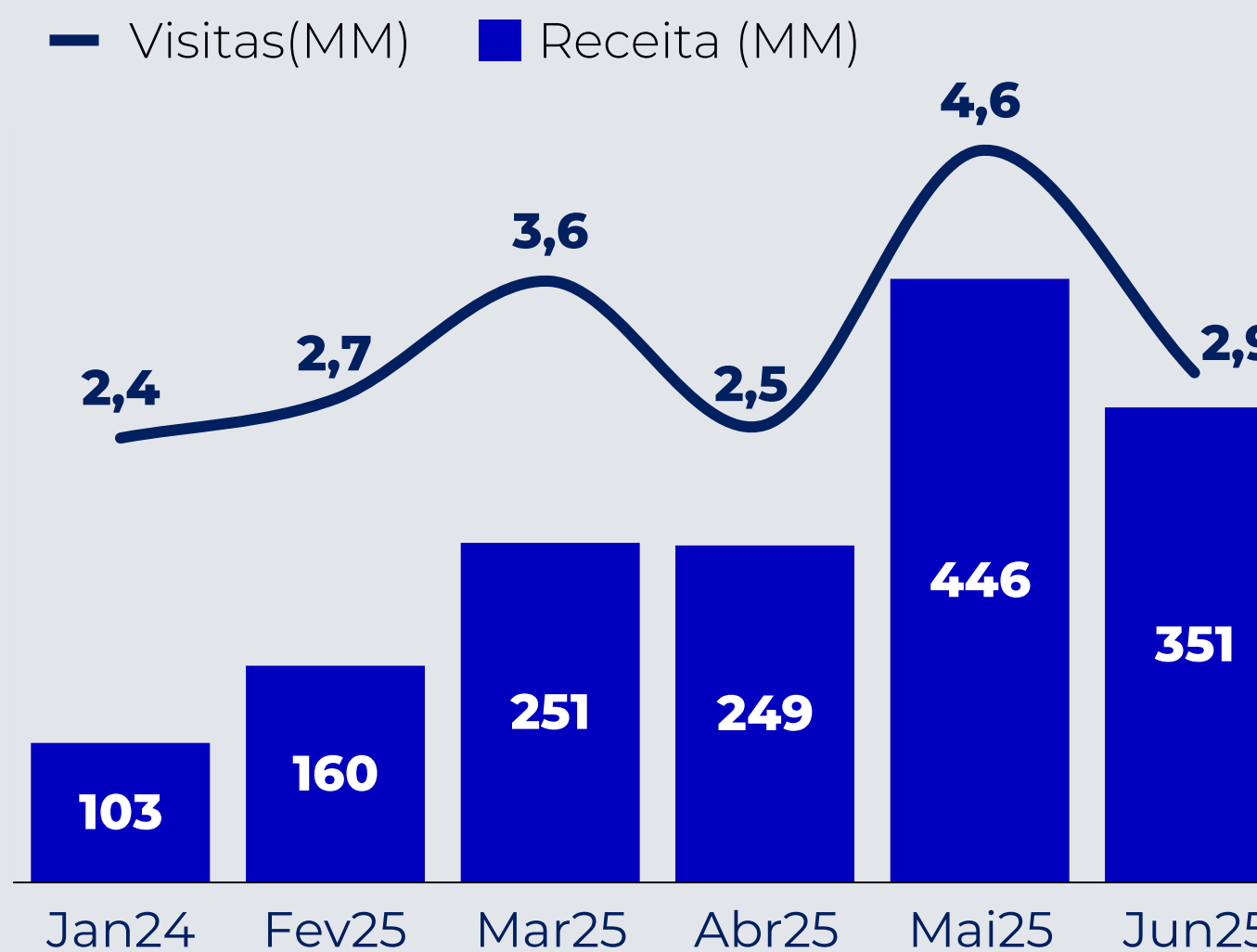
+ Visualizações no Google

(em milhões)



+ Receita e Visitas Loja Física Influenciadas Pelo Digital

(em R\$ milhões e quantidade)

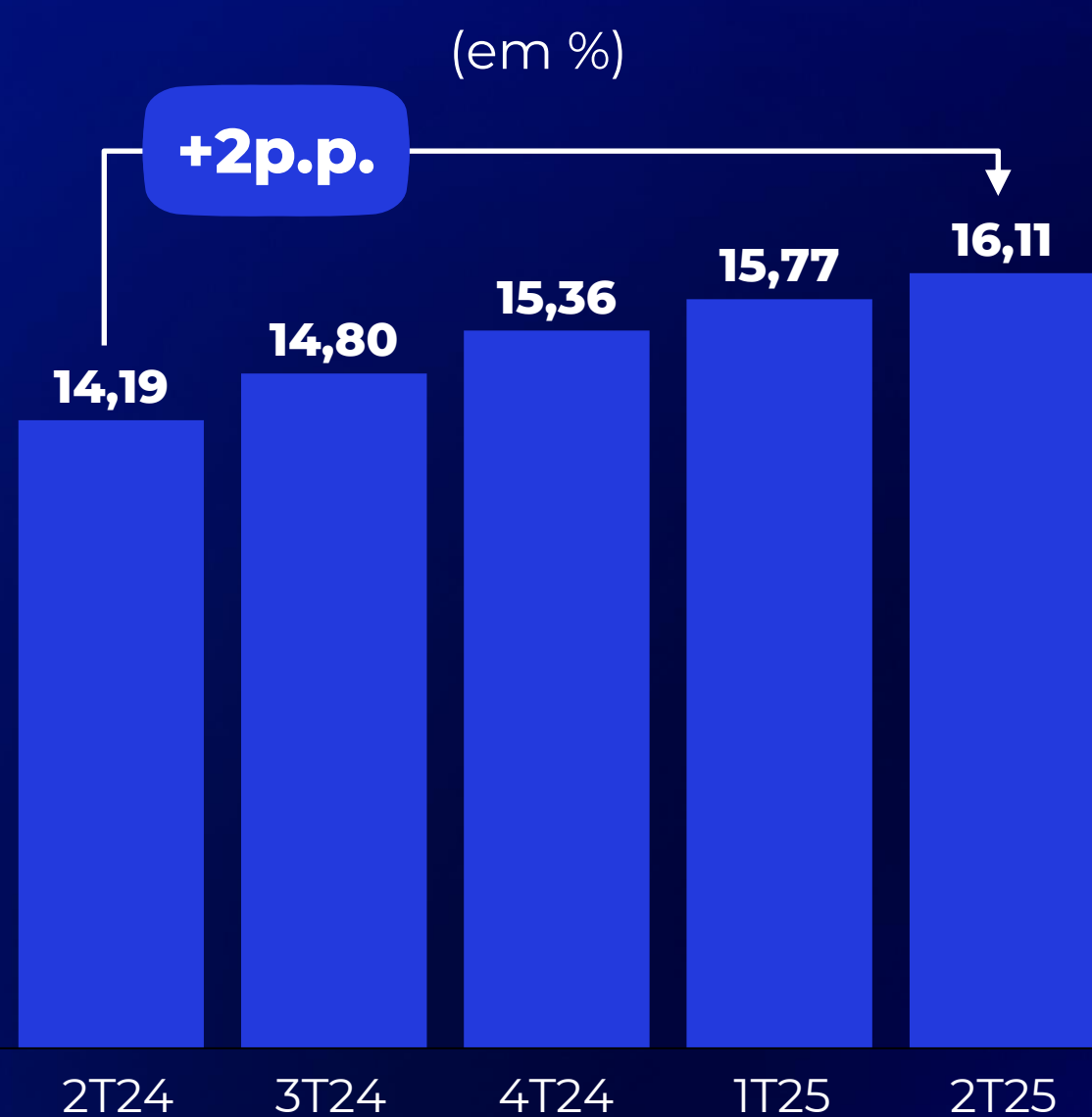


Omnichannel: clientes com alta frequência e alto valor

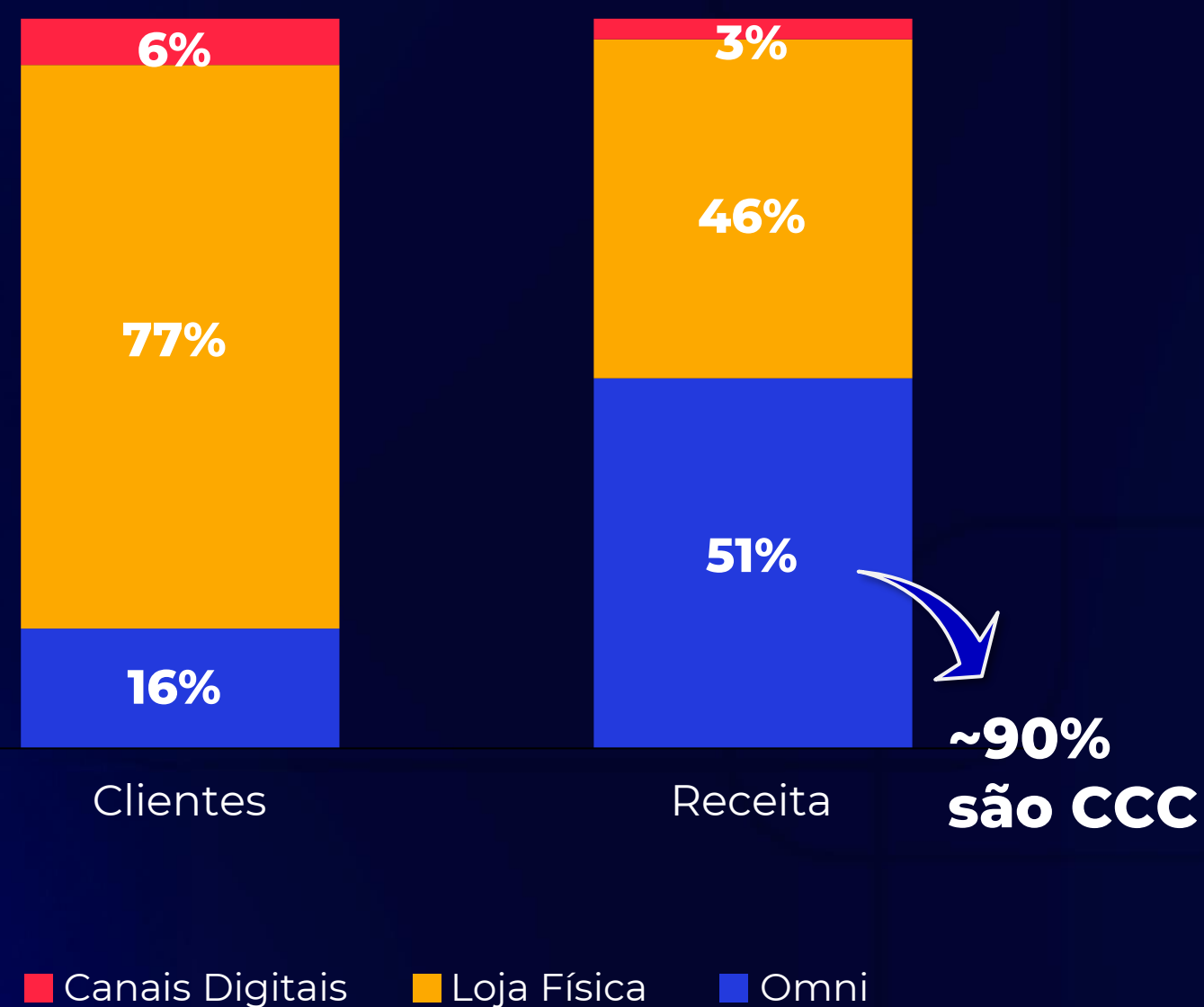
A união dos canais físico e digital cria clientes mais fiéis e rentáveis



Participação Clientes OMNI (em %)



22 Milhões de Clientes Ativos

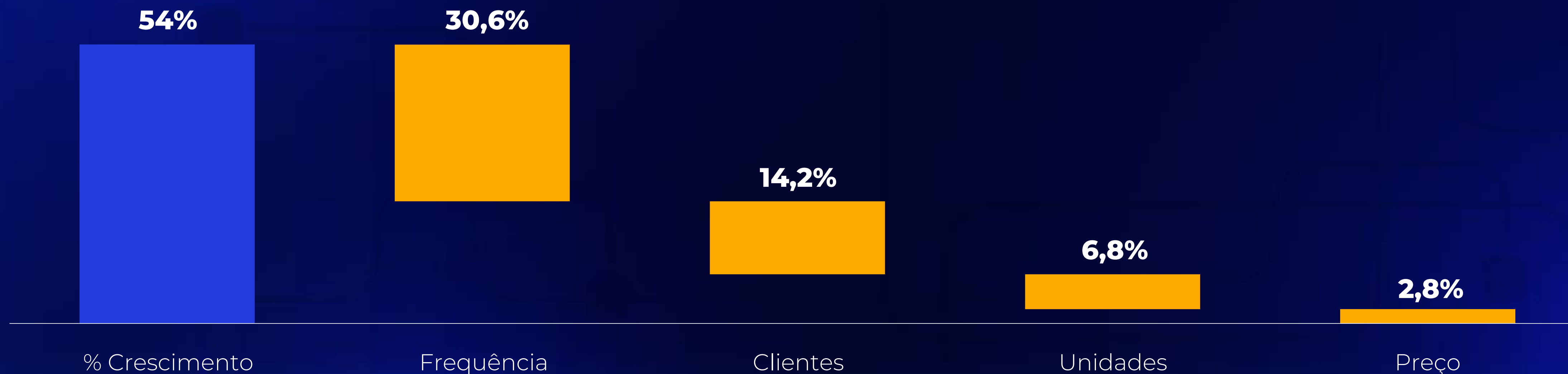


Cliente OMNI vs. Cliente Normal



Alavancas do crescimento digital (1S25 vs. 1S24)

Frequência de compra (+30,6%) e expansão da base de clientes (+14,2%) explicam a maior parte dos +54% de crescimento em vendas identificadas, seguidas por unidades (+6,8%) e preço (+2,8%)



Hub de Saúde

Muito além da farmácia, um centro completo de cuidado



Gasto médio
18% maior

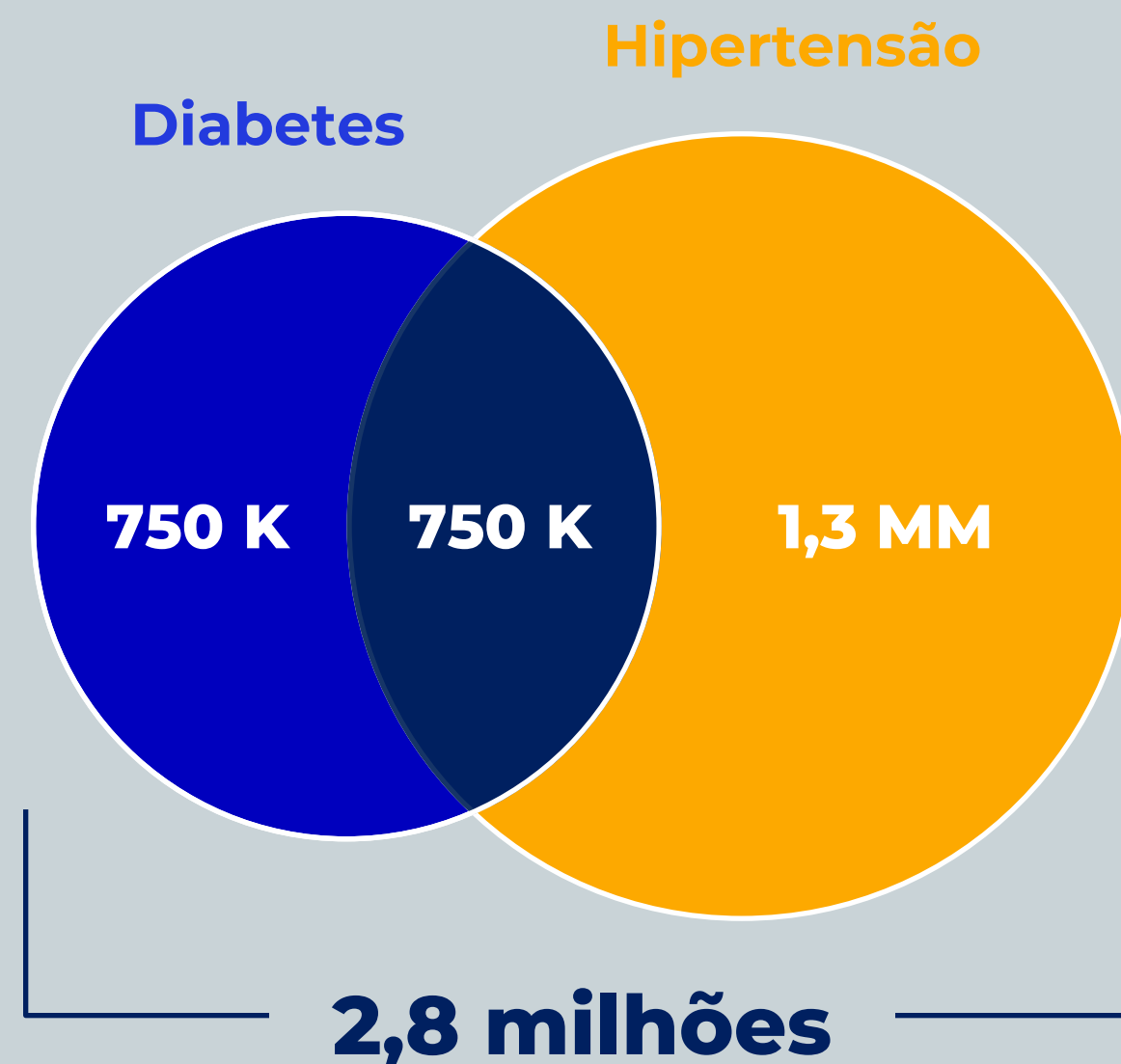
70%
dos clientes
Hub são CCC

60%
dos farmacêuticos
formados em casa

29%
dos CCC
passam pelo HUB

Estamos pilotando a inteligência de cuidado contínuo em algumas lojas com clientes de Diabetes e Hipertensão

Escopo Piloto



Lojas de diferentes perfis selecionadas e treinadas



Farmacêuticos treinados no **Protocolos de Atendimento**



Sistemas de CRM configurados com a inteligência do CCC

Resultados:

+5 p.p.
na compra de produtos âncora

Clientes retornaram **6 dias antes**

+7p.p.
continuaram o tratamento

Todos os dias
em todas as lojas
pra todos os
clientes.



**Pague
Menos**

DAY



Luiz Novais

CFO

Geração de Valor e Alocação de Capital



AGENDA

1 | *Track-record* recente: nosso **modelo de Geração de Valor**

2 | O que está por vir: prioridades para **Alocação de Capital**



AGENDA

1 | *Track-record* recente: nosso **modelo de Geração de Valor**

2 | O que está por vir: prioridades para **Alocação de Capital**

Robusto *track-record* de crescimento desde o IPO

RECEITA BRUTA

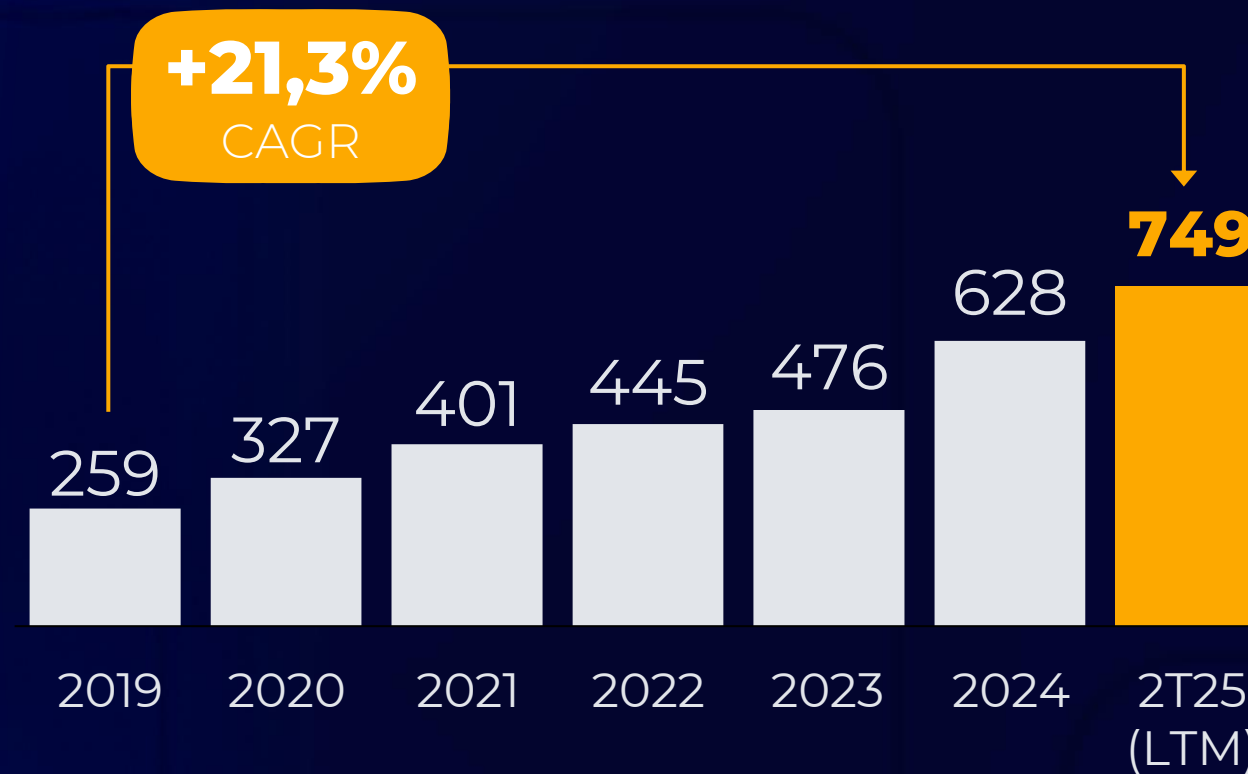
(em R\$ bilhões)



- + Crescimento mesmas lojas
- + Expansão orgânica
- + Aquisição Extrafarma

EBITDA AJ.

(em R\$ milhões)



- + Alavancagem operacional
- + Controle de despesas
- + Captura de sinergias

ROIC¹

(%)



- + Gestão de capital de giro
- + Aumento de produtividade
- + Incremento de rentabilidade

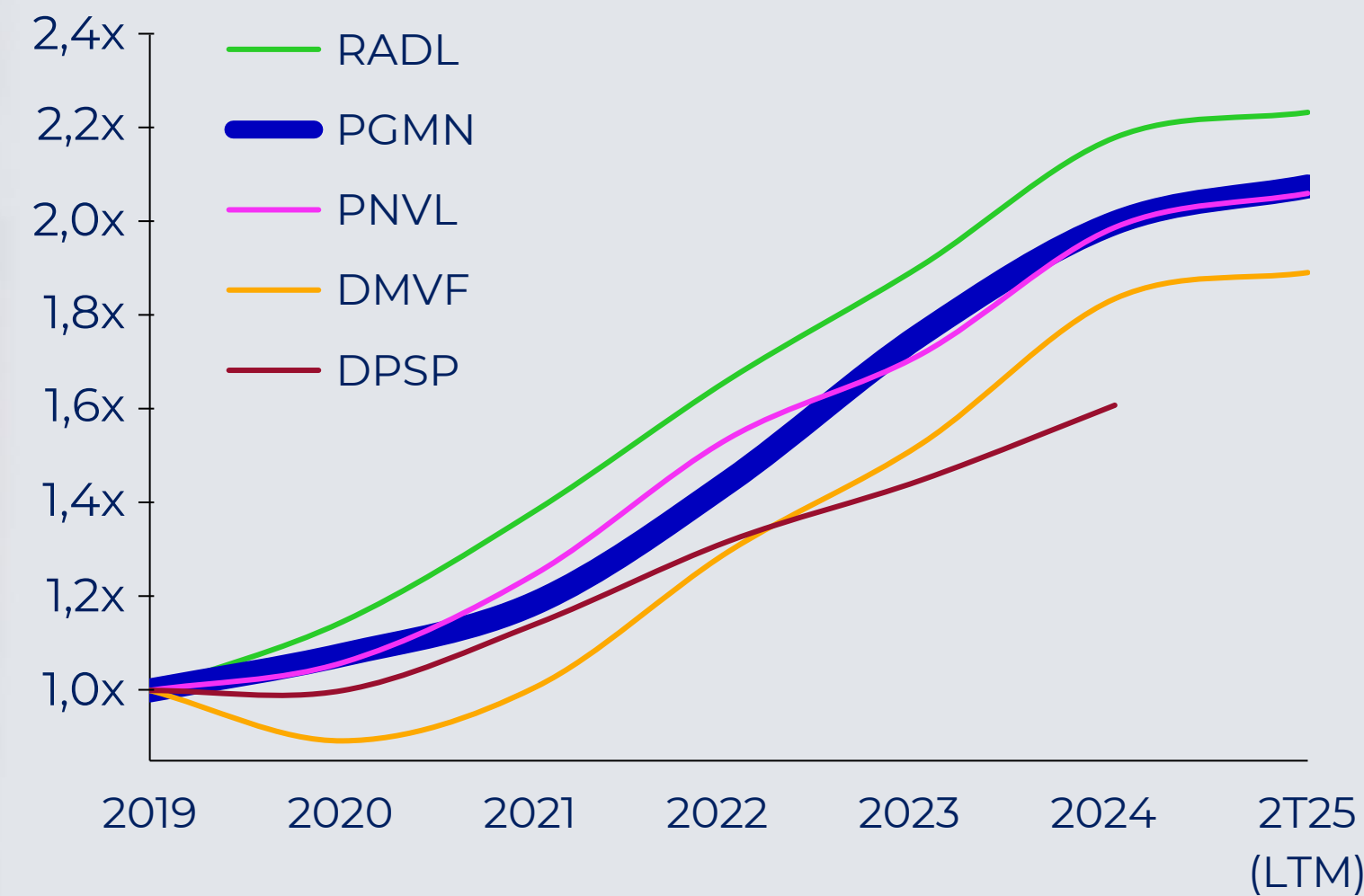
¹ Considera o Resultado Operacional (ex-G&A) acumulado nos últimos 12 meses pós impostos (IR = 34%) dividido pelo capital investido médio nos últimos quatro trimestres (capital de giro + ativo fixo).



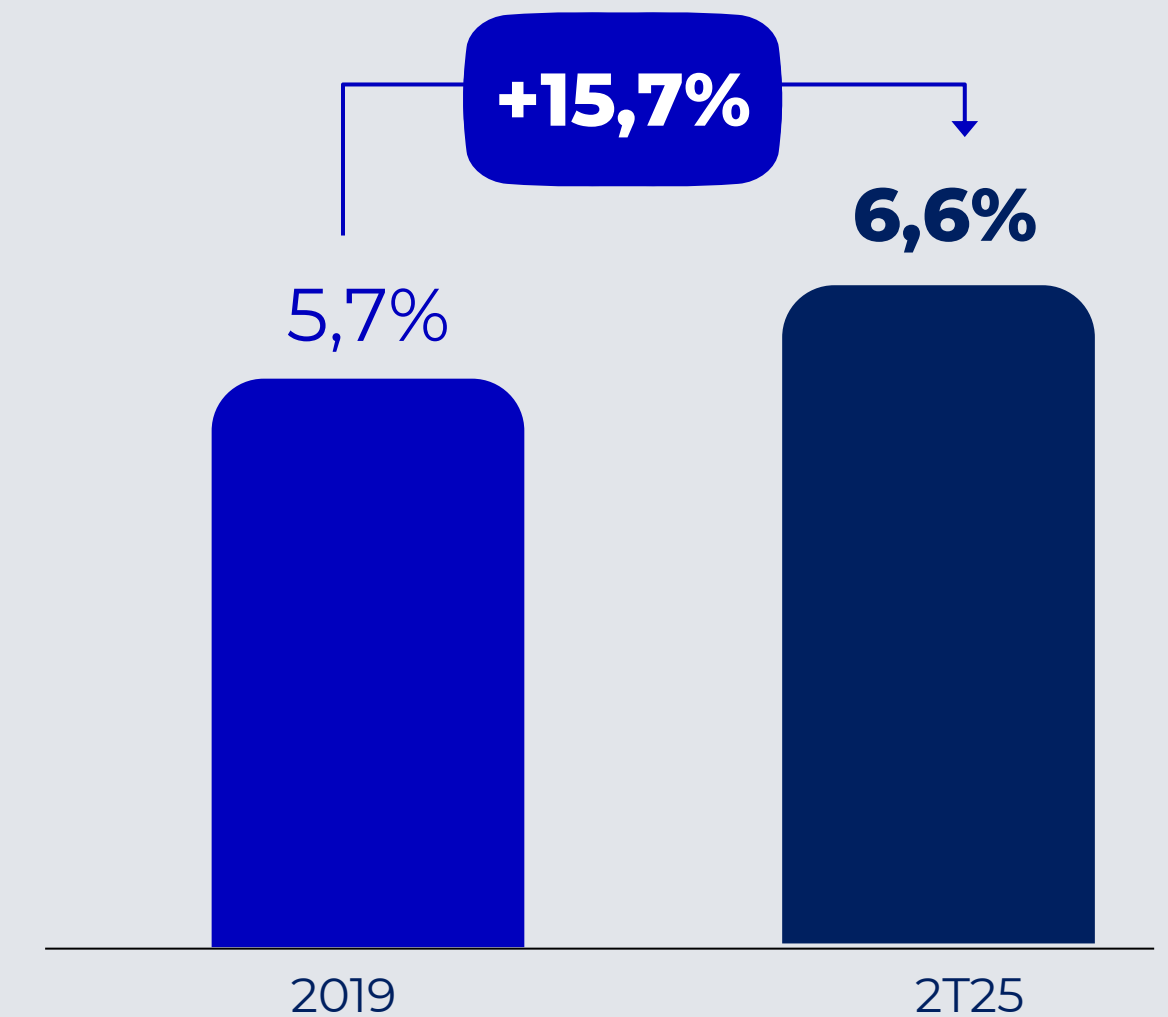
Thalia Silva
Operadora de caixa

Um dos principais consolidadores de mercado do varejo farma brasileiro

+ Evolução receita bruta peers¹
(2019 = base 100)



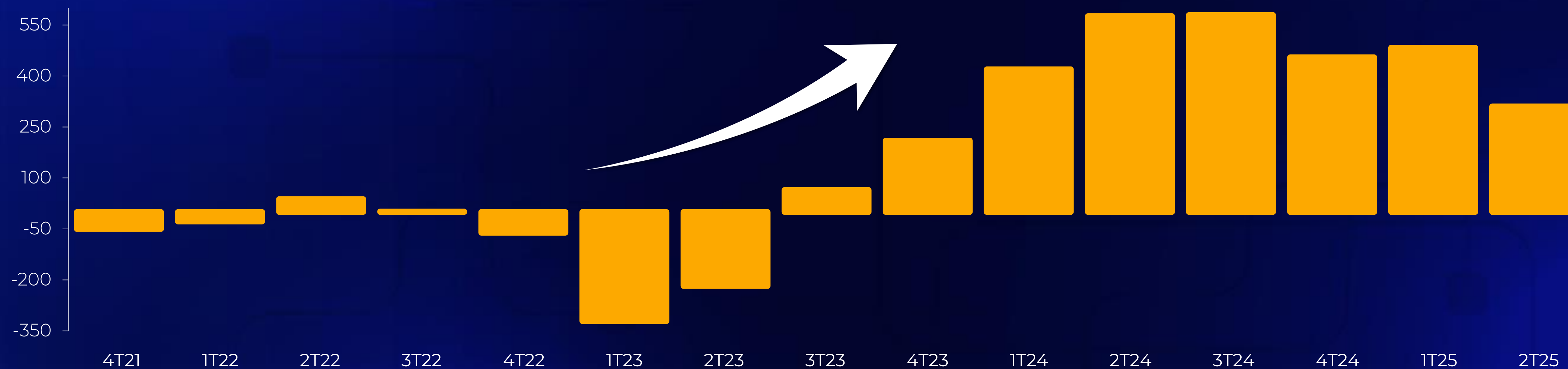
+ Market Share (%)



¹ Considera a receita gerada pela operação de varejo farmacêutico em peers listados.
Fontes: IMS Health, IQVIA e balanços companhias.

Perfil de geração de caixa evoluiu muito

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (LTM)¹
(R\$ milhões)

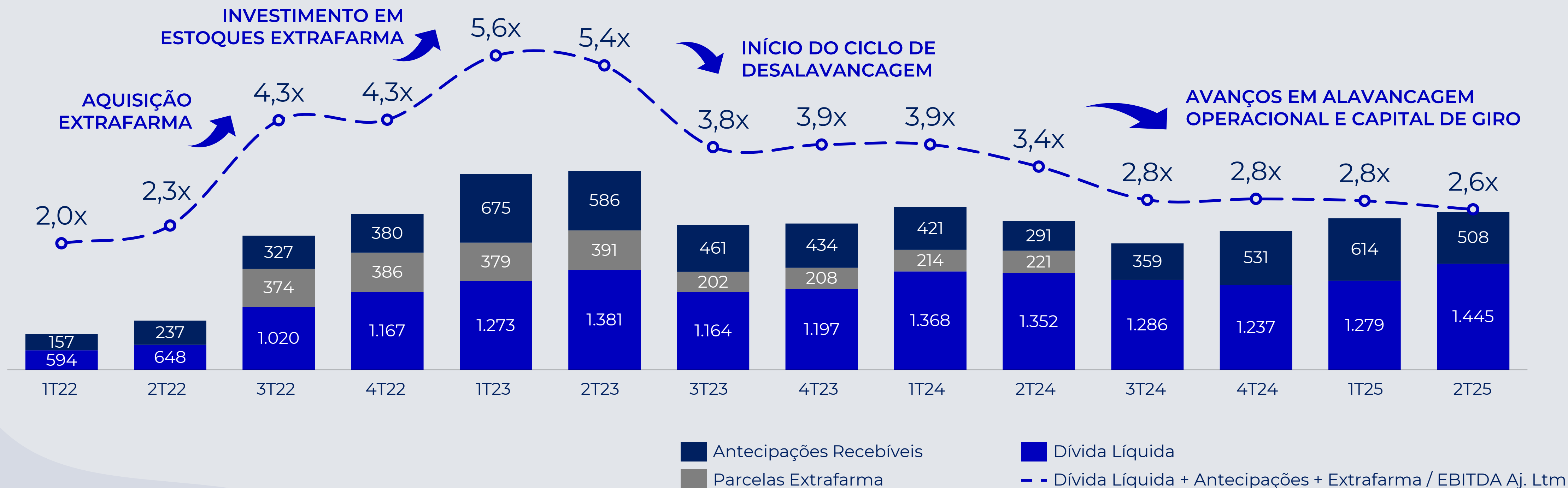


¹ Ajustado para antecipação de recebíveis.

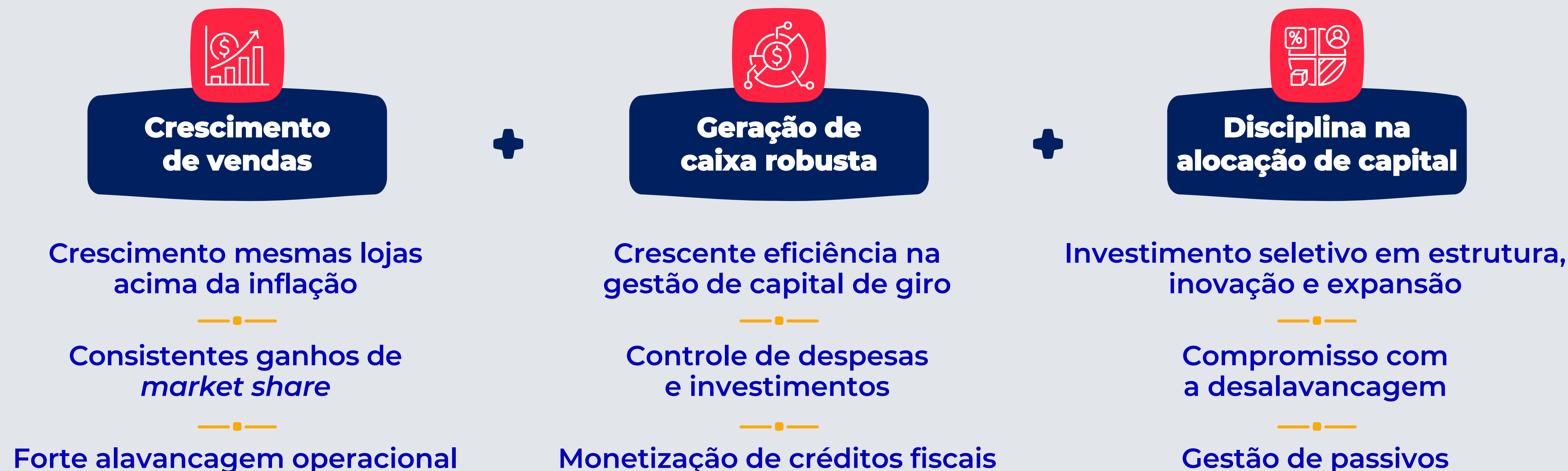
Viabilizando uma consistente trajetória de desalavancagem financeira

Evolução Alavancagem Financeira

(em R\$ milhões e múltiplo de EBITDA)



Modelo de Geração de Valor



Nosso modelo de geração de valor é sustentado pela disciplina financeira e eficiência operacional



AGENDA

1 | *Track-record* recente: nosso modelo de **Geração de Valor**

2 | O que está por vir: prioridades para **Alocação de Capital**

Plano Estratégico

com accountability



Onde jogar

Ser a referência do varejo farmacêutico para Clientes de Cuidado Contínuo



Processo de priorização

das iniciativas com foco na captura de valor



EXEMPLO
Para cada iniciativa, OKRs bem definidos

MELHORIAS NO ATENDIMENTO

- + Novo Plano de Capacitação
- + Roll-out Atendômetro 100% das lojas
- + Desenvolvimento do Painel de Vendas 4.0
- + Nota Cliente Oculto

Seguimos a mesma estratégia de expansão

Tamanho do Mercado Endereçável

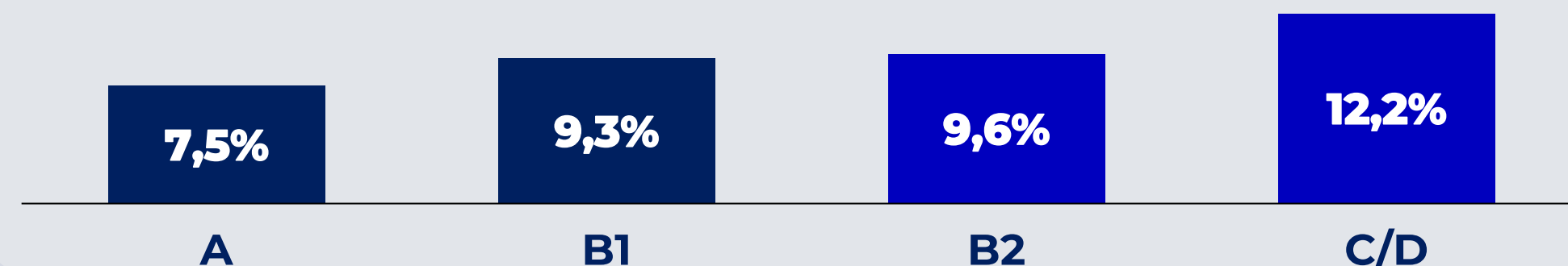
Amplo espaço para consolidação

+ Mercado farmacêutico por classe social (R\$ bilhões)



Fonte: IPC Maps

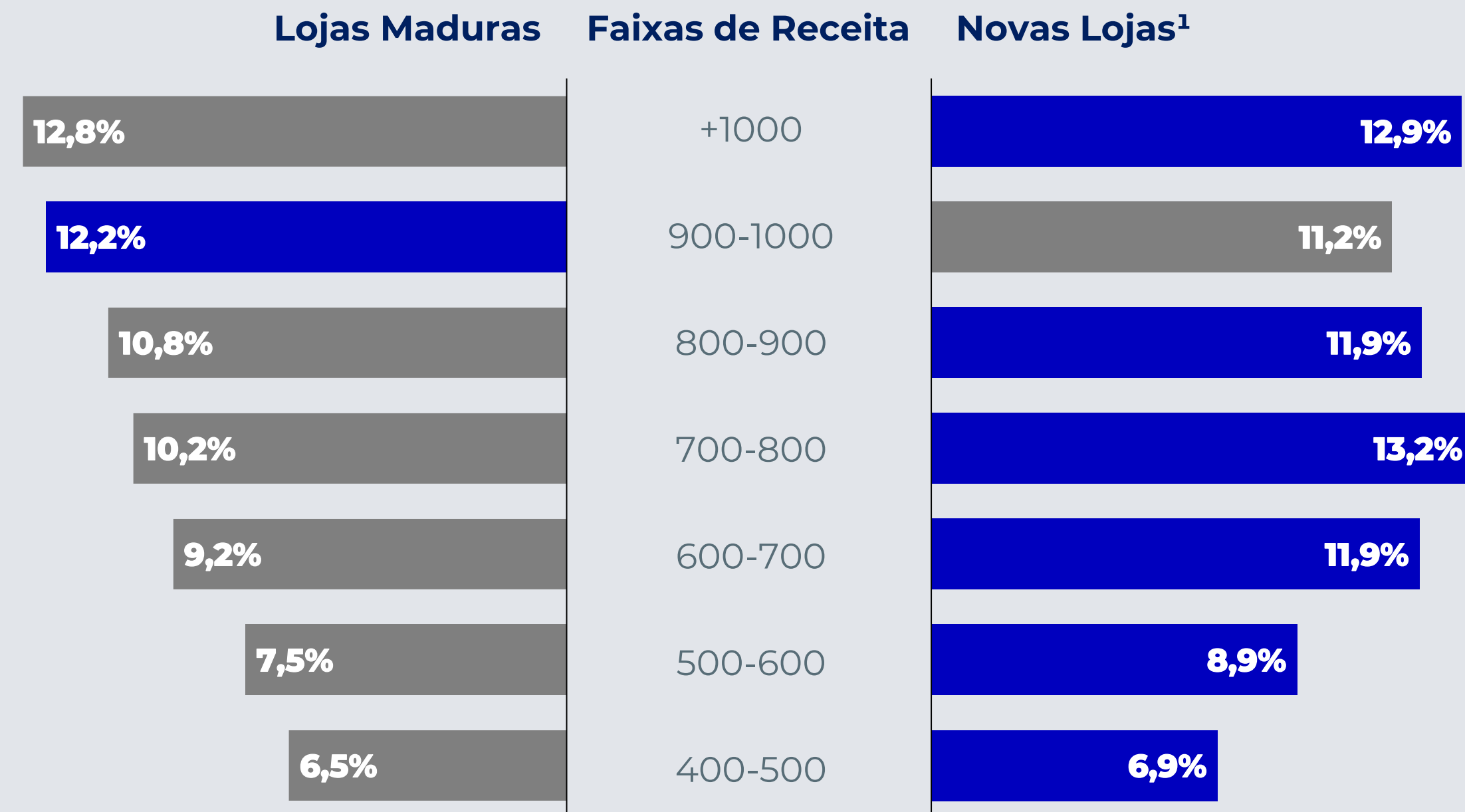
+ Margem 4-wall por classe social (% R.B. – portfólio lojas maduras)



Track-record recente bem-sucedido

Sendo replicado nas novas safras

+ Margem 4-wall (% R.B)

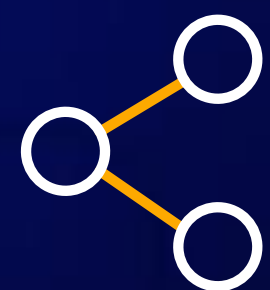


¹ Lojas abertas entre os anos de 2021 a 2024.

Direcionamentos da Expansão



Adensar e consolidar
mercado nas
regiões *core*



Ampliar a
capilaridade
em **idades
pequenas
e médias**



Reforçar
**posicionamento
em classes
populares**



Controlar
canibalização,
**priorizando
retorno e
geração de caixa**



Conciliar
investimentos
com o **ciclo de
desalavancagem
financeira**

Roadmap de Criação de Valor

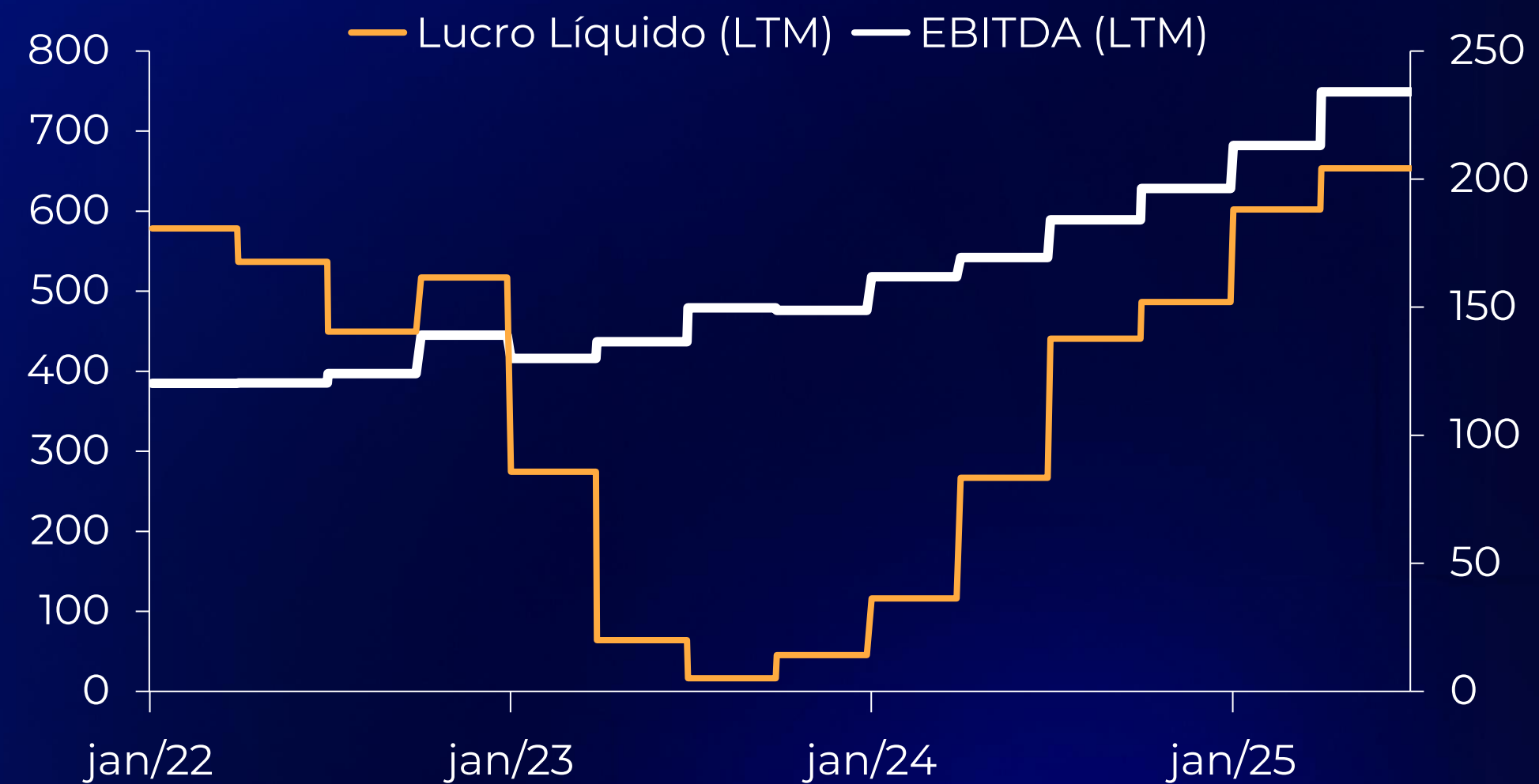
Evolução Margem EBITDA



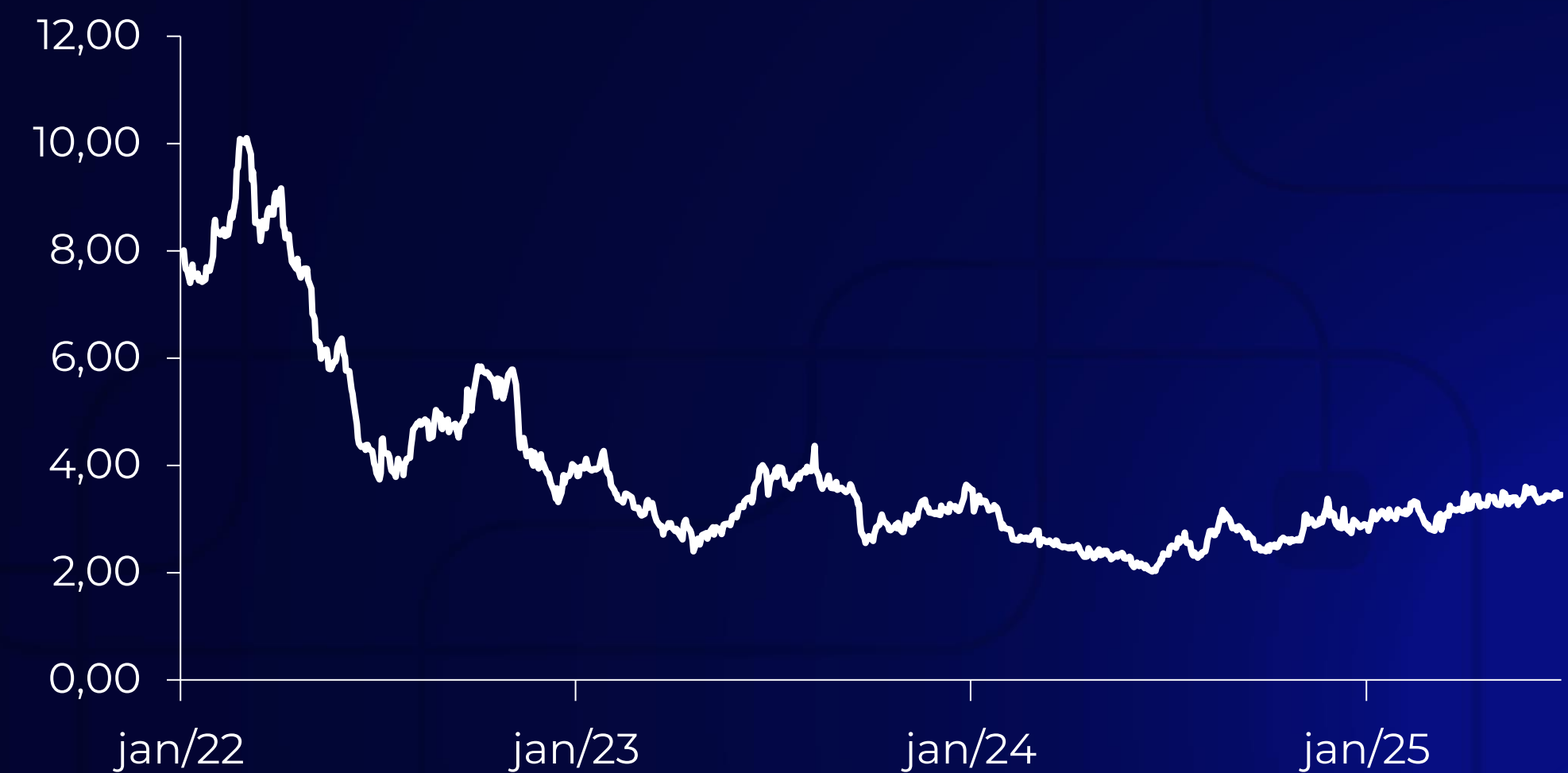
Forte *track-record* e múltiplas alavancas de valor ainda não refletidos no preço da ação



+ Evolução Fundamentos (em R\$ milhões)



+ Evolução PGMN3 (em R\$ por ação)





**Pague
Menos**

DAY



Jonas Marques

CEO



**Pague
Menos**

DAY