



APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

Setembro de 2025



PGMN
B3 LISTED NM

Disclaimer

IMPORTANTE: Antes de continuar, leia os termos e condições abaixo.

Os termos e condições abaixo aplicam-se a este documento, à apresentação oral das informações a ser realizada pela **Empreendimentos Pague Menos S.A.** e sua subsidiária (em conjunto, “**Companhia**”) e o GA America Coinvestments LLC, General Atlantic PM A LLC, General Atlantic PM B LLC, General Atlantic PM C LLC, General Atlantic PM D LLC, General Atlantic PM E LLC, General Atlantic PM F LLC, General Atlantic PM G LLC, General Atlantic PM H LLC, General Atlantic PM I LLC e General Atlantic PM J LLC (em conjunto, “**Acionistas Vendedores**”), ou qualquer pessoa agindo em nome da Companhia ou dos Acionistas Vendedores, e a qualquer sessão de perguntas e respostas que se segue à apresentação oral (em conjunto, as “**Informações**”). Ao acessar as Informações, você concorda em observar e estar vinculado aos seguintes termos e condições.

As Informações são confidenciais e não podem ser reproduzidas, redistribuídas, publicadas ou repassadas a qualquer outra pessoa, direta ou indiretamente, no todo ou em parte, para qualquer finalidade. Este documento não pode ser removido das instalações. Se este documento tiver sido recebido por engano, deverá ser devolvido imediatamente à Companhia. As Informações não são direcionadas nem se destinam à distribuição ou ao uso por qualquer pessoa ou entidade que seja cidadã ou residente de, ou localizada em, qualquer localidade, estado, país ou outra jurisdição em que tal distribuição ou uso seja contrário à lei ou regulamento ou que exija qualquer registro ou licenciamento em tal jurisdição. As Informações não se destinam à publicação, divulgação ou distribuição nos Estados Unidos da América, no Reino Unido, na Austrália, no Canadá, no Japão ou em qualquer outra jurisdição em que ofertas ou vendas sejam proibidas pela legislação aplicável.

As Informações foram preparadas pela Companhia e pelos Acionistas Vendedores ou sob a direção deles exclusivamente para reuniões a serem feitas com potenciais investidores em relação à oferta pública de distribuição primária e secundária de ações ordinárias de emissão da Companhia, a ser realizada no Brasil, nos termos do artigo 26, inciso II, alínea (a), da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“**CVM**”) nº 160, de 13 de julho 2022 (“**Resolução CVM 160**”), sob o rito de registro automático de distribuição perante a CVM (“**Oferta**”). Os valores mobiliários mencionados neste documento (“**Valores Mobiliários**”) serão oferecidos somente em jurisdições onde e na medida do permitido.

A Oferta e a venda dos Valores Mobiliários não foram registradas de acordo com U.S. Securities Act de 1933 (“**Securities Act**”) e os Valores Mobiliários não podem ser ofertados ou vendidos nos Estados Unidos da América ou a pessoas dos Estados Unidos da América, exceto caso registrada ou realizada de acordo com uma isenção de registro nos termos do Securities Act. A Companhia não pretende registrar qualquer parte da Oferta de Valores Mobiliários nos Estados Unidos da América ou realizar qualquer Oferta de Valores Mobiliários nos Estados Unidos da América. Este documento e seu conteúdo não podem ser acessados por pessoas nos Estados Unidos ou “U.S. Persons” (conforme definido na Regulation S no âmbito do Securities Act) (“**U.S. Persons**”), a menos que sejam investidores institucionais qualificados (qualified institutional buyers), residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definido na Rule 144A do Securities Act (“**Rule 144A**”) e “**QIBs**”, respectivamente). Os Valores Mobiliários não podem ser ofertados ou vendidos nos Estados Unidos da América exceto a QIBs de acordo com a Rule 144A ou outra isenção de, registro. Ao acessar as Informações, você declara que (i) não é uma U.S. Person e que está fora dos Estados Unidos da América; ou (ii) é um QIB.

As Informações não se destinam a ser distribuídas ou de outra forma disponibilizadas e não devem ser distribuídas ou de outra forma disponibilizadas a qualquer investidor de varejo no Espaço Econômico Europeu (“**EEE**”). Para estes efeitos, um investidor de varejo significa uma pessoa que é um (ou mais) de: (i) um cliente de varejo na aceção do ponto (11) do artigo 4(1), da Directive 2014/65/EU (conforme alterada, “**MiFID II**”); (ii) um cliente na aceção da Directive (EU) 2016/97 (conforme alterada, a “**Insurance Distribution Directive**”), sempre que esse cliente não se qualifique como um cliente profissional, conforme definido no ponto (10) do artigo 4(1) da **MiFID II**; ou (iii) um investidor não qualificado, conforme definido no Regulation (EU) 2017/1129 (“**Prospectus Regulation**”).

Consequentemente, não foi preparado nenhum documento de informação fundamental exigido pelo Regulation (EU) No 1286/2014 (conforme alterado, “**PRIIPs Regulation**”) para oferecer ou vender os Valores Mobiliários ou de outra forma disponibilizá-los a investidores de varejo no EEE e, portanto, oferecer ou vender os Valores Mobiliários ou de outra forma disponibilizá-los a qualquer investidor de varejo no EEE pode ser ilegal nos termos do PRIIPs Regulation.

As Informações não se destinam a ser distribuídas ou disponibilizadas de outra forma, e não devem ser distribuídas ou disponibilizadas de outra forma a qualquer investidor de varejo no Reino Unido (“**Reino Unido**”). Para estes efeitos, um investidor de varejo significa uma pessoa que é um (ou mais) de: (i) um cliente de varejo na aceção do ponto (8) do artigo 2, do Regulation (EU) No 2017/565, uma vez que faz parte da legislação nacional em virtude do European Union (Withdrawal) Act 2018 (“**EUWA**”); ou (ii) um cliente (customer) na aceção das disposições do Financial Services and Markets Act 2000 (conforme alterado, “**FSMA**”) e quaisquer regras ou regulamentos elaborados nos termos do FSMA para implementar a Insurance Distribution Directive, onde esse cliente não se qualifica como um cliente profissional, conforme definido no ponto (8) do artigo 2(1) do Regulation (EU) 600/2014, uma vez que esta faz parte da legislação nacional em virtude do EUWA (“**UK Prospectus Regulation**”); ou (iii) não seja investidor qualificado, conforme definido no artigo 2 do UK Prospectus Regulation, uma vez que esta faz parte do direito nacional por força do EUWA. Consequentemente, não foi preparado nenhum documento de informação fundamental exigido pelo PRIIPs Regulation, uma vez que faz parte da legislação nacional em virtude do EUWA (“**UK PRIIPs Regulation**”) para oferecer ou vender Valores Mobiliários ou de outra forma disponibilizá-los a investidores de varejo no Reino Unido e, portanto, divulgar as Informações e a Oferta ou venda de Valores Mobiliários ou a sua disponibilização a qualquer investidor de varejo no Reino Unido podem ser ilegais nos termos do UK PRIIPs Regulation.

No Reino Unido, as Informações destinam-se apenas a distribuição e apenas a: (i) profissionais de investimento abrangidos pelo Artigo 19(5) do Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005 (“**Ordem**”); ou (ii) pessoas de elevado patrimônio líquido e outras pessoas a quem possam ser legalmente comunicadas, abrangidas pelo artigo 49(2)(a) a (d) da Ordem; ou (iii) pessoas fora do Reino Unido; ou (iv) pessoas a quem um convite ou incentivo para se envolver em atividade de investimento (na aceção da Seção 21 do FSMA) relacionada à emissão ou venda de quaisquer ações ordinárias que possam ser legalmente comunicadas ou causadas a fazer com que seja comunicado (sendo cada uma dessas pessoas referidas como “**pessoas relevantes**”). Os Valores Mobiliários só estarão disponíveis e qualquer convite, oferta ou acordo para subscrever, comprar ou de outra forma adquirir os Valores Mobiliários será celebrado apenas com pessoas relevantes. Esta comunicação é dirigida apenas a pessoas relevantes e não deve ser alvo de ação ou de confiança de alguém que não seja uma pessoa relevante.

As Informações não constituem nem fazem parte de, e não devem ser interpretadas como, uma oferta ou solicitação de uma oferta para subscrever ou adquirir os Valores Mobiliários, e nada do que está nelas contido deverá basear ou ser considerado em relação a qualquer contrato ou compromisso, nem constitui uma recomendação com relação aos Valores Mobiliários. Qualquer decisão de subscrição ou aquisição dos Valores Mobiliários deve ser tomada exclusivamente com base nas informações contidas no memorando de Oferta (ou documento de divulgação equivalente) elaborado em conexão com a Oferta dos Valores Mobiliários. Os potenciais investidores devem fazer suas próprias independentes análises e avaliações acerca dos negócios e da condição financeira da Companhia e da natureza dos Valores Mobiliários antes de tomar qualquer decisão de investimento com relação aos Valores Mobiliários. O memorando de Oferta (ou documento de divulgação equivalente) pode conter informações diferentes das Informações.

O Itaú BBA Assessoria Financeira S.A., o BTG Pactual Investment Banking Ltda., o Banco Bradesco BBI S.A. e a XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários S.A. (em conjuntos, “**Coordenadores da Oferta**”), bem como o Itaú BBA USA Securities, Inc., o BTG Pactual US Capital LLC, o Bradesco Securities, Inc. e a XP Investments US, LLC (em conjunto, “**Agentes de Colocação**”), que atuarão em conexão com a Oferta, declaram que não serão responsáveis por fornecer consultoria em relação às Informações a qualquer parte. Sujeito à legislação aplicável, nenhum dos Coordenadores da Oferta e dos Agentes de Colocação aceita qualquer responsabilidade e não faz qualquer declaração ou garantia, expressa ou implícita, pelo conteúdo das Informações, incluindo sua precisão, integridade ou verificação, ou por qualquer outra declaração feita ou supostamente feita com relação à Companhia, sendo que nada neste documento ou nesta apresentação deverá ser considerado como uma promessa ou declaração a esse respeito, seja com relação ao passado ou ao futuro. Assim, os Coordenadores da Oferta e os Agentes de Colocação se isentam de toda e qualquer responsabilidade, seja ela decorrente de ato ilícito, contrato ou de outra forma (exceto conforme mencionado acima), que qualquer um deles possa ter com relação às Informações ou a qualquer declaração.

As Informações contêm declarações prospectivas. Todas as declarações que não sejam declarações de fatos históricos incluídas nas Informações são declarações prospectivas. As declarações prospectivas fornecem as expectativas e perspectivas atuais da Companhia relacionadas à sua condição financeira, resultados de operações, planos, objetivos, desempenho futuro e negócios. Essas declarações podem incluir, sem limitação, quaisquer declarações precedidas, seguidas ou que incluam palavras como “almejar”, “acreditar”, “esperar”, “visar”, “pretender”, “pode”, “antecipar”, “estimar”, “planejar”, “projetar”, “irá”, “pode ter”, “provável”, “deveria”, “iria”, “poderia”, “metas”, “projetos” e outras palavras e termos de significado semelhante ou a negativa dos mesmos. Essas declarações prospectivas envolvem riscos conhecidos e desconhecidos, incertezas e outros fatores relevantes fora do controle da Companhia, que podem fazer com que os resultados, o desempenho ou as realizações reais da Companhia sejam substancialmente diferentes dos resultados, do desempenho ou das conquistas esperados, expressa ou implicitamente decorrente de tais declarações prospectivas. Essas declarações prospectivas baseiam-se em várias premissas relacionadas às estratégias de negócios atuais e futuras da Companhia e ao ambiente no qual ela operará no futuro.

Nenhuma declaração, representação ou compromisso, expresso ou implícito, é feito com relação a, e nenhuma asseguuração deve ser depositada em, imparcialidade, precisão, integridade ou exatidão das Informações ou das opiniões nelas contidas. As Informações não foram verificadas de forma independente e não serão atualizadas. As Informações, incluindo, mas não se limitando a, declarações prospectivas, aplicam-se somente a partir da data deste documento e não se destinam a conferir qualquer garantia quanto a resultados futuros. A Companhia se isenta expressamente de qualquer obrigação ou compromisso de divulgar quaisquer atualizações ou revisões das Informações, incluindo quaisquer dados financeiros ou declarações prospectivas, e não divulgará publicamente quaisquer revisões que possa fazer nas Informações que possam resultar de qualquer alteração nas expectativas da Companhia, qualquer alteração em eventos, condições ou circunstâncias nas quais essas declarações prospectivas se baseiam, ou outros eventos ou circunstâncias que surjam após a data deste documento. Os dados ou relatórios de mercado usados nas Informações não atribuídos a uma fonte específica são estimativas da Companhia e não foram verificados de forma independente. Nos termos da Resolução CVM 160, este documento será divulgado nos websites da Companhia, dos acionistas vendedores mencionados nas Informações, conforme aplicável, e dos Coordenadores da Oferta. As Informações não são direcionadas a, destinadas à distribuição para, e não devem ser utilizadas por, qualquer pessoa ou entidade que seja um cidadão ou residente de, ou localizada em qualquer localidade, estado, país ou outra jurisdição onde a distribuição ou utilização seria contrária a qualquer lei ou regulamento, ou que exigiria qualquer registro ou licença dentro da jurisdição. Qualquer decisão de subscrição ou aquisição das Ações deve ser tomada exclusivamente com base nos documentos da Oferta dos Valores Mobiliários, os quais serão divulgados ou distribuídos nos termos da legislação aplicável, em especial, a Resolução CVM 160.

ESTA APRESENTAÇÃO NÃO DEVE SER USADA, DIVULGADA, ALTERADA, IMPRESSA OU COPIADA, NO TODO OU EM PARTE EM QUALQUER JURISDIÇÃO OU PAÍS ONDE TAL DISTRIBUIÇÃO OU USO SEJA CONTRÁRIO À LEI OU REGULAMENTO. O NÃO CUMPRIMENTO DESTA OBRIGAÇÃO PODE CONSTITUIR UMA VIOLAÇÃO DAS LEIS DE VALORES MOBILIÁRIOS APLICÁVEIS E/OU PODE RESULTAR EM PENALIDADES CIVIS, ADMINISTRATIVAS OU CRIMINAIS.

OS POTENCIAIS INVESTIDORES DEVEM LER ATENTAMENTE O MEMORANDO PRELIMINAR E O MEMORANDO DEFINITIVO, BEM COMO O FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA INCORPORADO POR REFERÊNCIA AOS REFERIDOS MEMORANDOS, OU O PRELIMINARY OFFERING MEMORANDUM E O FINAL OFFERING MEMORANDUM, CONFORME O CASO, RELACIONADOS À OFERTA, ESPECIALMENTE AS SEÇÕES DE FATORES DE RISCO CONSTANTES DE TAIS DOCUMENTOS ANTES DE TOMAR SUA DECISÃO DE INVESTIMENTO.

DEVE-SE LEVAR EM CONSIDERAÇÃO QUE QUALQUER INVESTIMENTO EM TÍTULOS DE RENDA VARIÁVEL, INCLUINDO O INVESTIMENTO NAS AÇÕES, APRESENTA RISCOS E POSSIBILIDADE DE PERDAS PARCIAIS OU TOTAIS DO VALOR INVESTIDO, E ESSES RISCOS DEVEM SER CUIDADOSAMENTE CONSIDERADOS ANTES DE TOMAR QUALQUER DECISÃO DE INVESTIMENTO.

Resumo da oferta do Projeto Apolo

Follow-on de Pague Menos

EMISSION

- EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A. (“Companhia”) / PGMN3

GOVERNANÇA

- B3 – Novo Mercado

ACIONISTAS VENDEDORES

- General Atlantic

ESTRUTURA DA OFERTA

- *Follow-on*: Resolução CVM 160, com esforços de venda internacional nos termos da Regra 144A/Regulamento S.

TAMANHO TOTAL ESPERADO DA OFERTA

- **Oferta Base**: 57,5% Primária e 42,5% Secundária - 69.565.218 ações (R\$ 251,1 mm)¹
- **Greenshoe**: 100% Secundário (GA) - 10.434.782 ações (R\$ 37,7 mm)¹
- **Hot Issue**: 100% Primária - 10.000.000 de ações (R\$ 36,1 mm)¹

USO DOS RECURSOS

- Fortalecimento do capital de giro da Companhia

LOCK-UP

- 90 dias aplicáveis à Companhia, Acionistas Controladores, Acionistas Vendedores, Conselho de Administração e Diretores

DATAS IMPORTANTES

- **Lançamento**: 22 de setembro (antes da abertura do mercado)
- **Prioridade**: 22 a 26 de setembro
- **Roadshow**: 22 a 30 de setembro
- **Precificação**: 30 de setembro
- **Liquidação**: 3 de outubro

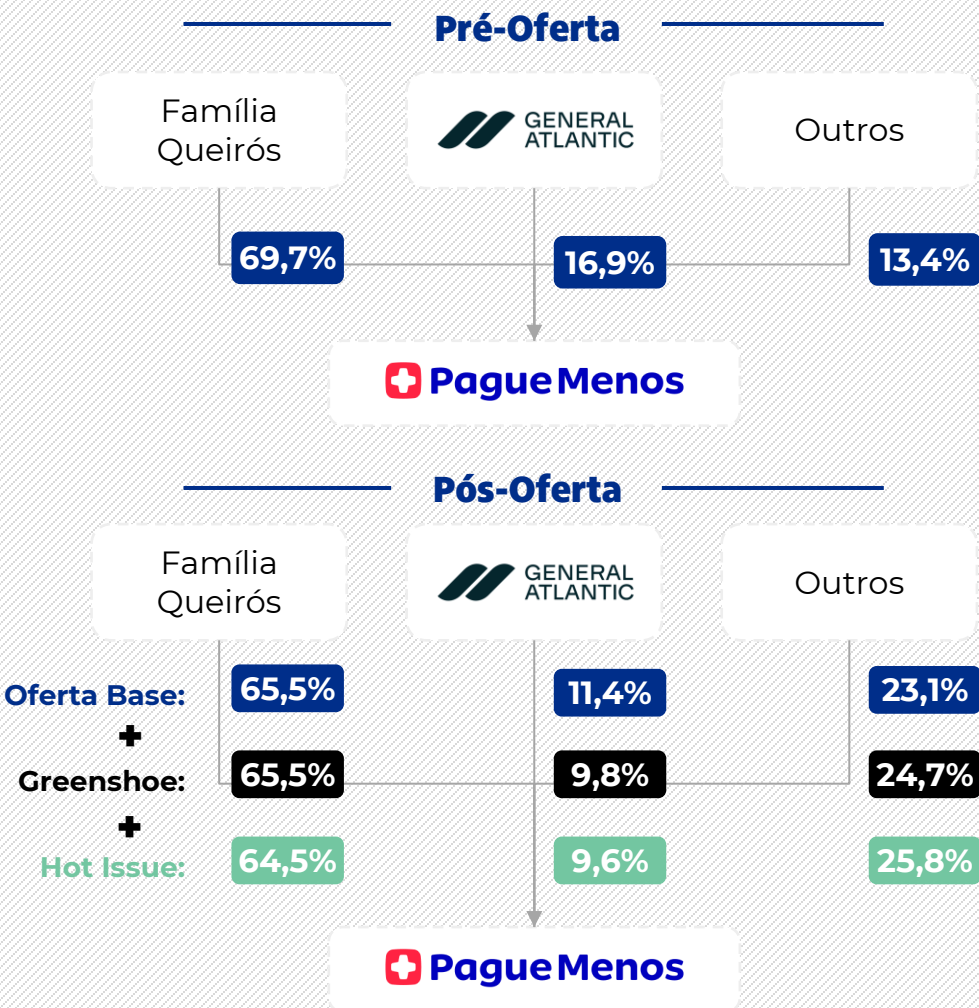
BOOKRUNNERS



Fonte: Site de RI da Companhia
Notas:(1) Considera o preço de fechamento de R\$ 3,61/ação em 19 de setembro de 2025

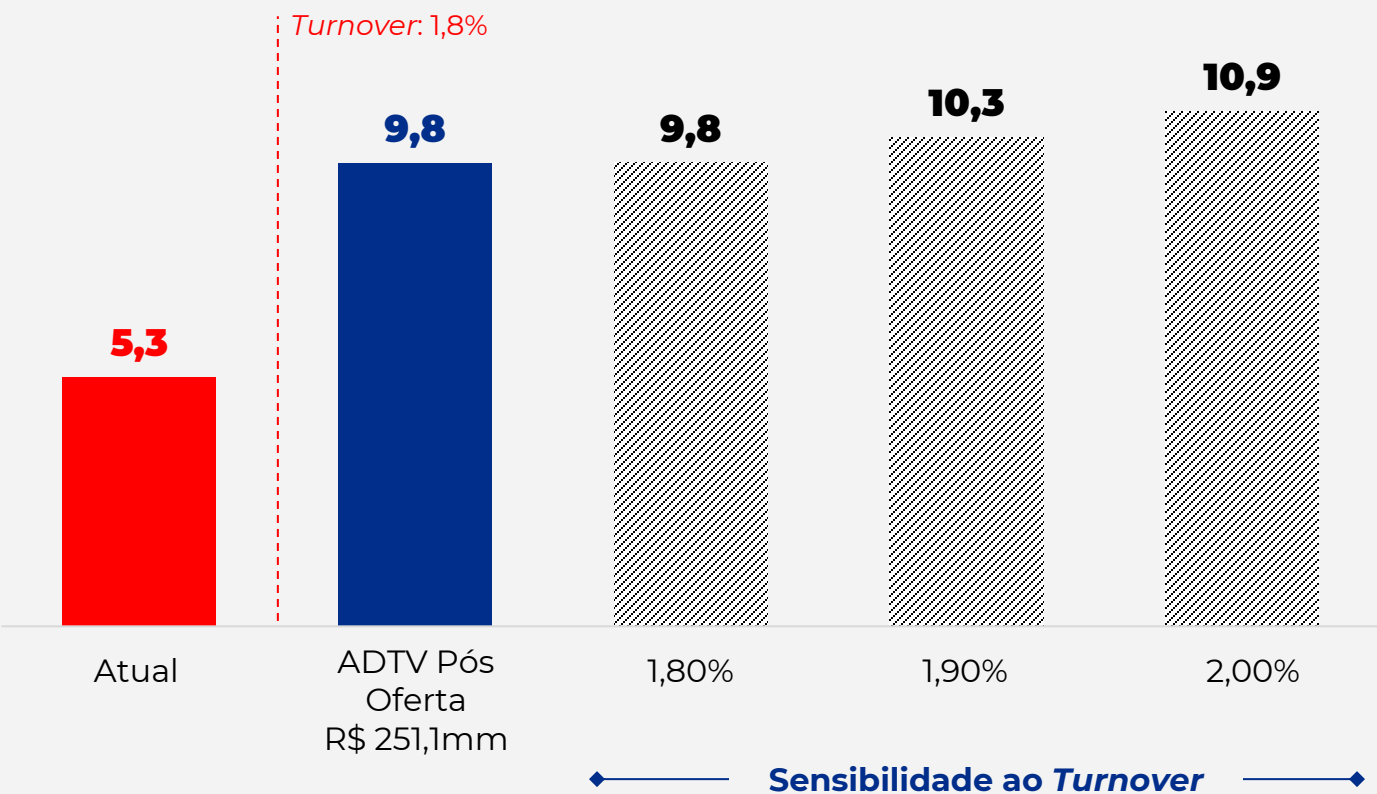
Estrutura acionária e liquidez

Estrutura Acionária¹



Liquidez

Volume Médio Diário de Negociação (ADTV30D) / Pós Oferta^{2,3,4} (R\$ mm)



Fonte: Empresas e Capital IQ em 19 de setembro de 2025
Notas: (1) Excluindo ações em tesouraria; (2) Considera uma oferta de R\$ 251,1 milhões; (3) Considera que os acionistas de referência não subscrevem os direitos de preferência; (4) Considera ADTV / Valor das ações em circulação;

Apresentadores



Jonas Marques

CEO



Luiz Novais

CFO

A maior rede de farmácias do varejo no N/NE do Brasil e a 2ª maior do país

25%
do TAM do Brasil
está no N/NE¹

Norte
16% Market Share¹

Nordeste
21% Market Share¹

1.657
lojas (2T25)

22mm
de clientes ativos

400
cidades²

9
centros de distribuição

R\$ 13,6bi
Rec. Bruta 2024

R\$ 628mm
EBITDA ajustado 2024



PagueMenos

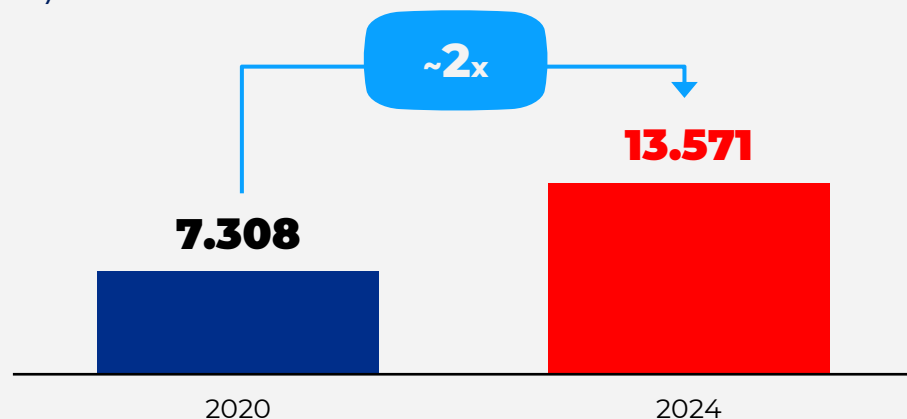
HUB de Saúde muito mais do que varejo



Nossa jornada desde o IPO

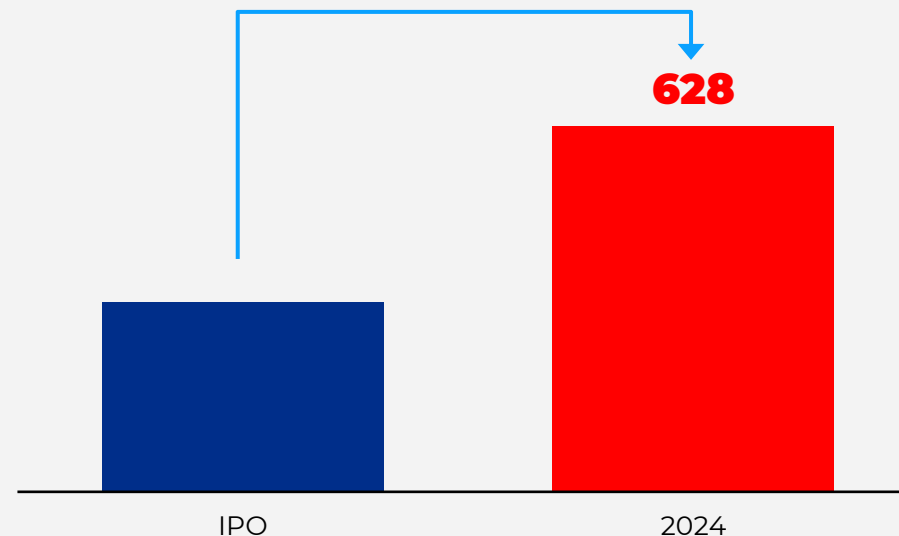
Receita Bruta

(R\$ mm)



EBITDA Ajustado

(R\$ mm)



Lojas¹

(#)



2020 - 2021

- Crescimento e **expansão de margem**
- Crescimento orgânico e inorgânico **do portfólio de lojas**

2022 - 2023

- Foco na **integração com a Extrafarma**
- **Alocação conservadora de capital**
- **Pico de alavancagem** sob alto nível Selic

2024 - 2025

- **Transição de liderança**
- Novo ciclo de crescimento impulsionado por **pessoas, processos e tecnologia**
- **Eficiência operacional** e **desalavancagem financeira**

Nota: (1) 1.105 lojas em dezembro de 2020 e 1.657 em junho de 2025

Tese de Investimento

1

Oportunidade de Mercado:

Impulsionadores de crescimento seculares e resiliência comprovada

13%

Crescimento do Mercado

CAGR (2010-2024)

2

Modelo Vencedor com vantagens claras e potencial de consolidação

16% e 21%

Market Share

(Norte/Nordeste)¹

3

Histórico de Crescimento Comprovado:

Resultados sólidos, expansão orgânica e integração bem-sucedida da Extrafarma

~2x

Crescimento da Receita Bruta

(Desde o IPO)

4

Ponto de Virada Operacional: Transformação operacional sob nova liderança

18,1%

SSS
(2T25)

12,1%

De
Volume
(2T25)

5

Novo Plano Estratégico: Ampliando as Vantagens Competitivas por Meio de Iniciativas Focadas no Cliente

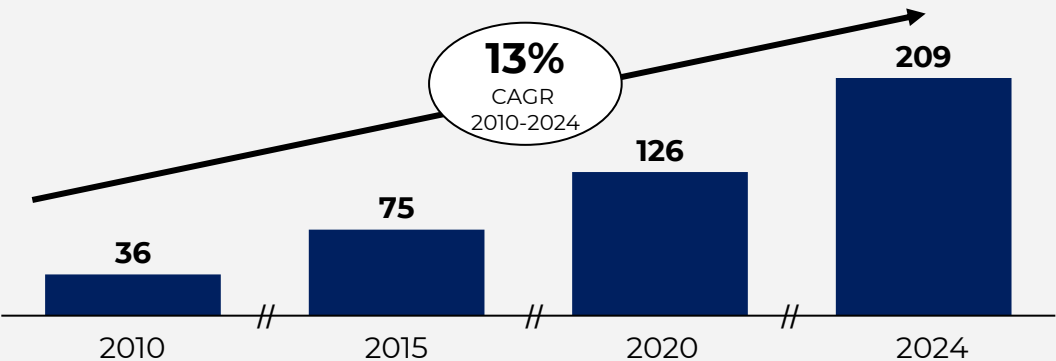
+6,4x

Clientes de Cuidado Contínuo vs. Cliente Padrão (Ticket Médio)

Mercado Brasileiro de Varejo Farmacêutico

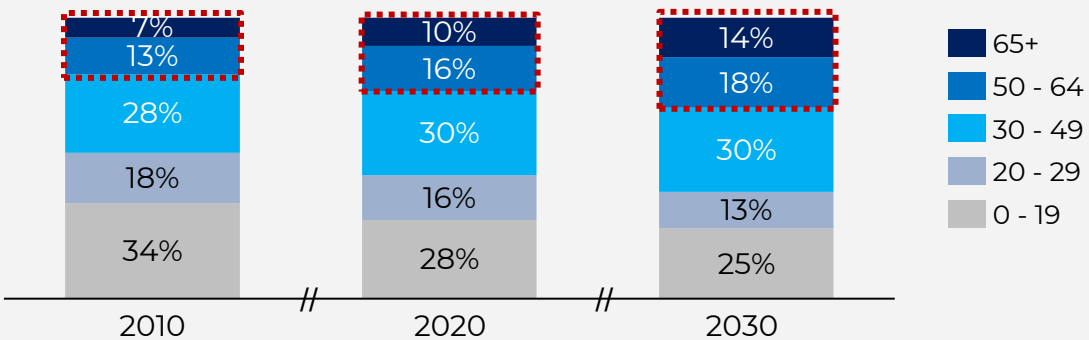
Taxas de Crescimento Resilientes e Robustas...

Mercado brasileiro de varejo farmacêutico (R\$ bilhões)¹



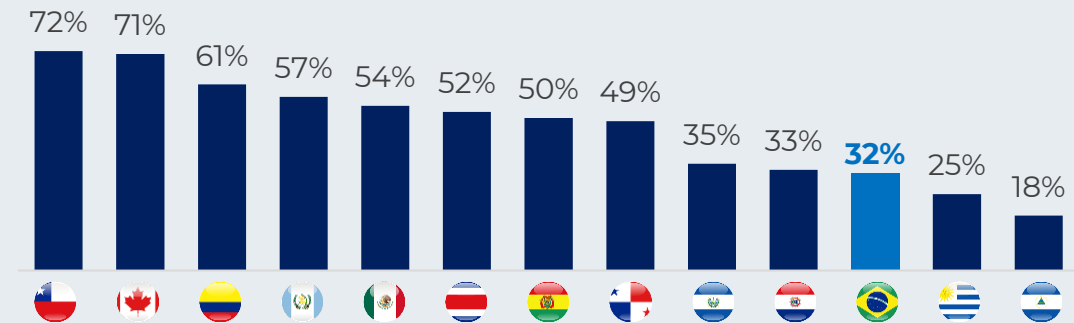
... Sustentado por uma População que Envelhece Rapidamente

Pirâmide etária brasileira²



O Mercado Brasileiro é um dos mais Fragmentados...

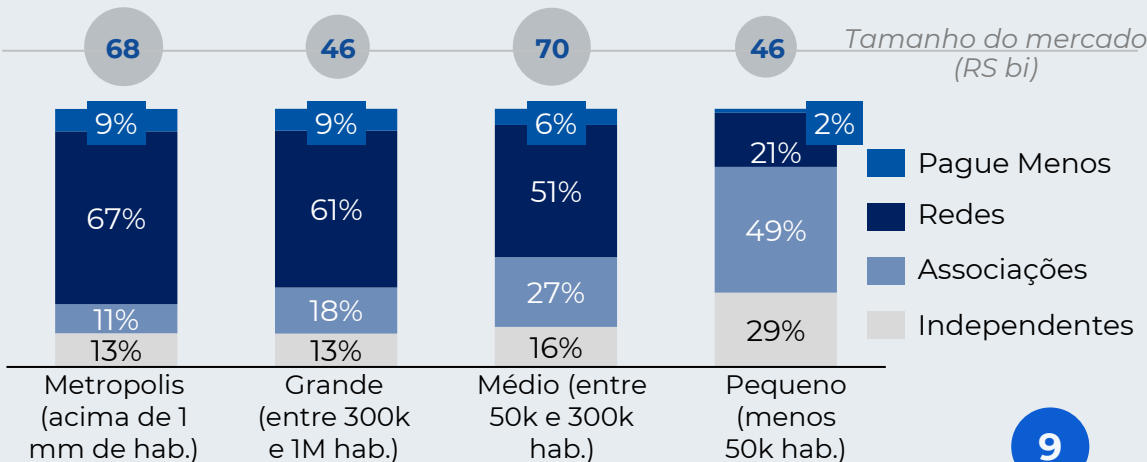
Participação de mercado dos 5 principais players de varejo farmacêutico nos países da América Latina¹



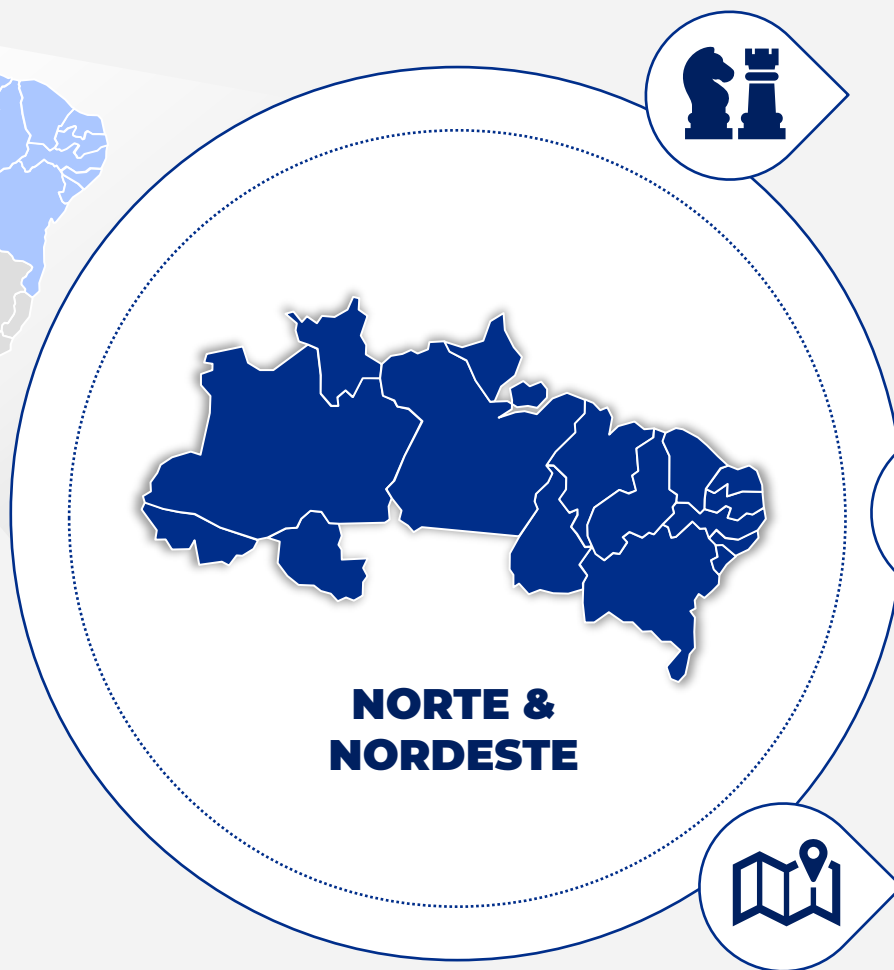
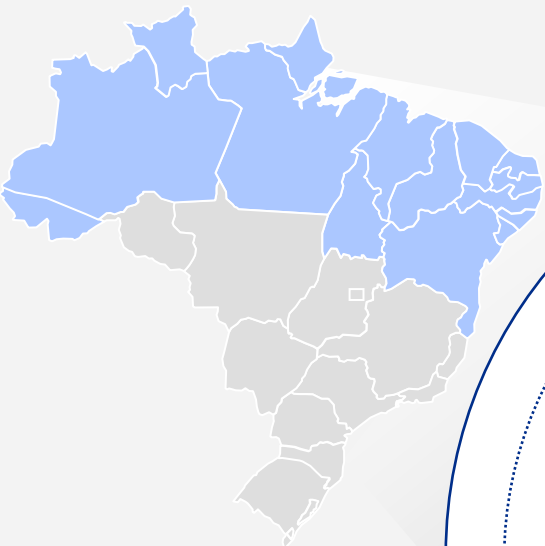
Top 5 players do Brasil ganharam 5 p.p. de Market Share desde 2015 (de ~27%)

... com os Principais Players ainda Concentrados nas Grandes Cidades

Participação de mercado por tamanho de cidade¹



Liderança Indiscutível nas Principais Regiões de Atuação



MERCADOS ESTRATÉGICOS

Norte e Nordeste: ~25% do total do mercado brasileiro

- Baixa saturação
- Alta fragmentação
- Crescendo acima do mercado

LIDERANÇA SÓLIDA

Participação de mercado¹ de **16,0% no Norte** e **20,6% no Nordeste**
(~1,7x maior que o 2º Player)

CAPILARIDADE

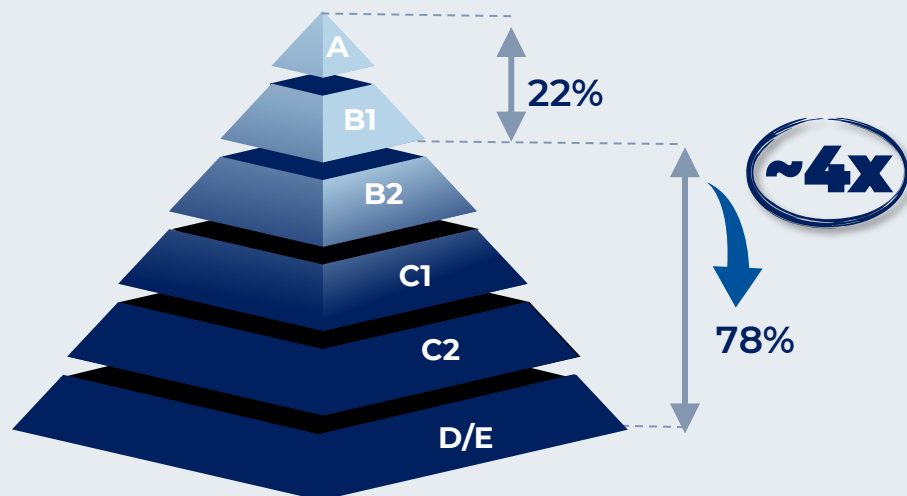
Presença em:

- **99% das cidades** com +100k habitantes
- **85% das cidades** com +50k habitantes

O Único Grande Player Focado na Classe Média Expandida

A MAIOR PARTE DO MERCADO ENDEREÇÁVEL ESTÁ NA CLASSE MÉDIA EXPANDIDA ...

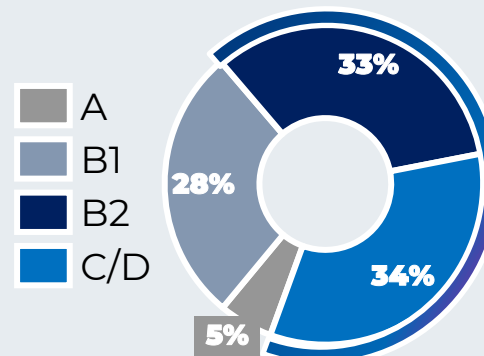
MERCADO ENDEREÇÁVEL¹
(%)



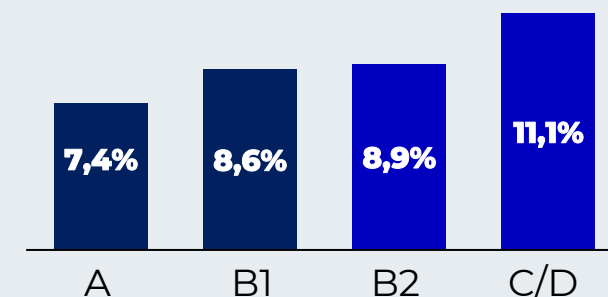
Mercado altamente concentrado nas classes **B2, C e D**

... E NÓS SOMOS O PRINCIPAL PLAYER PRONTO PARA APROVEITAR ESSA OPORTUNIDADE

BASE DE LOJA DA PAGUE MENOS POR CLASSE SOCIAL²
(% do total de lojas no 4T24)



MARGEM 4-WALL POR CLASSE DE SOCIAL
(Resultado de 2024, lojas maduras sob a marca Pague Menos)



Nascemos e **nos consolidamos** como o polo de saúde da Classe Média Expandida

Modelo Vencedor: Impulsionando o Crescimento Sustentável

Crescimento

Construído sobre **Pilares Fundamentais**



Crescimento nas mesmas lojas acima inflação

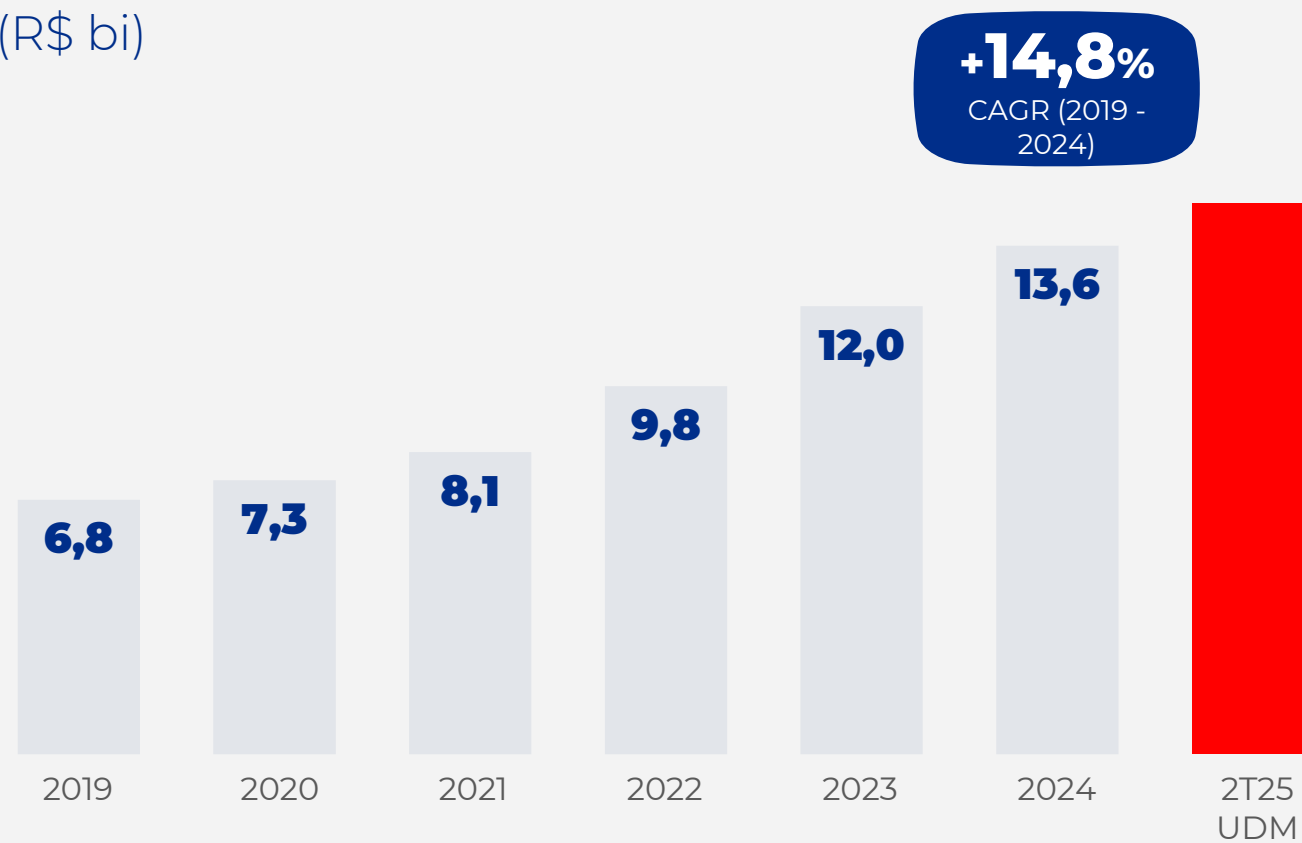


Ganhos consistentes de Market Share



Aumento da produtividade das lojas

Receita Bruta (R\$ bi)



Criação de Valor por Meio de Histórico Consistente

Aumentando a Produtividade

Loja sob medida com promoções eficazes e foco em categorias estratégicas



Ampla Presença

Garantindo a entrega rápida e confiável do produto



Orientado para a Tecnologia

Aproveitando a IA e a telemetria para impulsionar a excelência operacional



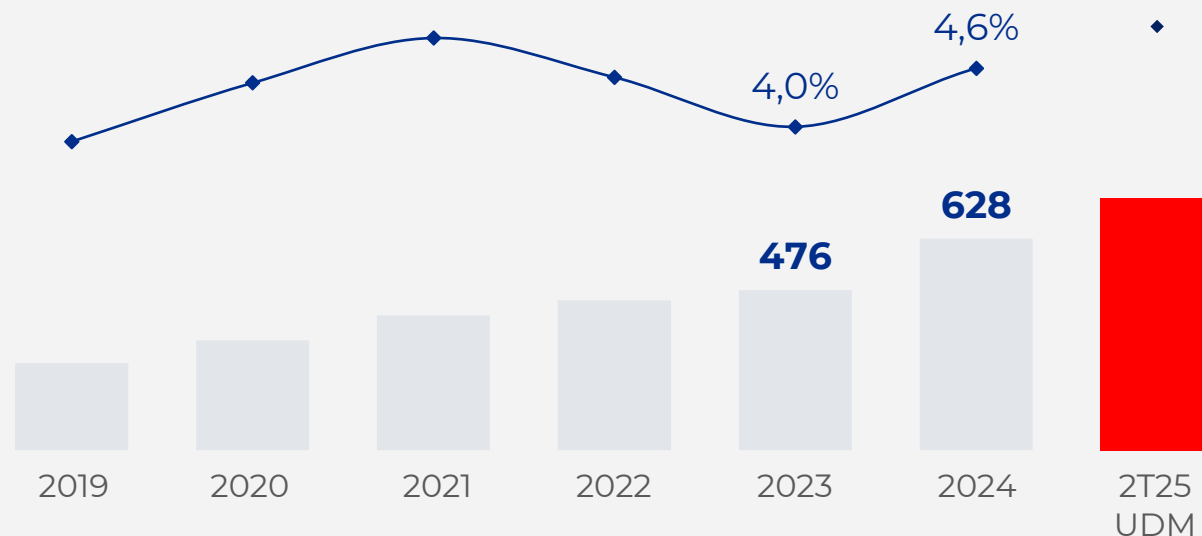
Compra Inteligente

Modelos de preços inovadores e vendas cruzadas baseadas em dados



EBITDA Ajustado

(R\$ mm, % Receita Bruta)



Entregando consistentemente crescimento do EBITDA e melhora do ROIC

Integração Extrafarma Concluída e Sinergias Relevantes Obtidas

Integração concluída em 2024

R\$ **250**mm

Topo da faixa de sinergias de EBITDA esperadas

Superado


R\$ **267**mm
de EBITDA incremental em sinergias



RACIONAL
ESTRATÉGICO

Consolidação da liderança nas regiões Norte e Nordeste

Aumento da capilaridade para reforçar a **estratégia Health Hub e Digital**



RACIONAL
FINANCEIRO

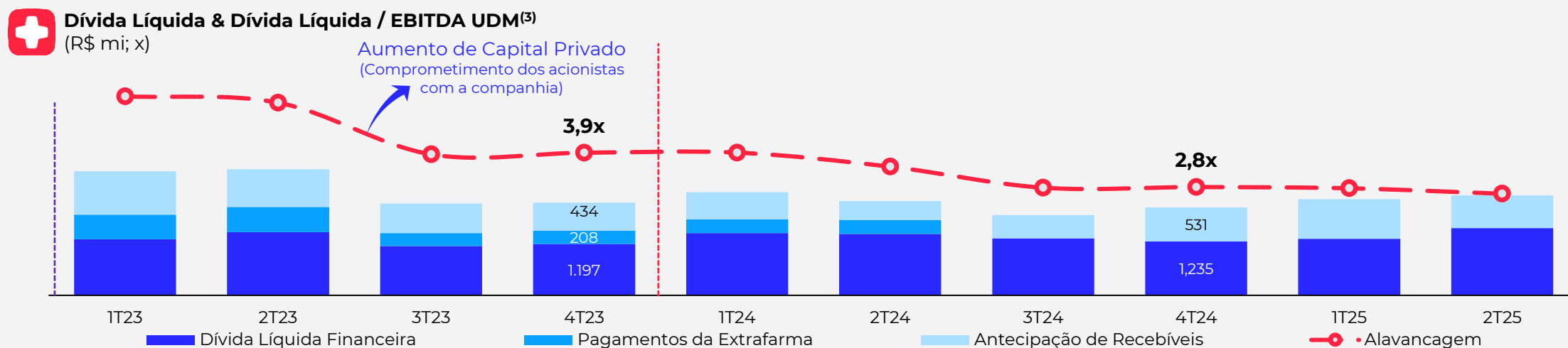
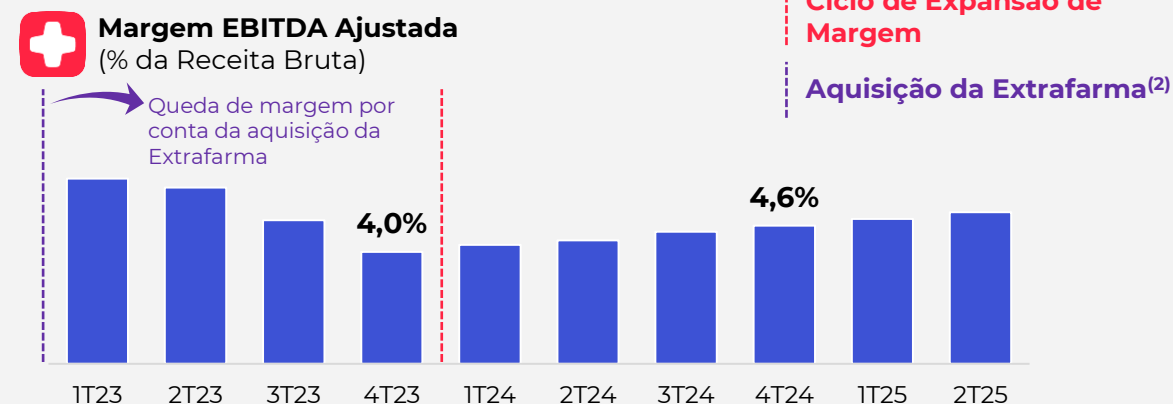
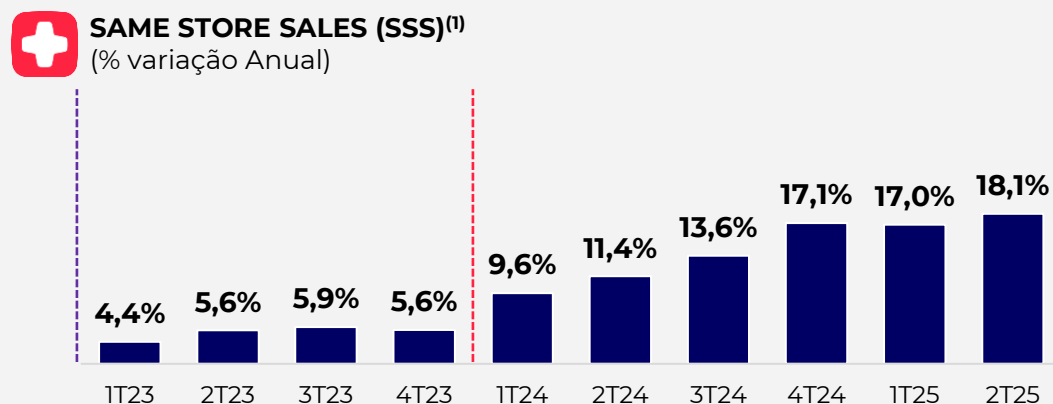
Avaliação atrativa: +2,6x o EBITDA incremental anual (incluindo sinergias) capturado

Ganho de **escala operacional**



Melhoria Consistente de Desempenho Aliada a um Ciclo Contínuo de Desalavancagem

SEIS TRIMESTRES CONSECUTIVOS DE FORTE DESEMPENHO FINANCEIRO...



Equipe de Gestão Sólida, Aliada a Elevados Padrões de Governança, tem Feito a Diferença



Jonas Marques

CEO

~2



Luiz Novais

CFO

+9



Renato Camargo

CMO

+4



Robledo Castro

CTO

~2



Rosi Puccetti

CHRO

+1



Carlos Fernandes

COO

+1



Wallace Siffert

CCO

+1

 Anos na Pague Menos

COMPROMETIMENTO COM A CONSISTÊNCIA

LIDERANÇA SÊNIOR

-  C-Level Sólido e Experiente
-  Fortalecimento do 2º nível em posições chave
-  Planos de incentivo de longo prazo

OPERAÇÕES DE LOJA

-  Redução do 1º nível hierárquico
-  Fortalecimento de 40% dos escritórios regionais

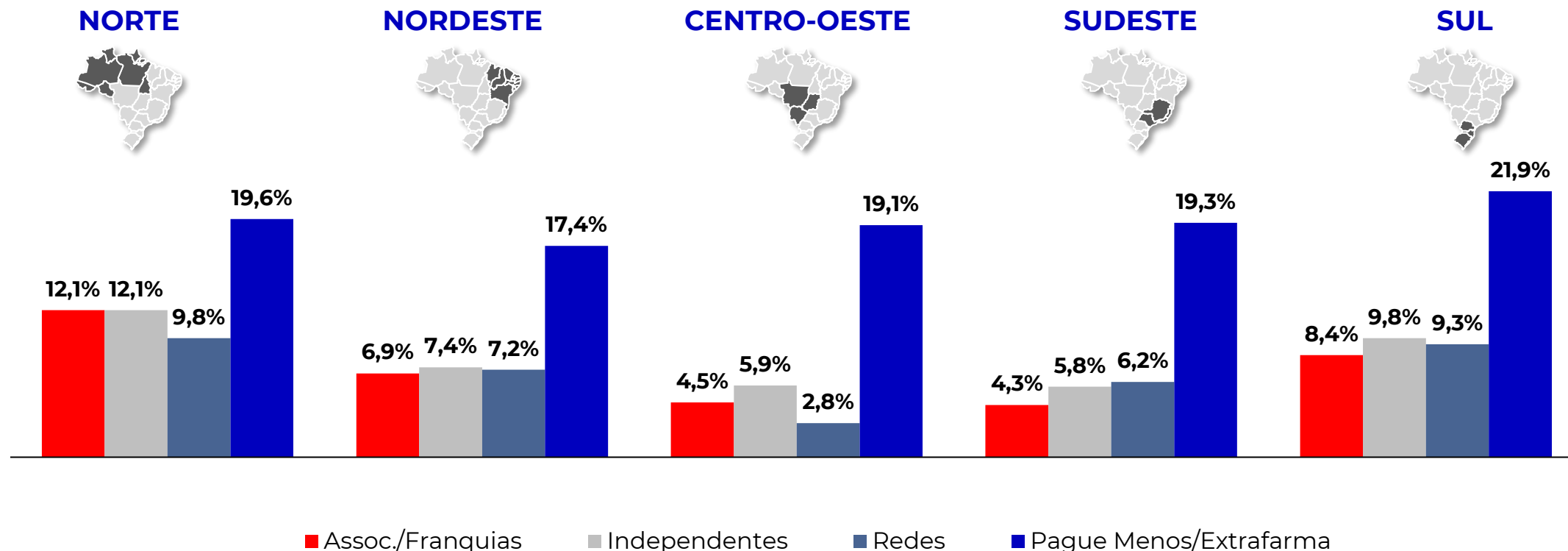
LOGÍSTICA & BACKOFFICE

-  Reorganização do suporte às lojas
-  Escritório enxuto

Execução Inigualável Refletida em Desempenho Operacional e Financeiro Superior aos Competidores

Crescimento Médio de Vendas por Loja⁽¹⁾

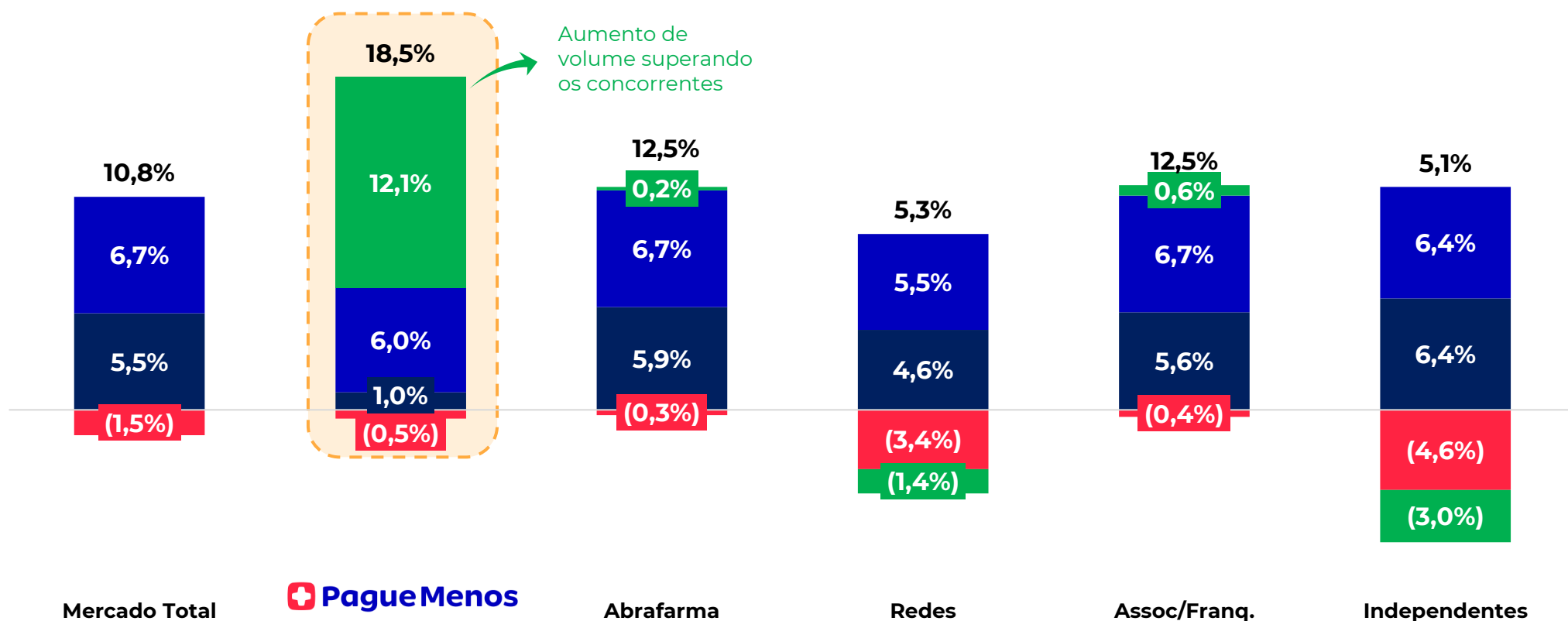
(variação % R\$ CPP – 2T25 vs 2T24)



A Performance da Pague Menos foi Impulsionada Principalmente pelo Crescimento de Volume

Variação % YTD⁽¹⁾ Junho 25 vs. YTD⁽¹⁾ Junho24

■ Lojas Fechadas ■ Novas Lojas ■ Aumento de Ticket Médio ■ Volume



Novo Plano Estratégico Focado em Clientes de Cuidado Contínuo, Potencializado por Alavancas de Criação de Valor

Ser a Referência em Clientes de Cuidados Contínuo (CCC)

Novo Plano Estratégico

2024

(o básico bem feito)

- + Novo time
- + Engajamento
- + Captura de "quick wins"
- + Missões operacionais

Escritório de Transformação

Melhorias concluídas em 2024

Aprimorando KPIs e experiência do cliente

Concluído

2025

(consistência)

- + Retomada dos investimentos (+2,5x vs 2024)
- + Novo plano estratégico
- + Escritório de Transformação

Escritório de Transformação

2025-2027

Revisão do plano estratégico com apoio de consultoria de renome

2026...

(escala)

- + Captura de valor
- + Consolidação da proposta de valor
- + Expansão das vantagens competitivas

Próximos Passos

Escalando e consolidando a posição de liderança

Plano Estratégico

Base Sólida de Clientes que Gera Valor



+57 mi

clientes cadastrados



+22 mi

clientes ativos



+6,2 mi

*clientes visitam nossas
lojas mensalmente*



92%

*de vendas
identificadas*



Maior base de clientes

Comunicáveis



Sólido aumento de clientes

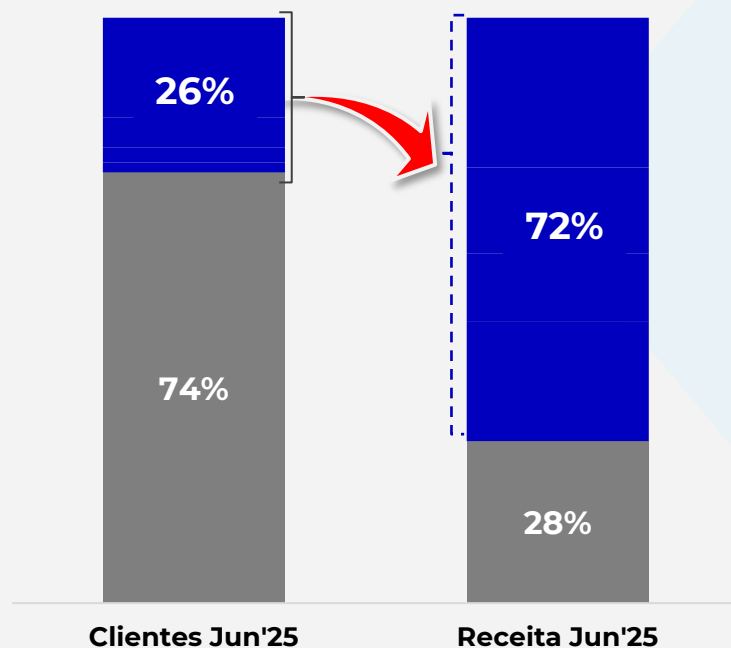
Omnicanal



Clientes de Cuidado Contínuo (Pacientes Crônicos) São Prioridade

Clientes & Receita por Número de Tratamentos (%)

■ Não Cuidado Contínuo ■ Cuidado Contínuo⁽¹⁾



O principal *driver* de valor para CCCs é a frequência de compra

Frequência Média de Compras por Cliente

4,1x
maior

Ticket Médio

1,6x
maior

Receita Média por Cliente

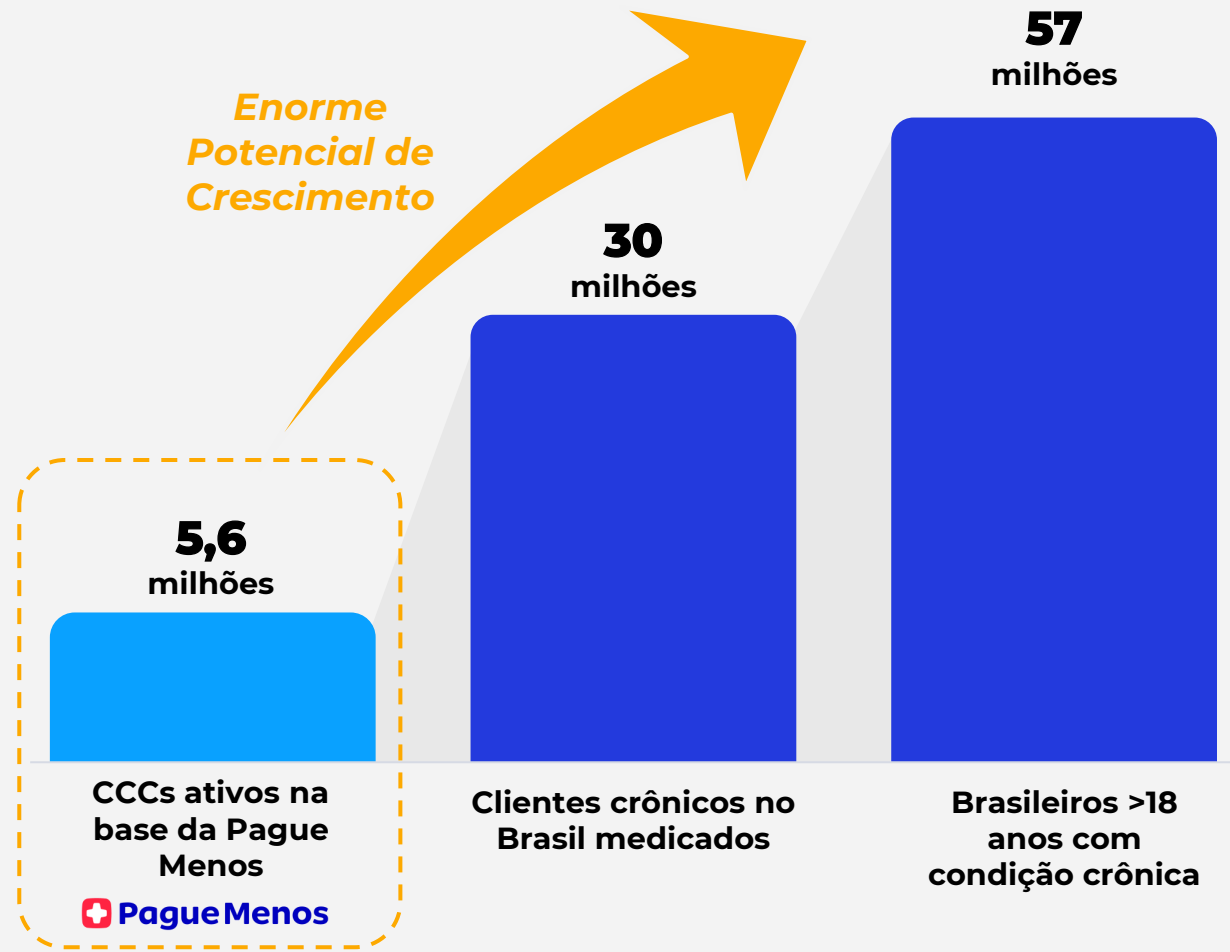
6,4x
maior

Foco estratégico em CCC devido ao espaço significativo para expansão na participação de vendas

(1) Considera clientes de cuidados contínuos e de alta frequência, como aqueles que compram pelo menos duas vezes em um período de 12 meses um medicamento para tratamento de doenças crônicas

Destravando Potencial de Crescimento Não Explorado

 Pessoas com Doenças Crônicas no Brasil (#)



 Impacto do Aumento da Participação na Cesta do Consumidor (SoW)⁽¹⁾ da Pague Menos Vs. Aumento de Clientes
(R\$ Bi, Estimado)

		Novos Clientes de Cuidado Contínuo (CCC)				
		0	350k+	700k+	1.050k	1.400k
SoW ⁽¹⁾	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 aumento de 2 p.p. em participação na cesta do consumidor (SoW)⁽¹⁾ ou 350 mil clientes CCC (~6% da base) pode gerar uma receita incremental anual de R\$ 500 milhões

Fonte: IBGE e estimativas da Companhia
Notas: (1) SoW refere-se à *share of wallet*, a participação dos clientes na carteira

Ganhos de Produtividade com Automação, Implementação de IA nas Lojas e Telemetria

Ciência e Execução: Alcançando Resultados em Grande Escala



Automação de Processos



Implementação de IA



Uso de Telemetria

EBITDA

Incremental

menor # de
funcionários
por Loja

Redução de
despesas com novo CSC

Menor tempo de
precificação
de produtos na lojas

Uso de IA em Trade Marketing



5 Uso Pioneiro de Telemetria no Varejo Farmacêutico para Aumentar Lucratividade e Convergência Operacional



Planejamento Estratégico



Planejamento Tático



Planejamento Operacional



Ação integrada com as áreas de negócio



Monitoramento em tempo real baseado em dados confiáveis



Gestão automatizada de indicadores



Planos de ação assertivos

FOCO

Aumentar a receita

Reduzir despesas

Reduzir perdas

Aumento da aquisição e retenção de clientes

Telemetria & Inteligência de Dados

Telemetria de **Pessoas**

Telemetria de **Perdas**

Telemetria de **Operações**

Retenção de **CCCs**

Alavancas Operacionais Levaram a um Portfólio Mais Lucrativo e Indicadores Econômicos Mais Saudáveis

Alavancas Operacionais Bem-Implementadas...

Aumento da participação dos clientes CCC na base total de clientes



Uma única plataforma para todas as interações com clientes



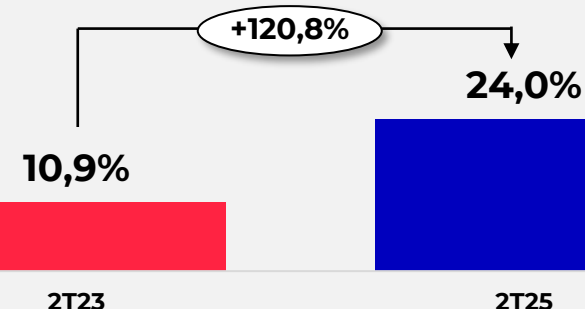
Telemetria impulsionando lucratividade e eficiência



...Permitindo Indicadores Econômicos de Excelência⁽¹⁾

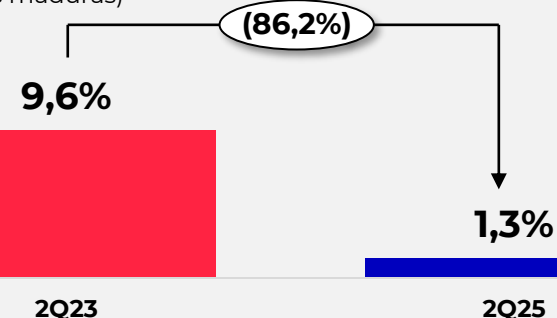
Lojas “milionárias”

(% do total de lojas maduras)



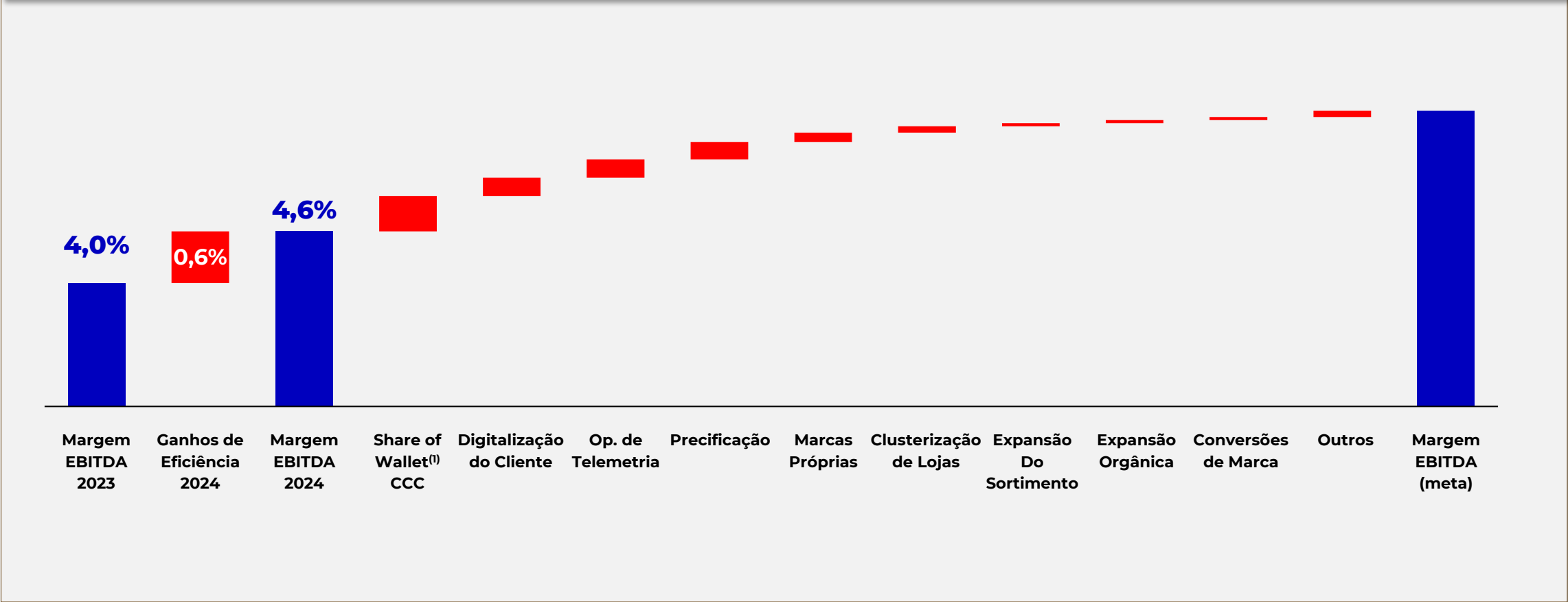
Lojas com EBITDA Negativo

(% do total de lojas maduras)



Mapa de Criação de Valor

Evolução de Margem EBITDA Ajustada



Notas: (1) SoW refere-se à *share of wallet*, a participação dos clientes na carteira

Considerações Finais



Liderança e Escala

Presença geográfica em regiões de alto crescimento e alta rentabilidade, em escala significativa



Foco no Cliente

Ecossistema integrado oferecendo soluções ponta a ponta, experiência superior e engajamento de longo prazo



Execução Consistente

Roteiro definido direcionando eficiência, expansão de margem e maior lucratividade



Ponto de Inflexão Operacional

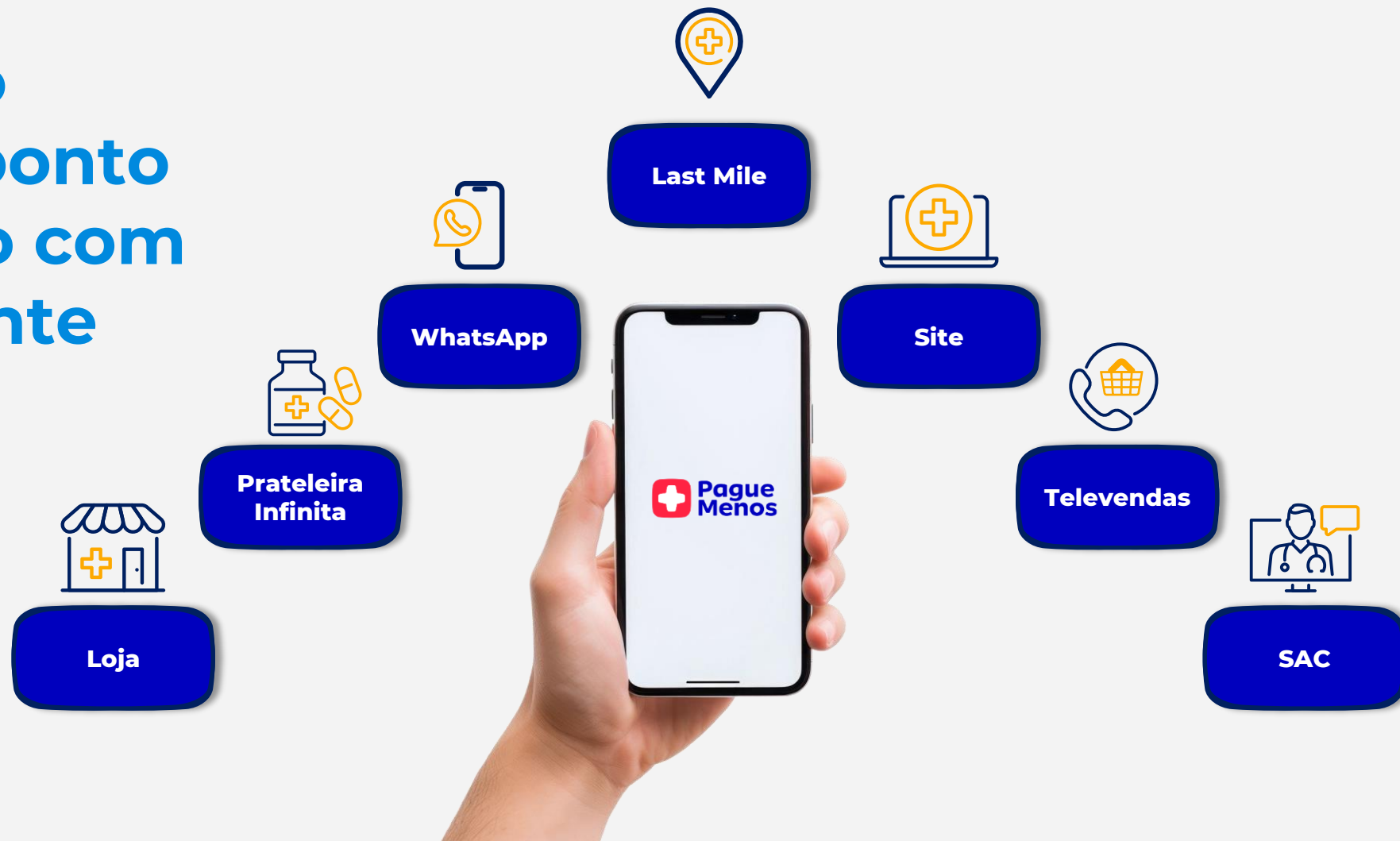
Redução da dívida permitindo abertura de novas lojas e desempenho consistente, com sólidos resultados históricos



Apêndice

Presença Digital Fortalecida por um Aplicativo Inteiramente Integrado

**App será o
principal ponto
de contato com
nosso cliente**





Pague Menos

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

<http://ri.paguemenos.com.br>

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544