

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

 **PagueMenos**  **extrafarma**



1 | Visão Geral Companhia e Mercado

2 | Diferenciais Competitivos

3 | Plano Estratégico

4 | Nosso *Track-Record*

5 | Resumo da Tese de Investimento

Somos uma plataforma de saúde única mercado brasileiro, combinando **ativos estratégicos, execução diferenciada** e um modelo de negócio que vai **muito além do varejo farmacêutico**.



ATIVOS ESTRATÉGICOS

+1,6 mil lojas

(2ª maior rede do varejo farma brasileiro)

+21MM clientes

ativos nos últimos 12 meses

Marcas top-of-mind
(liderança nas regiões N/NE)



TRACK RECORD BEM-SUCEDIDO

R\$ 13,6 Bi em Vendas

(+14,8% CAGR 5 anos)¹

R\$ 628MM em EBITDA

(+19% CAGR 5 anos)¹

Forte Execução

Comprovado histórico de crescimento orgânico e inorgânico com rentabilidade



MUITO ALÉM DO VAREJO

Hub de Saúde

com múltiplas iniciativas integradas

+1.000 Clinic Farmas

(consultórios farmacêuticos)

+7 milhões de serviços

de saúde realizados nos últimos doze meses

¹ Valores acumulados nos últimos doze meses. CAGR considera o crescimento entre doze meses móveis findos em 4T19 e 4T24. Dados ex-IFRS 16, ajustados para eventos não recorrentes.

Linha do Tempo

Histórico consistente de crescimento, inovação e pioneirismo no varejo farma brasileiro

1981 – 2010

Empreendedorismo e Inovação

400 lojas (+17,2% CAGR)

2010 – 2016

Aceleração e Expansão Nacional

952 lojas (15,5% CAGR)

2016 - 2019

Turnaround e Transformação

1,122 lojas (+5,6% CAGR)

2020 - 2023

Retomada do Crescimento

1,632 lojas (+15,4% CAGR)

2024...

Novo Ciclo

Primeira farmácia do Brasil a **adotar o modelo de drugstore**

1981

1988

Fundação da **primeira Farmácia Pague Menos** em Fortaleza-CE



2009

Expansão da presença para 100% dos estados brasileiros, **a primeira rede a atingir escala nacional**



Lançamento da Clinic Farma, a primeira rede nacional de consultórios farmacêuticos

2015

2016

Investimento estratégico da General Atlantic, com a aquisição de 17% da empresa



2017

Início do **processo de otimização do portfólio** de lojas e profissionalização

2018

Abertura da Loja nº 1.000, a maior farmácia da América Latina

PGMN
B3 LISTED NM

IPO na B3, **capitalizando a empresa** para um novo ciclo de crescimento

2020

Início de um **novo ciclo de expansão orgânica**, com abertura de **220 novas lojas** em três anos



Conclusão da aquisição da Extrafarma e consolidação como o **segundo maior rede do varejo farmacêutico brasileiro**

2021

2022

Transição de management, estruturando a empresa para um novo ciclo

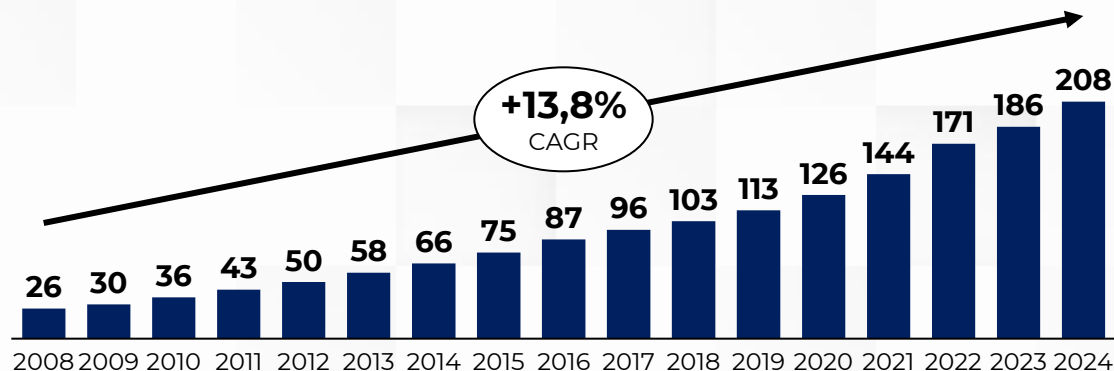
2024

Mercado Farmacêutico no Brasil

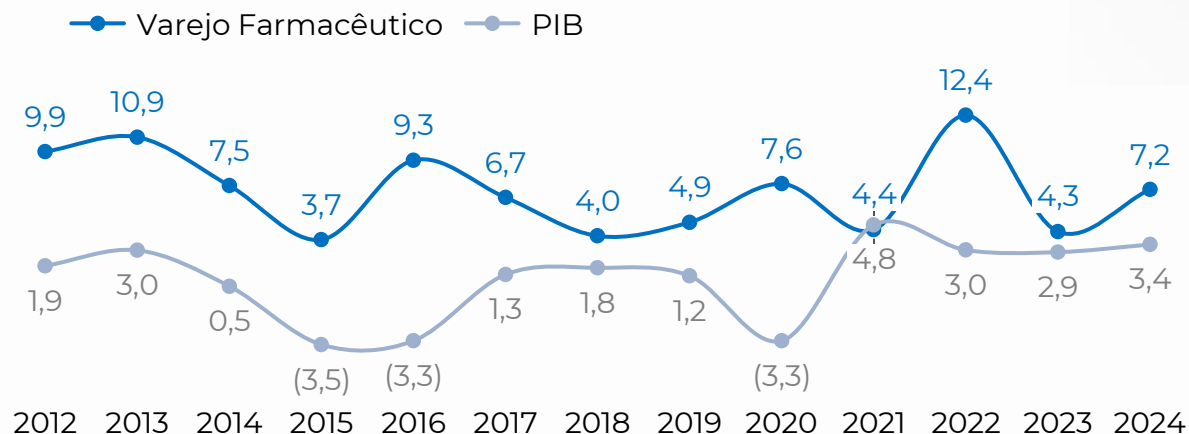
Contexto setorial favorável, com drivers estruturais de crescimento e histórico de resiliência

Crescimento Expressivo e Resiliente...

Mercado farmacêutico brasileiro (R\$ Bi)¹

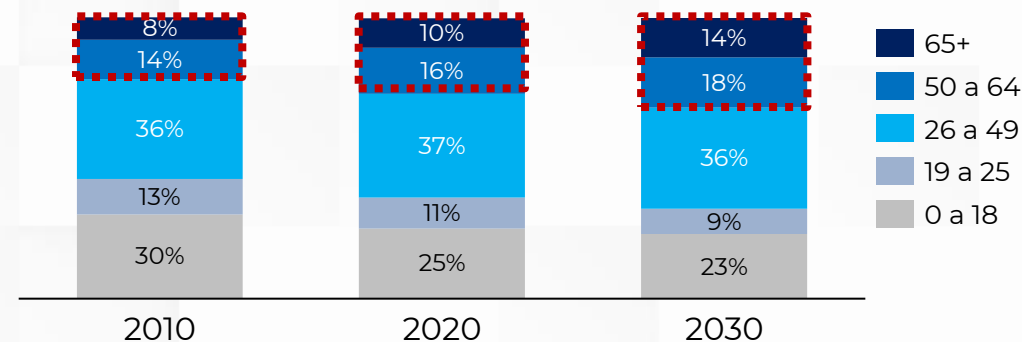


Crescimento real anual (%)³

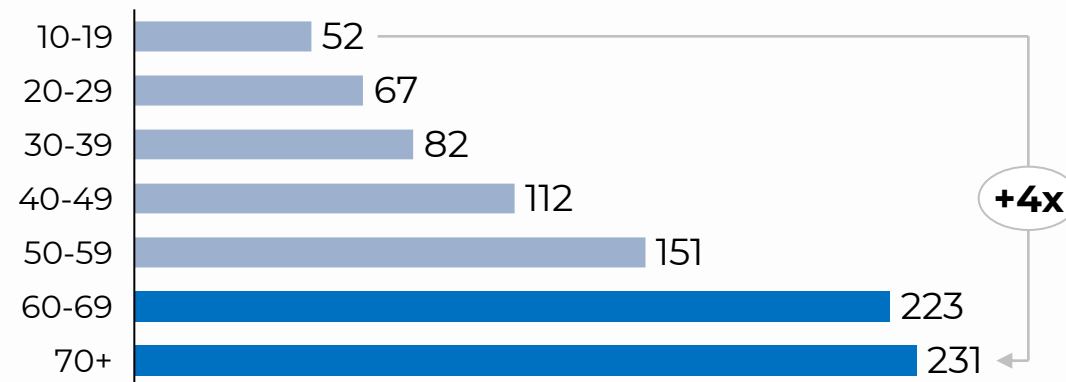


...Sustentado por um Rápido Envelhecimento Populacional

Pirâmide etária brasileira²



Gasto mensal com medicamentos (R\$, 2020)²

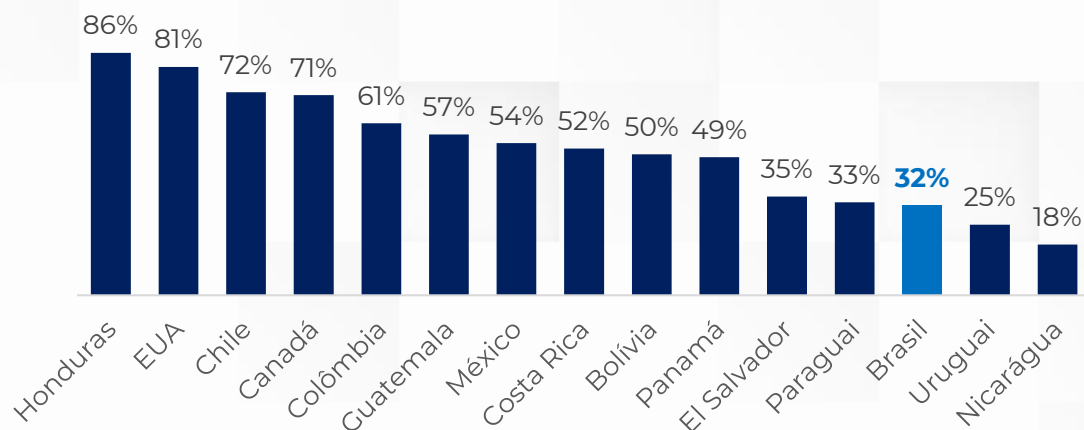


Varejo Farmacêutico

Amplo espaço para consolidação de mercado, especialmente no nicho de classes mais populares

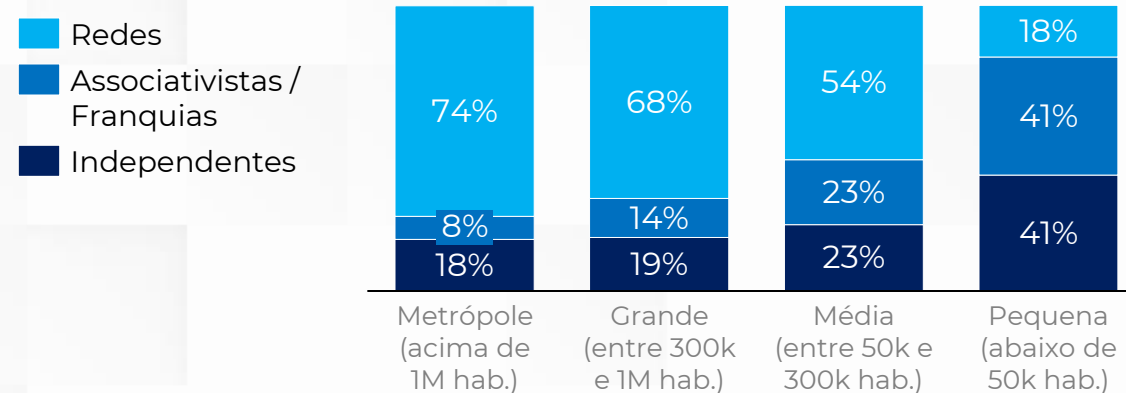
Mercado Brasileiro é um dos Mais Fragmentados...

Market share top 5 players varejo farmacêutico países LatAm¹



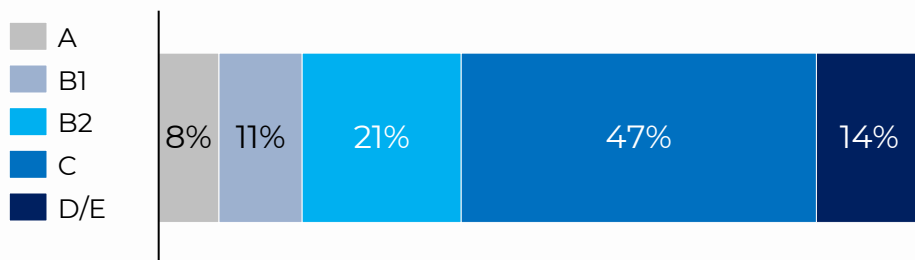
... Com Grandes Players Concentrados em Grandes Centros

Market share por tamanho de cidade¹



Nicho da “Classe Média Expandida” é o Maior Mercado Endereçável, com Amplo Espaço Para Consolidação

Potencial de consumo de medicamentos por classe social²



CLASSES A/B1

- Maior concentração de mercado
- Saturação de farmácia/habitante
- Líderes regionais estabelecidos

CLASSES B2/C/D (“Classe Média Expandida”)

- Mercado endereçável 4x maior que o das classes A/B1
- Alta fragmentação de *market share*
- Ausência de líder nacional estabelecido

- 
- 
- 1 | Visão Geral Companhia e Mercado
 - 2 | Diferenciais Competitivos
 - 3 | Plano Estratégico
 - 4 | Nosso *Track-Record*
 - 5 | Resumo da Tese de Investimento

Presença Nacional

Footprint de lojas em todo o país, com escala, capilaridade e marca estabelecidas nacionalmente



1.649 lojas

399 municípios

9 centros de distribuição

PRIMEIRA rede presente
em todas UF's (desde 2009)

ÚNICA marca do varejo farmacêutico
presente em todas as UF's

Liderança Regional

Liderança indiscutível em regiões core, com posição competitiva sem paralelo em outras regiões do país



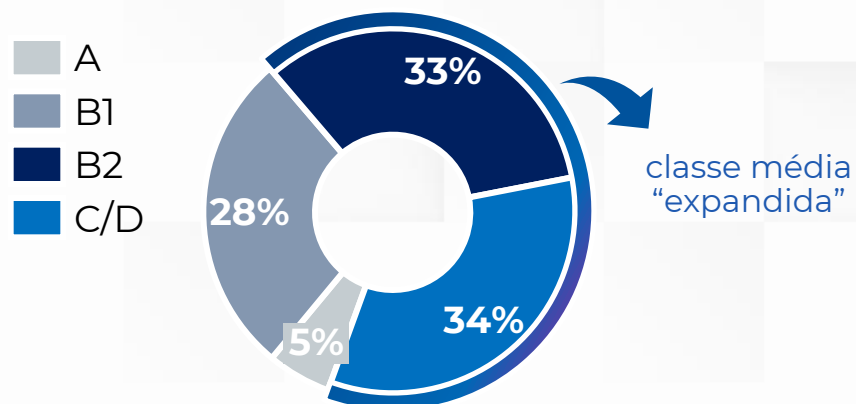
¹ Conceito de micromercado segue a metodologia de segmentação por bricks, da IQVIA

Foco na Classe Média Expandida

Único grande player com foco nesse segmento, com economics favorável e maior mercado endereçável

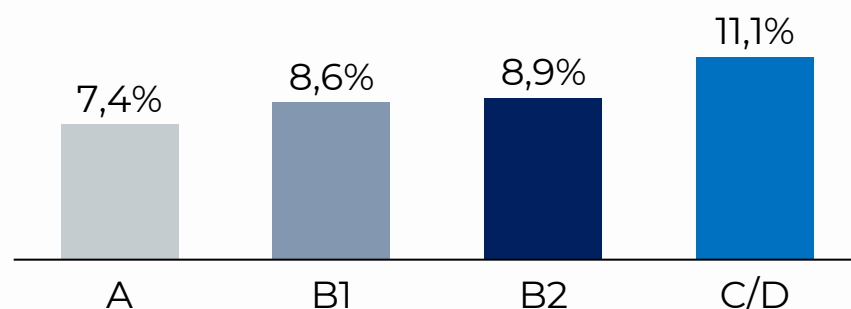
BASE DE LOJAS POR CLASSE SOCIAL¹

(% do total de lojas no 4T24)



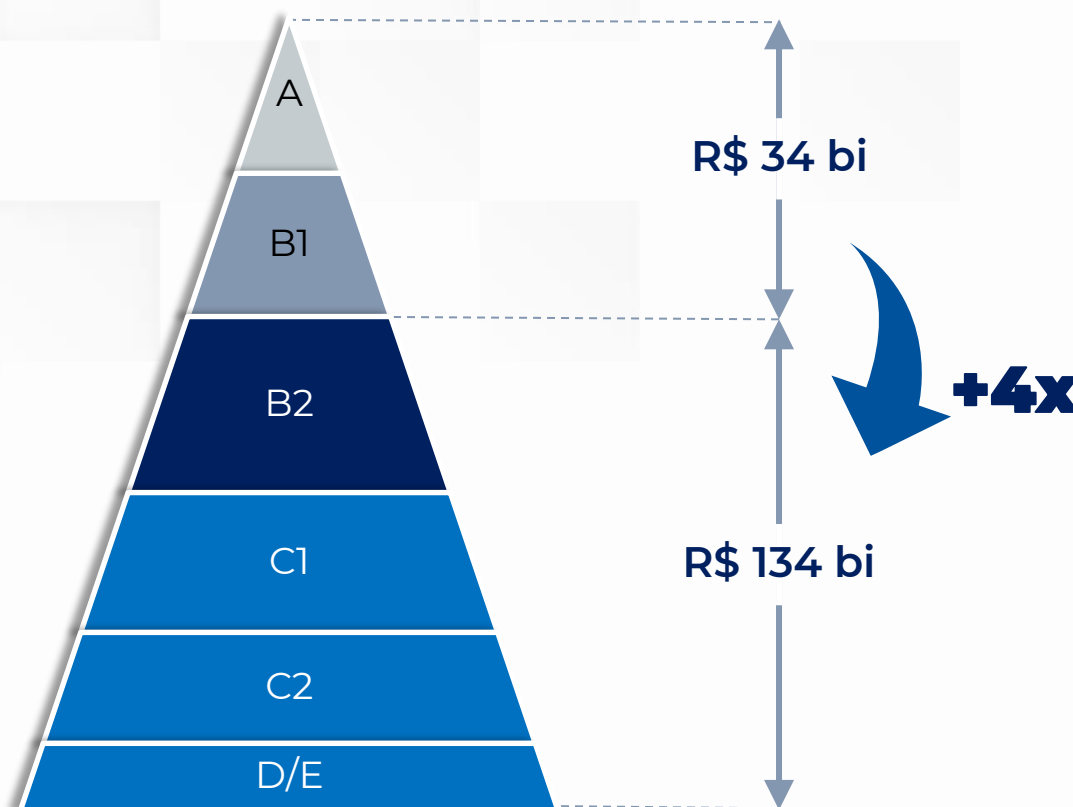
MARGEM 4-WALL POR CLASSE SOCIAL

(2024, lojas maduras bandeira Pague Menos)



MERCADO ENDEREÇÁVEL²

(R\$ bilhões)



¹ Classe social predominante no entorno de cada loja (isócronas de 5 minutos de deslocamento a carro).

² Potencial de consumo de medicamentos por classe social. Fonte: IPC Maps (2022)

Marcas Consolidadas

Marcas top-of-mind nas regiões Norte e Nordeste

FORÇA DE MARCAS

Posições de liderança no ranking de marcas¹ no **varejo farma**:

-  Brasil
-  Região Nordeste
-   Região Norte
-  Região Centro-Oeste

Marca com a **melhor percepção de preço** por parte dos clientes, dentre as grandes redes².

ENGAJAMENTO DE CLIENTES

- Ampla base com mais de **21 milhões de clientes** ativos, com +90% das vendas identificadas.
- Robusto programa de fidelidade**, gerando engajamento e fidelização:
 - 5% da base de clientes que concentra +40% do faturamento.³
 - Frequência de ~30x ao ano com alto gasto médio



CONSISTÊNCIA E INOVAÇÃO

- Investimentos consistentes em **produção de conteúdo** de saúde, beleza e bem-estar;
- Maior engajamento do setor** nas redes sociais;
- Consistência e relevância nos investimentos em **canais digitais e CRM**;
- Força promocional**, com campanhas de *hard sell* e conversão;



¹ Pesquisa CVA Solutions “Estudo Varejo Drogarias” (2022)

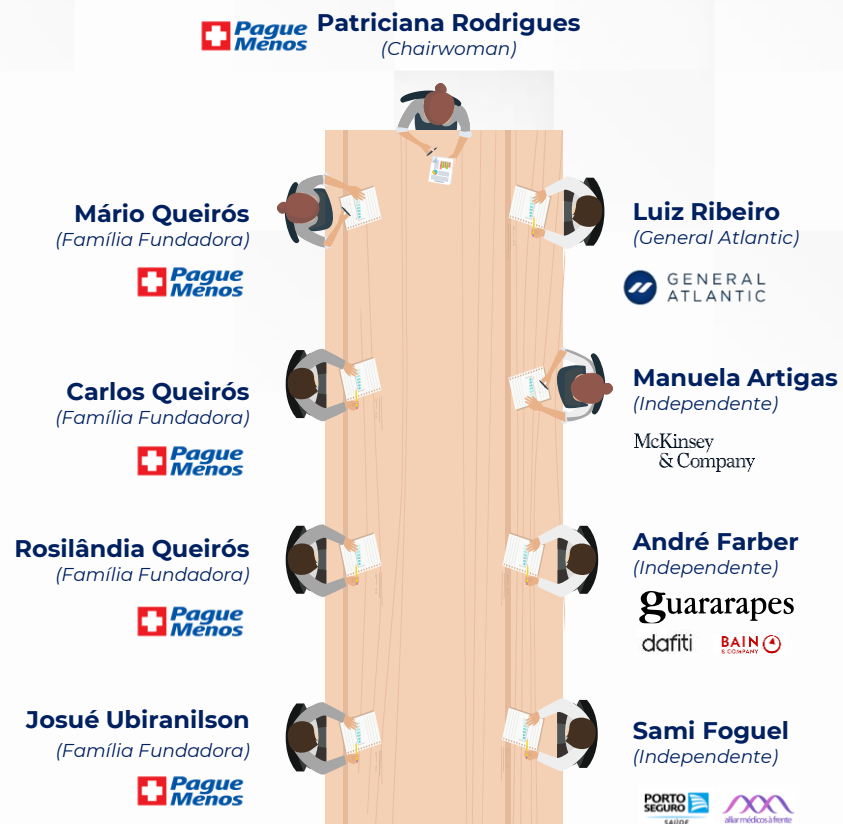
² Pesquisa Bank of America “Brazil Drugstores” (2020)

³. Dados acumulados em doze meses até nov/2023

Governança Fortalecida

Conselho e management de alto nível suportados por uma robusta estrutura de governança corporativa

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



 Família Fundadora  Especialistas do Setor

TOP MANAGEMENT



Conselho de administração **experiente, diverso e bem equilibrado;**

+40 executivos de mercado contratados nos últimos 5 anos, com claro **alinhamento de longo prazo;**

Sólida estrutura de governança aderente aos padrões do **Novo Mercado;**

Hub de Saúde

Pioneirismo e liderança na proposta de uma solução abrangente de saúde à população



- 
- 
- 1 | Visão Geral Companhia e Mercado
 - 2 | Diferenciais Competitivos
 - 3 | Plano Estratégico
 - 4 | Nosso *Track-Record*
 - 5 | Resumo da Tese de Investimento

Nossas Prioridades Estratégicas

Temas chave onde concentramos esforços para acelerar nosso crescimento

Visão:

Ser a melhor empresa de varejo farmacêutico, reconhecida por oferecer soluções completas em saúde, reduzindo as desigualdades de acesso à uma vida saudável, para que mais pessoas vivam plenamente



EXPANSÃO DA REDE



OMNICALIDADE



FIDELIZAÇÃO



HUB DE SAÚDE



NEGÓCIOS COMPLEMENTARES



Expansão da Rede

Roadmap estruturado para aceleração do nosso crescimento

DIRECIONAMENTOS DA EXPANSÃO



Prioritariamente
orgânica



Oportunamente
inorgânica



Foco na
geração de valor



Aderente ao
público-alvo

+250 lojas abertas entre 2021-24

~400 lojas pela via inorgânica (*Extrafarma*)

EXPANSÃO, SEJA PELA VIA ORGÂNICA OU INORGÂNICA,
DEVE ENTREGAR UMA TIR MÍNIMA PROJETADA DE 20%



Aquisição Extrafarma

Plano de integração concluído

R\$ 267 milhões de EBITDA
incremental/ano em sinergias capturadas

INTEGRAÇÃO operacional
concluída em 2024



RACIONAL ESTRATÉGICO

Reforço da liderança no
Norte e Nordeste

Maior capilaridade de
lojas para reforçar a
estratégia do **Digital e
do Hub de Saúde**

Abertura de uma **nova
via de crescimento**



RACIONAL FINANCEIRO

Valuation atrativo,
representando **2,6x do
EBITDA** incremental
anualizado capturado

Ganho de **escala operacional**

**TIR superior à expansão
orgânica**

Omnicanalidade

Integração completa entre os múltiplos canais de vendas, alavancada pelo DNA de inovação Pague Menos



INTEGRAÇÃO DE MÚLTIPLOS CANAIS

- Loja, app, site e televendas
- Clique&Retire em 100% das lojas
- Entrega expressa a partir lojas híbridas *dark store*
- Call Center centralizado
- Conexão com os principais superapps (iFood, Rappi e Cornershop)

DNA DE INOVAÇÃO

Rápido *go-to-market* e histórico consistente de pioneirismo no varejo farma:

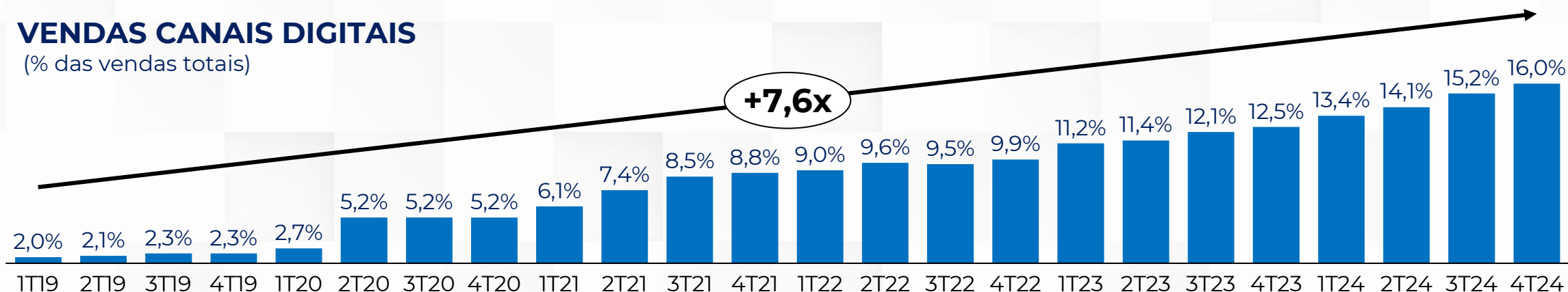
- *Social commerce*;
- *Smart lockers*;
- Entrega ecológica;
- *Live commerce*;
- Prateleira infinita;

Aceleração Digital

Crescimento consistente, equilibrando rentabilidade, nível de serviço e diversificação de canais

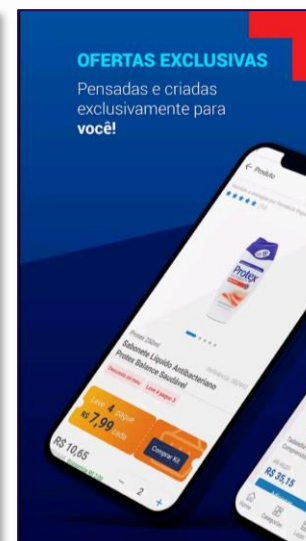
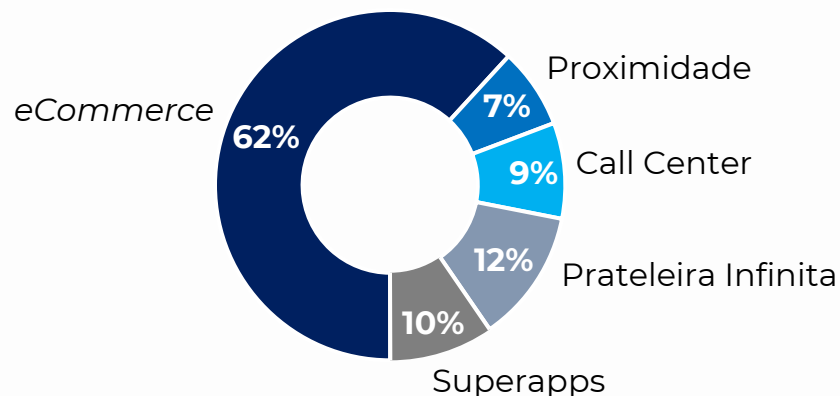
VENDAS CANAIS DIGITAIS

(% das vendas totais)



MIX CANAIS DIGITAIS

(% da venda omnichannel no 4T24)



+ 5 milhões
downloads do APP

 **4,8/5**
+115 mil avaliações

 **4,8/5**
+76 mil avaliações



Fidelização

Múltiplas iniciativas em curso transformando como nos relacionamos com o cliente

+21 MILHÕES
DE CLIENTES ATIVOS



+90% DAS COMPRAS
IDENTIFICADAS



DATA LAKE
INTEGRADO



EXPERIÊNCIA DE COMPRA
FLUIDA E ENCANTADORA

PRIORIDADES CRM



Aumento na adesão ao tratamento médico



Incentivos à digitalização e omnicanalidade



Expansão da base de clientes



Retenção de clientes de alto valor



Cross-selling de produtos e serviços



Hub de Saúde

Sistema de saúde brasileiro é ineficiente, caro e cada vez mais sobrecarregado

DESAFIOS DO SETOR DE SAÚDE



Diversos elos e alta complexidade



Cuidado ao paciente fragmentado



Baixa cobertura de planos de saúde privados



Pouca abordagem preventiva



Grande dependência do SUS



Envelhecimento populacional (incidência de Doenças Crônicas)

DIFERENCIAIS PAGUE MENOS



Capilaridade nacional (+1000 consultórios farmacêuticos)



Fit de público alvo prioritário sem plano de saúde



Grande base de clientes, com alta frequência de interação



Pioneirismo no varejo farma brasileiro na oferta de serviços de saúde

Hub de Saúde

Queremos nos posicionar como referência em atendimento básico no ecossistema brasileiro

A JORNADA IDEAL DO CLIENTE MENOS TEMPO, MAIS RESOLUTIVIDADE

1 REFERÊNCIA EM ATENDIMENTO PRIMÁRIO

Paciente apresenta primeiros sintomas. Reconhecendo a Pague Menos como referência em atendimento básico, se desloca a uma loja.

2 ATENDIMENTO FARMACÊUTICO

Farmacêutico faz anamnese e indica os serviços de baixa complexidade mais apropriados.

3 POINT OF CARE TESTING

Farmacêutico executa os serviços in loco. Dependendo do diagnóstico, paciente é direcionado para telemedicina.



6 PRONTUÁRIO ELETRÔNICO

Paciente passa a ter todo seu histórico de diagnósticos, exames e medicamentos integrados em um único local.

5 PRESCRIÇÃO ELETRÔNICA

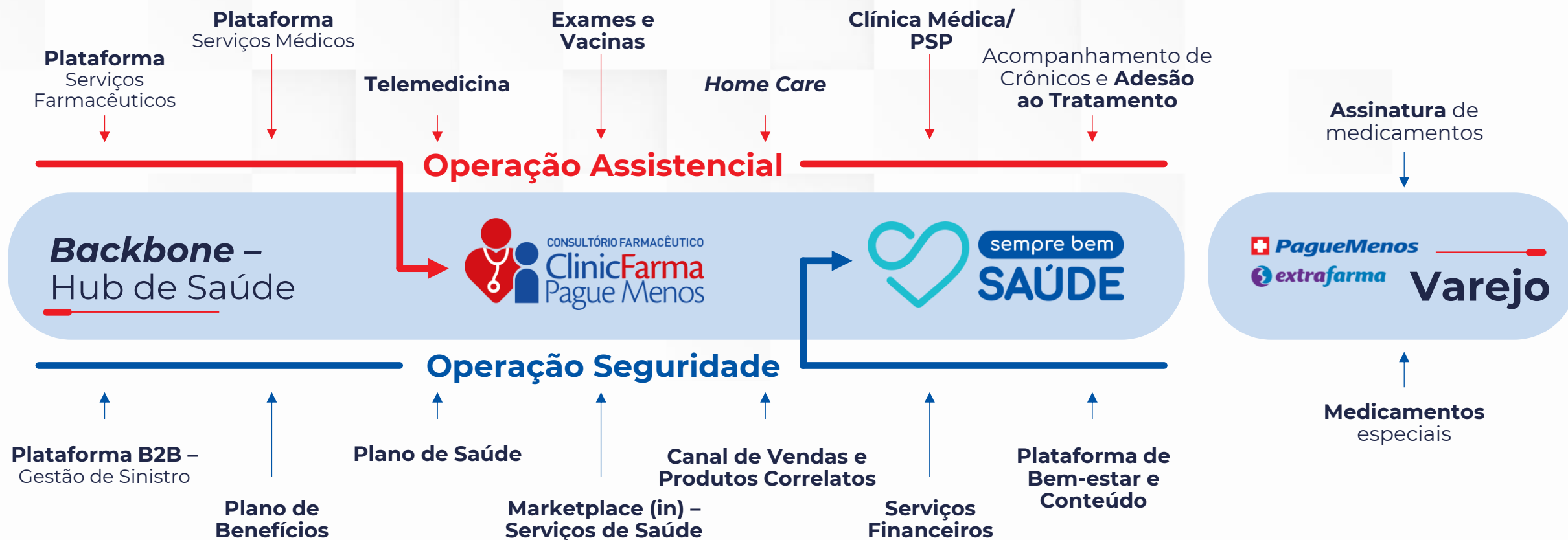
Paciente tem a opção de direcionar a prescrição para a própria loja e iniciar o tratamento de imediato.

4 TELEMEDICINA ASSISTIDA

Paciente é atendido por clínico geral via teleinterconsulta e recebe a prescrição do tratamento na hora, via plataforma digital.

Negócios Complementares

Múltiplas verticais mapeadas para ampliar o alcance de nosso Hub de Saúde



Agenda ESG

Nosso compromisso com o impacto positivo de nossos negócios na sociedade

SAÚDE PARA TODOS

32 metas
publicadas
de curto, médio
e de longo prazo



Conheça mais em:

Relatório de
Sustentabilidade

Agenda ASG 2035



SAÚDE PARA AS PESSOAS

Prevenção de
doenças crônicas

Adesão ao **tratamento**

**Saúde e
segurança** ocupacional
dos colaboradores

Impacto **social**



SAÚDE PARA O MEIO AMBIENTE

Gestão de resíduos

Consumo de
energia renovável

Emissão de
gases do **efeito estufa**



SAÚDE PARA OS NEGÓCIOS

Ética e transparência
nas **relações**

Desenvolvimento
dos **colaboradores**

Inclusão de
minorias e respeito a
diversidade

Rastreabilidade

Visão Geral do Plano Estratégico

Agenda ESG e valores diretamente ligados ao direcionamento estratégico do negócio

VISÃO

Ser a melhor empresa do varejo farmacêutico, reconhecida por oferecer soluções completas em saúde, reduzindo as desigualdades de acesso à uma vida saudável, para que mais pessoas vivam plenamente

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO

Expansão da Rede

Gente e Cultura

Negócios Complementares Fidelização

Omnicanalidade

Hub de Saúde

Tecnologia e Informação

AGENDA ASG



Saúde para as pessoas



Saúde para o meio ambiente



Saúde para os negócios

CULTURA



Valorização Humana



Integridade



Foco no Cliente



Superação de Resultados



Sustentabilidade



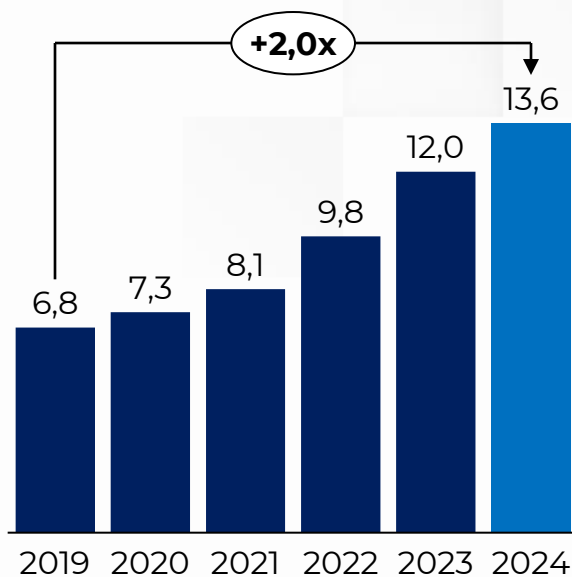
Inovação em Soluções

- 
- 
- 1 | Visão Geral Companhia e Mercado
 - 2 | Diferenciais Competitivos
 - 3 | Plano Estratégico
 - 4 | Nosso *Track-Record*
 - 5 | Resumo da Tese de Investimento

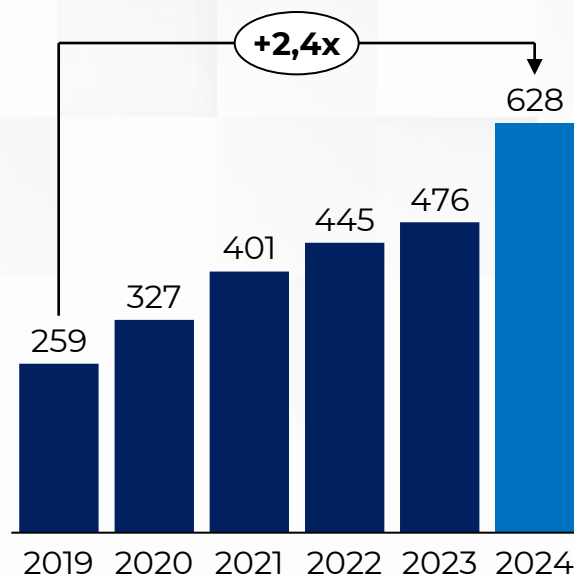
Histórico de crescimento e rentabilidade...



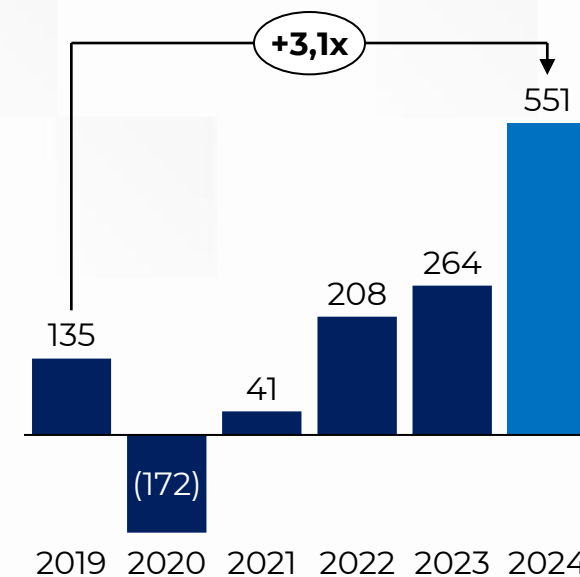
RECEITA BRUTA (em R\$ bilhões)



EBITDA AJ. (em R\$ milhões)



FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (em R\$ milhões)



... pautado em crescente excelência operacional

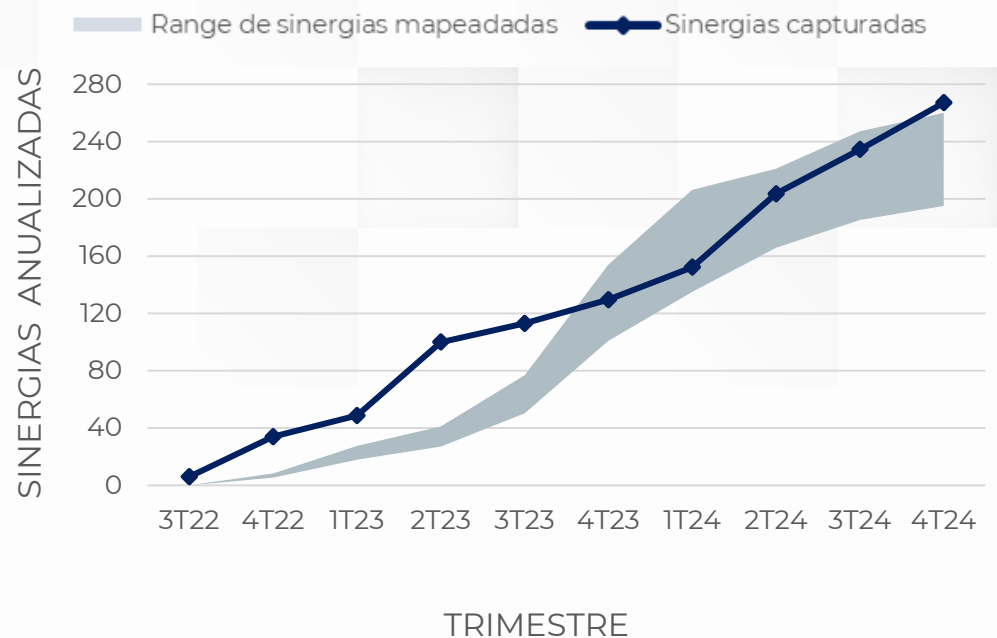
INDICADORES OPERACIONAIS ¹	2020	2021	2022	2023	2024	△ (2024 vs 2020)
 Venda Loja/Mês (R\$ mil)	547	→ 592	→ 572	→ 608	→ 689	+26%
 Venda Funcionário/Mês (R\$ mil)	31,2	→ 34,5	→ 35,8	→ 39,0	→ 43,9	+41%
 Base de Clientes (# milhões – ativos em 12 meses)	14,7	→ 15,1	→ 19,5	→ 20,7	→ 21,2	+45%
 Serviços Saúde (% adesão de clientes Clinic Farma)	2,9%	→ 4,5%	→ 3,9%	→ 8,5%	→ 8,1%	+2,8x
 Canais Digitais (% de vendas totais)	4,6%	→ 7,7%	→ 8,9%	→ 11,8%	→ 14,7%	+3,2x
 Marcas Próprias (% de vendas totais)	5,6%	→ 6,2%	→ 5,9%	→ 6,7%	→ 6,5%	+0,9p.p.

Turnaround Extrafarma

Complexa integração é mais um exemplo de nossa capacidade de execução



CURVA DE CAPTURA DE SINERGIAS (R\$ milhões)

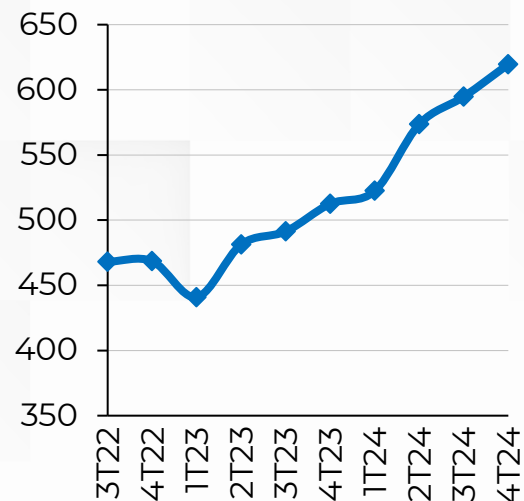


Potencial de sinergias atingido
6 meses antes do previsto

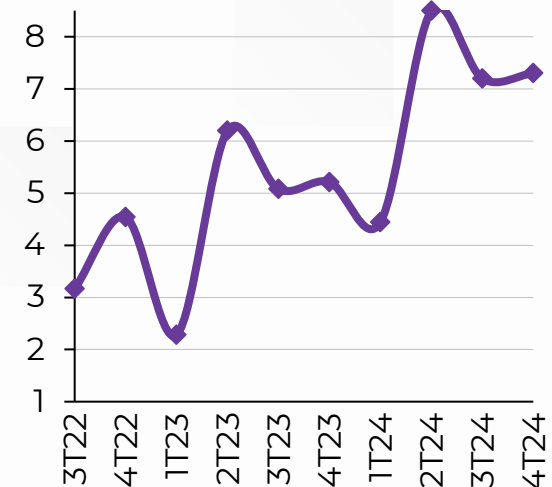


EVOLUÇÃO OPERACIONAL EXTRAFARMA

Venda Média por Loja (R\$ mil)



Margem de Contribuição (% R.B.)



Além do avanço operacional no portfólio Extrafarma, capturamos relevantes sinergias no G&A consolidado e em Pague Menos

- 
- 
- 1 | Visão Geral Companhia e Mercado
 - 2 | Diferenciais Competitivos
 - 3 | Plano Estratégico
 - 4 | Nosso *Track-Record*
 - 5 | Resumo da Tese de Investimento

Tese de Investimento

Case sustentado por múltiplas alavancas de crescimento e geração de valor

Contexto setorial favorável: **drivers estruturais de crescimento** e resiliência comprovada



Modelo vencedor de atendimento à classe média expandida, com **claros diferenciais competitivos** e amplo espaço para consolidação



Crescentes avanços no relacionamento com o cliente, potencializado por uma **plataforma omnichannel** difícil de ser replicada



Muito além de uma farmácia: somos um **Hub de Saúde** com múltiplas avenidas de crescimento complementares



Sólida execução: entrega de resultados de forma consistente e positivo *track-record* na expansão orgânica e integração Extrafarma





 **PagueMenos**  **extrafarma**

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

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

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544

INSTITUTIONAL PRESENTATION





1 | Company and Market Overview

2 | Competitive Advantages

3 | Strategic Plan

4 | Our Track-Record

5 | Investment Thesis Summary

We are a unique healthcare platform in the Brazilian market, combining **strategic assets, strong execution**, and a business model that goes far **beyond traditional pharmaceutical retail**



STRATEGIC ASSETS

+1.6K stores

(2^a largest pharmaceutical retail chain)

+21MM clients

active in last twelve months

Top-of-mind Brands

(leadership in North / Northeast regions)



SUCCESSFUL TRACK RECORD

R\$ 13,6Bn Sales

(+14,8% 5-year CAGR)¹

R\$ 628MM EBITDA

(+19% 5-year CAGR)¹

Strong Execution

Proven track record of profitable organic and inorganic growth



BEYOND PHARMA RETAIL

Health Hub

Holistic approach through multiple integrated initiatives

+1,000 *Clinic Farmas*

(pharmaceutical clinics)

+7MM health services

executed in the last twelve months

¹ Accumulated values over the last twelve months. CAGR considers growth between the LTM ended in 4Q19 and 4Q24. Ex-IFRS 16 figures, adjusted for non-recurring events.

Business Timeline

Consistent track record of growth, innovation and pioneering spirit in Brazilian pharma retail

1981 – 2010

Entrepreneurship and Innovation

400 stores (+17,2% CAGR)

2010 – 2016

Acceleration of National Expansion

952 stores (15,5% CAGR)

2016 - 2019

Turnaround and Transformation

1.122 stores (+5,6% CAGR)

2020 - 2023

Resumption of Growth

1.632 stores (+15,4% CAGR)

2024...

New Growth Cycle



Launch of Clinic Farma,
the first national network of
pharmaceutical practices

PGMN

B3 LISTED NM

IPO on B3,
capitalizing the
Company for a new
growth cycle



Conclusion of the
acquisition of
Extrafarma, and
consolidation as the
2nd largest player in
Brazilian pharma retail

1981

Foundation of the
first **Pague Menos**
Pharmacy in
Fortaleza-CE



1988

First pharmacy in
Brazil to **adopt the
drugstore model**

2009

Expansion of
presence to **100% of
Brazilian states**, the
first network to reach
national scale

2015

General Atlantic's
strategic investment,
**acquiring 17% of the
company**



2016

Start of the process
of **optimizing the
store portfolio** and
professionalization

2017

Opening of **Store
#1,000**, the largest
pharmacy in Latin
America

2018

2020

Start of a new cycle of
organic expansion,
**with 220 new stores
in three years**

2021

2022

**Management
transition**, structuring
the company for a
new cycle

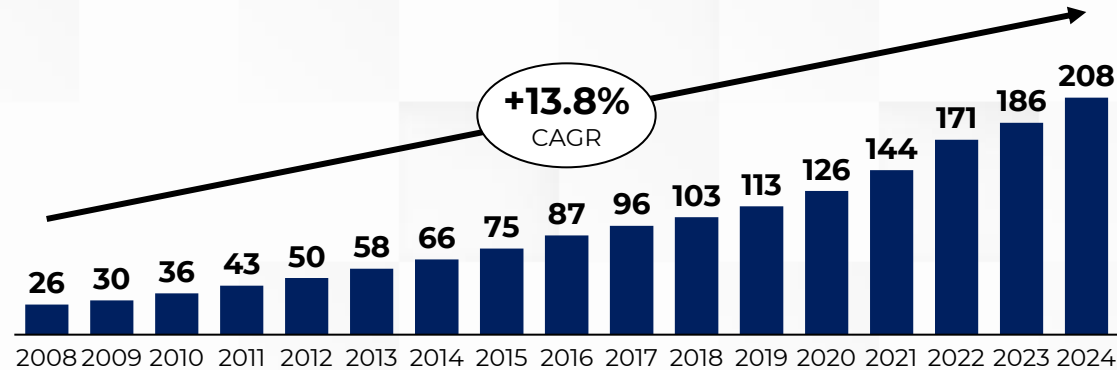
2024

Brazilian Pharmaceutical Market

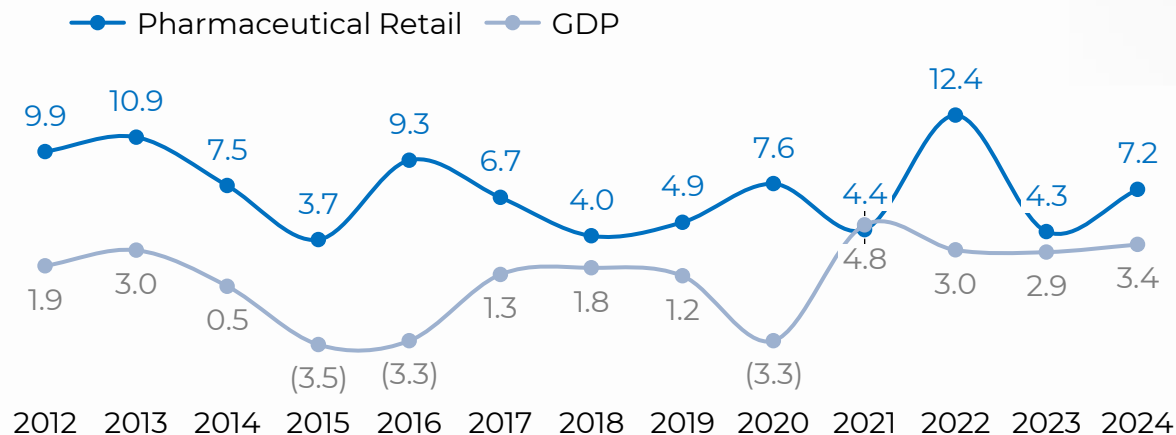
Favorable industry context, with structural growth drivers and resilient track record

Resilient and Robust Growth Rates...

Brazilian pharmaceutical retail market(R\$ Bn)¹

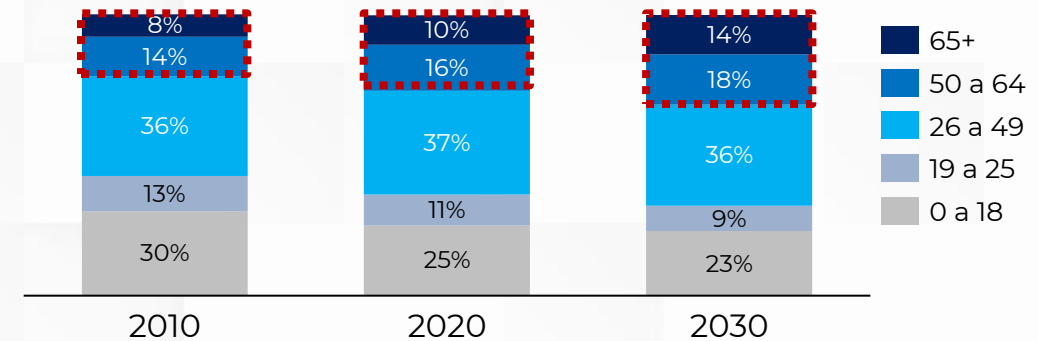


Annual Growth in real terms (%)³

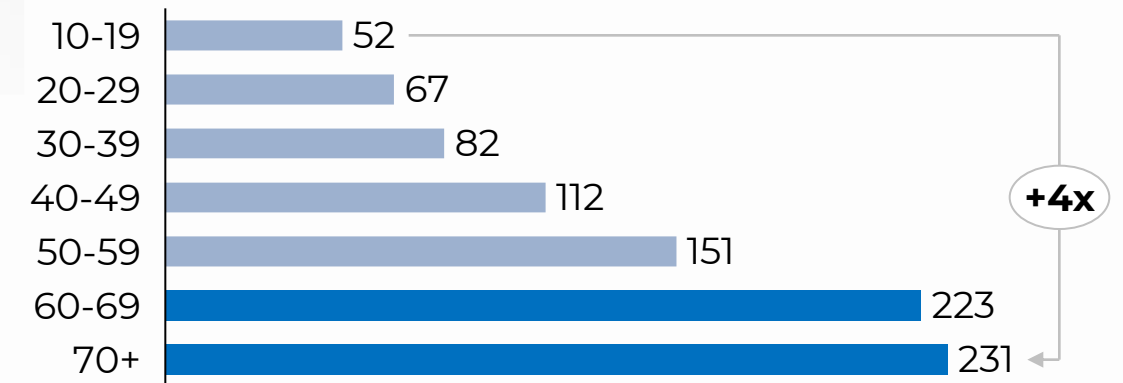


...Sustained by a Rapidly Aging Population

Brazilian age pyramid²



Monthly expenditure on medication (R\$, 2020)²



¹ Source: IQVIA

² Source: IBGE

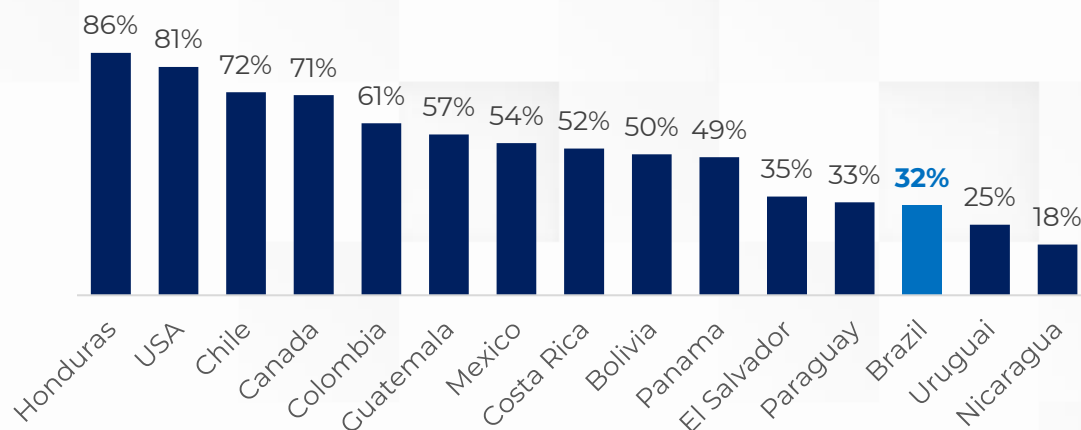
³ Source: IBGE and IQVIA

Pharmaceutical Retail

Significant room for market consolidation, especially within the lower-income segment

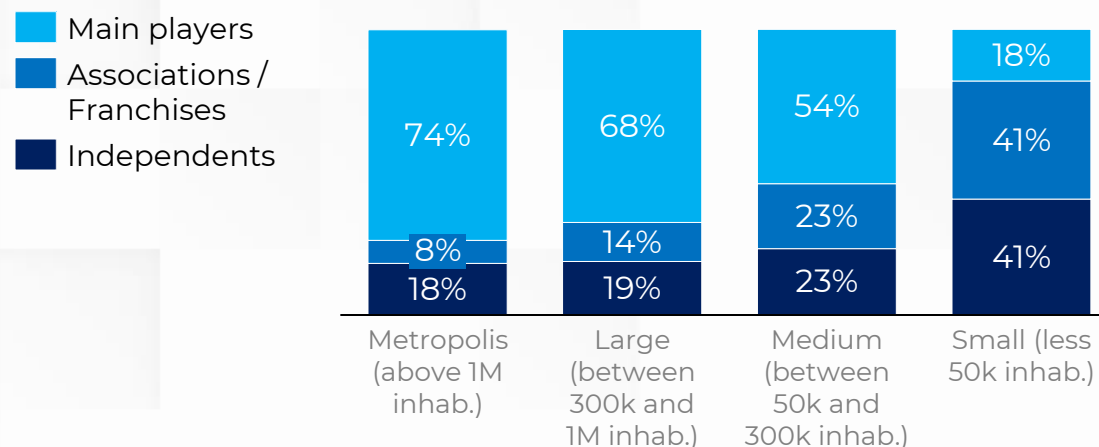
Brazilian market is one of the most fragmented...

Market share top 5 players pharmaceutical retail countries in LatAm¹



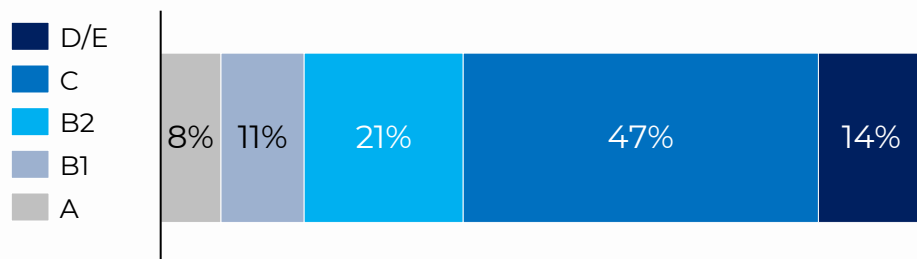
... Main Players Still Concentrated in Large Centers

Market share by city size¹



Expanded Middle Class is Largest Addressable Market, with Ample Room for Consolidation

Consumption potential of medications by income class (% of total)²



CLASSES A/B1

- Highest market concentration
- Pharmacy/inhabitant saturation
- Established Regional Leaders

CLASSES B2/C/D ("Expanded Middle Class")

- Addressable market 4x larger than classes A/B1
- High market share fragmentation
- Absence of established national leader

¹ Source: IQVIA
² Source: IPC Maps



1 | Company and Market Overview

2 | Competitive Advantages

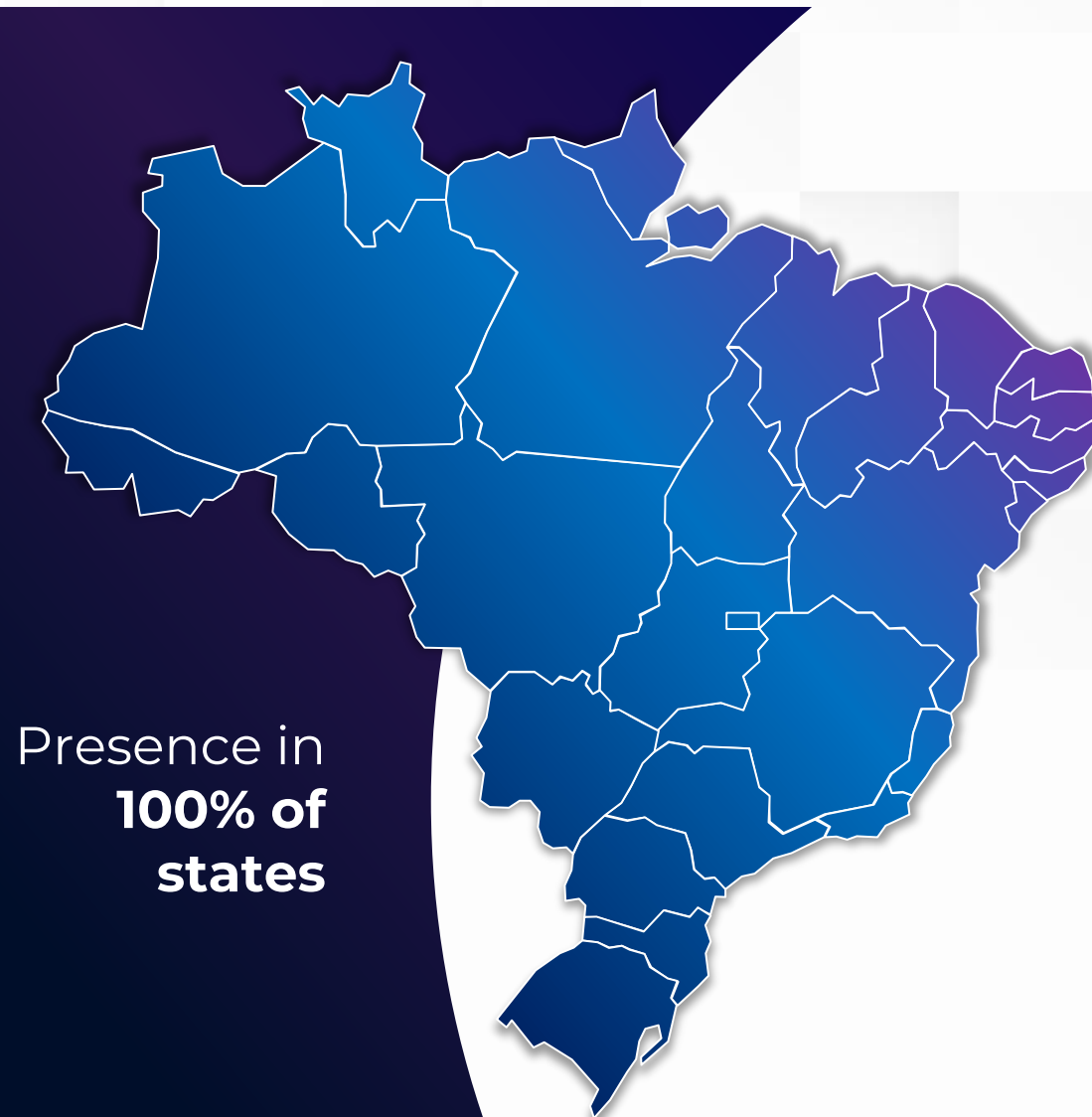
3 | Strategic Plan

4 | Our Track-Record

5 | Investment Thesis Summary

National Footprint

Nationwide store footprint, with scale, reach, and a well-established national brand



1,649 stores

399 cities

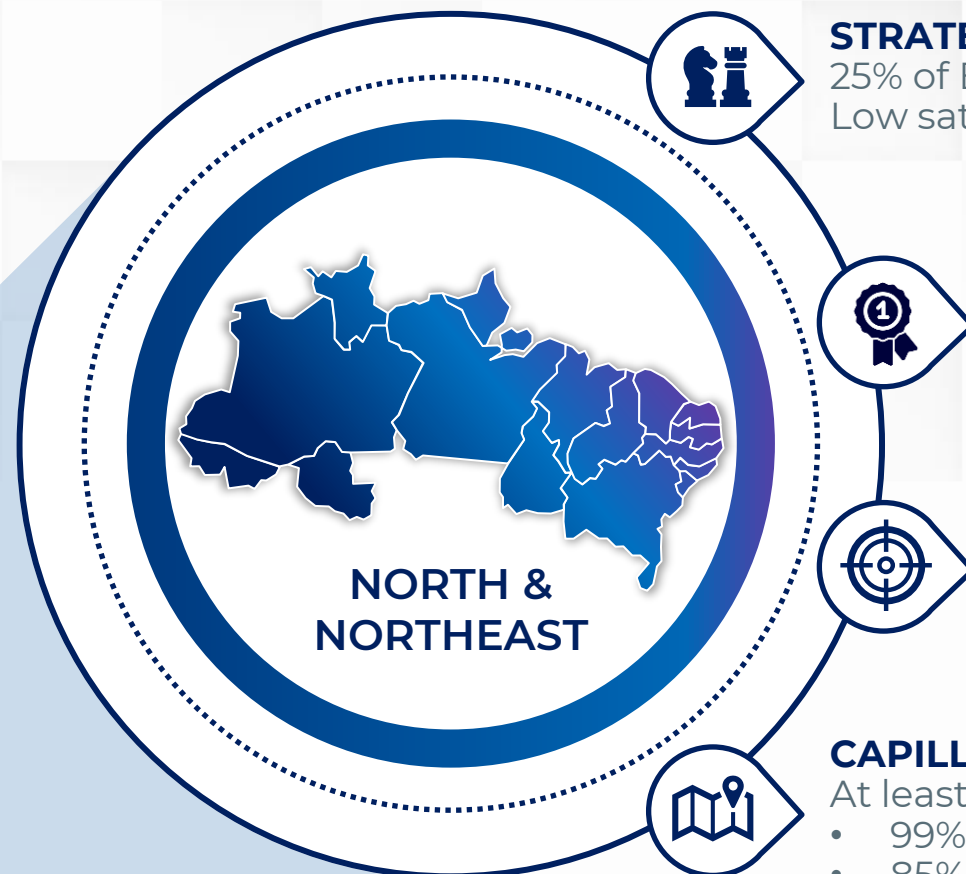
9 distribution centers

FIRST retail chain present in every
state of the country *(since 2009)*

ONLY brand of pharma retail present in
every state of the country

Regional Leadership

Undisputed leadership in our core regions

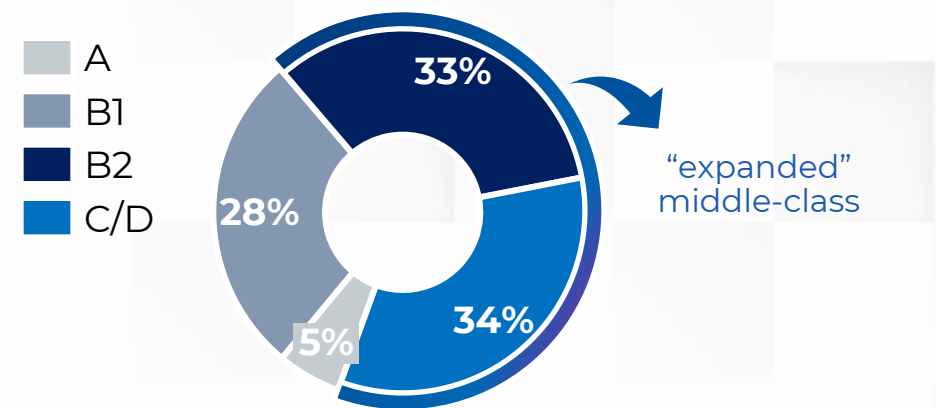


¹ Equivalent to bricks methodology by IQVIA

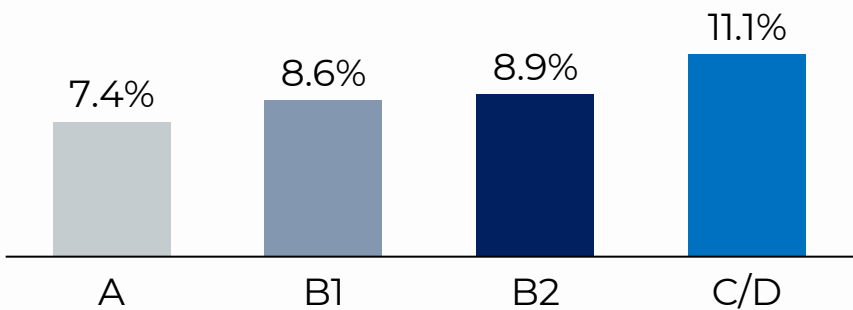
Focus on Lower-Income Classes

The only major player focused on this segment, with favorable economics and the largest addressable market

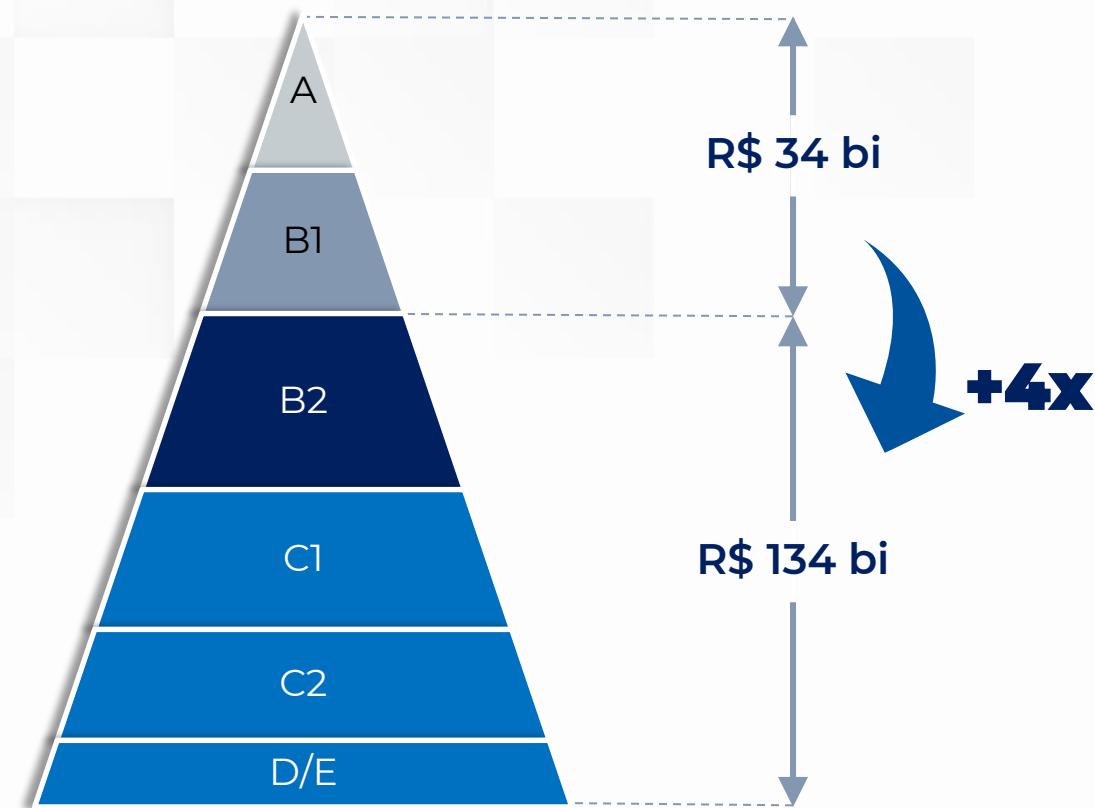
STORE POSITIONING BY INCOME CLASS¹
(% of total stores in 4Q24)



4-WALL MARGIN BY INCOME CLASS
(2023 figures, mature stores with *PagueMenos* brand))



ADDRESSABLE MARKET²
(R\$ billions)



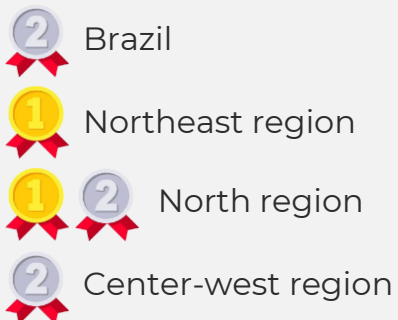
¹ Predominant social class around each store, according to IBGE criteria.
² Consumption potential of medicines by income class. Source: IPC Maps (2022)

Consolidated Brands

Top-of-mind brands in the North and Northeast regions

BRAND STRENGTH

Leadership position on brands rankings¹ of **pharma retail**:



Best **price perception** brand among Brazilian drugstores²

CUSTOMER ENGAGEMENT

- Large customer base with over **21 million active clients**, with more than 90% of sales identified;
- **Robust loyalty program**, enhancing customer LTV:
 - 5% of customer base, that concentrates +40% of total sales³
 - ~30x per year frequency, with high spending;



INNOVATION CONSISTENCY

- Consistent investments in **proprietary content** of health, beauty and well-being;
- **Best engagement** in social media among sector peers
- **Digital channels and CRM** with consistent investments
- Strong **promotional appeal**, through hard sell campaigns and conversion;



¹ Survey CVA Solutions "Estudo Varejo Drogarias" (2022)

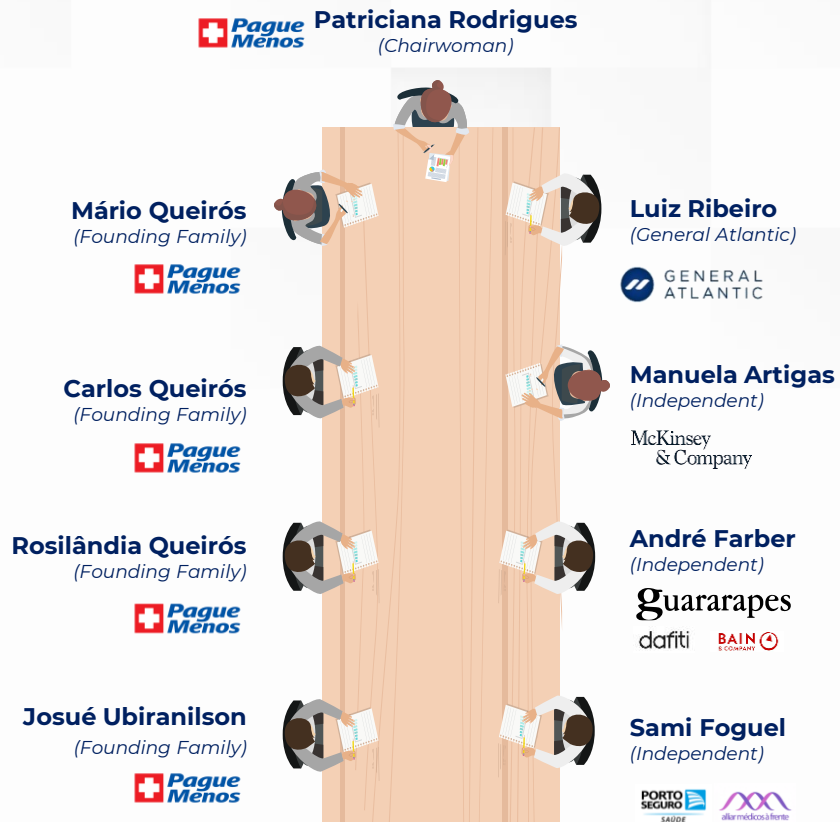
² Bank of America research "Brazil Drugstores" (2020)

³ Accumulated in the last twelve months until nov/23

Strengthened Governance

Top-notch Board and Management supported by a robust corporate governance structure

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



 Founding family  Sector specialists

TOP MANAGEMENT



Experienced, diverse and well-balanced **Board of Directors**

+40 market executives hired in the last 5 years, with clear **long-term alignment**

Solid governance structure compliant to **Novo Mercado** standards

Health Hub

Pioneer role and leadership in the structuring of a holistic health platform in Brazil



- 
- 
- 1 | Company and Market Overview
 - 2 | Competitive Advantages
 - 3 | Strategic Plan
 - 4 | Our Track-Record
 - 5 | Investment Thesis Summary

Our Strategic Priorities

Key themes where we concentrate efforts to generate value

Our Vision:

To be the best pharmaceutical retailer in Brazil, recognized for offering complete health solutions, reducing health care access inequalities, so that more people can live life to the fullest



STORE EXPANSION



OMNICHANNEL



CUSTOMER LOYALTY



HEALTH HUB



**COMPLEMENTARY
BUSINESSES**



Expansion

Structured roadmap to accelerate our growth

STORE EXPANSION GUIDELINES



Preferentially
organic



Inorganic when
opportune

+250 stores opened between 2021/24

~400 acquired stores (Extrafarma)



Focused on **value
generation**



Target on **expanded
middle-class**

EXPANSION, EITHER ORGANIC OR INORGANIC, SHOULD
DELIVER A MINIMUM 20% PROJECTED IRR



Extrafarma Acquisition

Integration plan completed

R\$ 267 million of incremental EBITDA
from mapped synergies acquired

OPERATIONAL integration
concluded in 2024



STRATEGIC RATIONALE

Consolidation of leadership in the North and Northeast

Increased capillarity to reinforce the **Health Hub and Digital strategy**

Opening a **new path of future growth**



FINANCIAL RATIONALE

Attractive valuation, representing 2.6x the annualized incremental EBITDA captured

Projected IRR higher than organic expansion

Gain in **operational scale**



Omnichannel Platform

Multiple channels fully integrated, levered by the innovation DNA of Pague Menos



CHANNELS INTEGRATION

- Store, e-commerce, app, call center
- Click&Collect available in 100% of the store base
- 4-hour delivery from hybrid and dark stores
- Centralized Call Center
- Connection with the main marketplaces (iFood, Rappi, Uber)

INNOVATION DNA

Fast go-to-market and consistent track-record on pioneering the pharma retail:

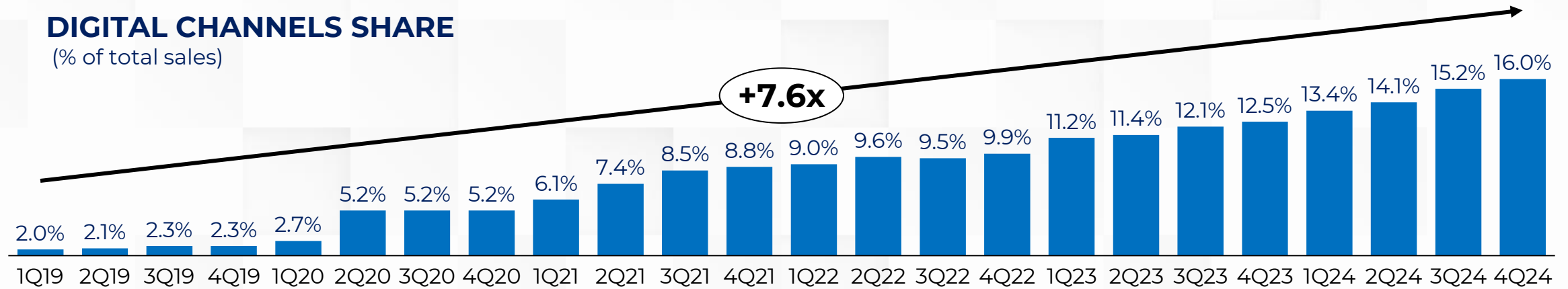
- *Social commerce;*
- *Smart lockers;*
- Low carbon delivery;
- *Live commerce;*
- Infinite shelf;

Digital Transformation

Consistent above-the-market growth, balancing profitability, service level and channels diversification

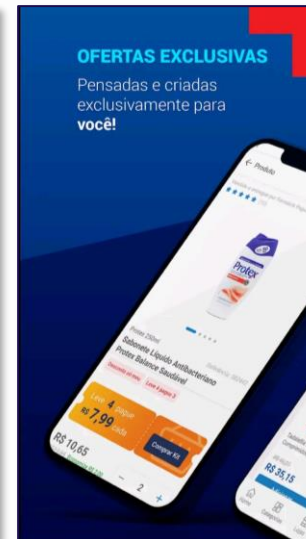
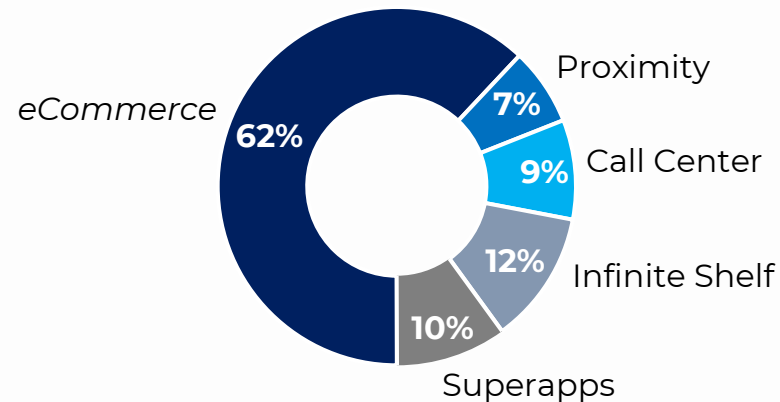
DIGITAL CHANNELS SHARE

(% of total sales)



CHANNELS MIX

(% of omnichannel sales in 4Q24)



+ 5 million
APP downloads

 **4,8/5**
+115k reviews

 **4,8/5**
+76k reviews



Customer Loyalty

Multiple initiative ongoing transforming our relationship with the customer

**+21 MILLION
ACTIVE CUSTOMERS**



**+90% OF PURCHASES
IDENTIFIED**



**INTEGRATED
DATA LAKE**



**FLUID AND ENCHANTING
SHOPPING EXPERIENCE**

CRM PRIORITIES



Increase medical treatment adherence



Promote omnichannel experience



Customer base expansion



High-value customer retention



Products and services cross-selling



Health Hub

Brazilian healthcare system is inefficient, expensive and increasingly overloaded

HEALTHCARE CHALLENGES



Various nodes and high complexity



Lack of preventive approach



Fragmented patient care



High dependence on the SUS (public health system)



Low coverage of private health plans



Aging population (incidence of chronic diseases)

WHY PAGUE MENOS?



National capillarity (+1000 pharmaceutical clinics)



Target audience underserved by private healthcare services



Massive client base with high frequency interactions



Pioneering role in Brazilian pharma retail on health services offerings

Health Hub

Pague Menos aims to be the primary care reference in Brazilian ecosystem

THE IDEAL CUSTOMER JOURNEY HEALTHCARE ONE STOP SHOP

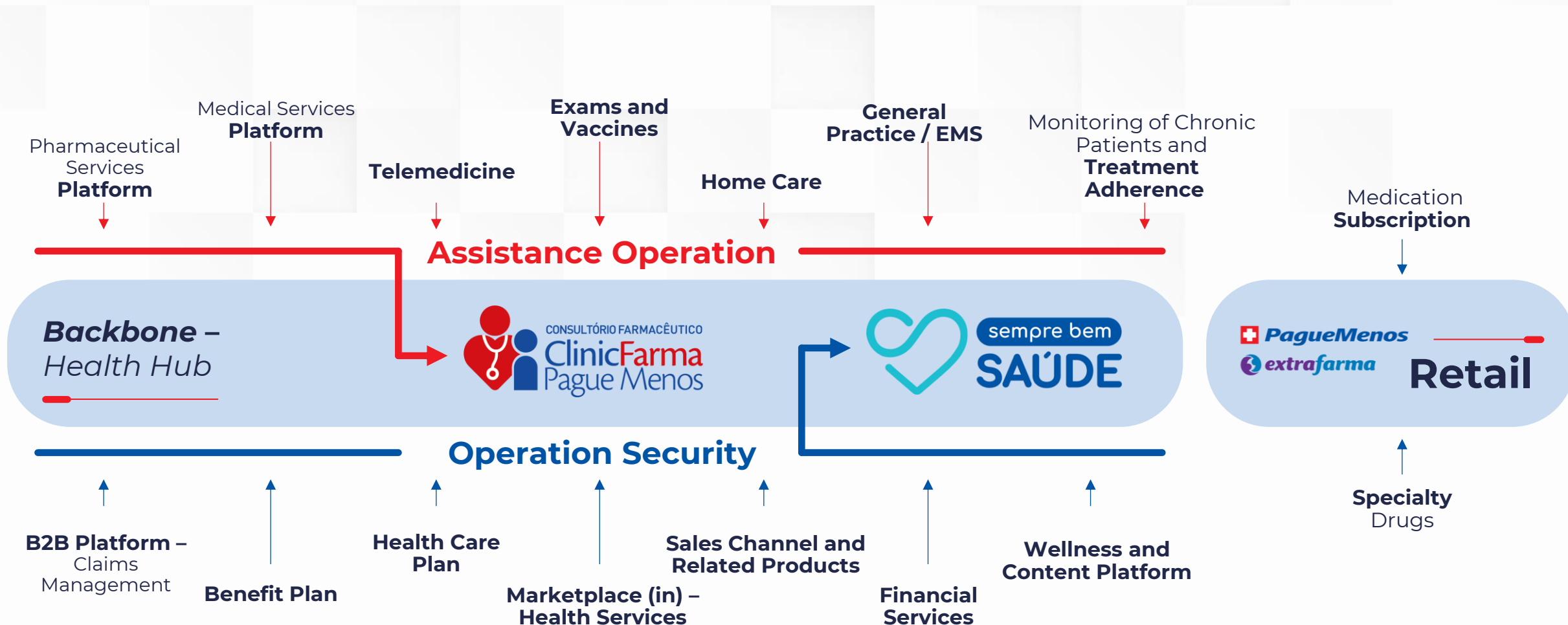
- 1 PRIMARY CARE REFERENCE**
Patient presents first symptoms. Recognizing Pague Menos as a reference in primary care, he goes to the near store.
- 2 PHARMACEUTICAL ASSISTANCE**
Pharmacist performs anamnesis and indicates the most appropriate low-complexity services.
- 3 POINT OF CARE TESTING**
Pharmacist performs services on site. Depending on the diagnosis, the patient is directed to telemedicine.



- 6 ELETRONIC HEALTH RECORD**
Patients have their entire history of diagnoses, exams and medications integrated in a single location.
- 5 ELETRONIC PRESCRIPTION**
The patient has the option of directing the prescription to the store itself and starting treatment immediately.
- 4 ASSISTED TELEMEDICINE**
The patient is seen by a general physician via teleinterconsultation and receives a prescription for treatment on the spot, via the digital platform.

Complementary Businesses

Multiple verticals mapped to enhance the scope of our Health Hub



ESG Agenda

Our commitment to a positive impact in society

HEALTH FOR EVERYONE

32 published short, medium and long-term goals



LEARN MORE:

[Sustainability Report](#)

[ESG Agenda 2035](#)



HEALTH FOR PEOPLE

Prevention of chronic diseases

Adherence to **treatment**

Occupational health and safety of employees

Social **impact**



HEALTH FOR THE ENVIRONMENT

Waste management

Use of **renewable energy**

Greenhouse gas emissions



HEALTH FOR THE BUSINESS

Ethics and transparency in relationships

Employee **development**

Inclusion of minorities and respect for diversity

Traceability

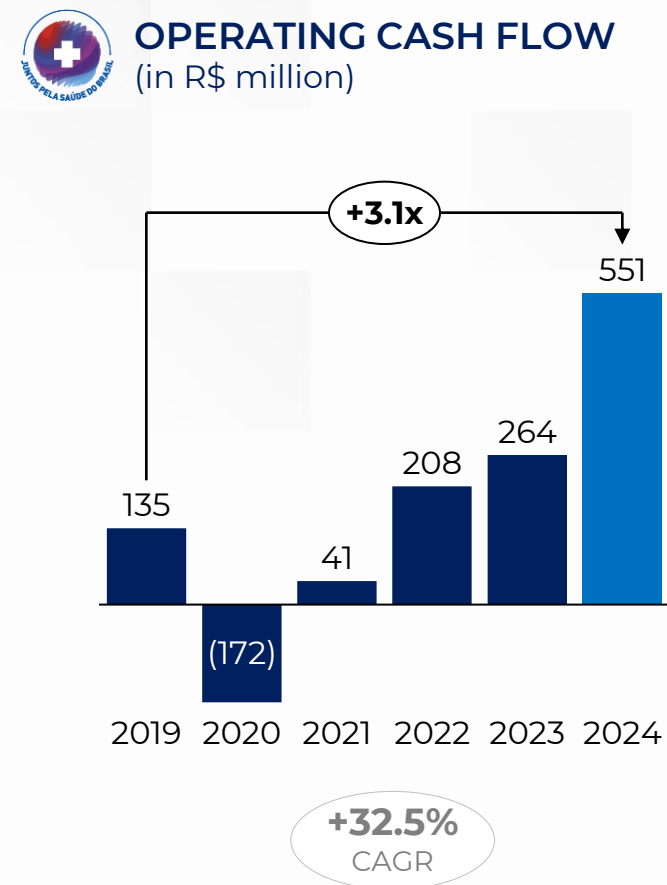
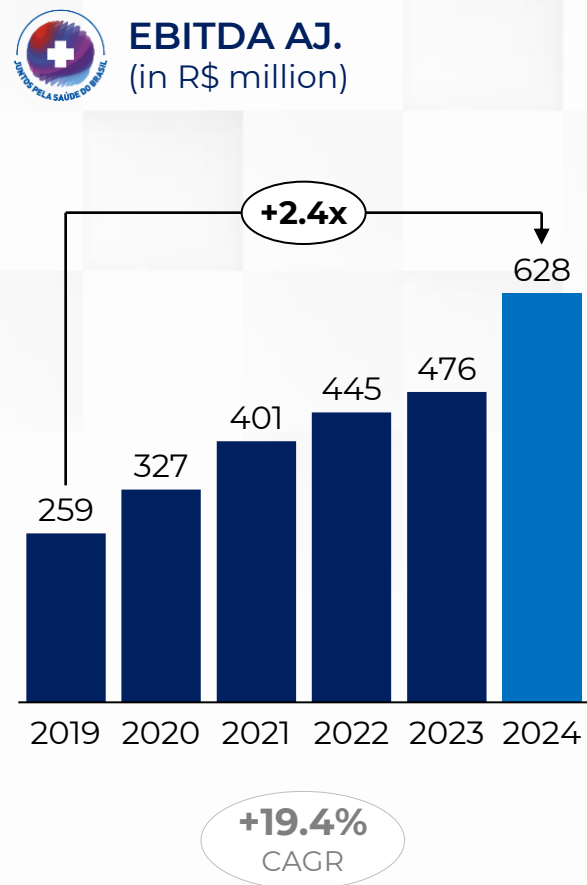
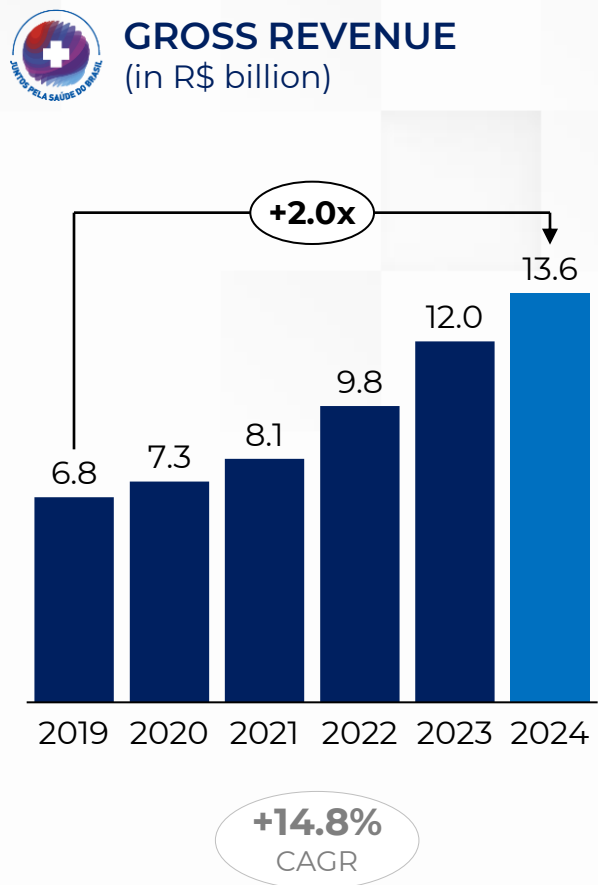
Strategic Plan Overview

ESG agenda and corporate culture directly connected to the strategic guidelines



- 
- 
- 1 | Company and Market Overview
 - 2 | Competitive Advantages
 - 3 | Strategic Plan
 - 4 | Our Track-Record
 - 5 | Investment Thesis Summary

Consistent growth track record...



Note: consolidated figures ex-IFRS 16, adjusted for non-recurring events

... driven by consistent operational improvements



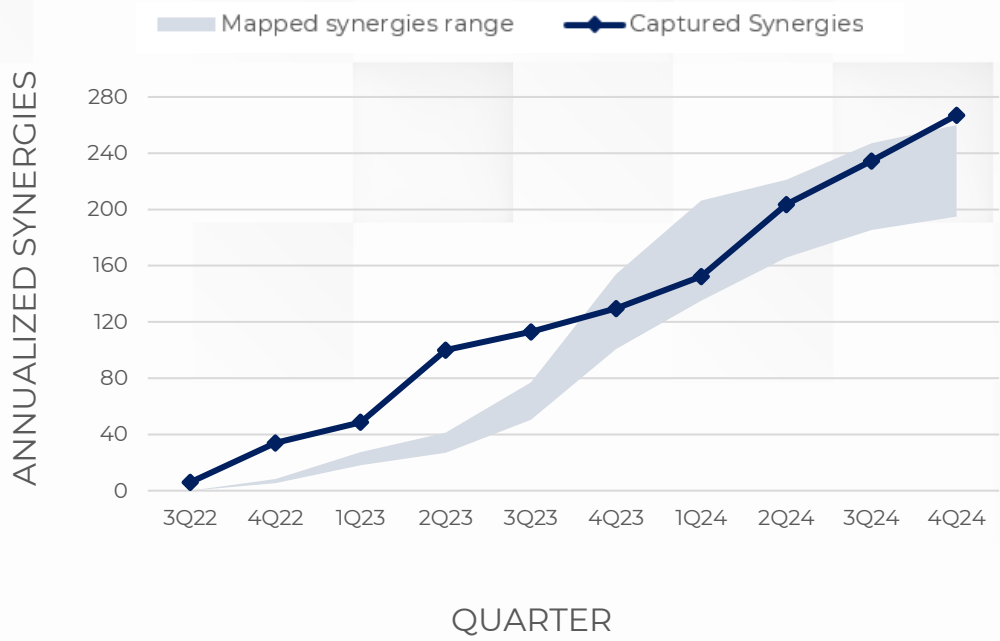
OPERATIONAL KPIs		2020	2021	2022	2023	2024	△ (2024 vs 2020)
	Avg. Monthly Sale/Store (R\$ thousand)	547	→ 592	→ 572	→ 608	→ 689	+26%
	Avg. Monthly Sale/Employee (R\$ thousand)	31.2	→ 34.5	→ 35.8	→ 38.7	→ 43.9	+41%
	Active Customer Base (# millions)	14.7	→ 15.1	→ 19.5	→ 20.7	→ 21.2	+45%
	Health Services (% customers using <i>Clinic Farma</i>)	2.9%	→ 4.5%	→ 3.9%	→ 8.5%	→ 8.1%	+2.8x
	Digital Channels (% of total sales)	4.6%	→ 7.7%	→ 8.9%	→ 11.8%	→ 14.7%	+3.2x
	Private Label (% of total sales)	5.6%	→ 6.2%	→ 5.9%	→ 6.7%	→ 6.5%	+0.9p.p.

Extrafarma Turnaround

Complex integration is another example of our execution



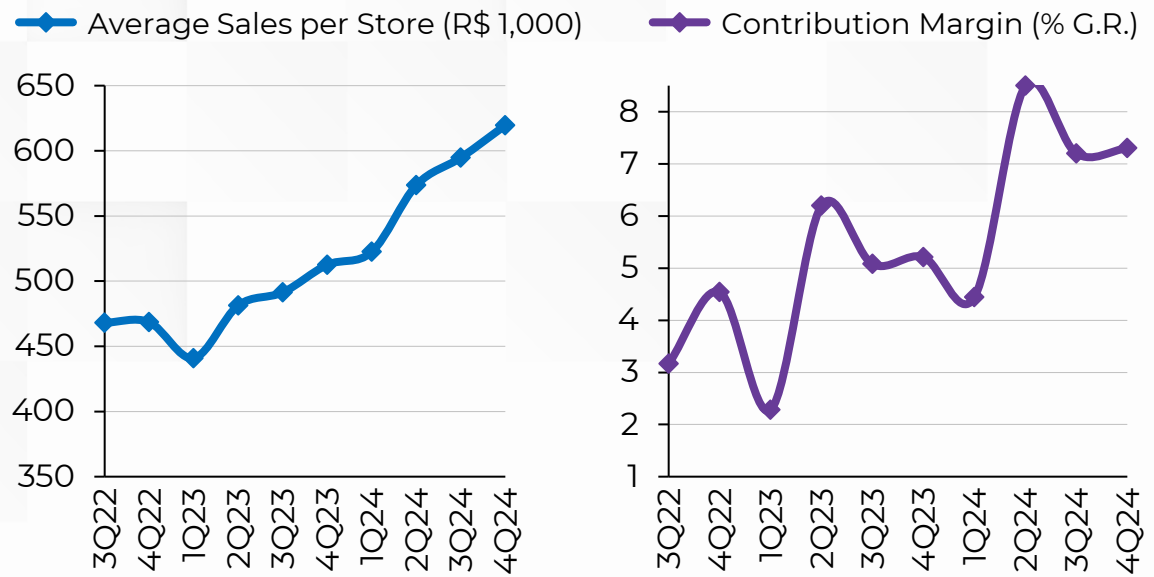
SYNERGY CAPTURE CURVE
(R\$ million, on an annualized basis)



 Synergies potential reached **6 months ahead schedule**



EXTRAFARMA OPERATIONAL EVOLUTION



In addition to Extrafarma improvements, synergies also contributed positively to the consolidated G&A expenses and Pague Menos operations



1 | Company and Market Overview

2 | Competitive Advantages

3 | Strategic Plan

4 | Our Track-Record

5 | Investment Thesis Summary

Investment Thesis

A case supported by multiple growth and value creation levers

Favorable industry context:
structural growth drivers and proven resilience



A winning model for serving the emerging middle class, with **clear competitive advantages** and significant room for consolidation



Consistent advances in customer engagement, powered by a proprietary and hard-to-replicate **omnichannel platform**



Far more than a pharmacy: we are a **Health Hub** with multiple complementary growth avenues



Strong execution: consistent delivery of results and a strong track record in organic expansion and the integration of Extrafarma





 **PagueMenos**  **extrafarma**

INVESTOR RELATIONS

<https://ri.paguemenos.com.br/en/>

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544