



VIDEOCONFERÊNCIA DE  
**Resultados**  
**3T25**



# Aviso Legal



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.

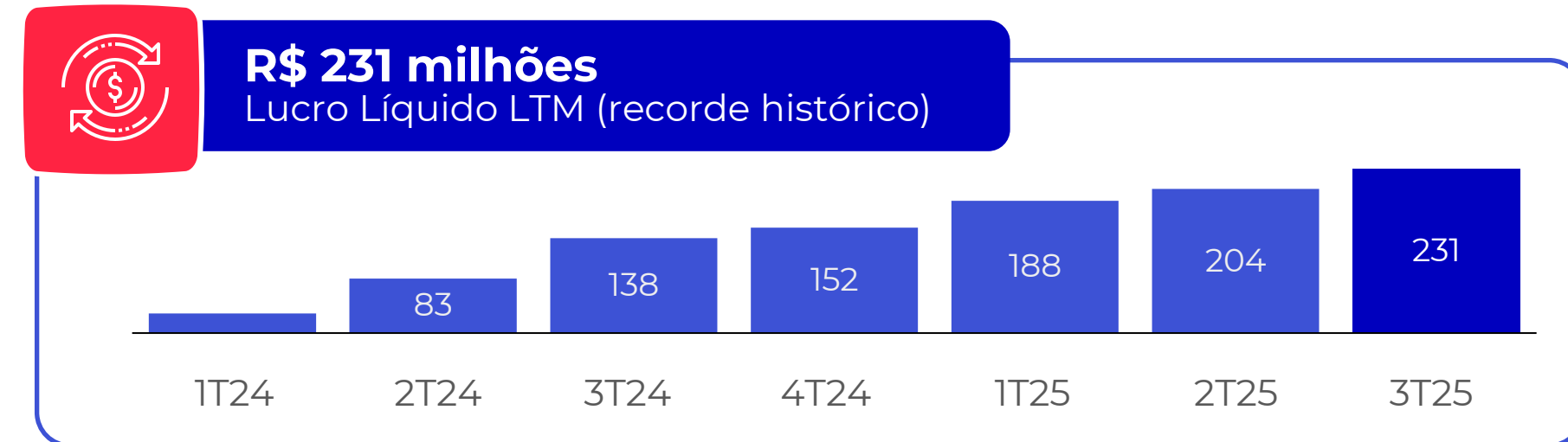
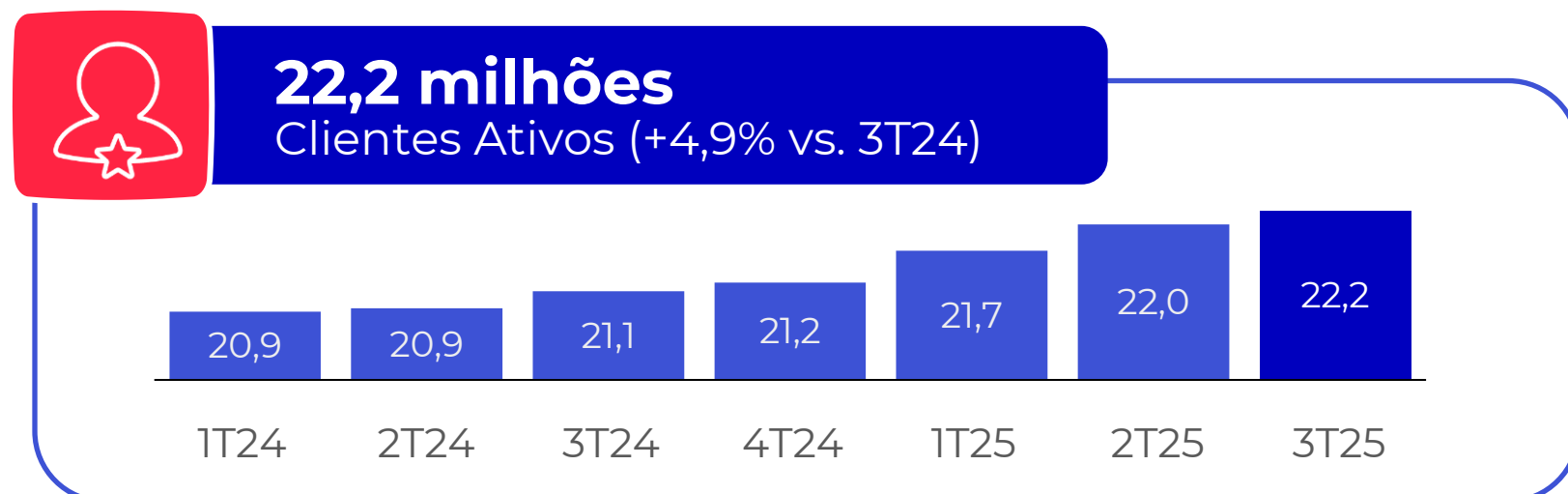
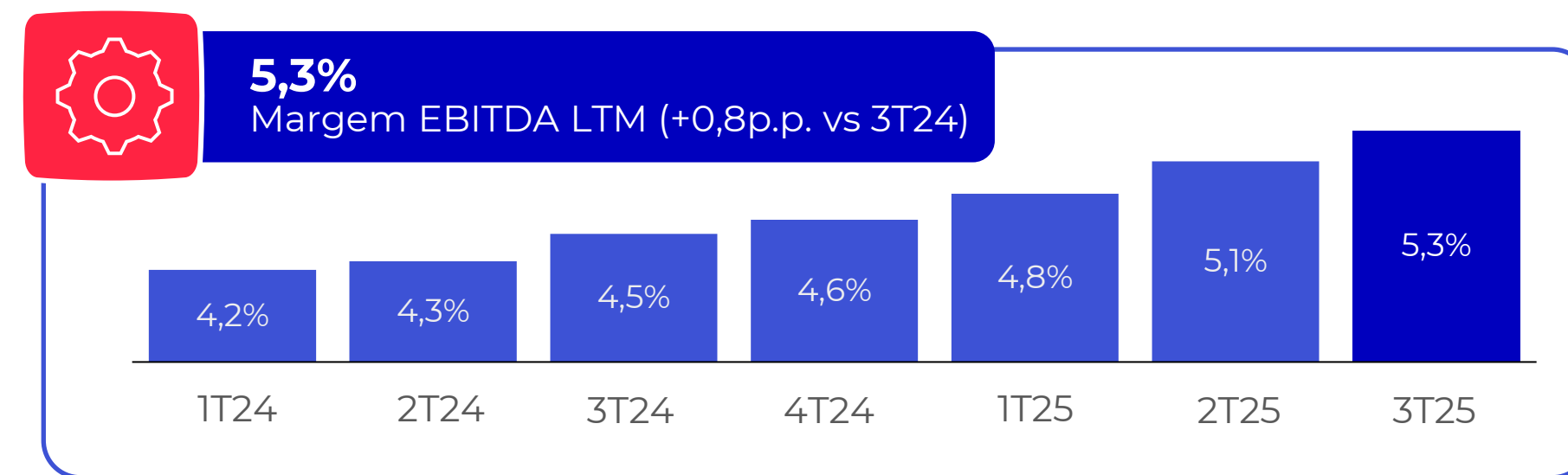
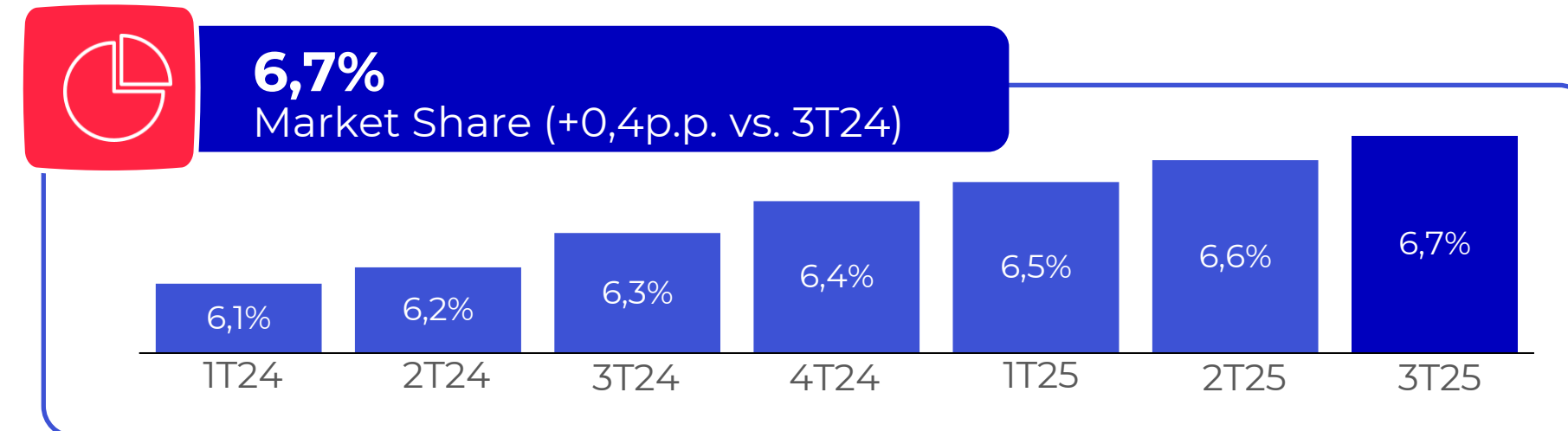
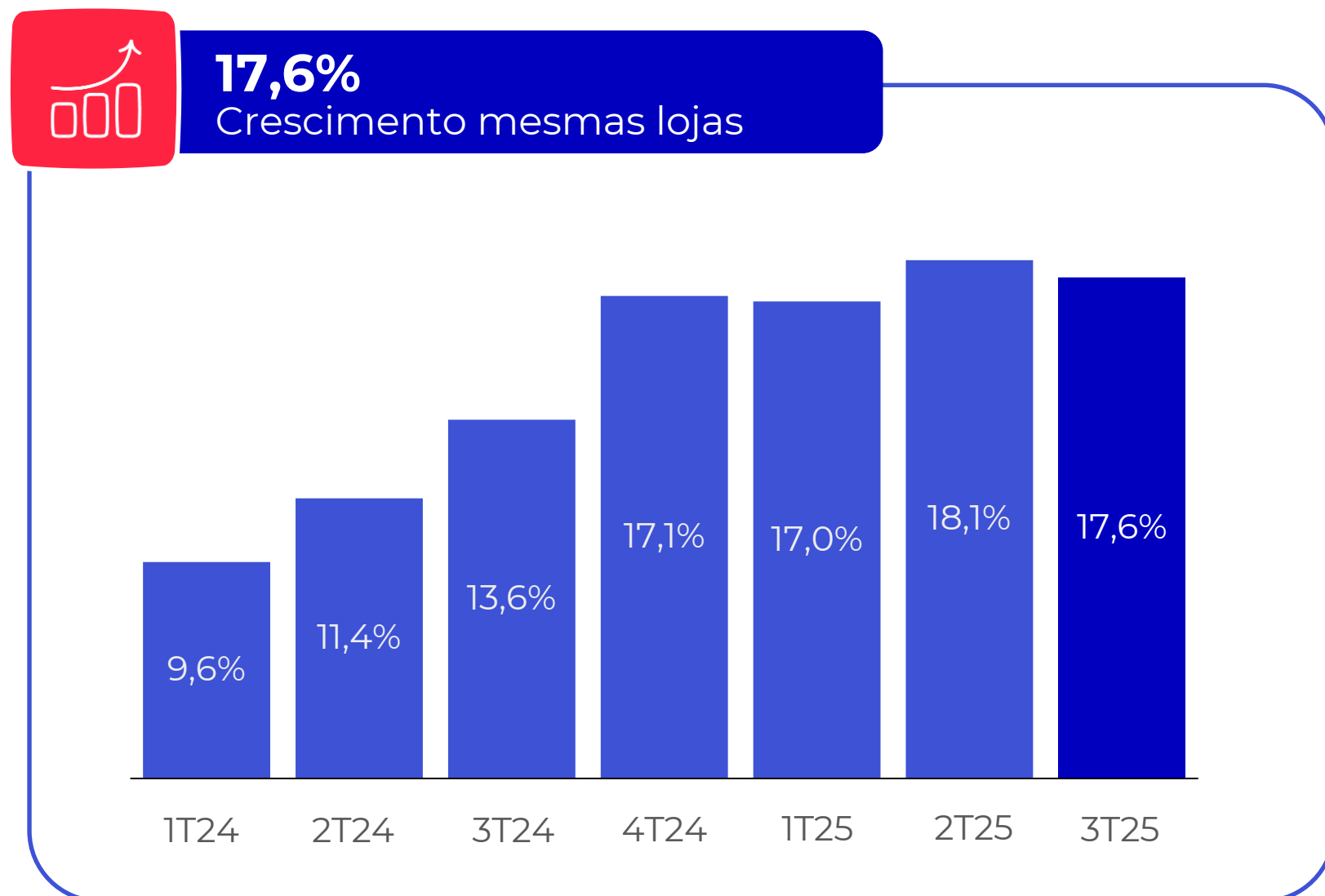
Desde 2019 nossas demonstrações financeiras são preparadas de acordo com o IFRS 16, que alterou os critérios de reconhecimento dos contratos de aluguel. Para melhor representar a realidade econômica do negócio, os números desta apresentação são apresentados sob a norma antiga, o IAS 17 / CPC 06. A reconciliação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

# **Destiques 3T25**

Jonas Marques, CEO

# 3T25 Reforça Nossa Consistência

Mais um trimestre de evolução nos principais KPIs



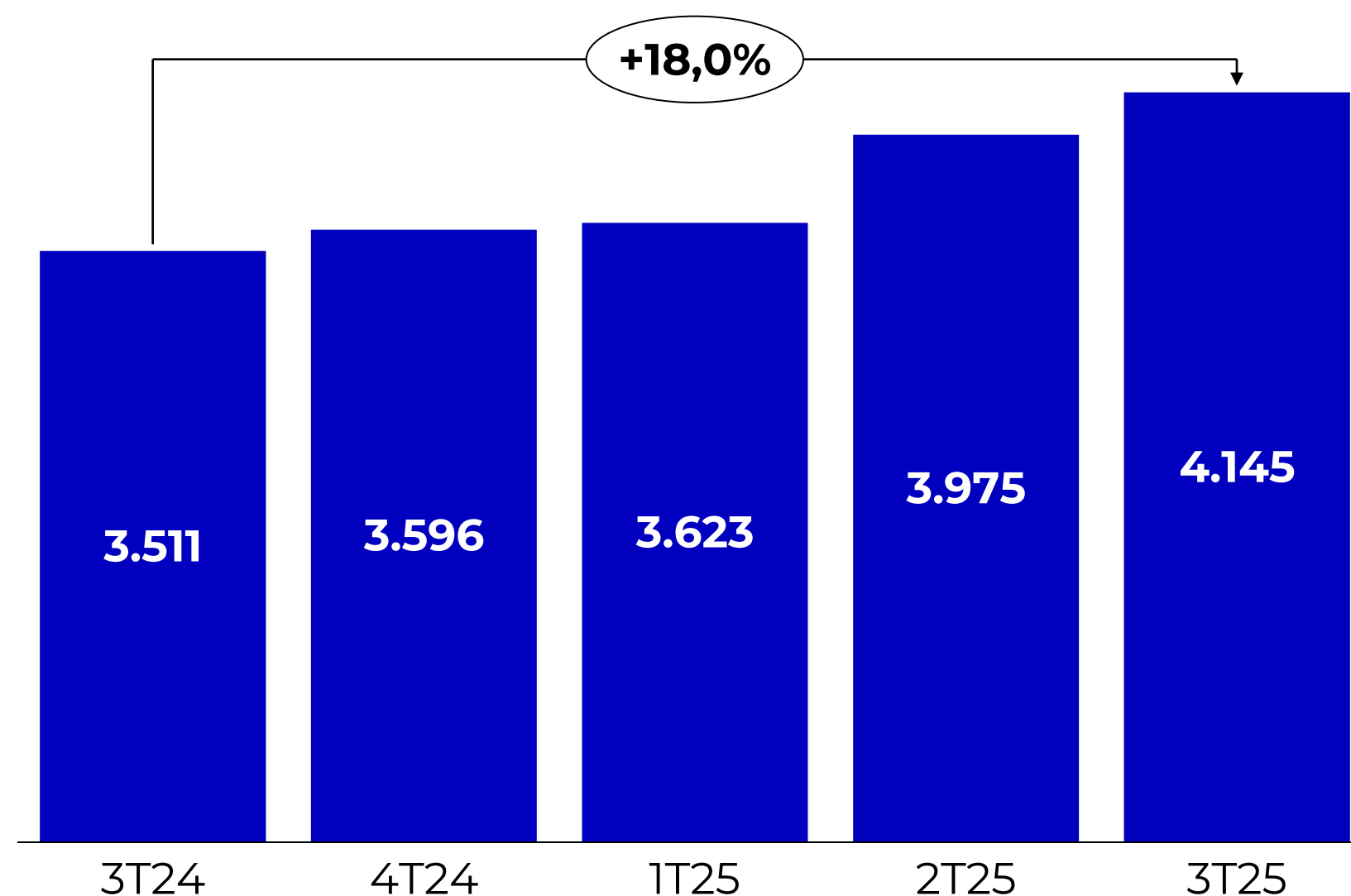
# **Resultados 3T25**

Luiz Novais, CFO

# Receita Bruta

Manutenção do crescimento em patamar elevado

 **RECEITA BRUTA**  
(R\$ milhões)



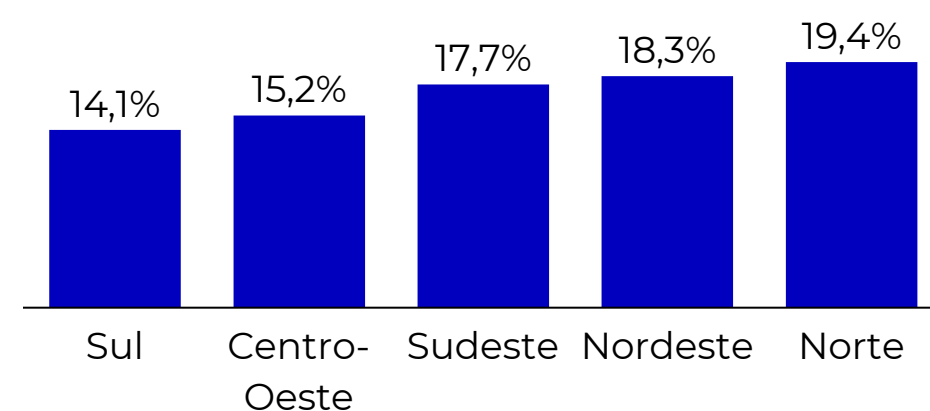
## PRINCIPAIS ALAVANCAS

- Crescimento mesmas lojas ~5x inflação;
- Crescimento acelerado em medicamentos tarjados (marca e genéricos);
- Crescimento na base de clientes de cuidado contínuo;
- Aumento de frequência e cesta de compras;

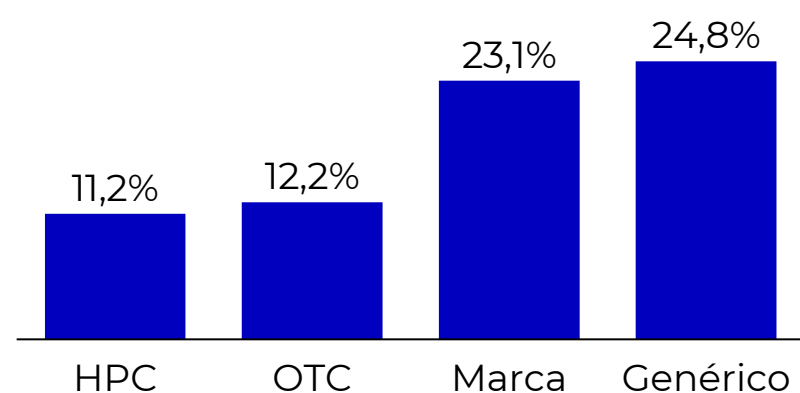
# Qualidade do Crescimento

Crescimento estrutural evidente sob múltiplos ângulos

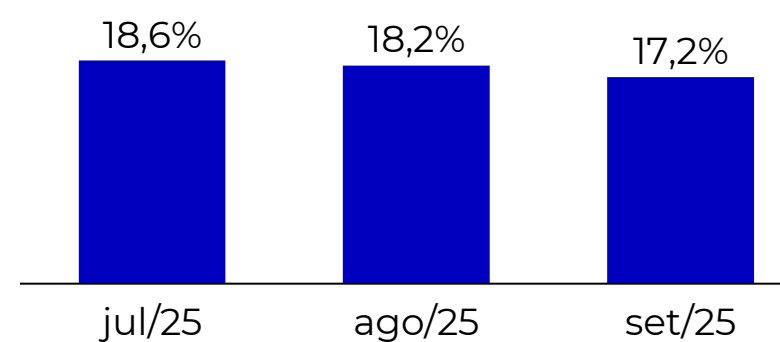
 **CRESC. POR REGIÃO**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)




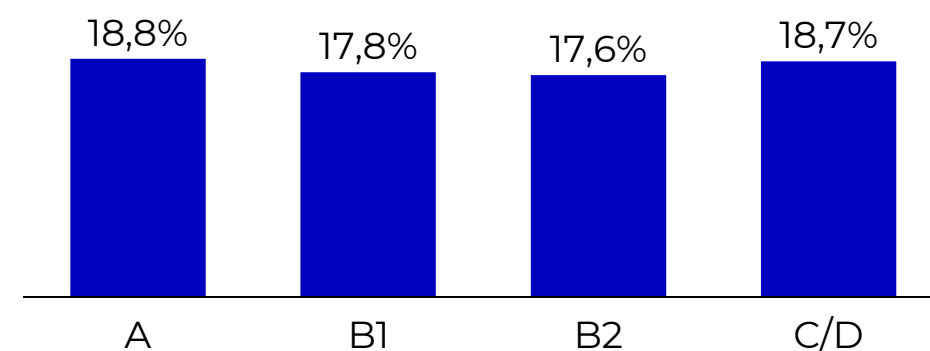
 **CRESC. POR CATEGORIA**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)



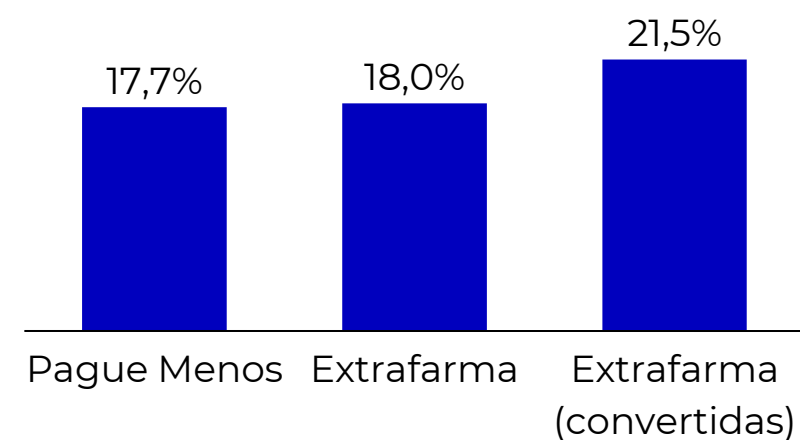
 **CRESC. POR MÊS**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)




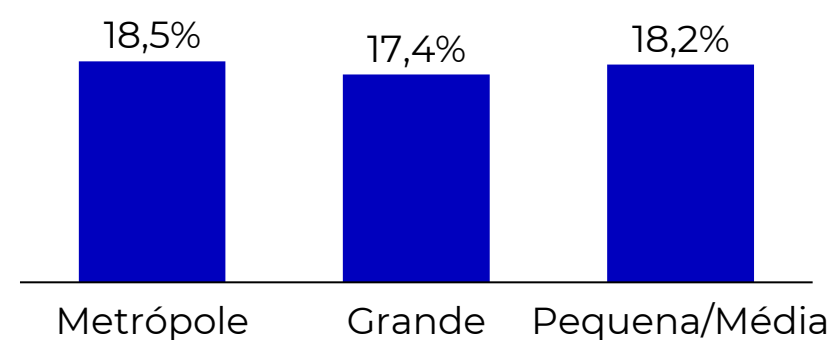
 **CRESC. POR CLASSE SOCIAL<sup>1</sup>**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)



 **CRESC. POR BANDEIRA**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)



 **CRESC. POR TIPO DE CIDADE<sup>2</sup>**  
(% variação 3T25 vs. 3T24)



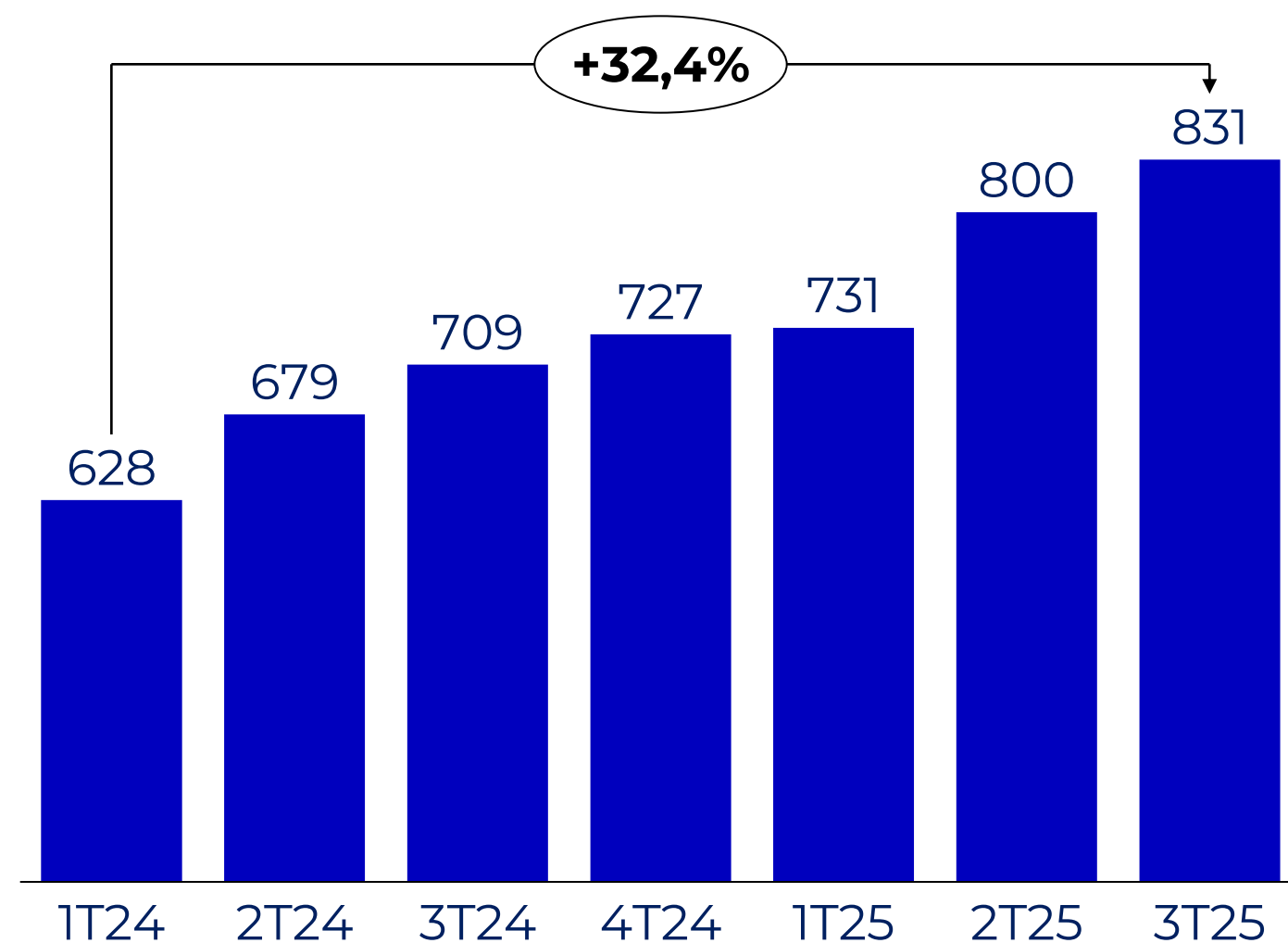
<sup>1</sup> Classe social predominante no entorno de cada loja (isócronas a 5 minutos de deslocamento de carro).

<sup>2</sup> Metrôpole considera cidades com mais de 1 milhão de habitantes, grande entre 300 mil e 1 milhão e pequena/média abaixo de 300 mil.

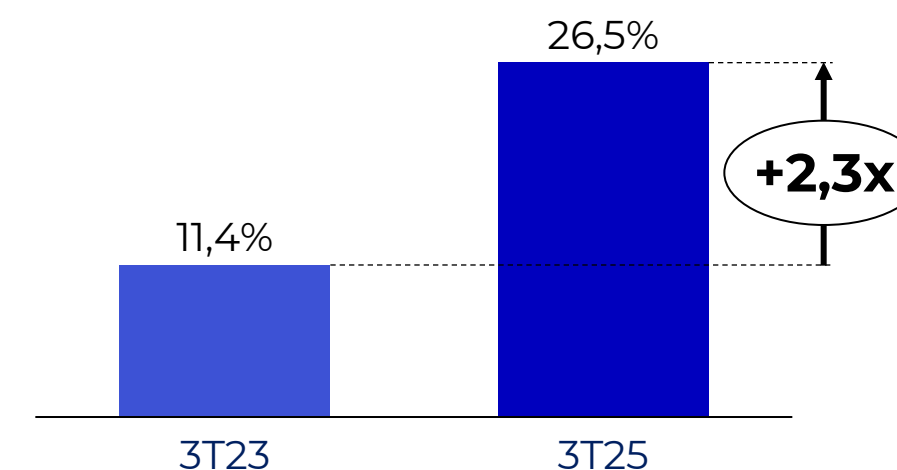
# Venda Média por Loja

Mudamos o patamar de produtividade de nosso portfolio de lojas

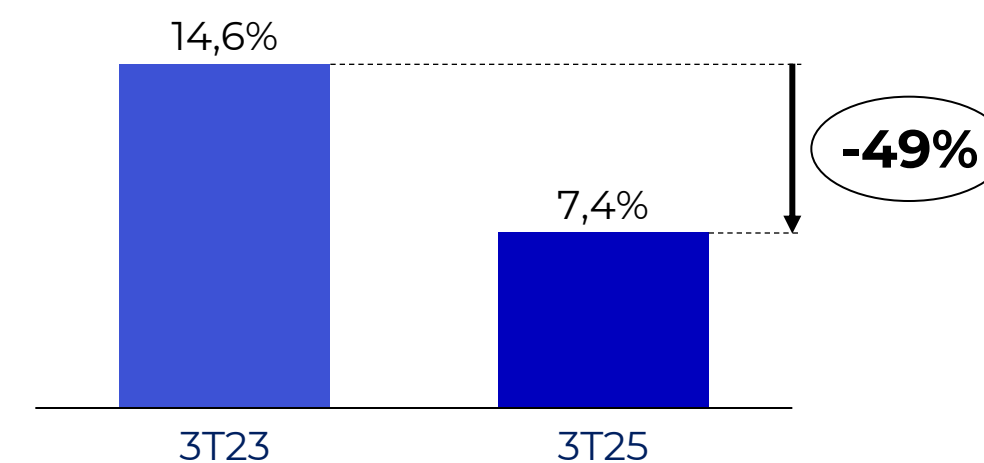
## VENDA MÉDIA MENSAL POR LOJA (R\$ mil)



## LOJAS MILIONÁRIAS<sup>1</sup> (% do total de lojas maduras)



## DISPERSÃO PRODUTIVIDADE<sup>2</sup> (gap entre maior e menor venda)



<sup>1</sup> Lojas com venda mensal acima de R\$ 1 milhão;

<sup>2</sup> Produtividade medida pela venda média mensal por loja

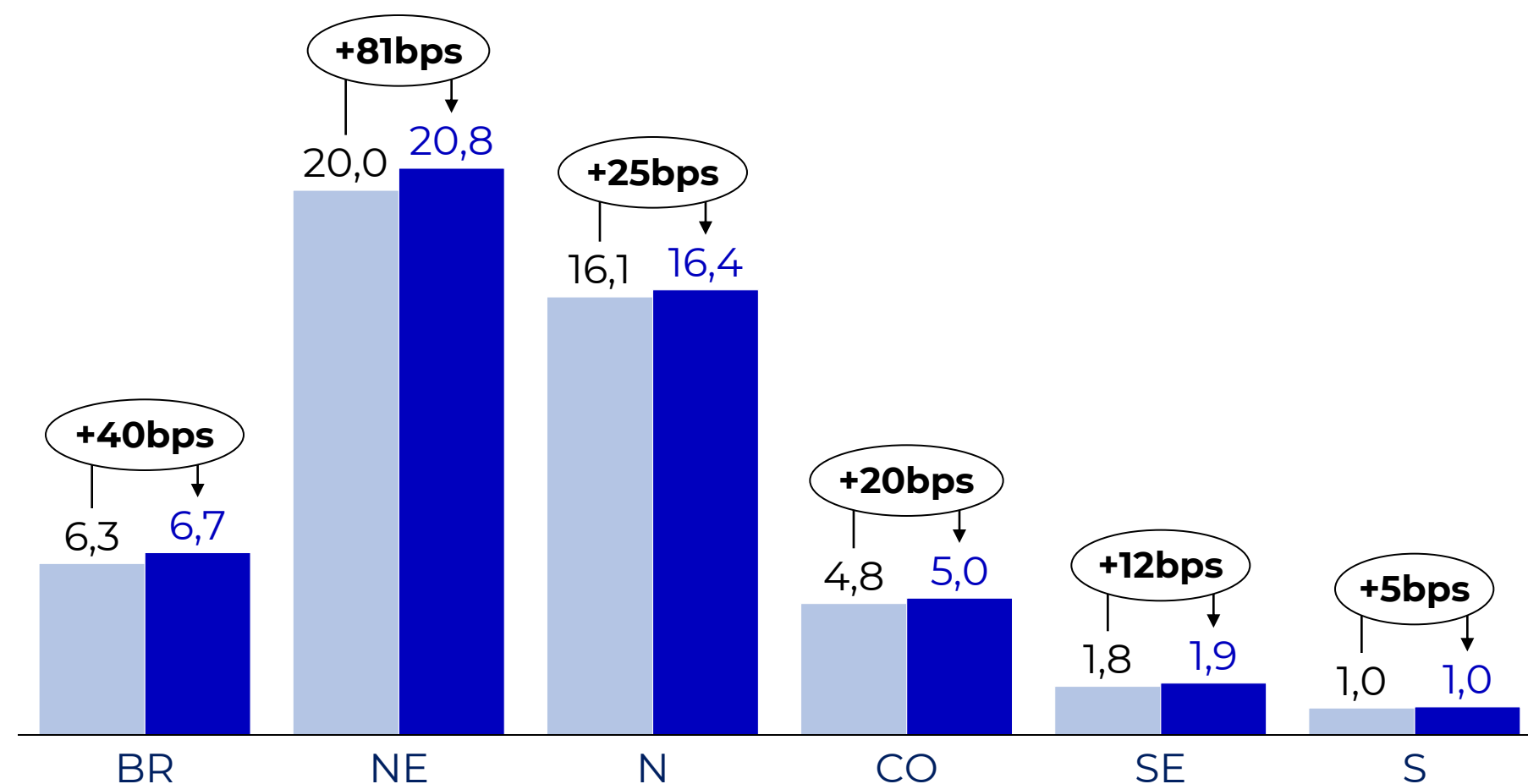


# Market Share

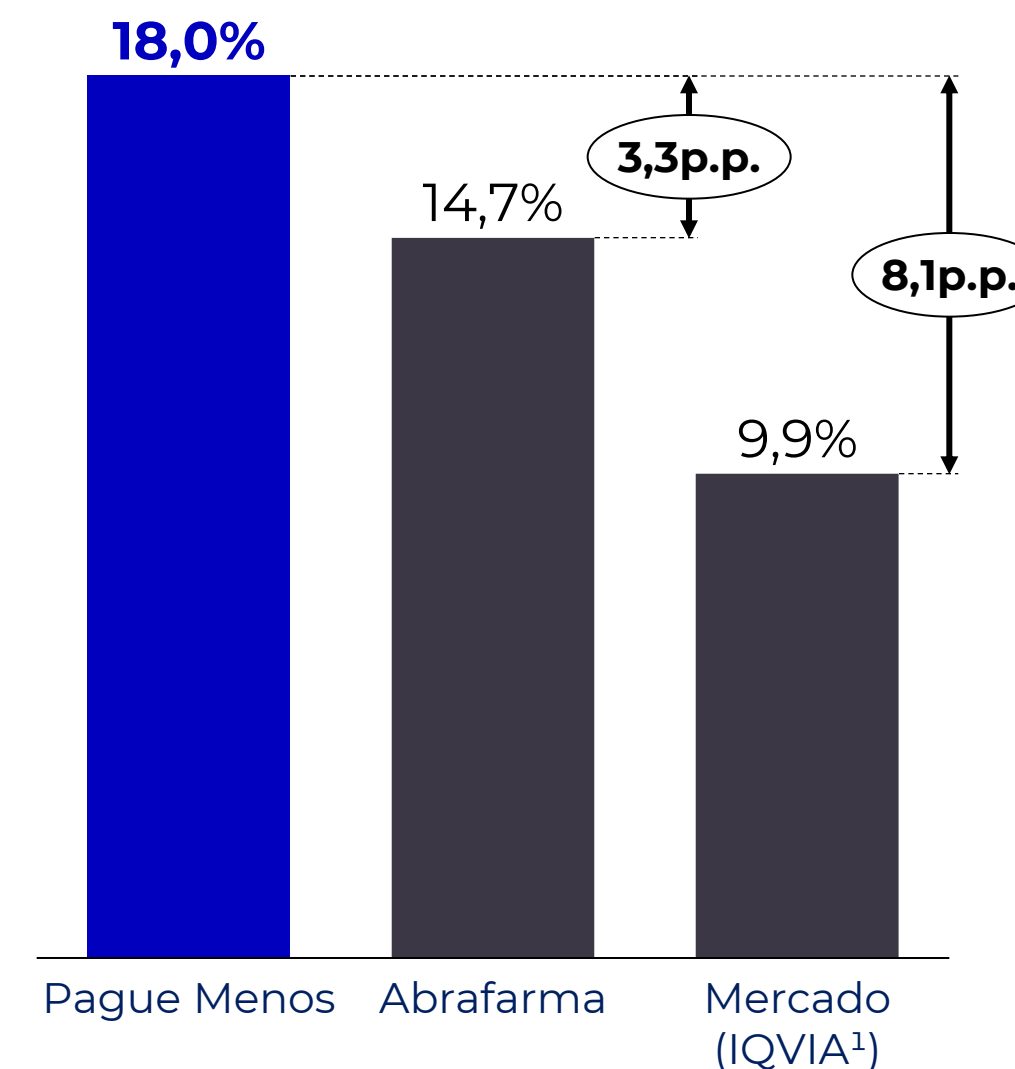
Oitavo trimestre consecutivo de ampliação da nossa participação de mercado

## MARKET SHARE POR REGIÃO (% do mercado total)

■ 3T24 ■ 3T25



## CRESCIMENTO TOTAL (% variação 3T25 vs. 3T24)



Fonte: IQVIA

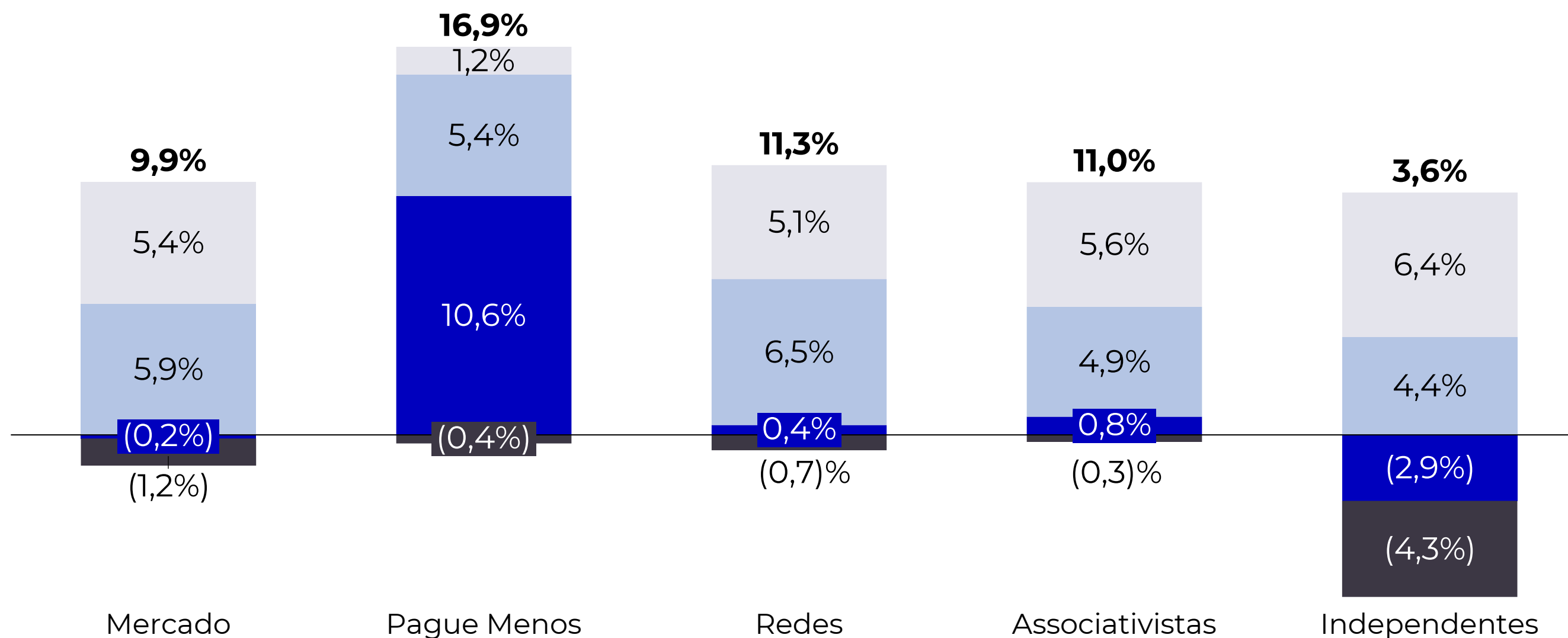
<sup>1</sup> Metodologia IQVIA normaliza preços de venda entre os players, fazendo com que o crescimento em R\$ CPP possa divergir do efetivamente realizado.

# Componentes do Crescimento

Crescimento muito acima dos concorrentes, impulsionado por volume

## COMPOSIÇÃO DO CRESCIMENTO POR GRUPO (variação<sup>1</sup> % 3T25 vs. 3T24)

Lojas Novas (<24m) Preço Médio do Mix Volume Lojas Fechadas



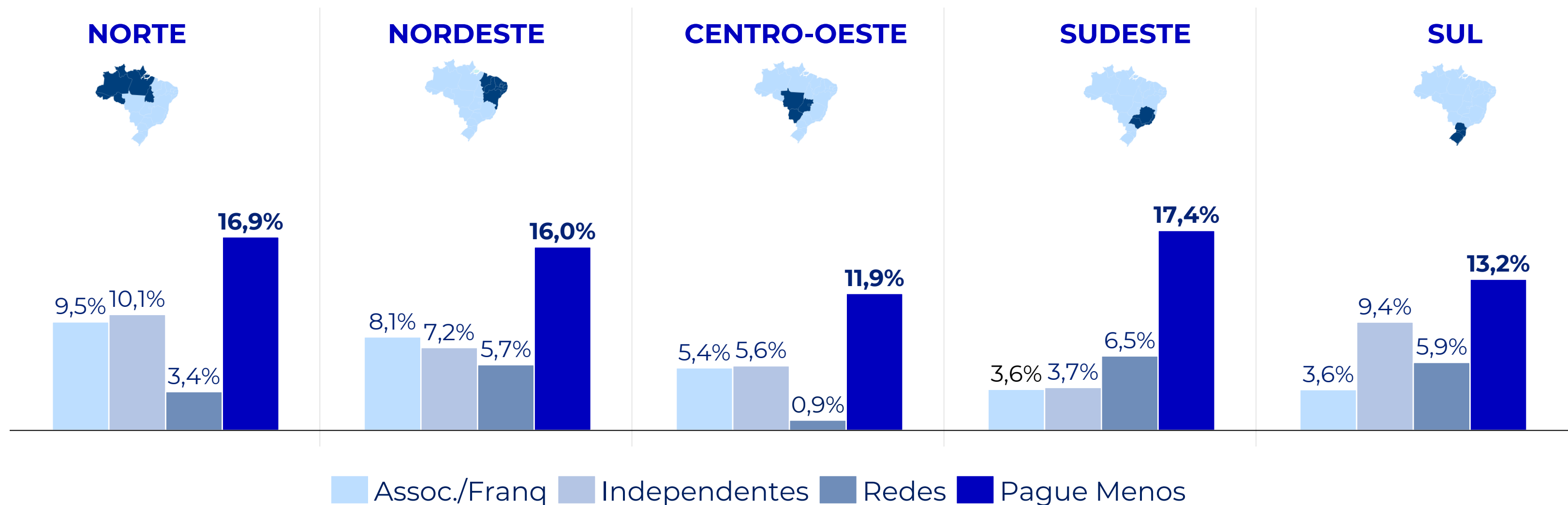
Fonte: IQVIA

<sup>1</sup> 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

# Crescimento Venda Média por Loja

Performance superior aos concorrentes em todas as regiões

 **CRESCIMENTO VENDA MÉDIA POR LOJA**  
(% variação 3T25 vs. 3T24 – R\$ CPP)



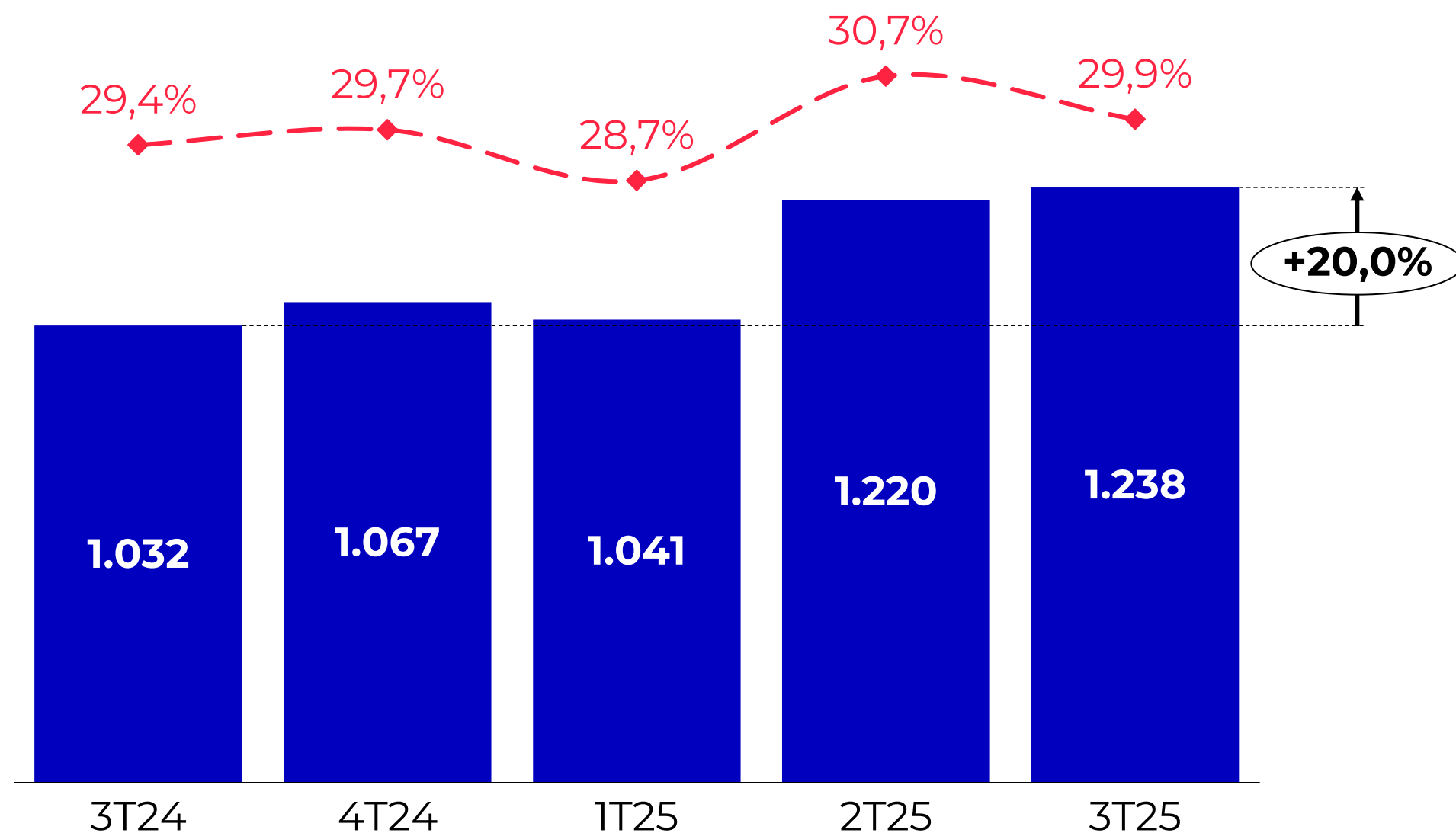
Fonte: IQVIA

<sup>1</sup> 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

# Lucro Bruto

Crescimento de 0,5p.p. de margem bruta

 **LUCRO BRUTO**  
(R\$ milhões e % da R.B.)



## PRINCIPAIS IMPACTOS

- (+) Redução índice de perdas com estoques;
- (+) Melhoria de condições comerciais;
- (-) Ajuste a Valor Presente;
- (+/-) Mix de categorias;

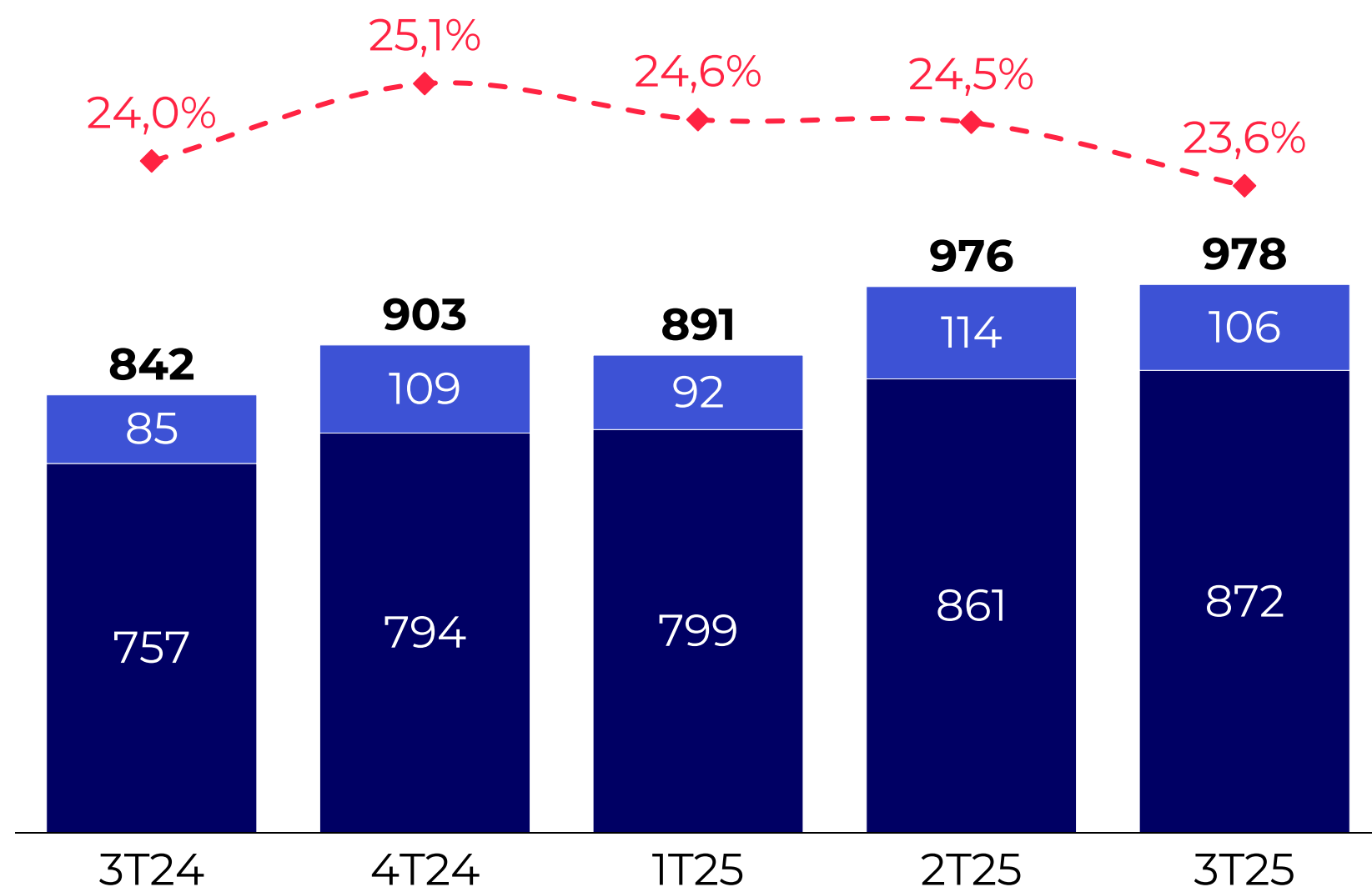
# Despesas Operacionais

Alavancagem operacional, mesmo com investimentos em estrutura

## DESPESAS OPERACIONAIS

(R\$ milhões e % da R.B.)

■ Despesas G&A ■ Despesas com Vendas - ◆ - % RB



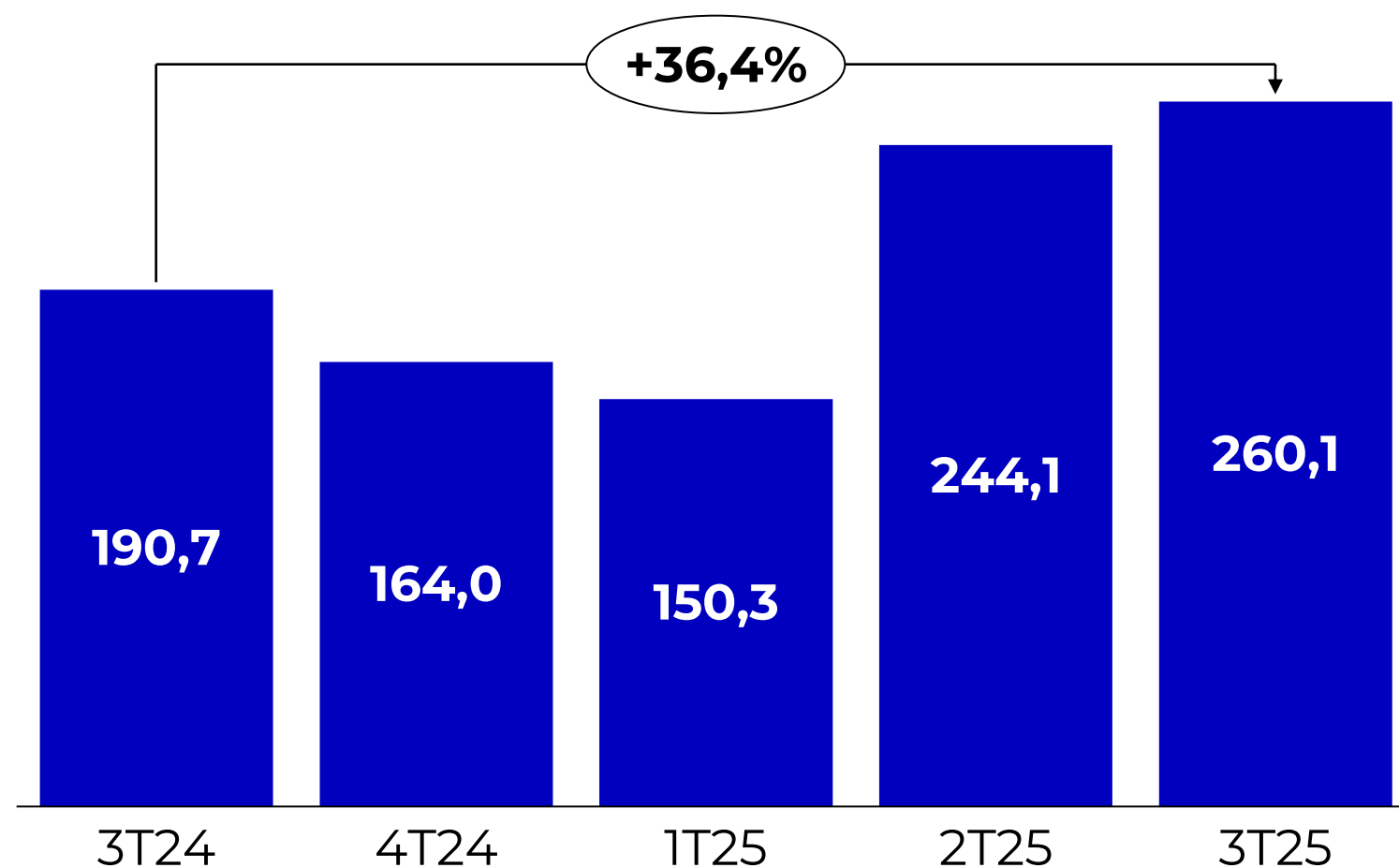
### PRINCIPAIS IMPACTOS

- (+) Alavancagem operacional;
- (-) Despesas variáveis sobre a venda;
- (-) Incremento de funcionários por loja (maior volume e eficiência operacional)
- (-) Reforço e qualificação da estrutura corporativo;

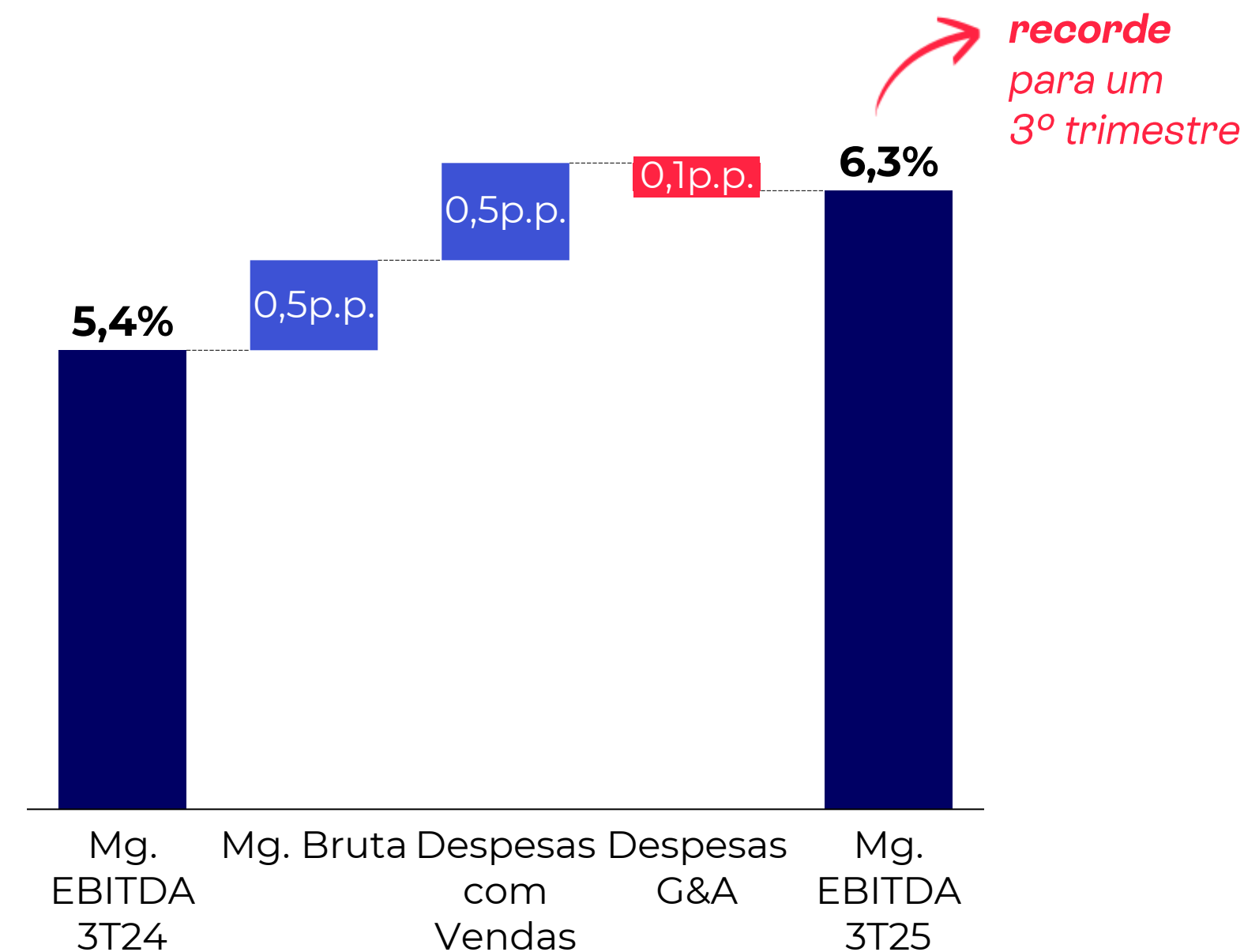
# EBITDA

Combinação de crescimento de margem bruta e alavancagem operacional

## EBITDA AJUSTADO (R\$ milhões)



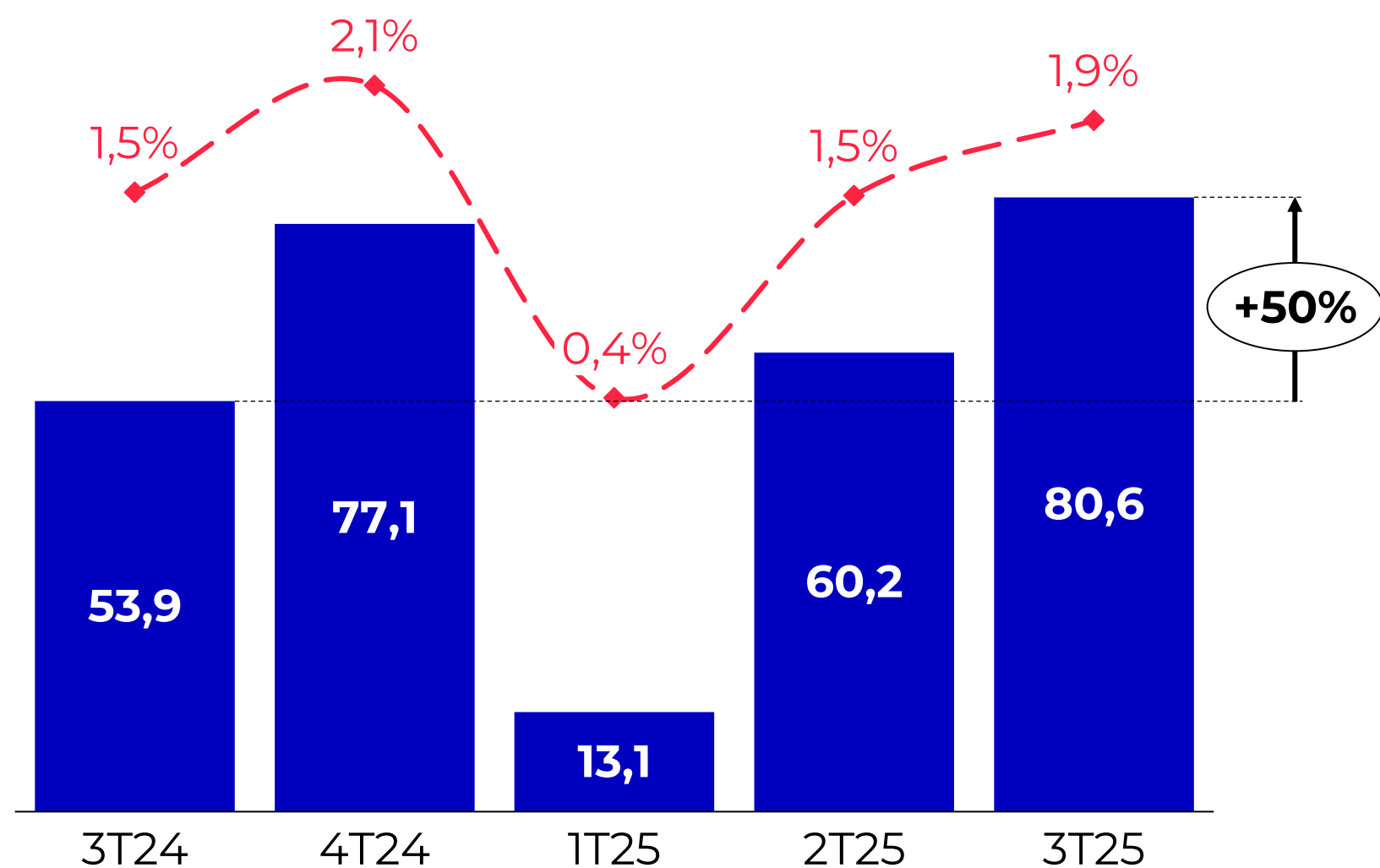
## BRIDGE MARGEM EBITDA – 3T25 vs. 3T24 (% da Receita Bruta)



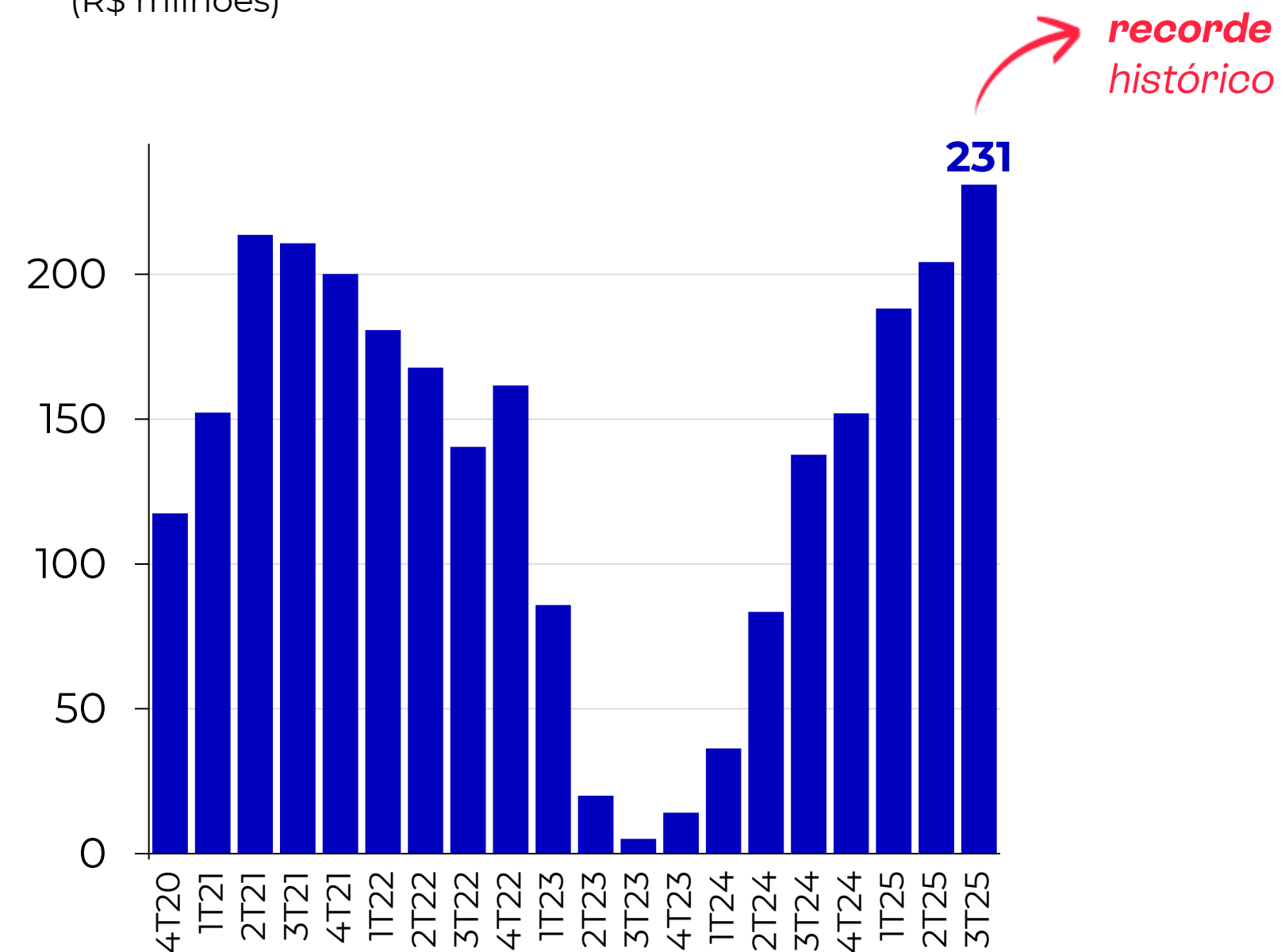
# Lucro Líquido

Crescimento de 50% no trimestre, totalizando R\$ 231 milhões nos últimos doze meses

## LUCRO LÍQUIDO AJUSTADO (R\$ milhões e % da R.B.)



## EVOLUÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO LTM (R\$ milhões)

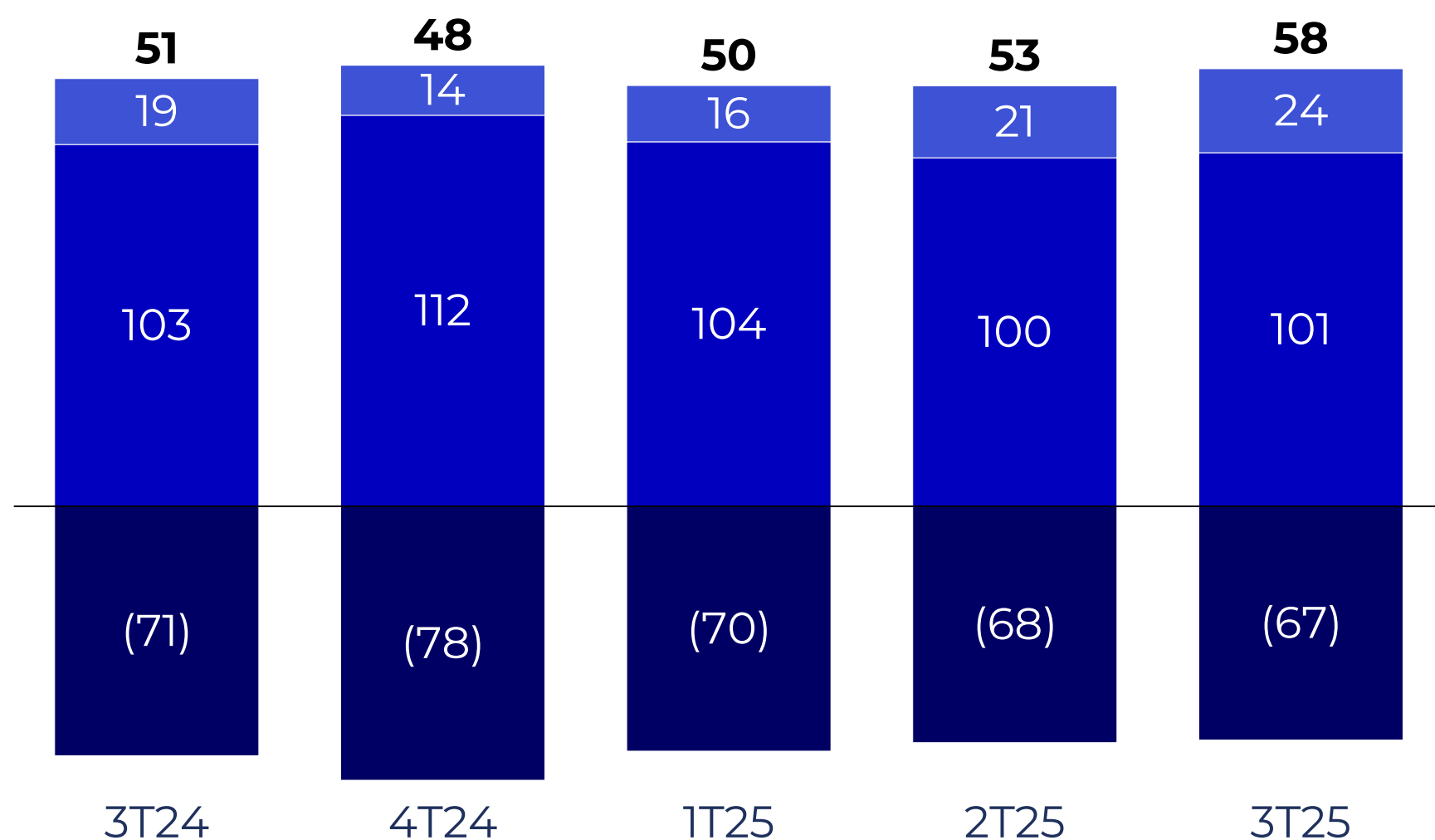


# Capital de Giro

Efeito mix pressionando ciclo de caixa, parcialmente compensado por melhorias no PME

## CICLO DE CAIXA OPERACIONAL<sup>1</sup> (em dias de CMV e dias de Receita Bruta)

■ Contas a Receber ■ Estoques ■ Fornecedores



### PRINCIPAIS IMPACTOS

- **PMP:** efeito mix (RX) e mudança de política comercial de fornecedores;
- **PMR:** efeito mix (maior participação de crédito e Farmácia Popular – categorias com maiores PMR) e recomposição de recebíveis
- **PME:** redução estruturada no estoque de baixo giro, revisão na política de lançamentos e maior eficiência na logística reversa;

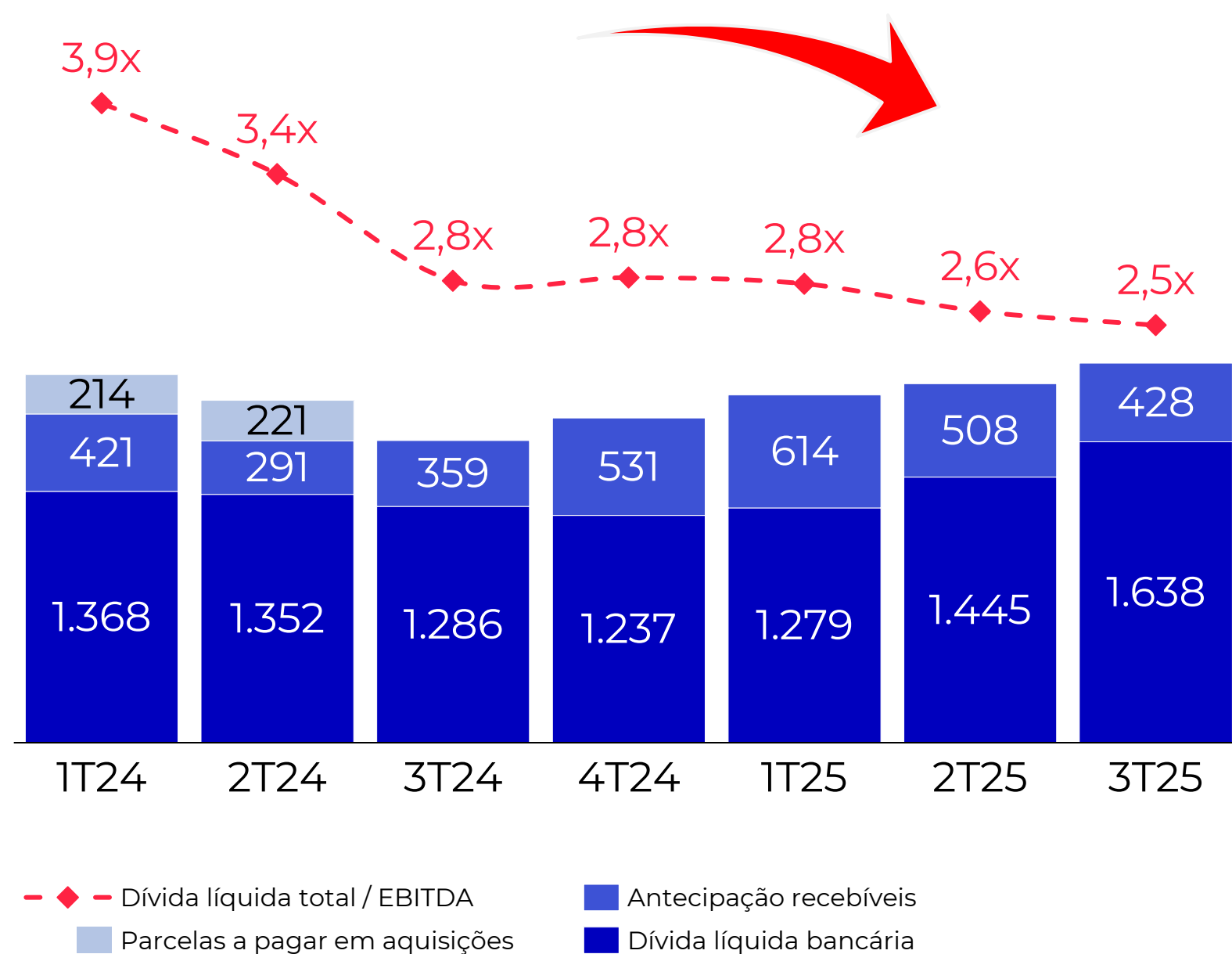
<sup>1</sup> O cálculo do Prazo Médio de Estoques e do Prazo Médio de Pagamento desconsidera os efeitos do AVP, acordos comerciais e tributos a recuperar.



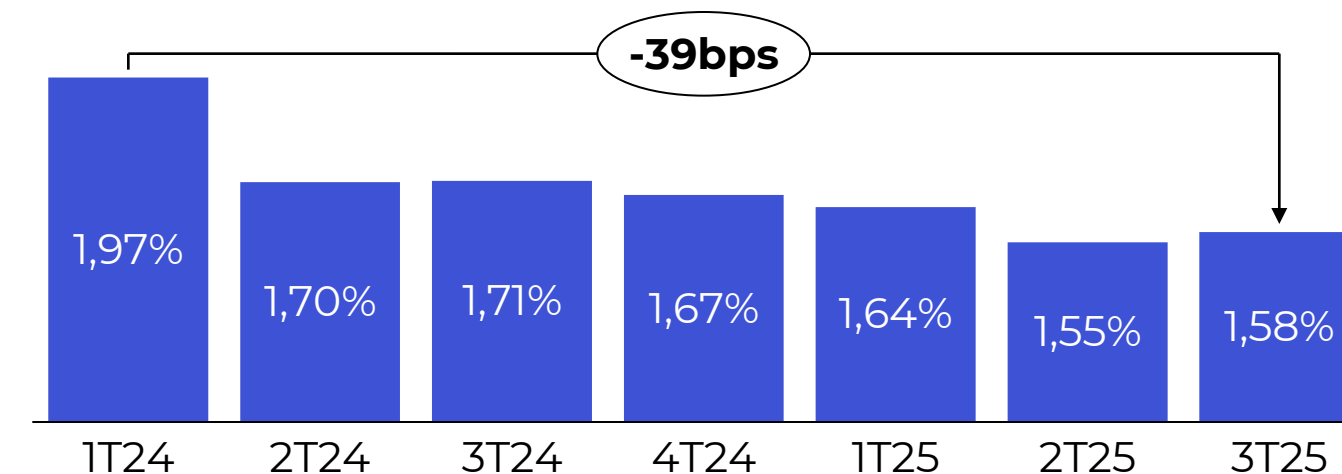
# Endividamento

Seguimos a trajetória de desalavancagem, com melhora no perfil da dívida

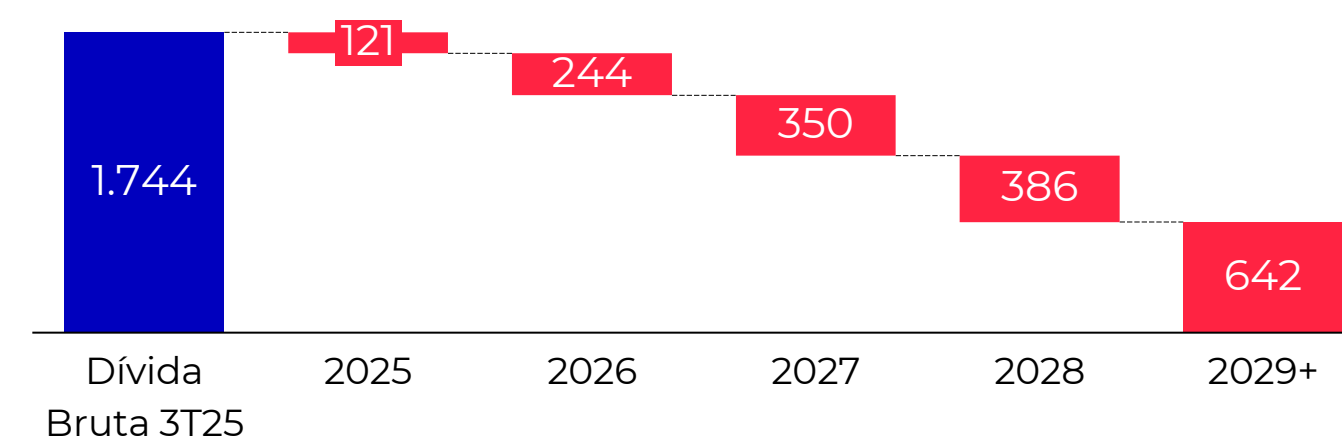
## DÍVIDA LÍQUIDA / EBITDA<sup>1</sup> (múltiplo de EBITDA LTM)



## SPREAD MÉDIO DA DÍVIDA (CDI +)



## CRONOGRAMA DE AMORTIZAÇÃO (R\$ milhões)



<sup>1</sup> Dívida líquida considera antecipação de recebíveis. EBITDA em doze meses móveis ajustado para efeitos não recorrentes.

# Mercado de Capitais

Terceiro trimestre de 2025 foi um ponto de inflexão em nossa jornada pós-IPO

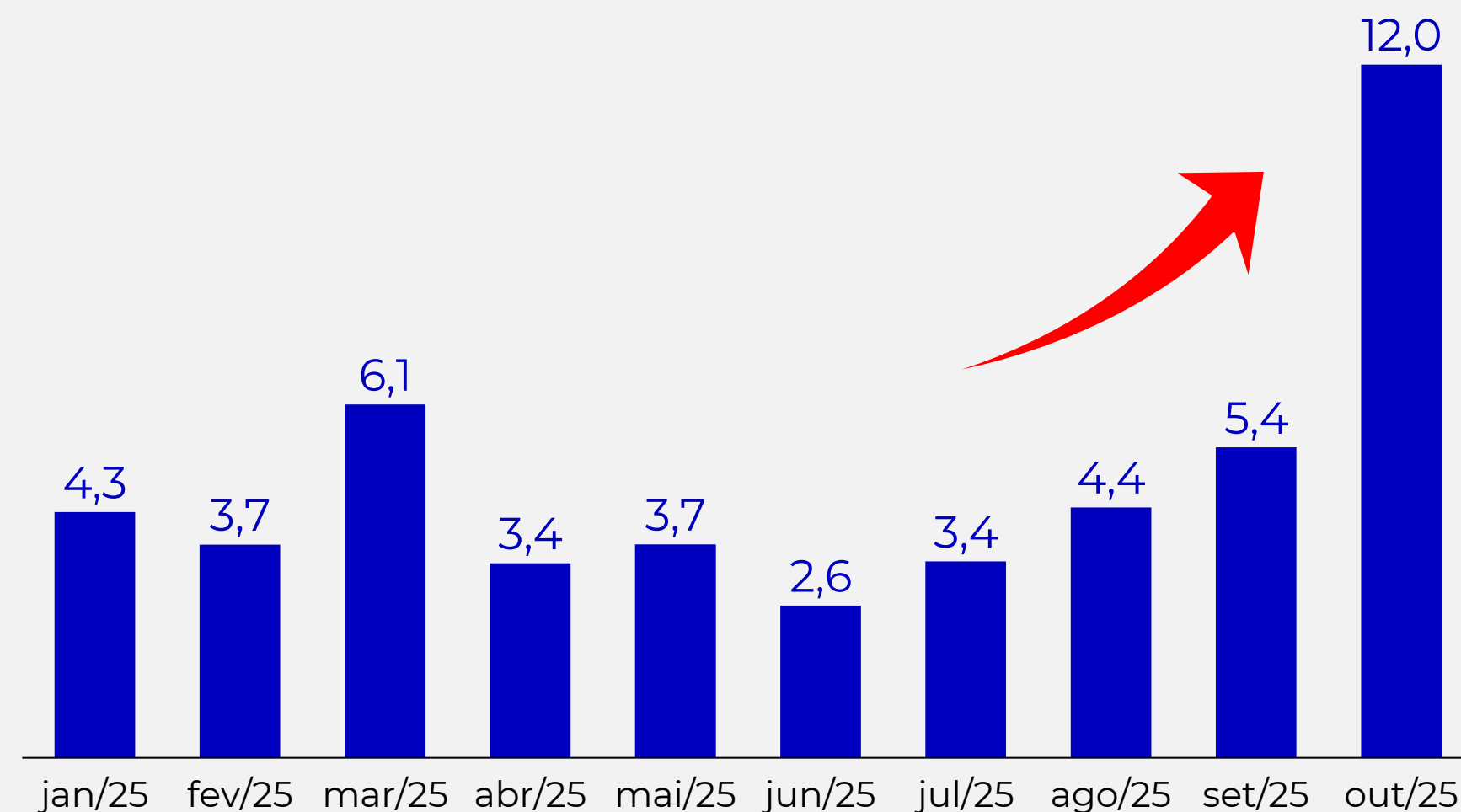
## Pague Menos DAY

- Primeiro Investor Day em São Paulo, com **+80 investidores** presentes
- **NPS de 84** em pesquisa pós evento
- Comunicação do **novo plano estratégico**

## FOLLOW-ON

- **Demanda forte**, com book múltiplas vezes coberto;
- **32 novos investidores** na base acionária
- **Free-float ex-GA ampliado para 25%** (vs. 13,4% pré-oferta)

## VOLUME MÉDIO DIÁRIO DE NEGOCIAÇÃO PGMN3 (R\$ milhões)

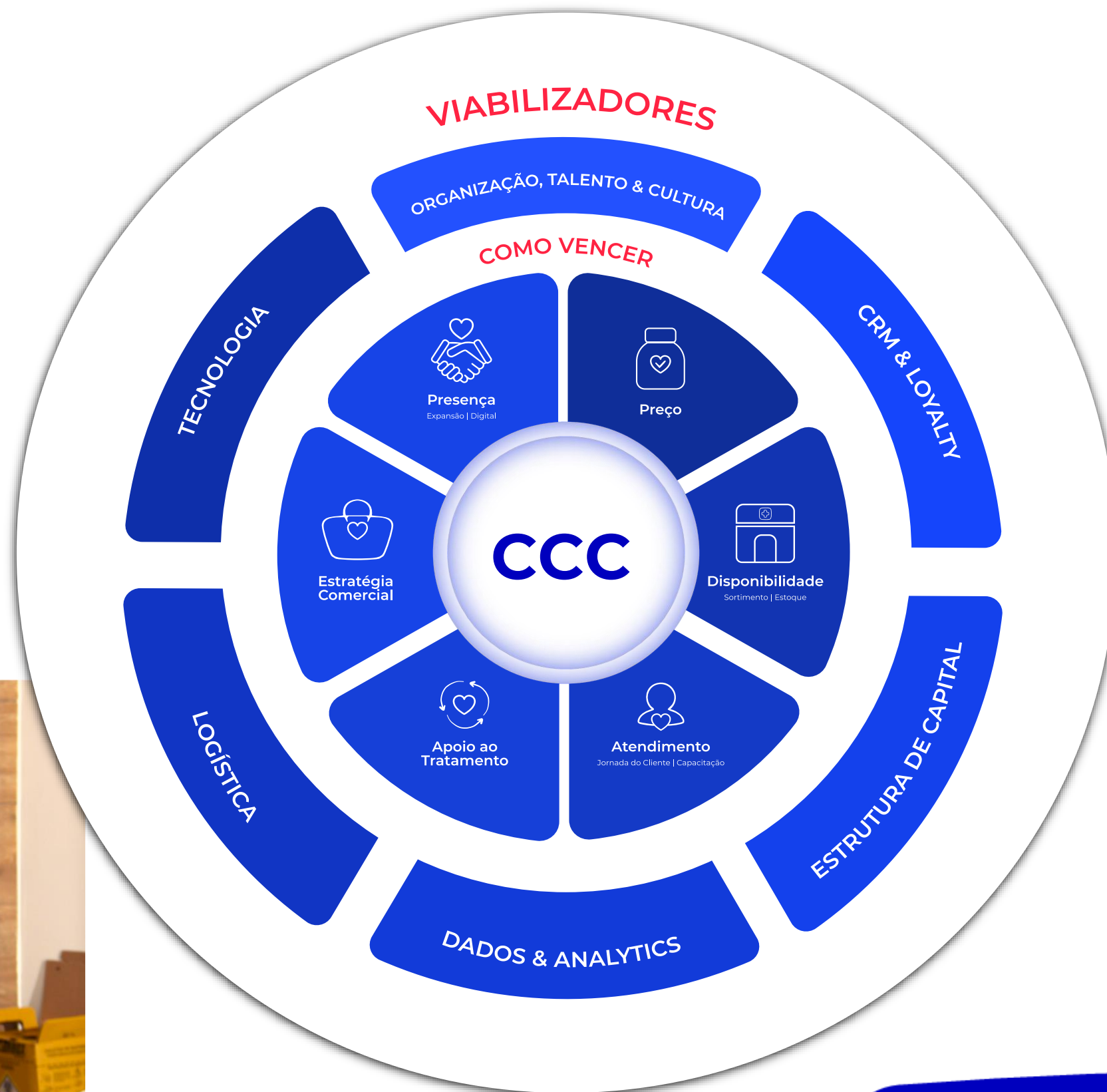


# **Update Estratégico**

Jonas Marques, CEO

# Foco estratégico:

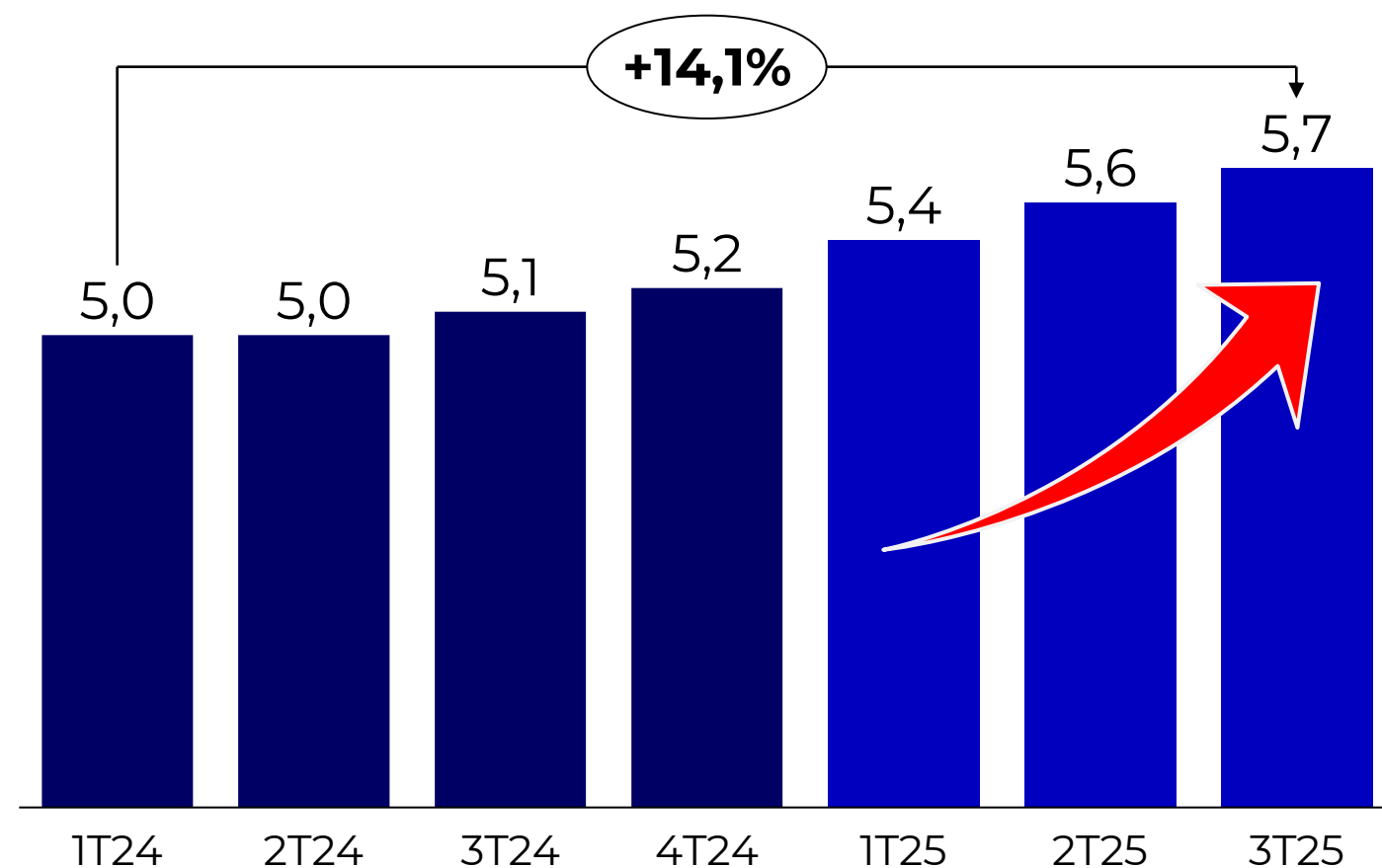
Ser a referência para **Cientes de Cuidado Contínuo (CCC)**



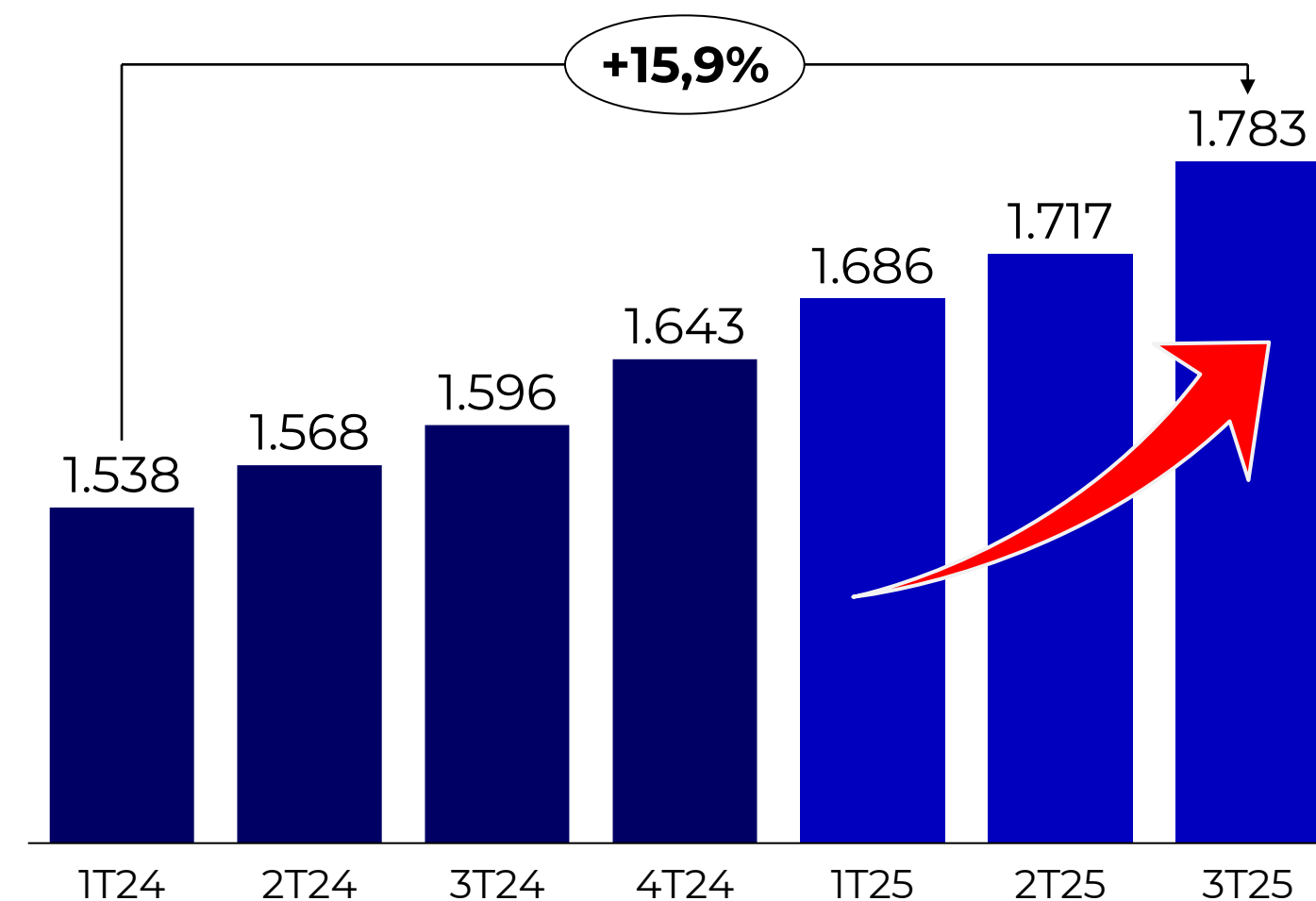
# Clientes de Cuidado Contínuo

Boa execução do plano estratégico tem alavancado a base de CCC, que concentra +70% das vendas

## CLIENTES ATIVOS DE CUIDADO CONTÍNUO (milhões de clientes com compras nos últimos 12 meses)



## GASTO MÉDIO CCC (R\$ em janelas de 12 meses móveis)







# Captura de Valor

Temos um claro *roadmap* de iniciativas estruturantes, coordenadas pelo Escritório de Transformação

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




## 2024 (básico bem feito)

-  Construção do time
-  Engajamento da organização
-  Captura de *quick wins*
-  Missões operacionais

Eficiência Operacional e melhoria na experiência de clientes e colaboradores

**Concluído**



## 2025 (consistência)

-  Retomada dos investimentos (+2.5x vs. 2024)
-  Revisão do plano estratégico
-  Estruturação do Escritório de Transformação

### Escritório de Transformação

Revisão do plano estratégico com apoio de consultoria especializada

## 2026... (escala)

-  Consolidação da proposta de valor
-  Aumento de vantagens competitivas

Escalar e viabilizar projetos estruturantes

**Plano Estratégico**



**Q&A**

**BLACK  
FRIDAY**

**+ Pague Menos**

**PAGUE MENOS  
DE VERDADE**

**OFERTAS  
IMPERDÍVEIS**

**ATÉ 80%  
OFF**

TUDO EM ATÉ  
**10x**  
▶▶▶ SEM JUROS\*



BAIXE O  
**APP**

COMPRE PELO WHATSAPP  
**4002.8282**

ACESSE  
**paguemenos.com.br**

\*Parcela mínima de R\$ 40,00 (exceto Paraíba). Consulte a parcela mínima aplicável no seu estado. Vigência de 3 a 30/11.





**Pague  
Menos**

**RELAÇÕES COM INVESTIDORES**

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

ri@pmenos.com.br