

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**.



¹ Dados ex-IFRS 16, ajustados para eventos não recorrentes. CAGR considera o crescimento entre 2019 e 2023.

Linha do Tempo

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

1981 – 2010

Empreendedorismo e Inovação

2010 – 2016

Aceleração da
Expansão Nacional

2016 - 2019

Turnaround e
Transformação

2020 ...

Novo Ciclo de
Crescimento

Inauguração da
primeira Farmácia
Pague Menos, em
Fortaleza-CE

Pioneirismo na oferta
de serviços financeiros
com pagamentos de
contas em loja

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

Lançamento do Clinic
Farma, primeira rede
nacional de consultórios
farmacêuticos

Início do processo
de otimização do
portfólio de lojas e
profissionalização

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

Conclusão da aquisição da
Extrafarma, e consolidação
como 2ª maior *player* no
varejo farma brasileiro

1988

2007

2011

2016

2018

2021

1981

1993

2009

2015

2018

2020

2022

Primeira farmácia
no Brasil a adotar
o modelo de
drugstore

Pague Menos se
torna a maior rede
de farmácias do
Brasil em lojas e
faturamento

Lançamento do
Sempre Bem,
plataforma
proprietária de
conteúdo de saúde e
bem-estar

Investimento
estratégico da
General Atlantic,
adquirindo 17% da
Companhia

Inauguração da
Loja #1.000, a
maior farmácia da
América Latina

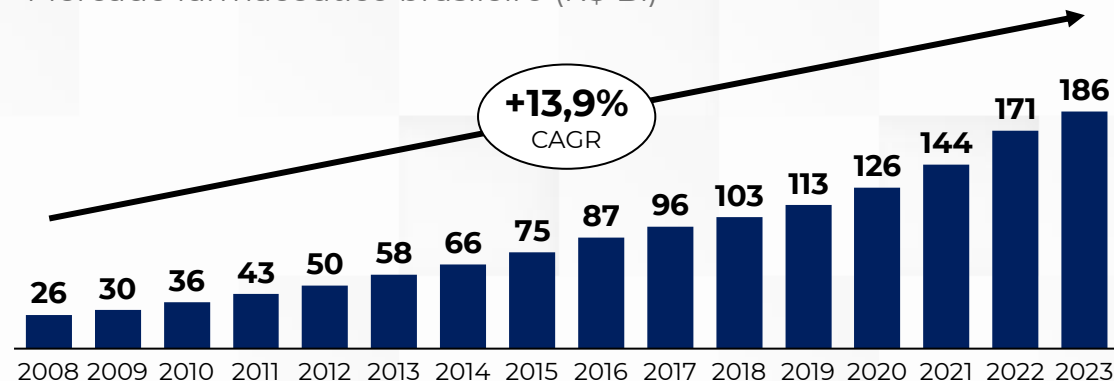
Início de um novo ciclo
de expansão orgânica,
com 200 novas lojas
em dois anos

Mercado Farmacêutico no Brasil

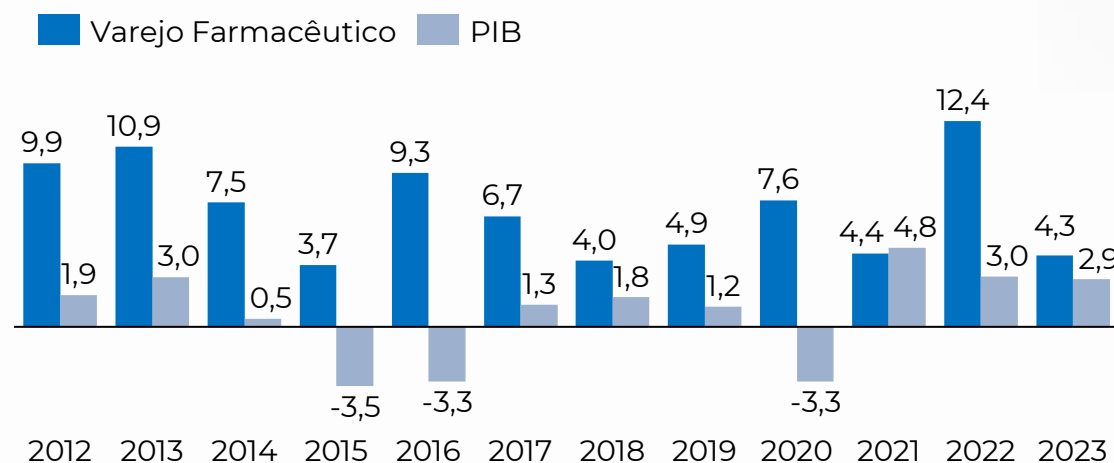
Contexto setorial favorável, com drivers estruturais de crescimento e histórico de resiliência

Crescimento Expressivo e Resiliente...

Mercado farmacêutico brasileiro (R\$ Bi)¹

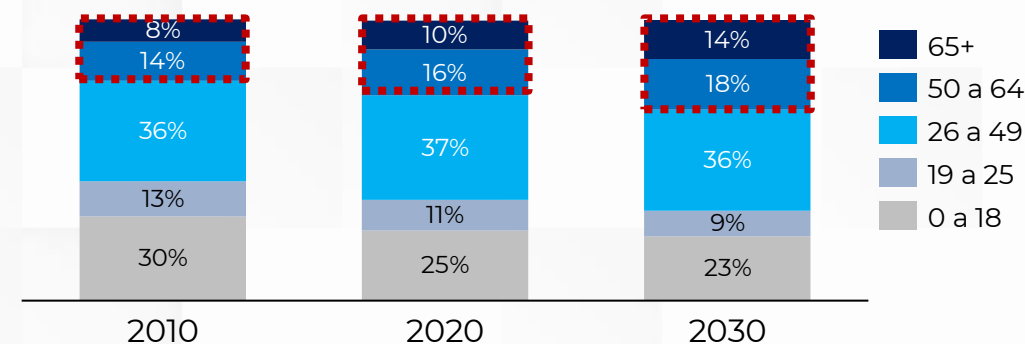


Crescimento real anual (%)³

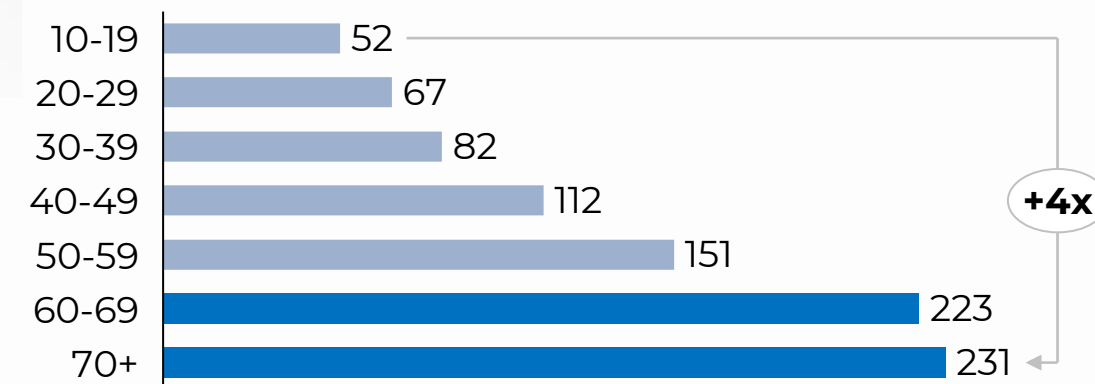


...Sustentado por um Rápido Envelhecimento Populacional

Pirâmide etária brasileira²



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

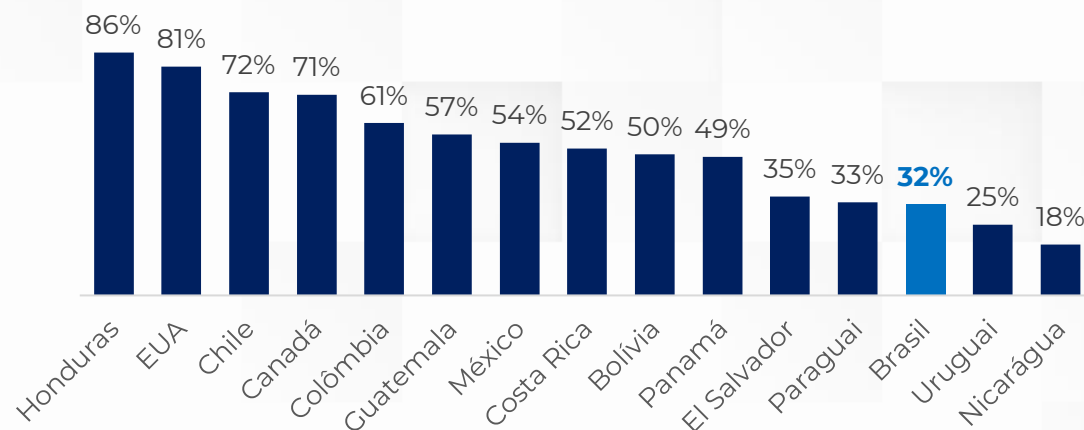


Varejo Farmacêutico

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

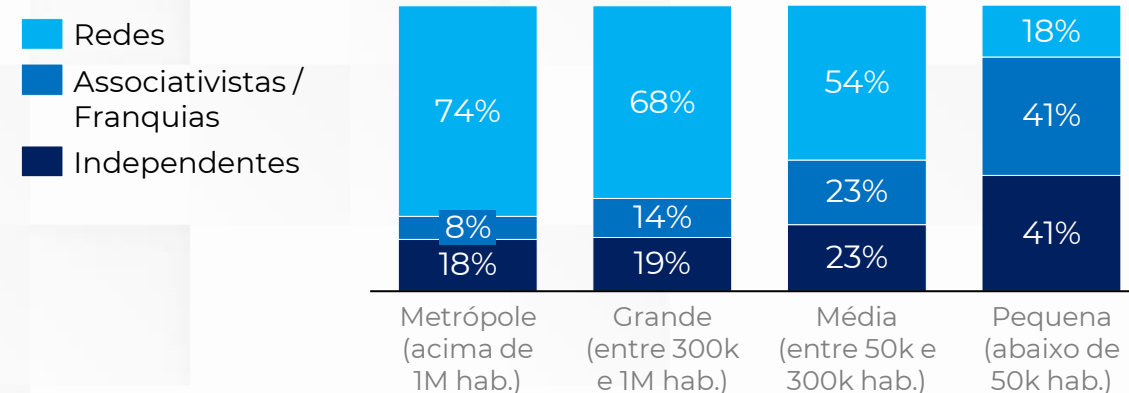
Mercado Brasileiro é um dos Mais Fragmentados...

Market share top 5 players varejo farmacêutico países LatAm¹



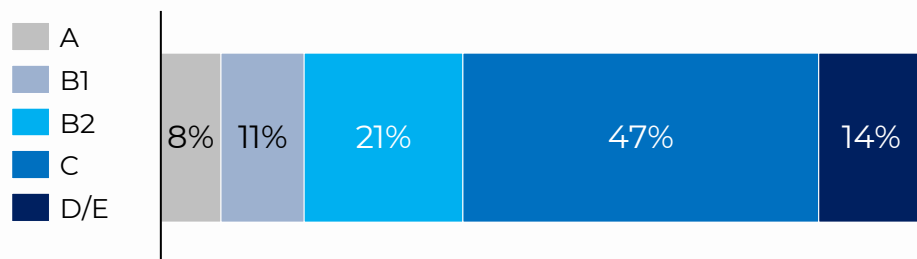
... Grandes Players Ainda Concentrados em Grandes Centros

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



Presença em
**100% dos
estados
brasileiros**

1.632 lojas

393 municípios

9 centros de distribuição

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

ÚNICA marca do varejo farmacêutico
presente em todas as UF's (Pague Menos)

Liderança Regional

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



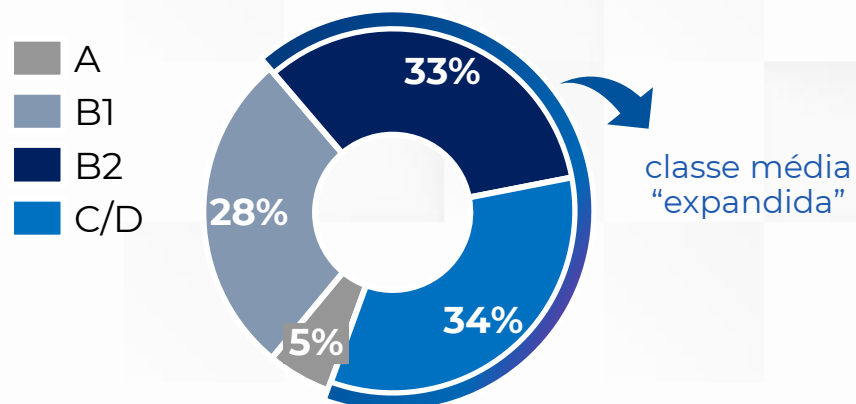
¹ Conceito de micromercado segue a metodologia de segmentação por bricks, da IQVIA

Foco na Classe Média Expandida

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

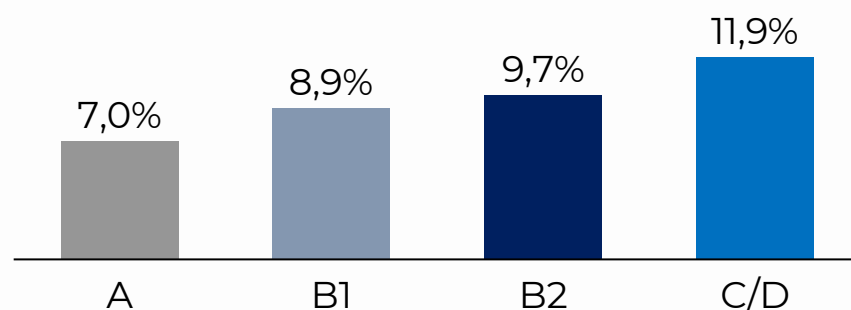
BASE DE LOJAS POR CLASSE SOCIAL¹

(% do total de lojas no 4T23)



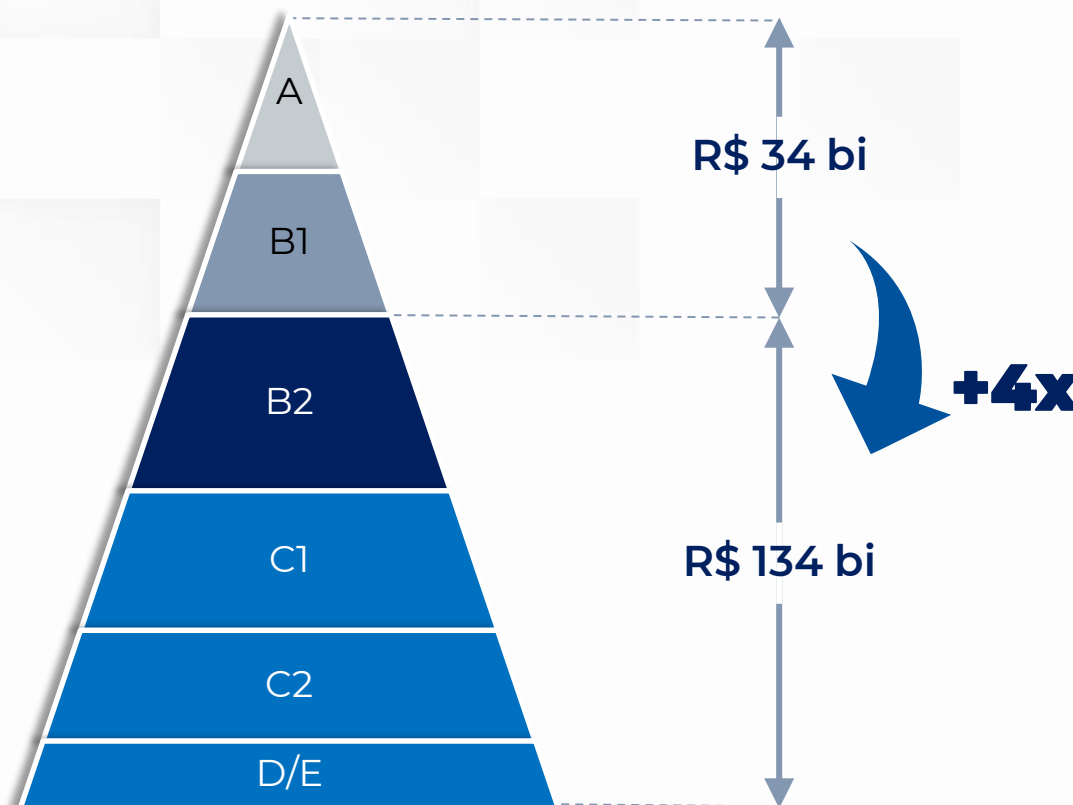
MARGEM 4-WALL POR CLASSE SOCIAL

(resultado 2023, 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**:



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

ENGAJAMENTO DE CLIENTES

- Ampla base com mais de **20 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)

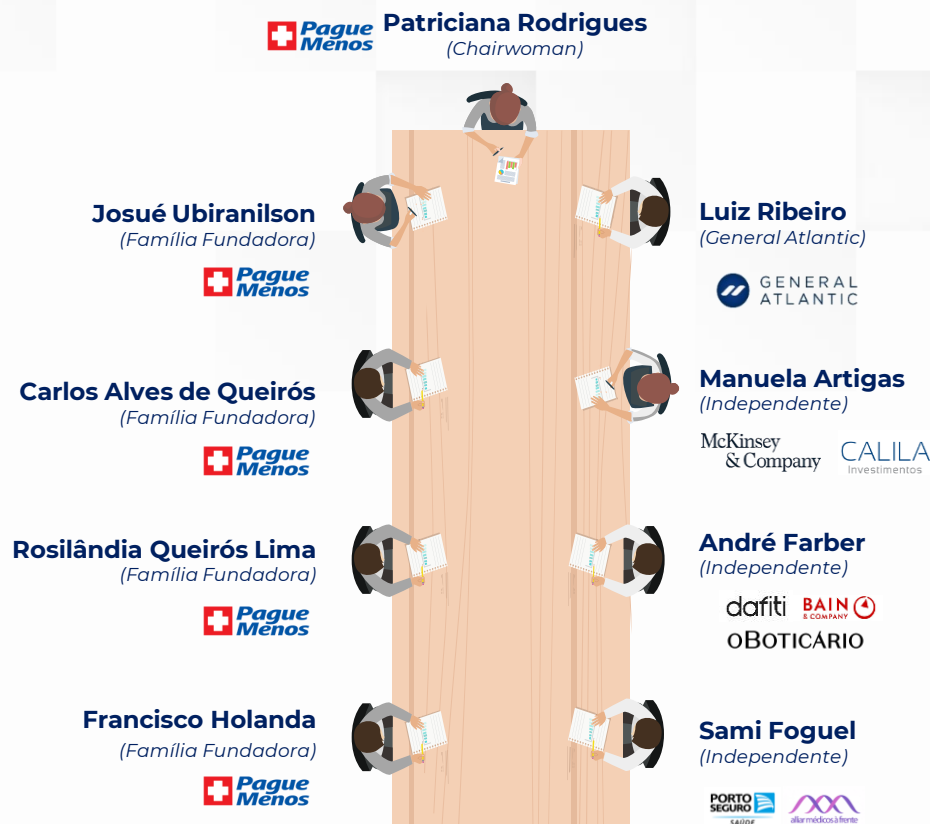
² Pesquisa Bank of America “Brazil Drugstores” (2020)

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



Clinic Farma

A pedra angular de nosso Hub de Saúde



LIDERANÇA E PIONEIRISMO

+1.000 clínicas em todo o Brasil



ALAVANCA DE FIDELIZAÇÃO

Gasto médio ~3x maior por cliente



PORTFÓLIO COMPLETO

+60 procedimentos ofertados

Testes rápidos

Telemedicina assistida

Check-up laboratorial

Vacinação

Aplicação de injetáveis

Acompanhamento de crônicos

Avaliação corporal

Aplicação de brincos



Rede de Parcerias

Alavancando nossa rede de clientes e alcance de nosso Hub de Saúde

DESCONTOS EM MEDICAMENTOS

Ampliação do alcance de nossa estratégia comercial

 **+30%** das vendas totais¹
via convênios e parcerias

 **+400** empresas e
operadoras de saúde parceiras

 Importante ferramenta de
focalização de descontos, fidelização
e **engajamento de clientes**

CLINIC FARMA B2B2C

Massificando a oferta serviços básicos de saúde

PLANOS DE SAÚDE

Clinic Farma como
rede credenciada

COMBOS DE SAÚDE

Clubes de benefícios de saúde
com foco em classes populares

SETOR PRIVADO

Campanhas de imunização
Descontos em atendimentos básicos

SETOR PÚBLICO

Adesão ao tratamento
Campanhas de vacinação
Parcerias com secretarias de
saúde municipais



Além das estratégias de parcerias, convênios e B2B2C, a Pague Menos é acionista minoritária na e-Pharma, a maior integradora de PBMs do país

¹ Considera apenas a operação Pague Menos.

Marcas Próprias

Fortaleza de nosso ecossistema, com grande aderência ao nosso público-alvo

EXTENSO PORTFÓLIO MULTIMARCAS

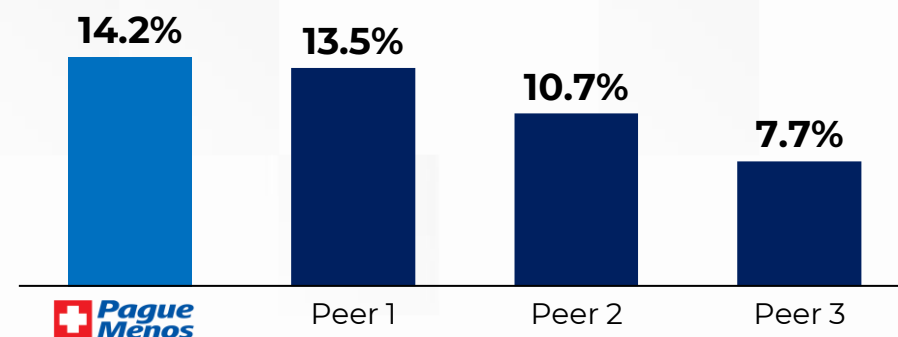
+1000 itens em categorias como HPPC, polivitamínicos, equipamentos de saúde, produtos naturais, entre outros

ALAVANCA DE FIDELIZAÇÃO E RENTABILIDADE

Margens aproximadamente 10p.p. acima da média, com alto giro e grande aderência ao nosso público-alvo

PARTICIPAÇÃO¹ MARCAS PRÓPRIAS

(% receita autosserviço)



¹ Dados referentes a 2023

Manipulação e Medicamentos Especiais

Avenidas de crescimento complementares, agregando ainda mais valor ao nosso Hub de Saúde



Farmácia de Manipulação

- Fórmulas manipuladas exclusivas para cada paciente
- Bons *economics*: margens altas e alto grau de fidelização
- Forte contribuição para a adesão ao tratamento
- Mais de 28 anos em operação
- 4 laboratórios, 4 centros de atendimento e parcerias com *players* locais em modelo de *marketplace*



Atendimento Medicamentos Especiais (AME)

- Produtos de alto custo e tratamentos de alta complexidade (oncologia, endocrinologia, reprodução, dermatologia, etc.)
- Incremento de *topline* com crescimento de triplo dígito
- Acompanhamento continuado para pacientes (PSP)
- Suporte para pacientes com demandas judiciais
- Mais de 500 itens disponíveis

Plataforma Sempre Bem



Plataforma de conteúdo alavancando o engajamento de clientes e nossa força de marca desde 2017

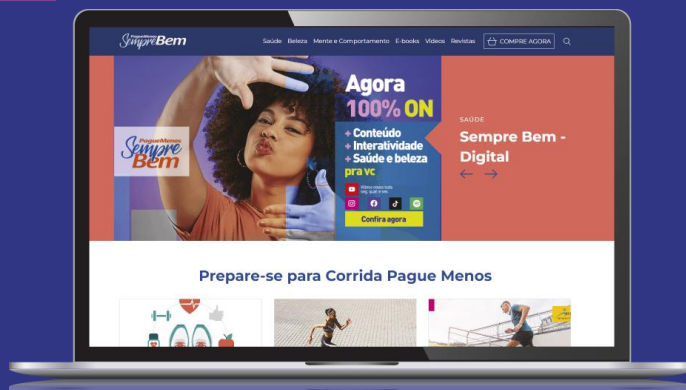


PagueMenos
Sempre Bem

Produção de Conteúdo proprietário de **saúde e bem-estar**

Catálogo com **mais de 30 mil horas** de conteúdo produzido

Mais de um milhão de seguidores e inscritos nas redes sociais
(maior engajamento no varejo farma brasileiro)



QUICK WINS

- Qualificação base do CRM
- Construção de consideração de marca
- Engajamento com os consumidores
- Otimização do *SEO* e tráfego orgânico no e-commerce

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

Contexto

Estamos em um ponto de inflexão de nossa história recente

2010-2016 Crescimento Acelerado

Aceleração no crescimento e **pulverização** da rede

Ganho de *market share* e **consolidação** da marca

Crescimento consistente, mas desestruturado

2016-2019 Turnaround

Profissionalização, avanços em governança e **qualificação da base acionária**

Ganho de eficiência e *catch-up* operacional

Otimização do portfólio de lojas e **readequação do planejamento estratégico**

2020... Novo ciclo de crescimento

Crescimento **sustentável e estruturado**

Integração Extrafarma e **captura de sinergias**

Avanço na **experiência do cliente**

Consolidação do **Hub de Saúde**

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

+200 lojas abertas entre 2021-23

~400 lojas pela via inorgânica (*Extrafarma*)

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



Integração Extrafarma

Principal foco no curto prazo, com grande potencial de geração de valor

R\$ 180-275 milhões de EBITDA
incremental/ano em sinergias mapeadas

INTEGRAÇÃO operacional
concluída até o final de 2024



RACIONAL ESTRATÉGICO

Alinhamento com
o plano estratégico de
expansão da rede

Consolidação da
liderança nas regiões
Norte e Nordeste

Ampliação da plataforma
para desenvolvimento
do Hub de Saúde



RACIONAL FINANCEIRO

Valuation
atrativo

Relevante potencial
de sinergias
operacionais

TIR projetada
da transação 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:

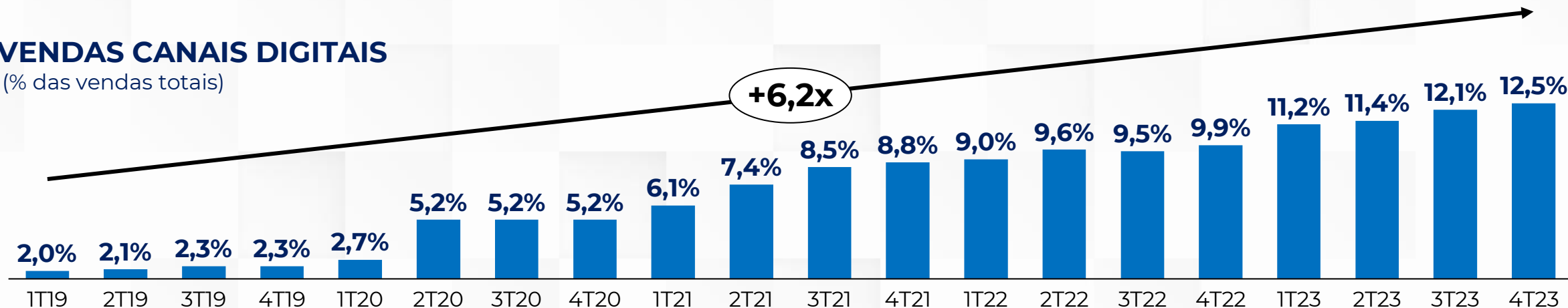
- *Social commerce*;
- *Smart lockers*;
- Entrega ecológica;
- *Live commerce*;
- Prateleira infinita;

Aceleração Digital

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

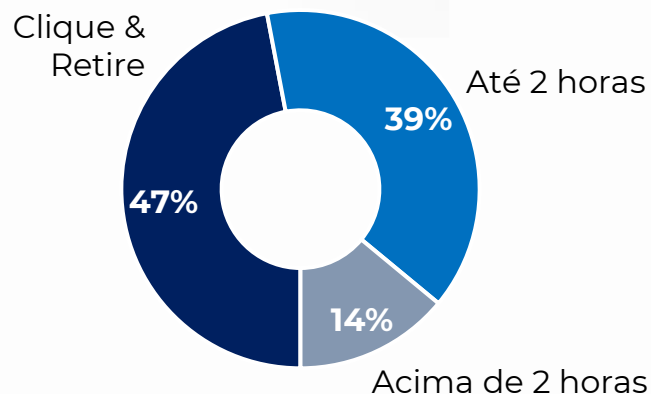
VENDAS CANAIS DIGITAIS

(% das vendas totais)



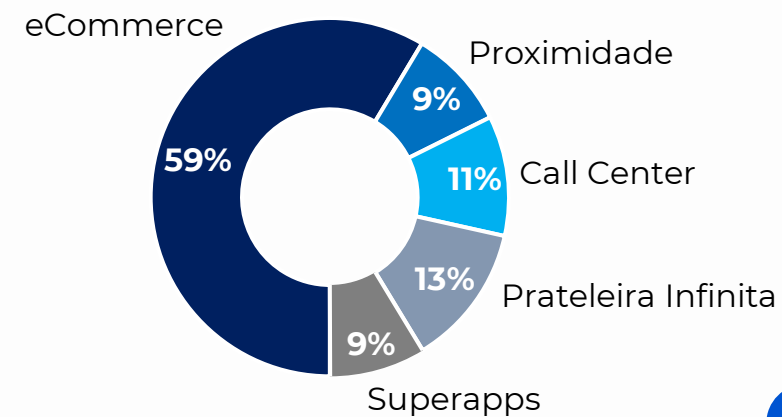
MIX MODALIDADE DE ENTREGA

(% dos pedidos omnichannel no 4T23)



MIX CANAIS DIGITAIS

(% da venda omnichannel no 4T23)



Fidelização

Múltiplas iniciativas em curso transformando como nos relacionamos com o cliente

+20 MILHÕES
DE CLIENTES ATIVOS



+90% DAS COMPRAS
IDENTIFICADAS



DATA LAKE
INTEGRADO



EXPERIÊNCIA DE COMPRA
FLUIDA E ENGANTADORA

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

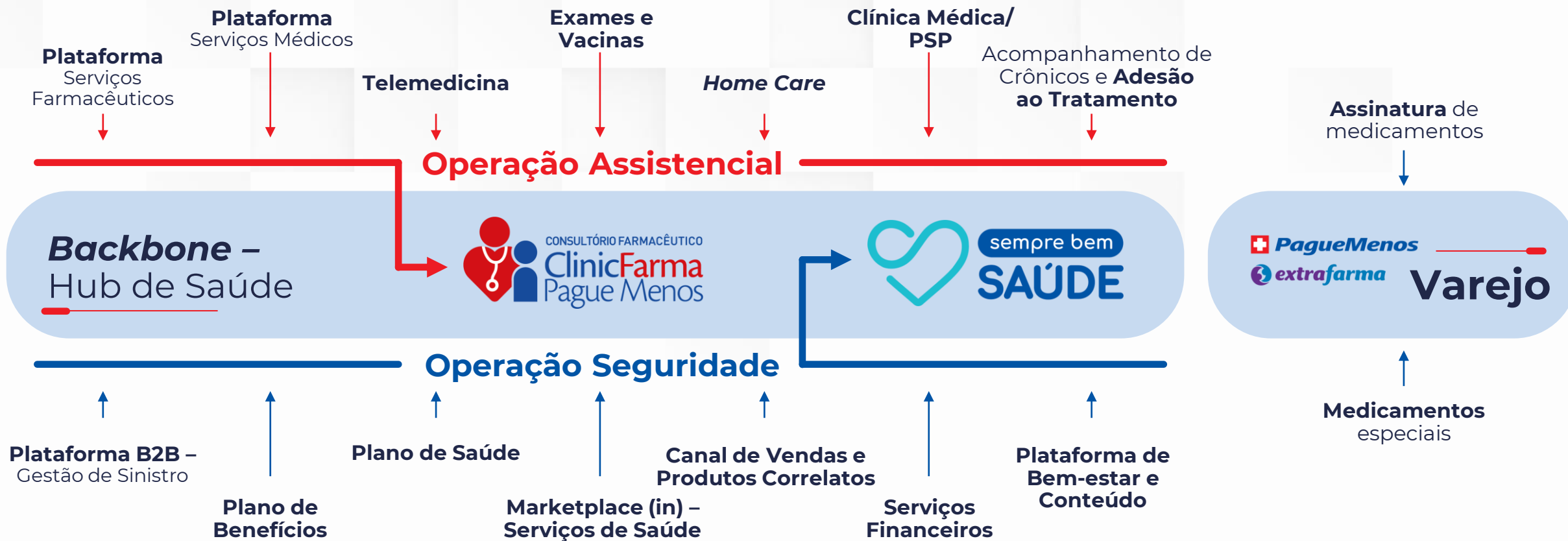
Paciente tem a opção de direcionar a prescrição para a própria loja e iniciar o tratamento de imediato.

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 2030



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



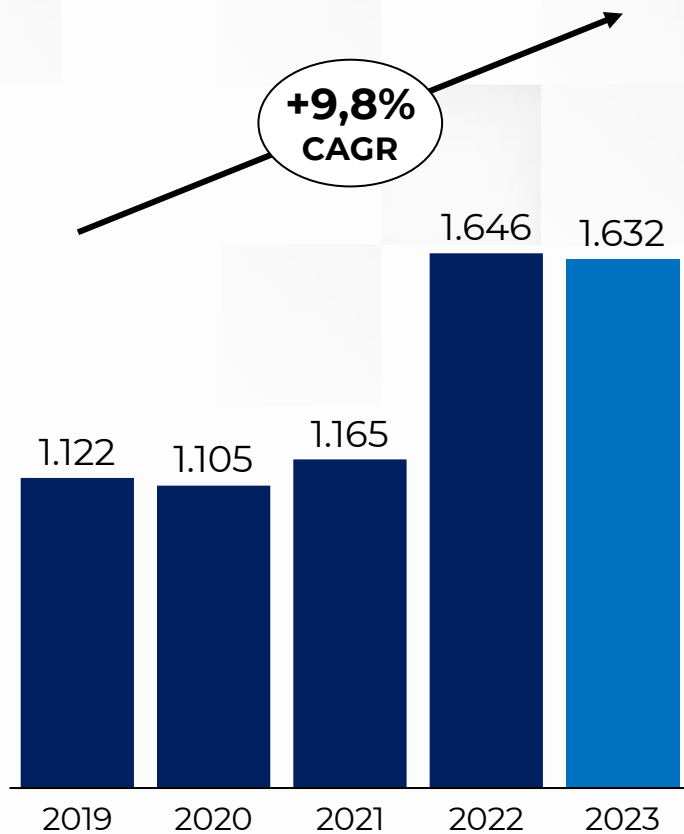
Inovação
em Soluções

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

Histórico consistente de crescimento...

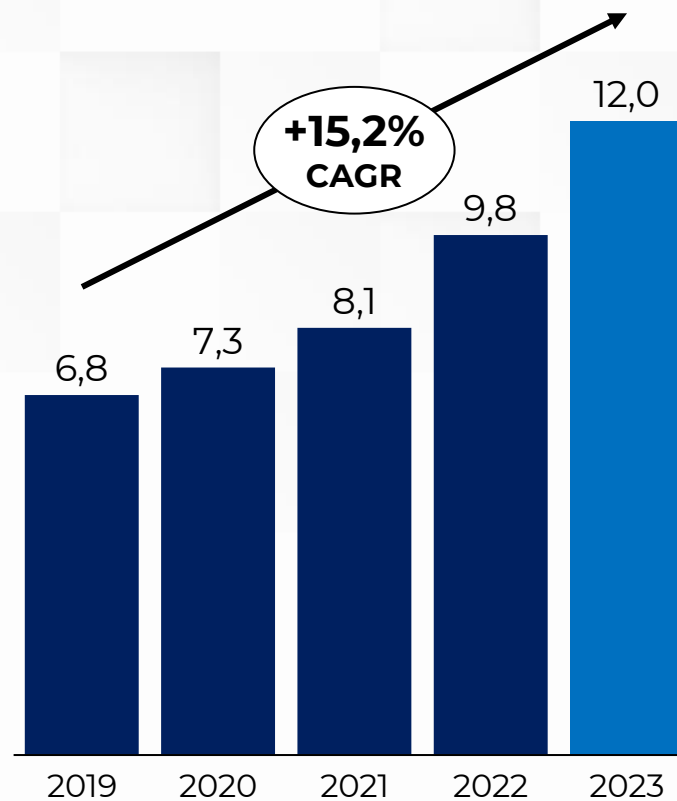
PORTFÓLIO LOJAS

(Qtd lojas, final do período)



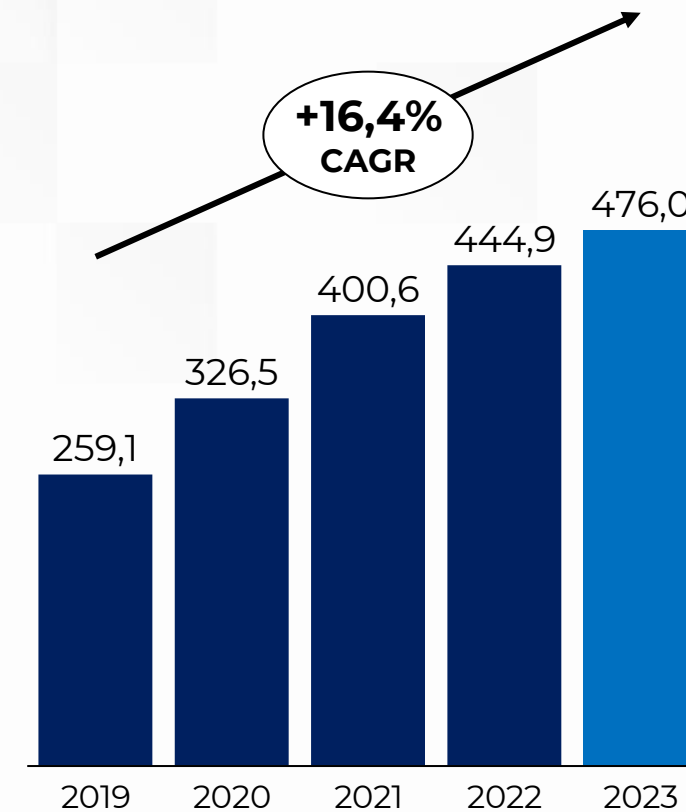
RECEITA BRUTA

(R\$ bilhões)



EBITDA AJ. EX-IFRS16

(R\$ milhões)



... pautado em crescente excelência operacional

INDICADORES OPERACIONAIS ¹	2019	2020	2021	2022	2023	△ (2023 vs 2019)
 Venda Média Loja/Mês (R\$ mil – total lojas)	495	→ 547	→ 592	→ 610	→ 643	+31%
 Sortimento Ativo/Loja (# milhares de SKUs)	8,2	→ 8,2	→ 9,8	→ 10,6	→ 10,3	+25%
 Funcionário/loja (total funcionários / total lojas)	18,0	→ 17,1	→ 17,2	→ 15,8	→ 15,9	-11%
 Serviços Saúde (% de adesão de clientes Clinic Farma)	1,6%	→ 2,9%	→ 4,5%	→ 3,9%	→ 9,6%	+6,0x
 Canais Digitais (% de vendas canais digitais)	2,2%	→ 4,6%	→ 7,7%	→ 10,3%	→ 12,6%	+5,8x
 Marcas Próprias (participação nas vendas totais %)	6,0%	→ 5,6%	→ 6,2%	→ 6,7%	→ 6,8%	+0.8p.p.

¹ De forma a expurgar o efeito de integração com a Extrafarma, ainda em curso, os indicadores operacionais apresentados nesse slide contemplam apenas a operação Pague Menos.

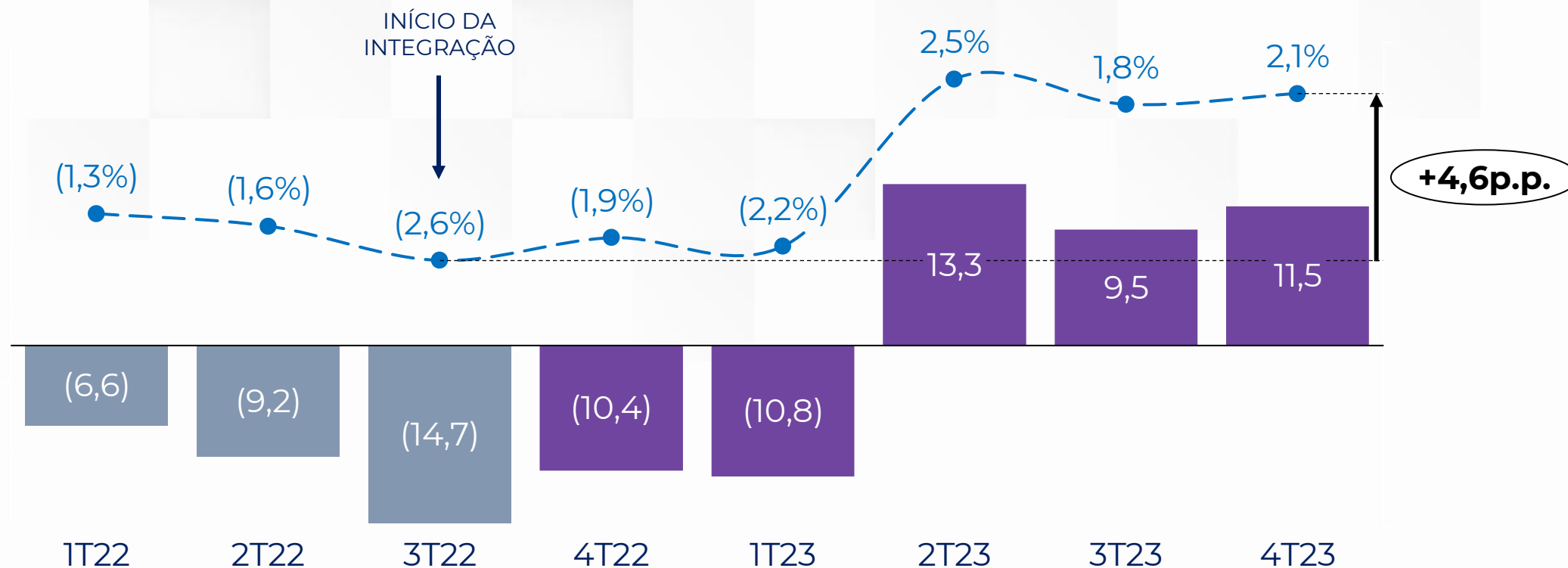
Turnaround Extrafarma

Complexa integração, ainda em curso, é mais um exemplo de nossa capacidade de execução



EBITDA AJUSTADO EX-IFRS16

(R\$ milhões e % da receita bruta)



- 
- 
- 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



Amplo espaço para amadurecimento 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 *turnaround* em curso em 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

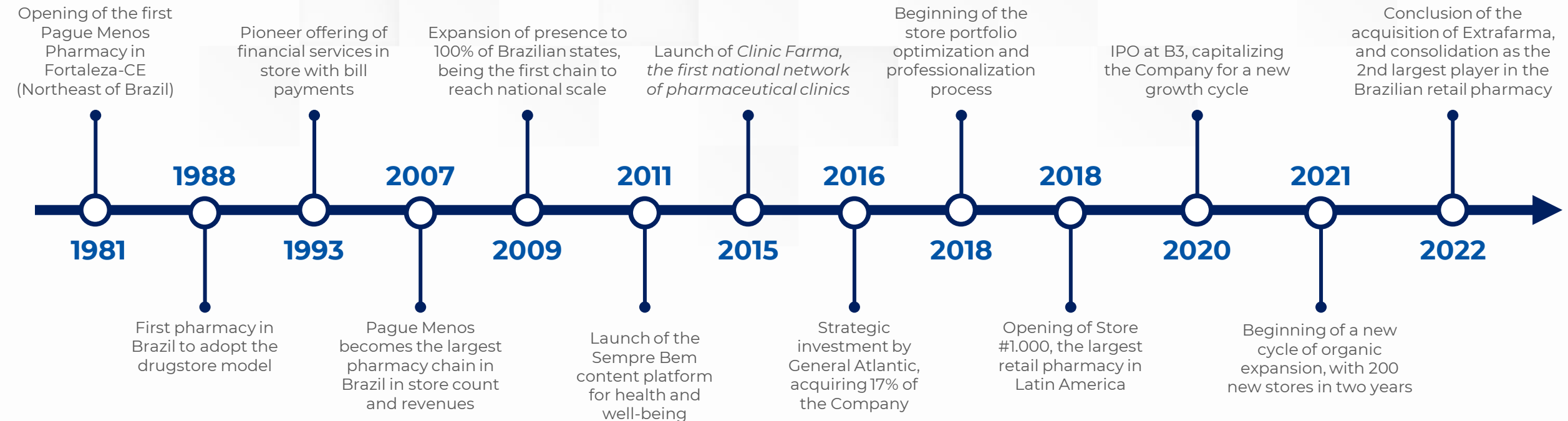
We are a unique health platform in the Brazilian market, combining **strategic assets, strong execution**, and a business model that extends **beyond the pharmaceutical retail**



¹ ex-IFRS 16 figures, adjusted for non-recurring events. CAGR calculation considers accumulated growth between 2019 and the twelve months ended on 09/30/2023.

Timeline

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

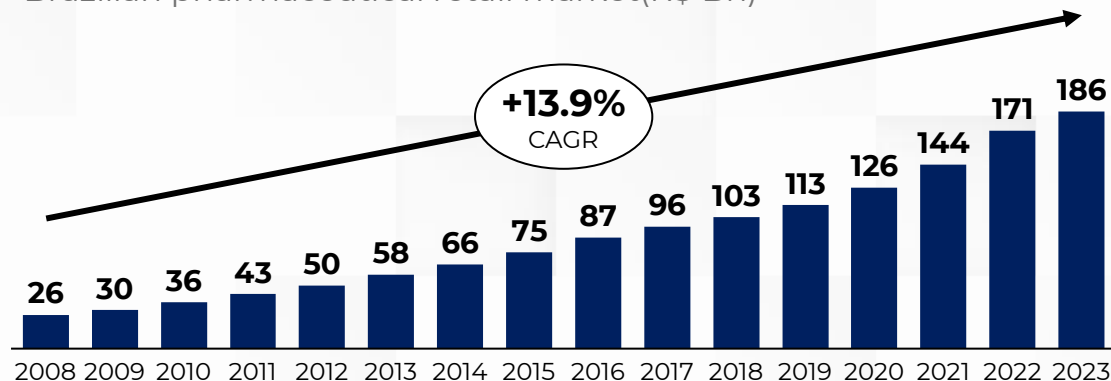


Brazilian Pharmaceutical Market

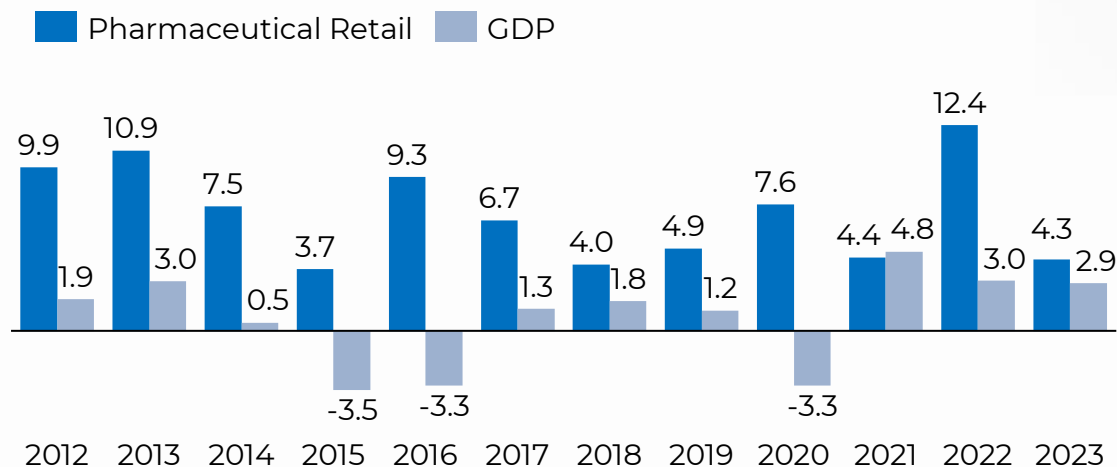
Favorable industry context, with structural growth drivers and resilient track record

Resilient and Robust Growth Rates...

Brazilian pharmaceutical retail market(R\$ Bn)¹



Annual Growth (%)³



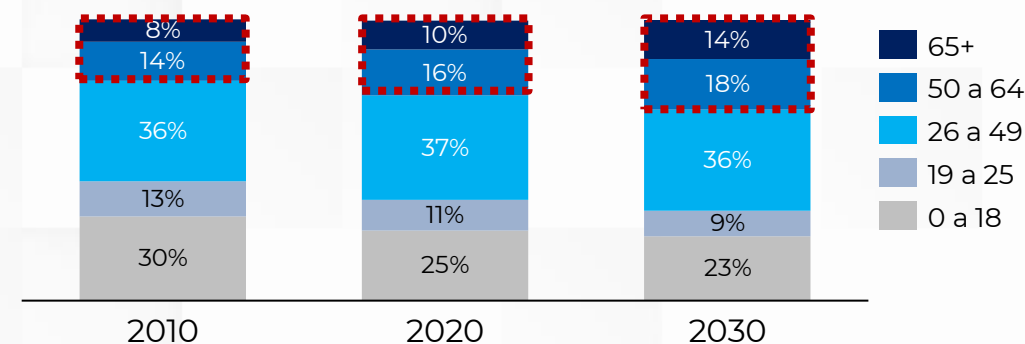
¹ Source: IQVIA

² Source: IBGE

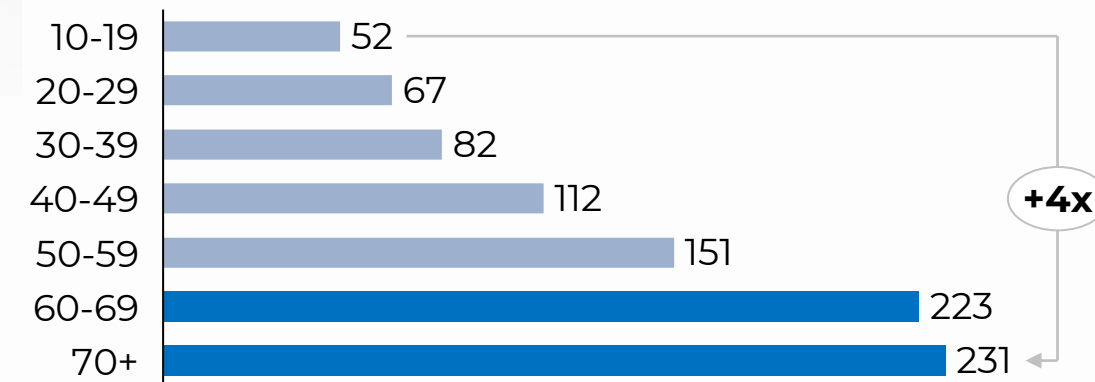
³ Source: IBGE and IQVIA

...Sustained by a Rapidly Aging Population

Brazilian age pyramid²



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

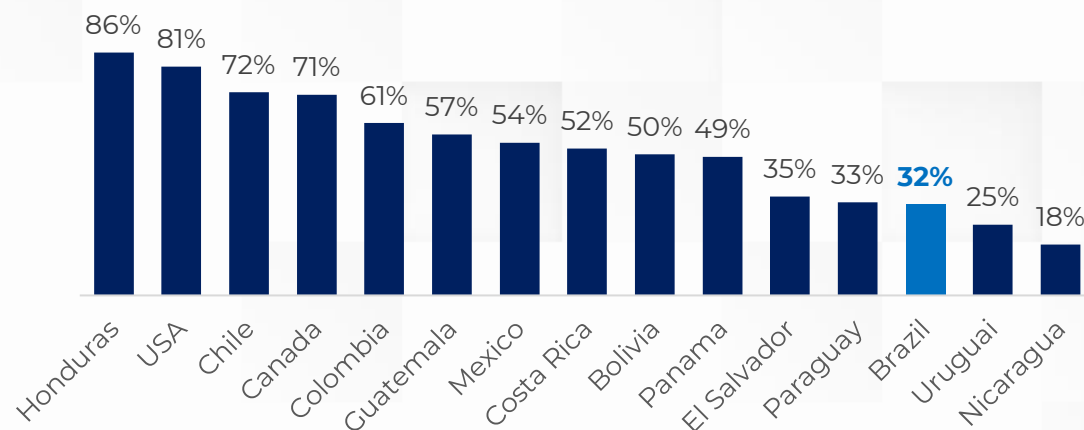


Pharmaceutical Retail

Wide space for market consolidation, especially in the segment of popular income classes

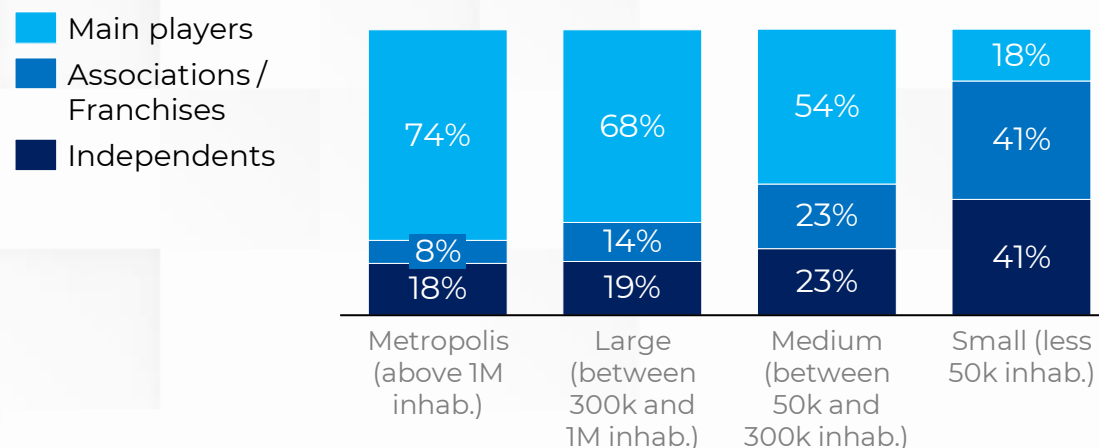
Brazilian market is one of the most fragmented...

Market share top 5 players pharmaceutical retail countries in LatAm¹



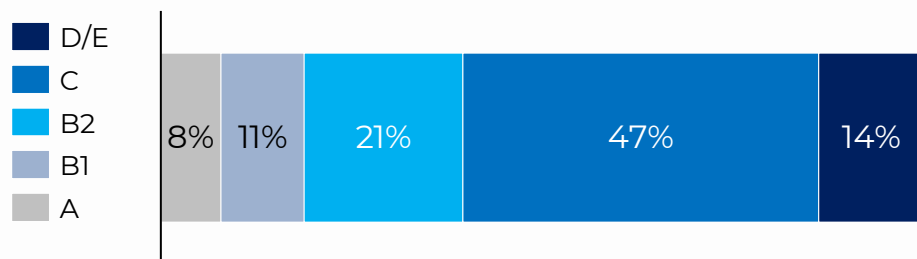
... Main Players Still Concentrated in Large Centers

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

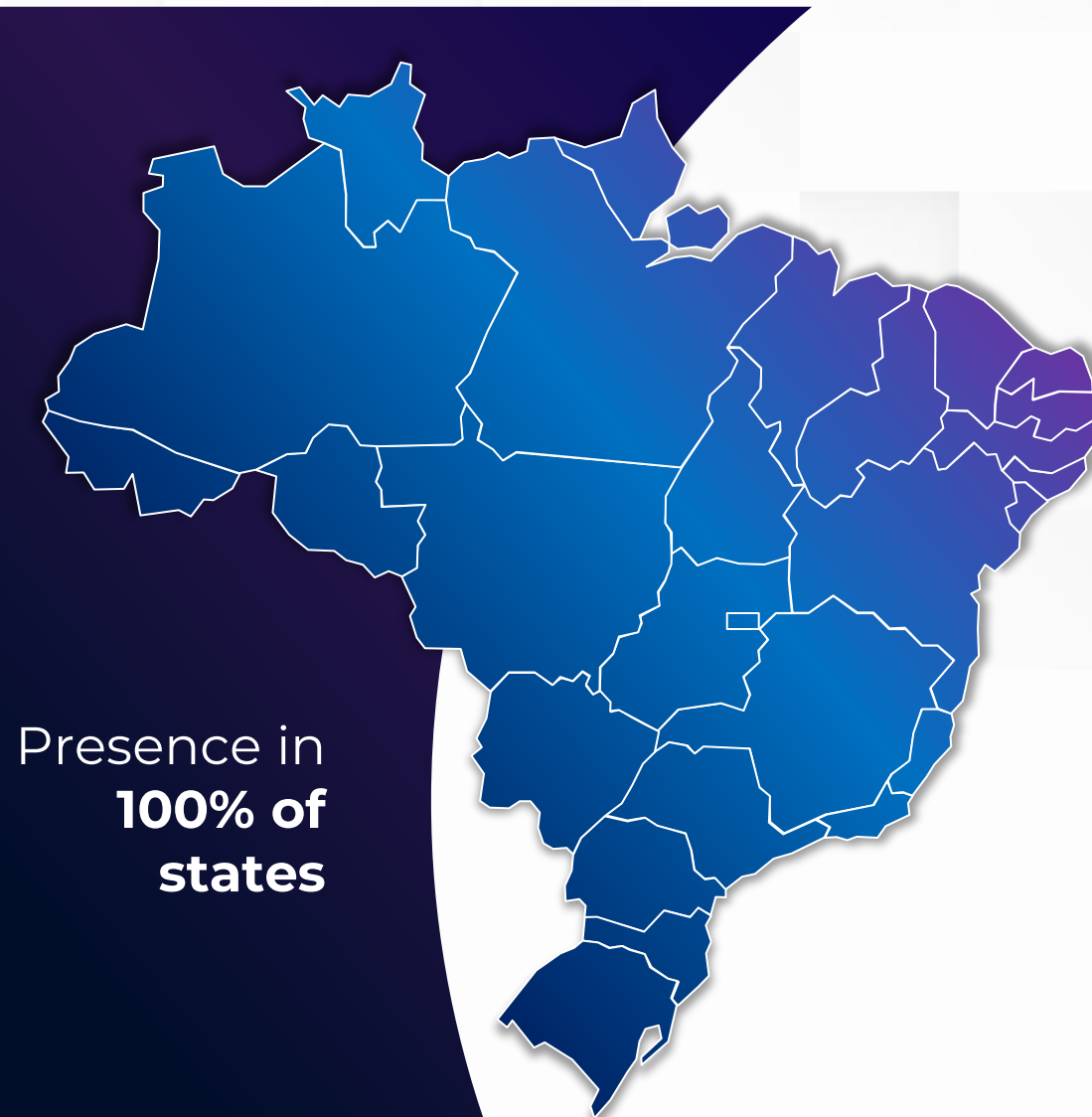
3 | Strategic Plan

4 | Our Track-Record

5 | Investment Thesis Summary

National Footprint

Scale, capillarity and brand established in all Brazilian states



1,632 stores

393 cities

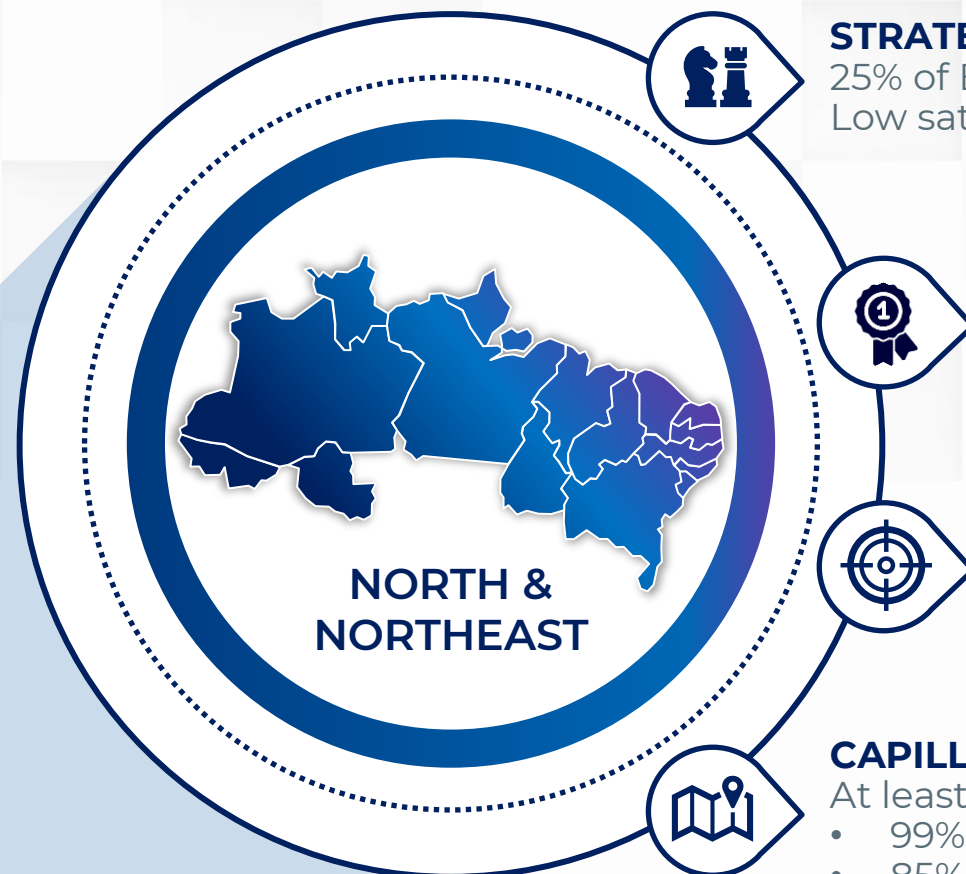
9 distribution centers

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

ONLY brand of pharma retail present in
every state of the country *(Pague Menos)*

Regional Leadership

Undisputed leadership in our core regions



STRATEGIC MARKETS

25% of Brazilian pharmaceutical market
Low saturation and high market fragmentation

CONSOLIDATED LEADERSHIP

Market share of 19% in Northeast e 16% in North
(~2 times higher than the second player)

RELEVANCE & GEOGRAPHIC CONCENTRATION

+90% of the stores located in micromarkets¹
where we have more than 10% market share

CAPILLARITY

At least one store in:

- 99% of the cities with more than 100k inhabitants
- 85% of the cities with more than 50k inhabitants

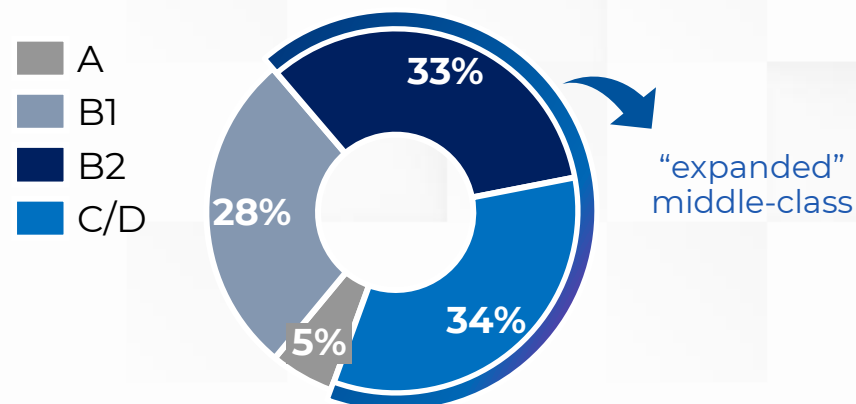
¹ Equivalent to bricks methodology by IQVIA

Focus in Popular Classes

Only one of the main players with a well-defined focus on the expanded middle class

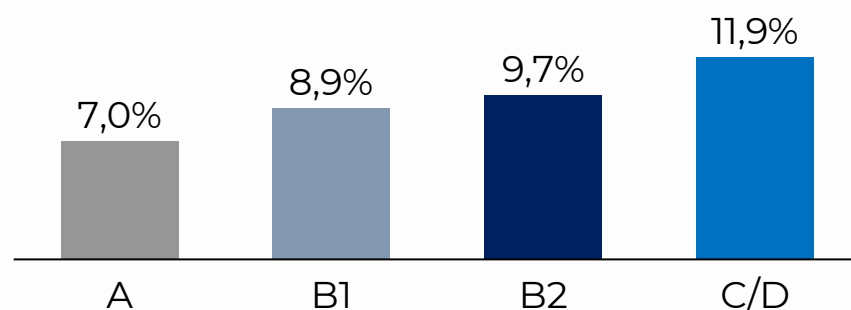
STORE POSITIONING BY INCOME CLASS¹

(% of total stores in 4Q23)



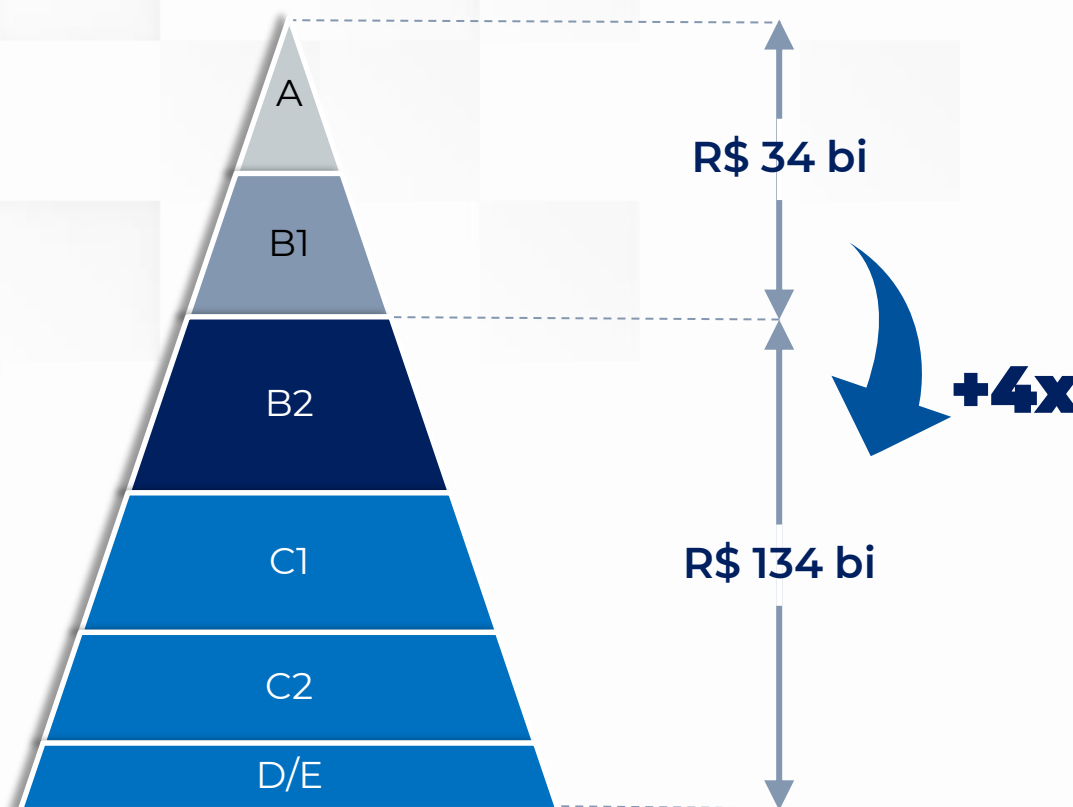
4-WALL MARGIN BY INCOME CLASS

(2023 figures, mature stores with *PagueMenos* brand))



ADDRESSABLE MARKET²

(R\$ billions)



¹ Predominant social class around each store, according to IBGE criteria.

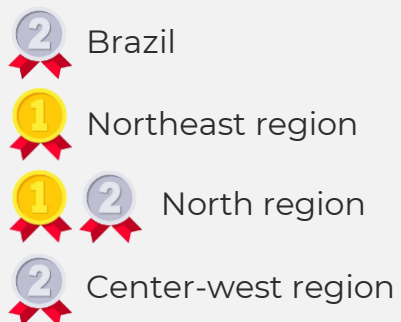
² Consumption potential of medicines by income class. Source: IPC Maps (2022)

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

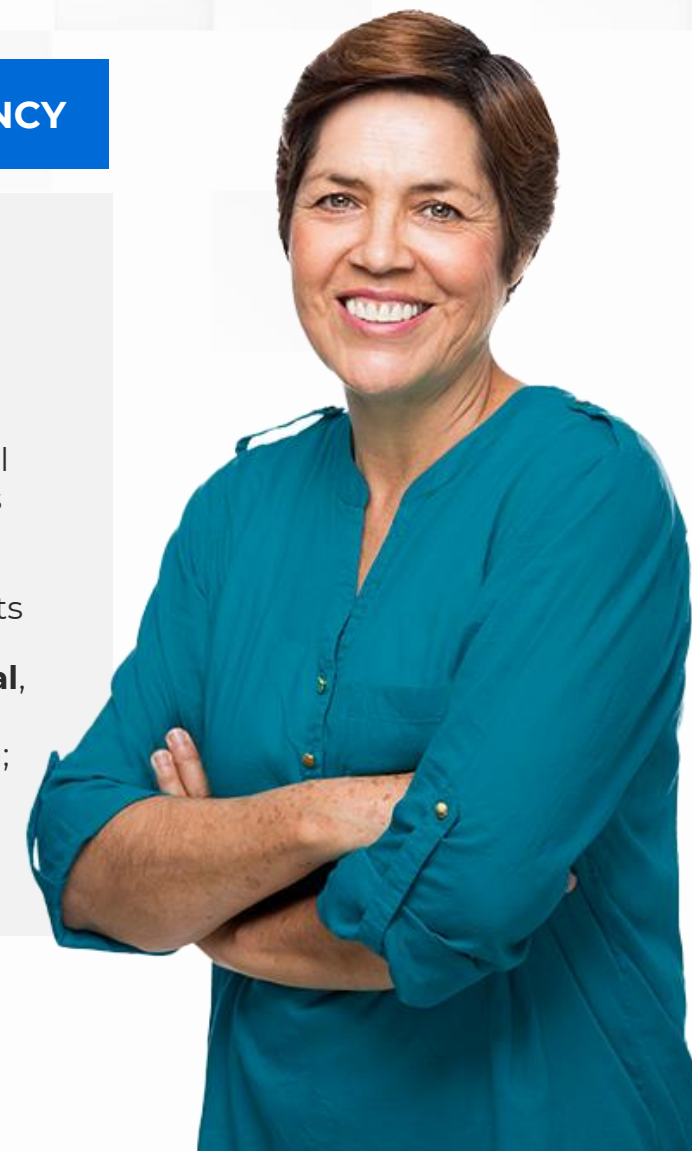
CUSTOMER ENGAGEMENT

- Large customer base with over **20 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)

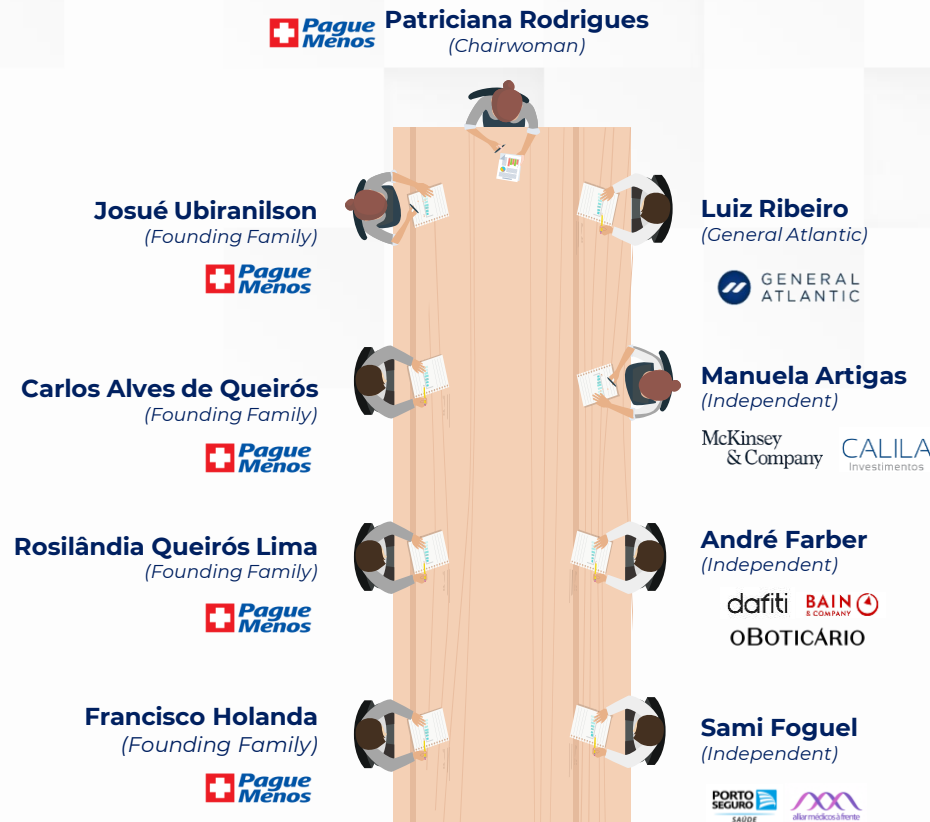
² Bank of America research "Brazil Drugstores" (2020)

³ Accumulated in the last twelve months until nov/23

Strengthened Governance

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

BOARD OF DIRECTORS



 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



Clinic Farma

The cornerstone of our Health Hub



LEADERSHIP AND PIONEERING ROLE

+1,000 clinics throughout Brasil



LOYALTY LEVER

Average spend ~3x higher per customer



EXTENSIVE PORTFOLIO

+60 health protocols offered

Rapid tests

Assisted Telemedicine

Laboratory Check-up

Vaccination

Application of injectables

Monitoring of chronic diseases

Body assesment

Earrings application



Partnerships, B2B2C and PBMs

Expanding our client's network and enhancing the reach of our Health Hub

AGREEMENTS & PARTNERSHIPS

Expanding the reach of our commercial strategy

-  **+30%** of total sales¹ via agreements and partnerships
-  **+400** partners (companies, associations and health operators)
-  Important tool to discount focus, customer loyalty and **engagement**

CLINIC FARMA B2B2C

Important traffic generator

HEALTH PLANS
Clinic Farma as authorized network

HEALTH COMBOS
Healthcare benefit plans focusing on popular classes

PRIVATE SECTOR
Immunization campaigns
Discounts in health services

PUBLIC SECTOR
Partnerships with governments for increasing treatment adherence



Besides the strategy in partnerships, agreements and B2B2C, Pague Menos holds a minority stake in e-Pharma, the largest PBM in Brazil

¹ Considers only Pague Menos operations.

Private Label

Strategic strength in our ecosystem with high adherence to our target customer

EXTENSIVE MULTIBAND PORTFOLIO

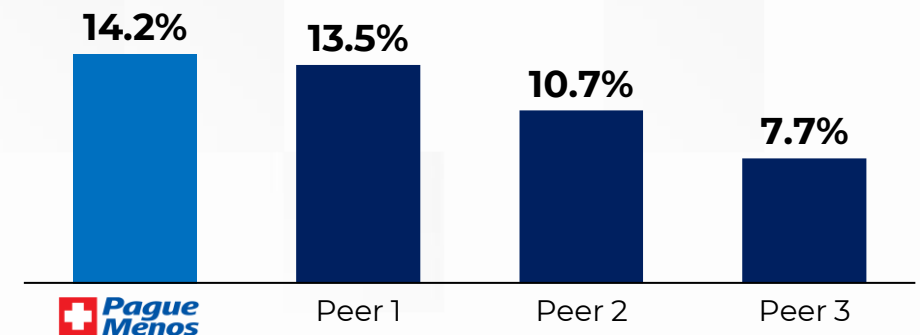
+1000 items in categories such multivitamins, personal care, nutrition, health equipment, among others

LEVER FOR LOYALTY AND PROFITABILITY

Margins ~10p.p. higher than the average, with high turnover and good fit to our target customer

PRIVATE LABEL PENETRATION

(% of total self-service sales)¹



¹ 2023 figures

Compounding Pharmacy and Specialties



Complementary growth avenues, adding more value to our Health Hub



Compounding Pharmacy

- Unique manipulated formulas for each patient
- Good economics: high margins and loyalty rate
- Contribution to the increase in treatment adherence
- Over 28 years in operation
- 4 labs, 4 treatment centers and partnerships with local players in a marketplace model



Specialty Drugs (AME)

- High-cost products and highly complex treatments (oncology, endocrinology, reproduction, dermatology, etc.)
- High average ticket with triple-digit growth rate
- Continued follow-up for patients (PSP)
- Patient support for judicial demands
- More than 500 available items

Sempre Bem Content Platform

Boosting customer engagement and branding since 2011

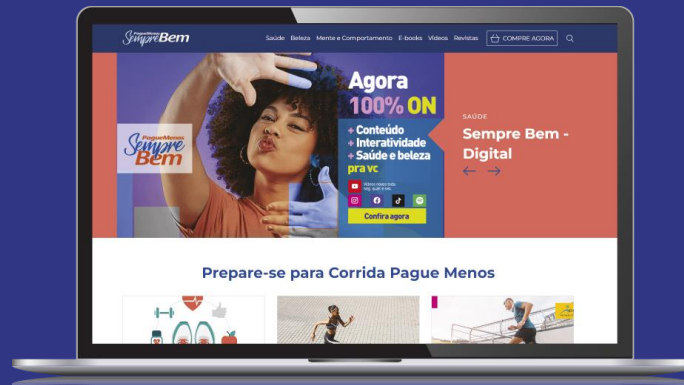


PagueMenos
Sempre Bem

Health and well-being proprietary content

More than **30 thousand hours** of produced videos, podcasts and TV shows

More than 1 million followers and subscriptions on social media
(top engagement metrics on Brazilian pharma retail)



QUICK WINS

- CRM base qualification
- Brand awareness
- Customer engagement
- SEO optimization and traffic generation for e-commerce

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

New Growth Cycle

Inflection point in our recent growth journey

2010-2016 Aggressive Growth

Expansion **acceleration** and
geographic **dispersion**

Market share gains and brand
consolidation

Consistent but unstructured
growth

2016-2020 Turnaround

Professionalization, advances
in governance and qualification
of the shareholder base

Efficiency gains and
operational catch-up

Optimization of the store
portfolio and **strategic
planning readjustments**

2021... New Growth Cycle

Sustainable and
structured growth

Extrafarma integration and
capture of **synergies**

Advances in customer **experience**

Health Hub value proposition

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

~200 stores opened between 2021/22

~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 Integration

Focus in the short-term, with massive value generation potential

R\$ 180-275 million on
incremental EBITDA from mapped synergies

OPERATIONAL integration
concluded by 2024



STRATEGIC RATIONALE

Alignment with the
strategic expansion plan

Leadership consolidation
on North and Northeast
regions

Expansion of the
platform used for the
Health Hub development



FINANCIAL RATIONALE

Attractive valuation

Relevant potential of
operational synergies

Projected IRR of the
transaction higher
than the organic
expansion



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:

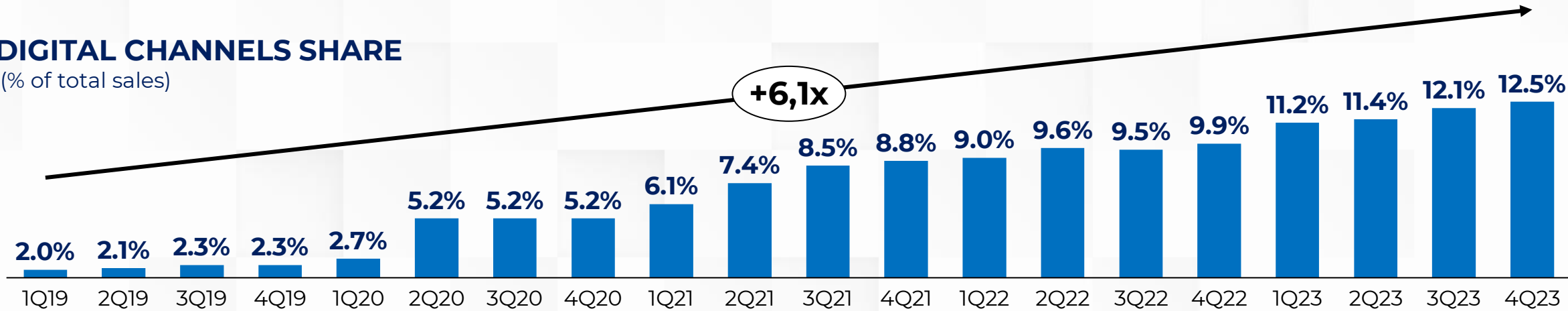
- *Social commerce;*
- *Smart lockers;*
- Low carbon delivery;
- *Live commerce;*
- Infinite shelf;

Digital Transformation

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

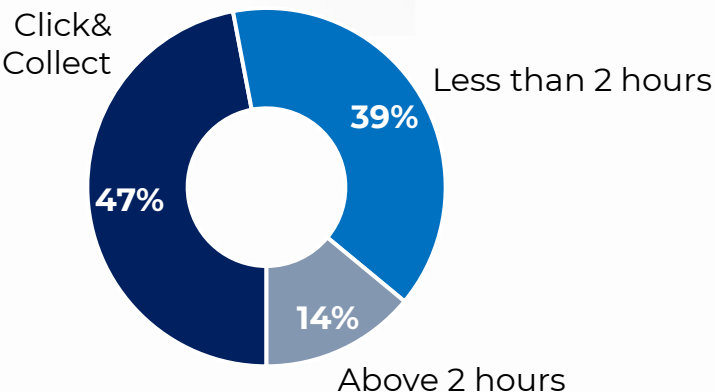
DIGITAL CHANNELS SHARE

(% of total sales)



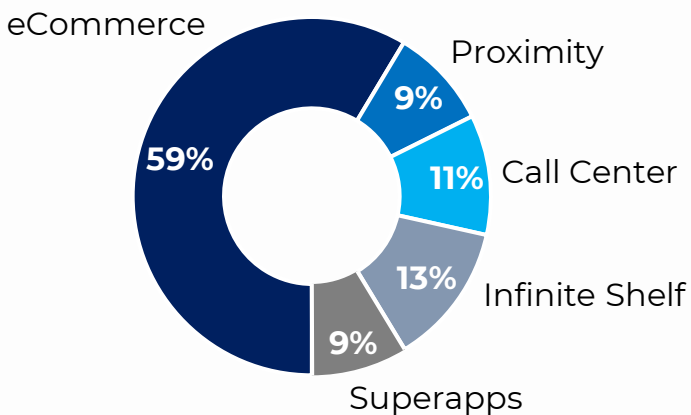
DELIVERY MIX

(% of omnichannel orders in 4Q23)



CHANNELS MIX

(% of omnichannel sales in 4Q23)



Customer Loyalty

Multiple initiative ongoing transforming our relationship with the customer

**+20 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

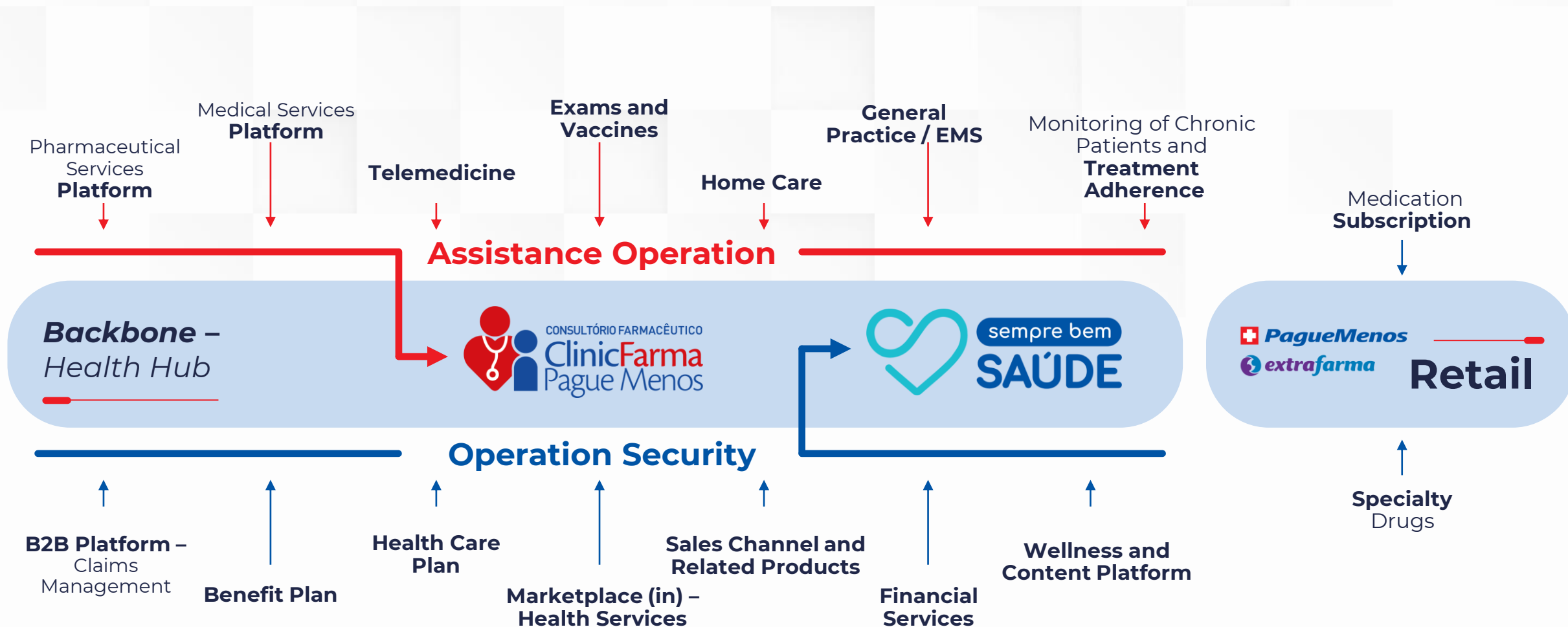
- 1 PRIMARY CARE REFERENCE**
Patient presents first symptoms. Recognizing Pague Menos as a reference in primary care, he goes to the near store.
- 2 PHARMACEUTICAL ASSISTANCE**
Pharmacist performs anamnesis and indicates the most appropriate low-complexity services.
- 3 POINT OF CARE TESTING**
Pharmacist 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 2030](#)



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

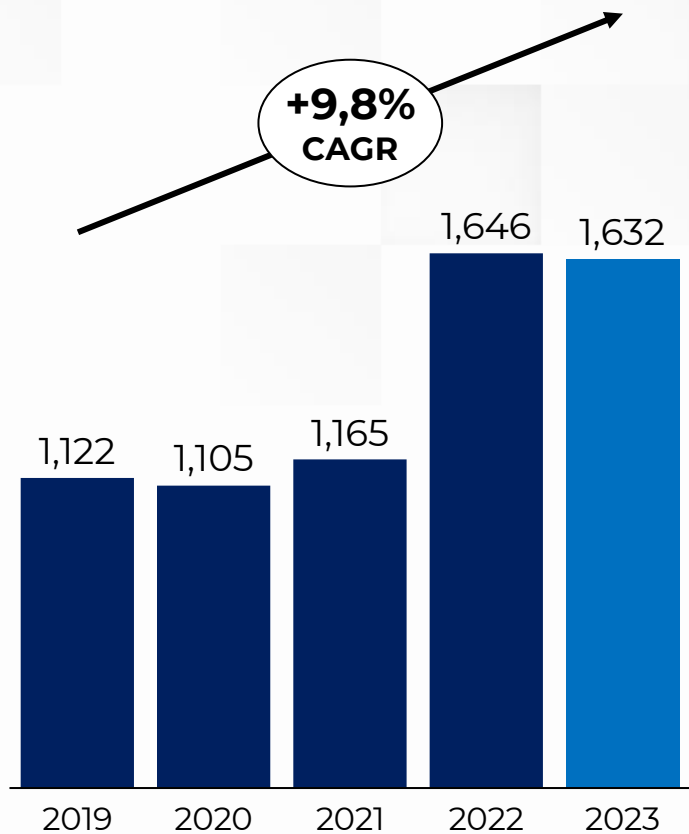
ESG agenda and corporate culture directly connected to the strategic guidelines



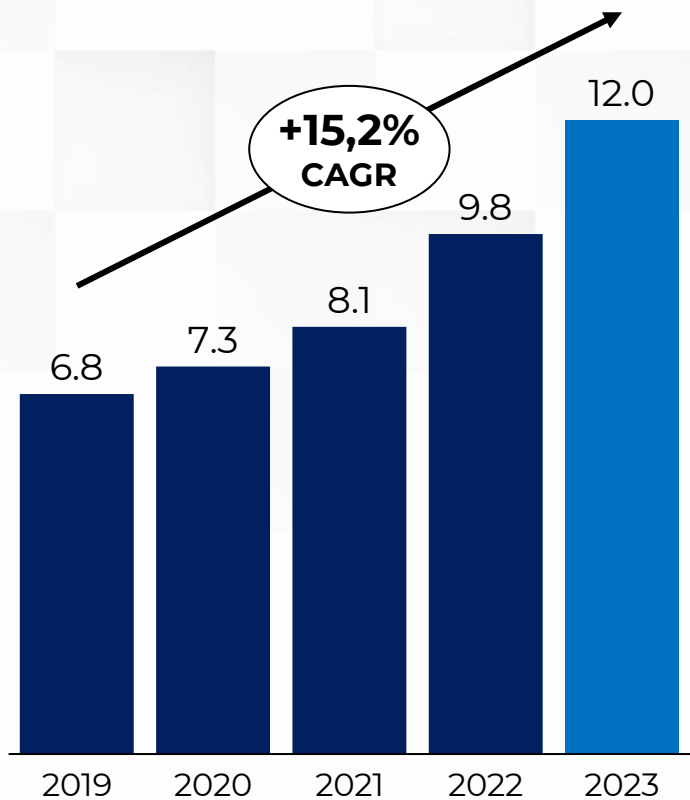
- 
- 
- 1 | Company and Market Overview
 - 2 | Competitive Advantages
 - 3 | Strategic Plan
 - 4 | Our Track-Record
 - 5 | Investment Thesis Summary

Consistent growth track record...

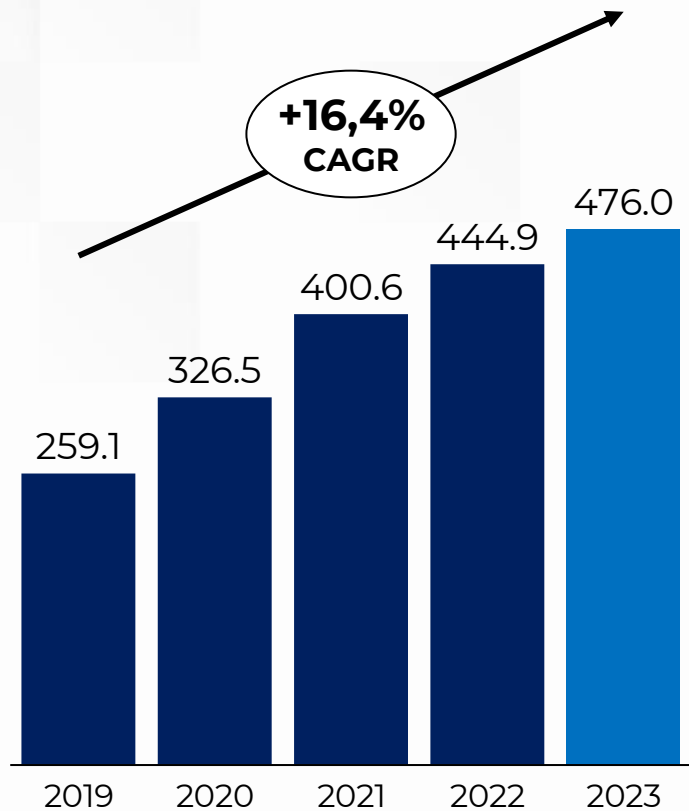
STORE PORTFOLIO
(Store count, end of period)



GROSS REVENUE
(R\$ billions)



ADJ. EBITDA (EX-IFRS16)
(R\$ millions)



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

... driven by consistent operational improvements



OPERATIONAL KPIs ¹	2019	2020	2021	2022	2023	△ (2023 vs 2019)
 Average Sale per Store (R\$ thousand per month – total stores)	495	→ 547	→ 592	→ 610	→ 643	+31%
 Assortment per Store (# thousand SKUs count)	8.2	→ 8.2	→ 9.8	→ 10.6	→ 10.3	+25%
 Employees per Store (total employees / total stores)	18.0	→ 17.1	→ 17.2	→ 15.8	→ 15.9	-11%
 Health Services (% customers adherent to Clinic Farma)	1.6%	→ 2.9%	→ 4.5%	→ 3.9%	→ 9.6%	+6.0x
 Digital Channels (% of total sales)	2.2%	→ 4.6%	→ 7.7%	→ 10.3%	→ 12.6%	+5.8x
 Private Label (% of total sales)	6.0%	→ 5.6%	→ 6.2%	→ 6.7%	→ 6.8%	+0,8p.p.

¹ KPIs of only Pague Menos operation, since Extrafarma integration is still on course

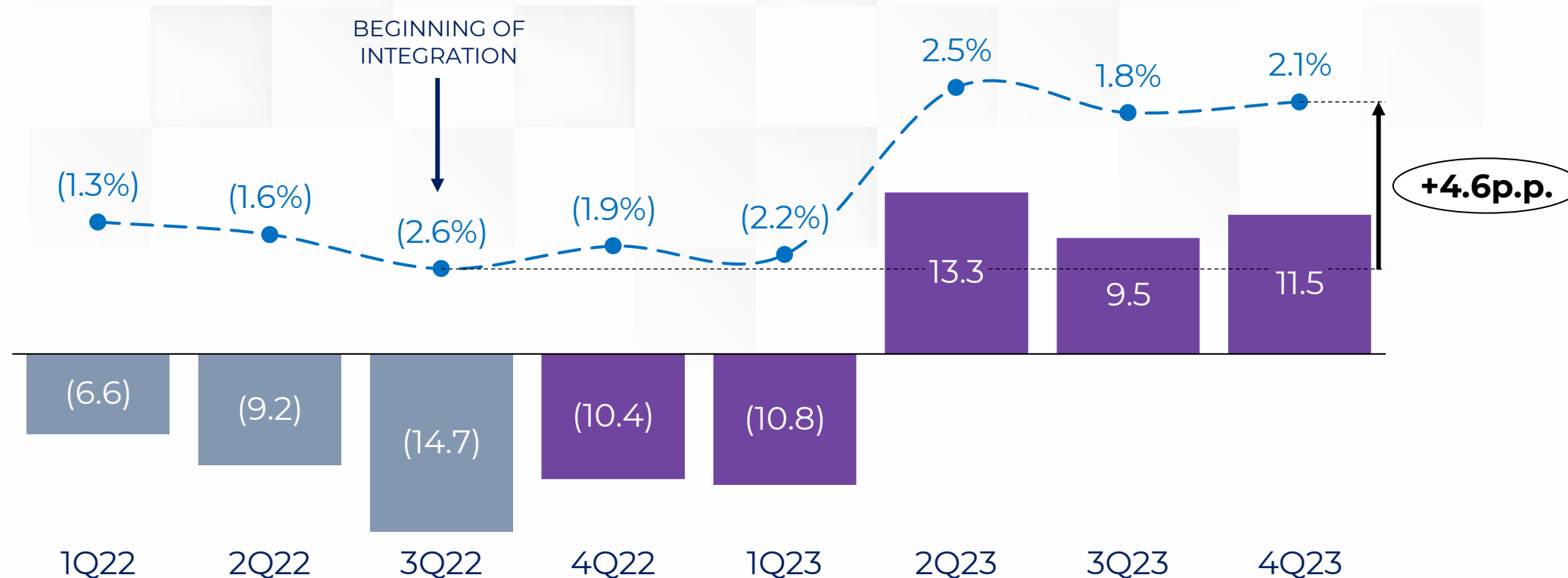
Extrafarma Turnaround

Complex ongoing integration is another example of our execution



ADJUSTED EBITDA EX-IFRS16

(R\$ millions and % of gross revenues)



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

Investment Thesis

Case sustained by multiple levers of growth and value generation

Favorable sectorial context: **structural drivers** of growth and **proven resilience**



Winning model of serving the expanded middle class, with **clear competitive differentials** and ample space for consolidation



Ample space for maturation in customer relationships, enhanced by an **omnichannel platform** that is difficult to replicate



More than just a pharmacy: we are a **Health Hub** with multiple complementary avenues for growth



Track record: consistent delivery of results and proven qualified management





 **PagueMenos**  **extrafarma**

INVESTOR RELATIONS

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

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544