



Apresentação Institucional 4T21

Índice

 **PagueMenos**

01

Visão Geral
Pague Menos

02

Diferenciais
Competitivos

03

Hub de Saúde
Pague Menos

04

Novo Ciclo de
Crescimento

05

Métricas
operacionais
e financeiras

06

Tese de
Investimento



Parte 1

Visão Geral Pague Menos

Pague Menos



Plataforma única no varejo farma nacional, combinando escala, execução e Hub de Saúde integrado

Escala Nacional e Liderança Regional

1.165 lojas

3ª Maior rede de farmácias do Brasil

Liderança destacada¹
nas regiões Norte e Nordeste

Único player nacional com foco na
classe média expandida

Força de marca² e liderança no
mercado em percepção de preço³

Capacidade de Execução

Turnaround bem-sucedido
entre os anos de 2016 e 2019

Excelência operacional
evidenciada pelo track record recente

Receita Bruta⁴

R\$8,0 BI
(+10,3% vs a.a.)

EBITDA Aj.⁴

R\$671MM
(+17,2% vs. a.a.)

Lucro Líquido Aj.⁴

R\$177MM
(+83,9% vs. a.a.)

ROIC

19,4%
(-0,7p.p. vs. a.a.)

Muito Além do Varejo Farmacêutico

+870 Clinic Farmas
Maior rede de consultórios
farmacêuticos do país

+2,5 milhões
de atendimentos/ano

100% das lojas
integradas ao e-commerce

~9% das vendas
via plataformas digitais

¹ Fonte: IQVIA

² Pesquisa CVA Solutions "Estudo Varejo Drogarias" (2021): Pague Menos é a segunda rede com maior força de marca em nível nacional.

³ Pesquisa Bank of America "Brazil Drugstores" (2020)

⁴ Dados referentes ao ano de 2021, considerando o IFRS 16

Nota: dados não consideram a aquisição da Extrafarma, atualmente sob análise do CADE.

Linha do Tempo

Histórico consistente de crescimento, inovação e empreendedorismo

1981 – 2010

Empreendedorismo e Inovação

2011 – 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

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

Lançamento da
Plataforma
Sempre Bem

Investimento
Estratégico da
General Atlantic

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

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

1988

2000

2009

2015

2017

2019

2021

1981

1993

2007

2011

2016

2018

2020

Primeira farmácia
no Brasil a adotar
o modelo de
drugstore

Lançamento do SAC
Farma, serviço
gratuito e 24h de
atendimento
farmacêutico

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

Lançamento do
Clinic Farma;
Aquisição de
participação
acionária na e-
Pharma

Início do processo
de otimização do
portfólio de lojas e
profissionalização

Conclusão dos
ajustes de portfólio e
profissionalização.
Início da jornada
transformação
digital

Aquisição da
Extrafarma¹,
tornando-se o 2º
maior *player* do
mercado brasileiro

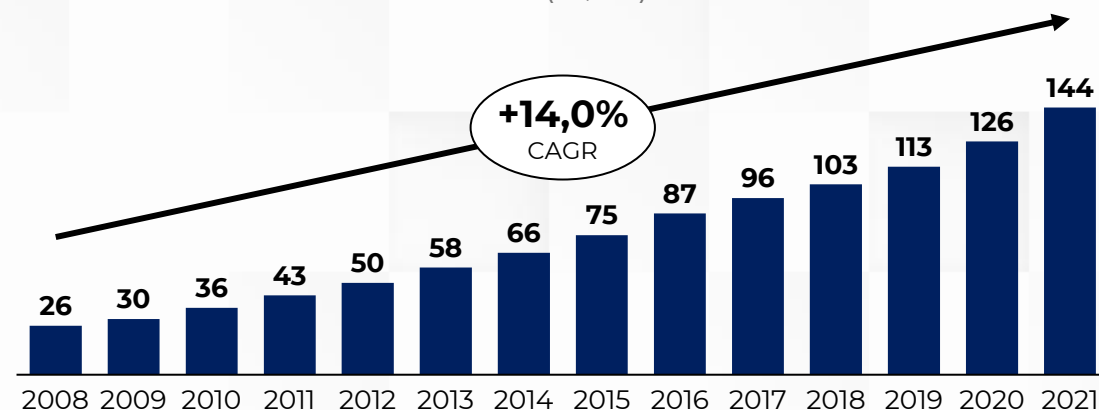
¹ Transação atualmente sob análise do CADE

Mercado Brasileiro de Farmácias

Veículo único para capturar oportunidades em um setor resiliente, com drivers estruturais de crescimento

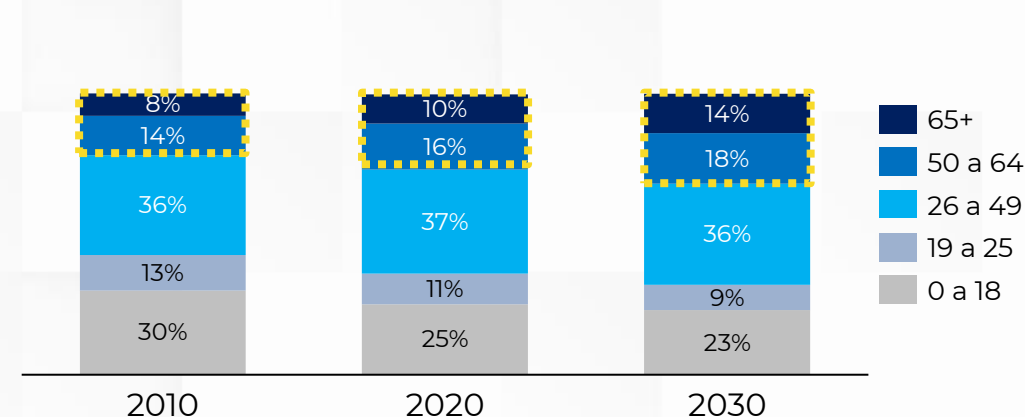
Crescimento Expressivo e Resiliente...

Mercado farmacêutico brasileiro (R\$ Bi)¹



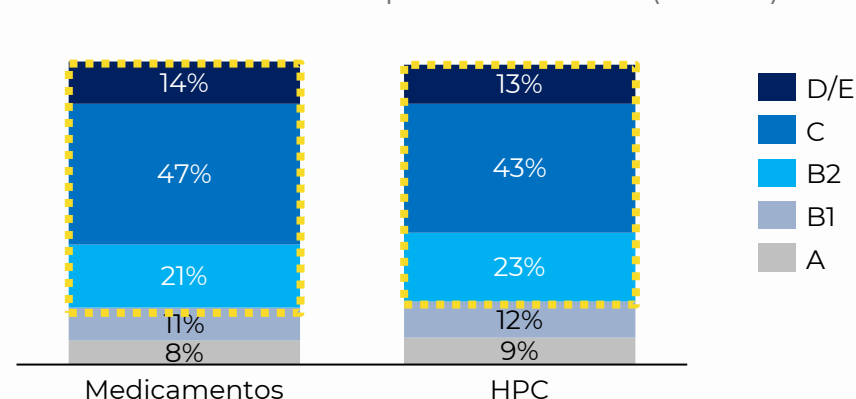
...Sustentado por um Rápido Envelhecimento Populacional

Pirâmide etária brasileira²



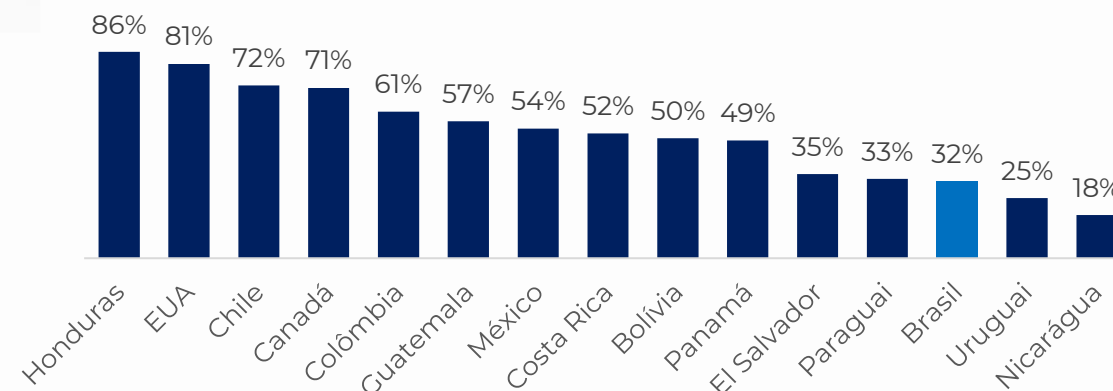
Classe Média Expandida Representa o Maior Mercado...

Potencial de consumo por classe social (% total)³



...Com Amplo Espaço para Consolidação

Participação de mercado 5 maiores players varejo farmacêutico por país⁴



Parte 2

Diferenciais Competitivos

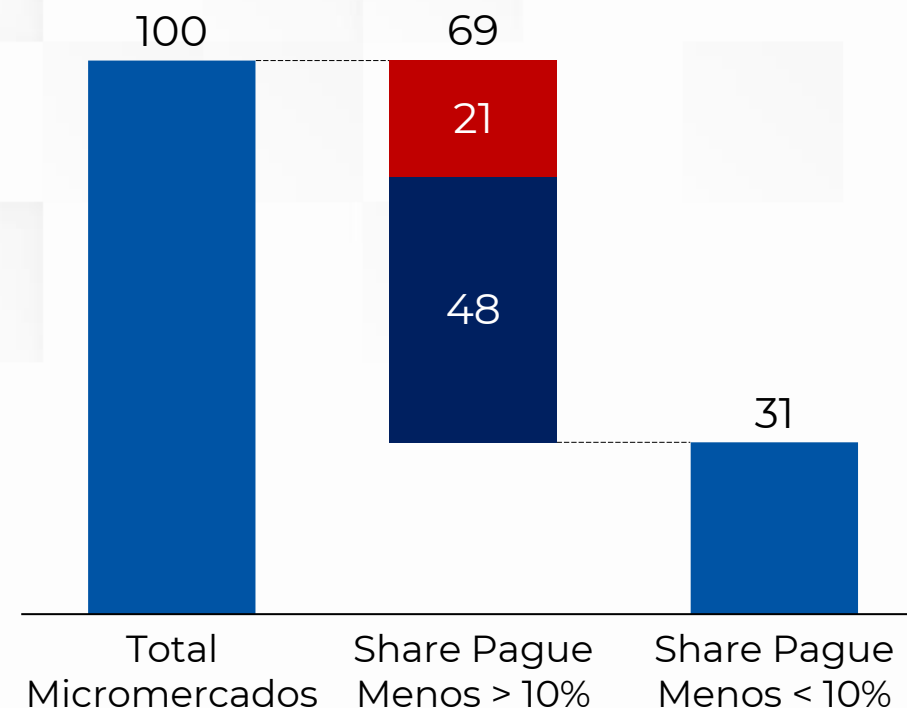
Presença Nacional

Combinada com posição de liderança na maioria dos mercados em que atuamos



Liderança nos mercados em que operamos¹

Distribuição de nossos micro-mercados por market share (%)



 Maior Share > do que os concorrentes de grandes redes² somados

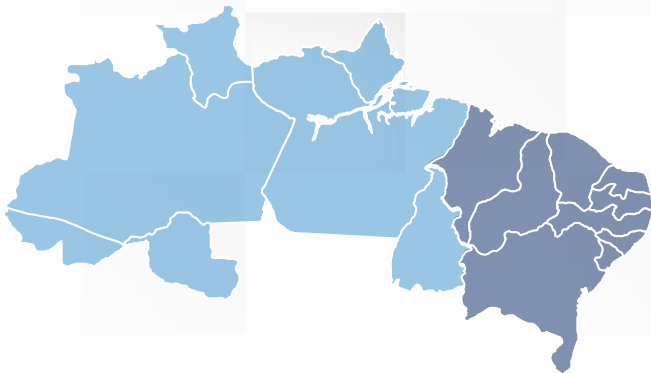
¹ Fonte: IQVIA

² Concorrentes incluem apenas redes associadas à Abrafarma

Liderança Destacada no N/NE

Regiões “core” com grande relevância estratégica no mercado

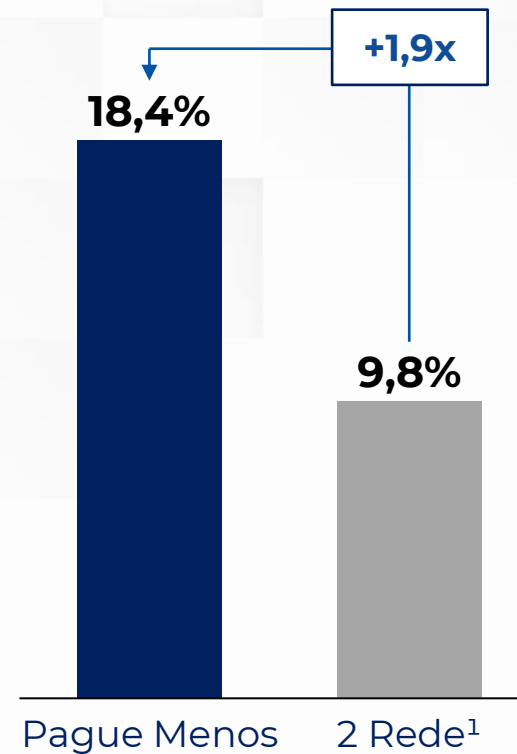
Norte e Nordeste



16 Estados que respondem a
25% do mercado
farmacêutico brasileiro,
crescendo acima da média
nacional

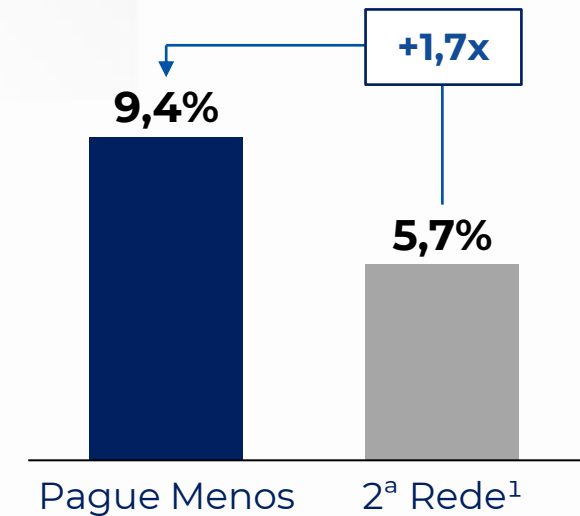
Nordeste

Market Share (%)



Norte

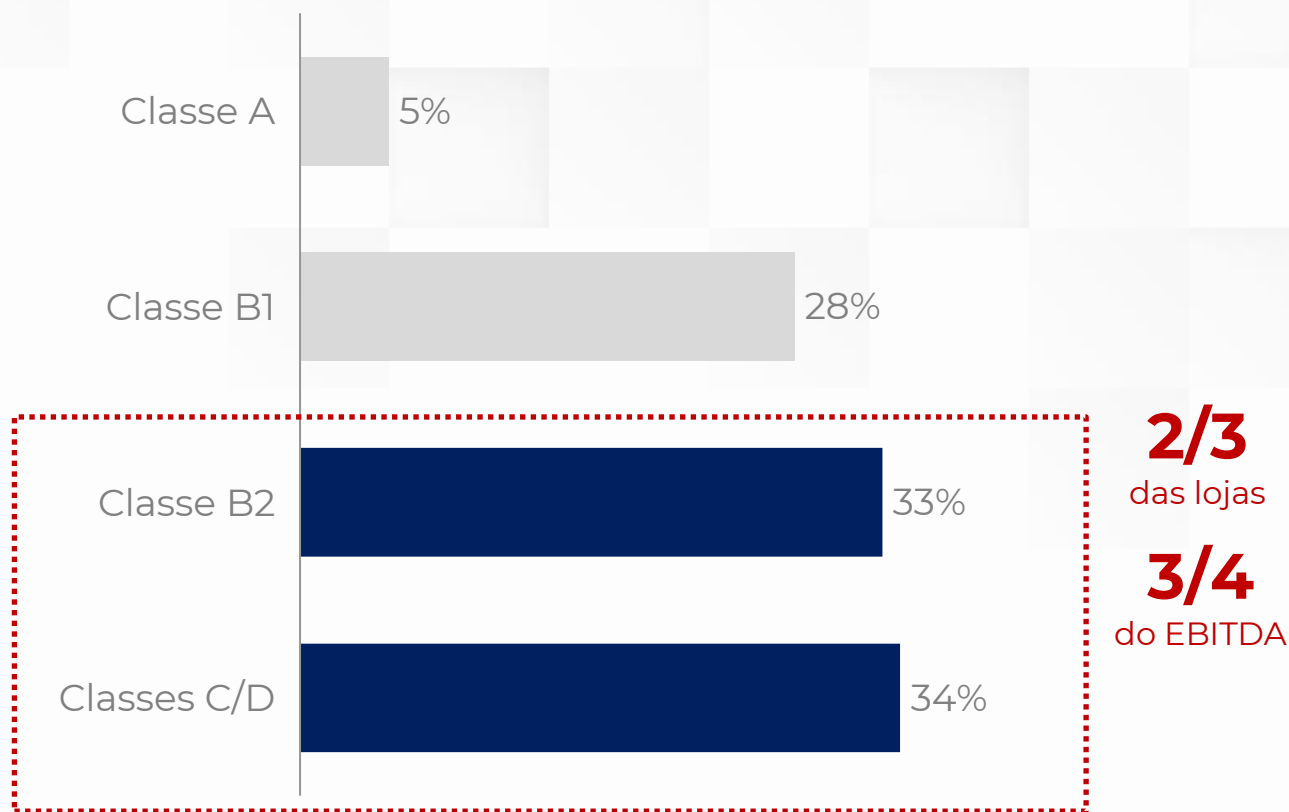
Market Share (%)



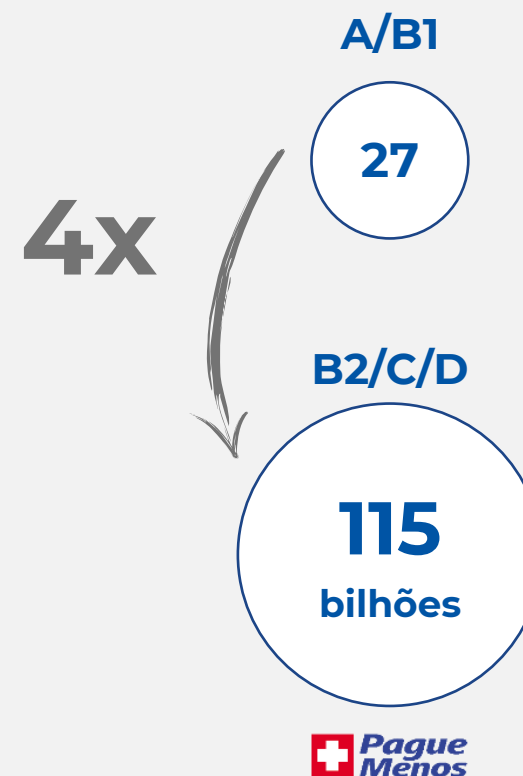
Foco na Classe Média Expandida

Única das grandes redes com foco em um mercado endereçável 4x superior as classes A/B1

Posicionamento de Lojas por Classe Social¹



Mercado endereçável da classe média expandida é **4x maior** que o das classes A/B1²

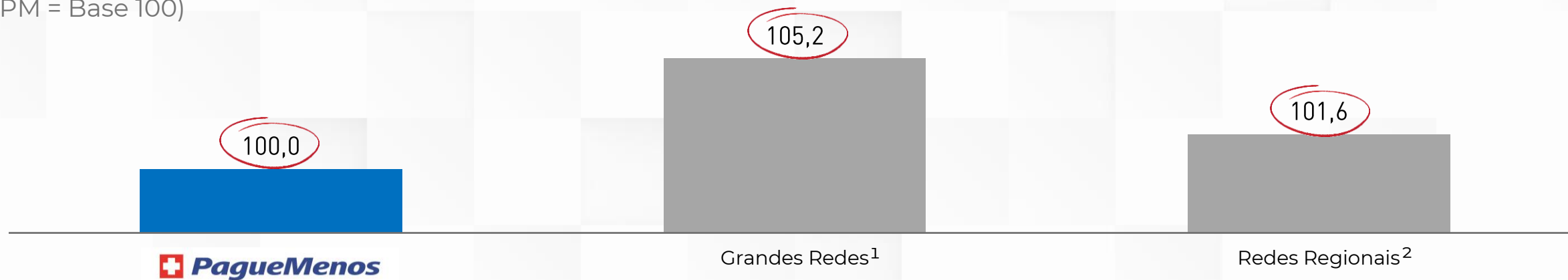


¹ Classe social predominante no entorno de cada loja, segundo critérios do IBGE.

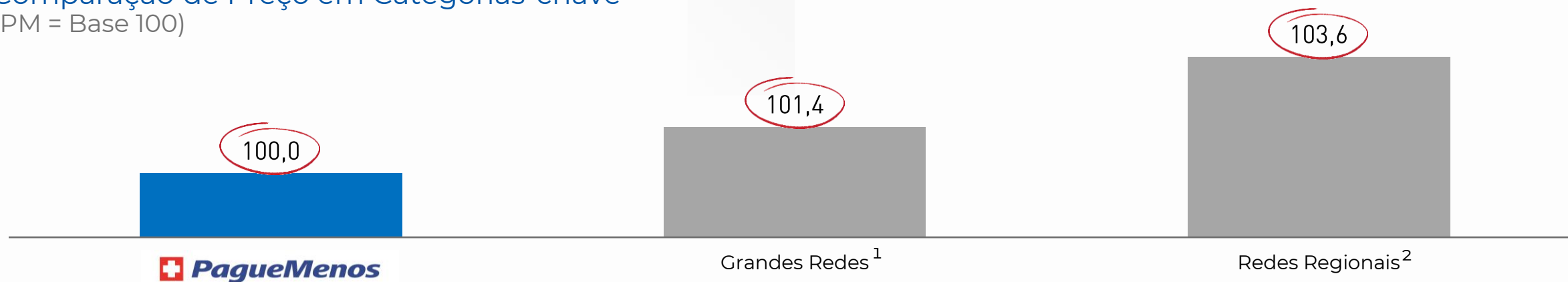
² Fonte: IPC Maps – Potencial de Consumo por Classe Social. Total Mercado Endereçável considera somente remédios, não inclui HPC com R\$96.4 bilhões de mercado total

Proposta de Preço Imbatível

Comparação de Preço Cesta Geral de Medicamentos (PM = Base 100)



Comparação de Preço em Categorias-chave³ (PM = Base 100)



¹ Considera Raia Drogasil, Extrafarma e DPSP

² Considera PGlobo, Ultra Popular, Independente, Araujo e Permanente

³ Medicamentos de uso contínuo

Parte 3

Hub de Saúde Pague Menos

Hub de Saúde

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



Clinic Farma

A pedra angular do nosso Hub de Saúde

 **PagueMenos**

 **CONSULTÓRIO FARMACÊUTICO**
ClinicFarma
Pague Menos



Liderança e Pioneirismo

879 Clínicas em todo o Brasil



Poderosa Alavanca de Fidelização

Gasto médio +3x maior por cliente



Extenso Portfolio de Serviços

+50 procedimentos ofertados



DIABETES



AVALIAÇÃO CORPORAL



TESTES COVID-19



EXAMES RÁPIDOS



BETA HCG



DENGUE



PSA



PERFIL LIPÍDICO



APLICAÇÃO DE BRINCOS



APLICAÇÃO DE INJETÁVEIS



TELEMEDICINA

Plataforma Omnichannel

Integração completa entre e-commerce e lojas físicas, com escala e capacidades únicas no setor

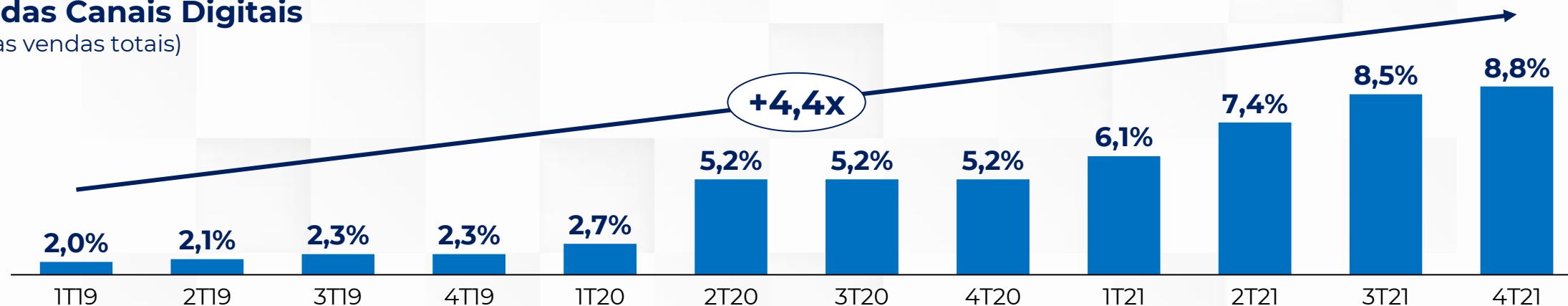


Aceleração Digital

Canais digitais são cada vez mais relevantes em nosso negócio

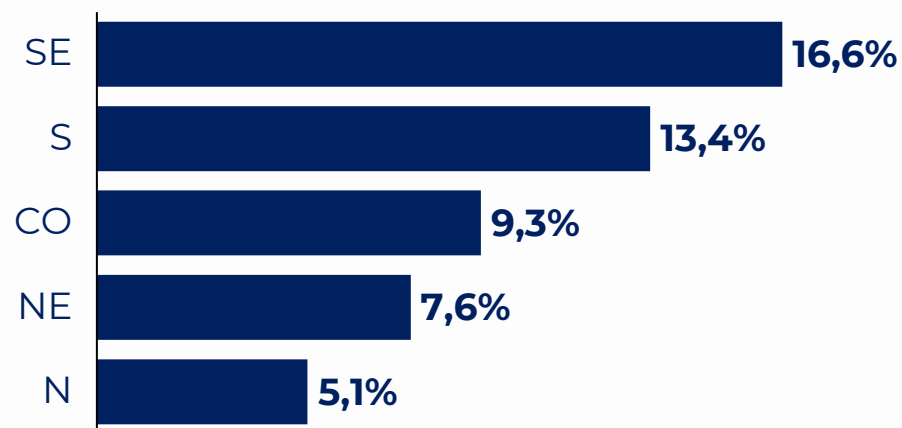
Vendas Canais Digitais

(% das vendas totais)



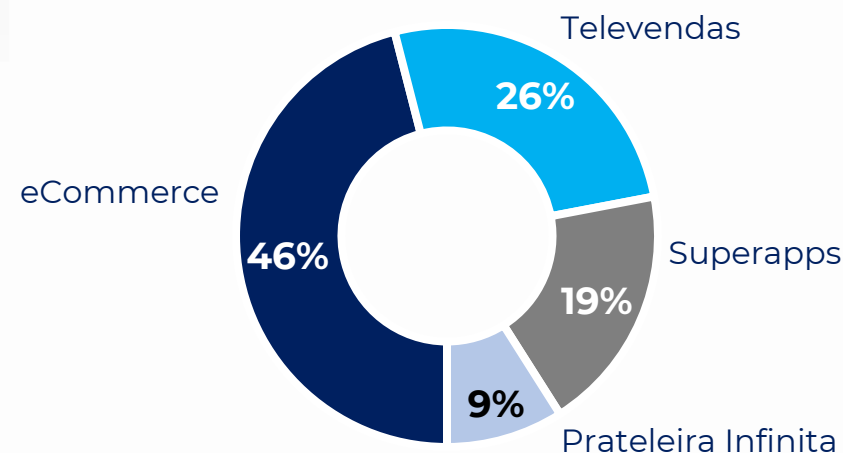
Participação por Região

(% das vendas totais 4T21)



Vendas por Canal

(Participação vendas canais digitais 4T21)

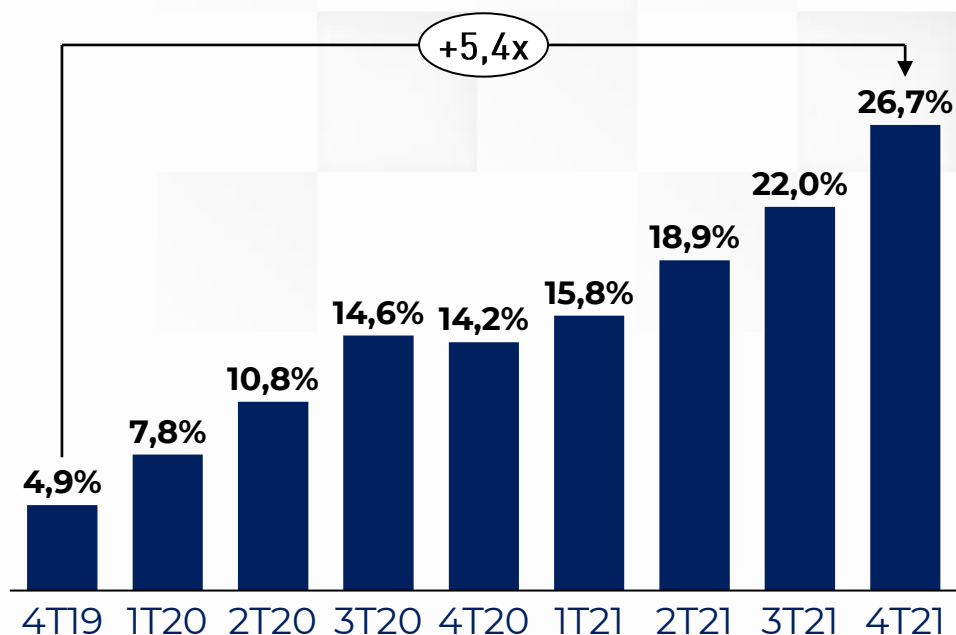


Convênios, Parcerias e PBMs

Fortalecendo a nossa rede de clientes e o alcance de nosso Hub de Saúde

Parcerias e Convênios

(% das vendas totais)



Clinic Farma B2B2C

Importante frente geradora de tráfego

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 gestora de PBM do país

Marcas Próprias

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

Extenso Portfólio Multimarcas

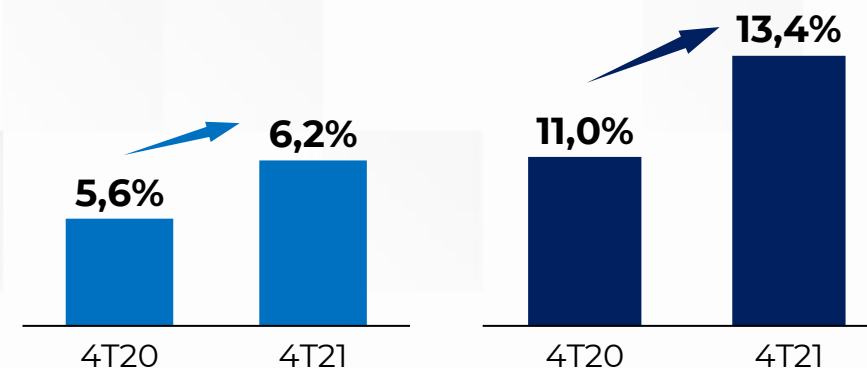
+1000 itens em categorias como HPCC, polivitamínicos, equipamentos de saúde, produtos naturais, entre outros

Alavanca de Fidelização e Rentabilidade

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

Participação nas Vendas (% receita)

■ % vendas totais ■ % autosserviço



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.)
- Acompanhamento continuado para pacientes (PSP)
- Suporte para pacientes com demandas judiciais
- Mais de 460 itens disponíveis
- Crescimento de +170% em 2021 vs 2020

Plataforma de Conteúdo Sempre Bem



Somos a rede de farmácias mais querida nas redes sociais

+1 milhão de seguidores

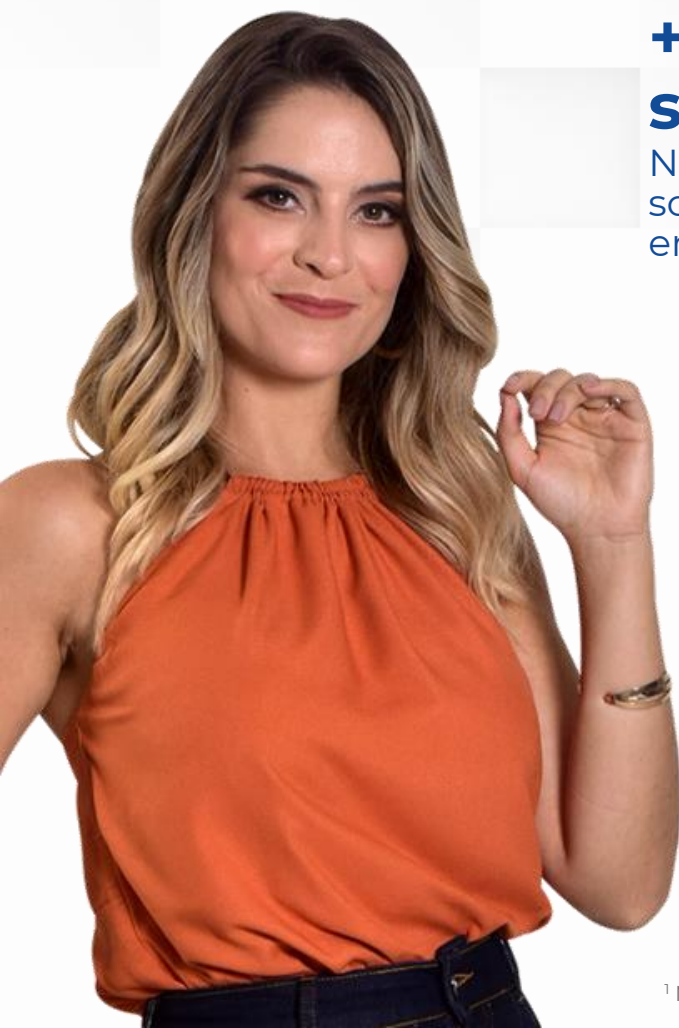
Nas principais redes sociais, com alto nível de engajamento¹

Conteúdo próprio

Produção de conteúdos de saúde, beleza e bem-estar

Alavanca Digital

Crescente integração com os canais digitais, gerando tráfego e aumento de conversão



Portal Sempre Bem



PagueMenos
Sempre Bem

Revista



YouTube e SBT



Rede Social



¹ Maior escore de engajamento entre as redes do varejo farmacêutico, segundo o estudo Zeeng - Social Analytics Varejo Farmacêutico (2021)

Agenda ESG 2030

VISÃO: SAÚDE PARA TODOS

A Pague Menos será uma solução completa de saúde que contribuirá, significativamente, para reduzir as desigualdades de acesso a uma vida saudável no Brasil.

Conheça mais em:
<https://esg.paguemenos.com.br/>



SAÚDE PARA AS PESSOAS

Acreditamos que podemos fazer a diferença na vida de todos os brasileiros, mas principalmente daqueles que têm menos acesso à saúde, garantindo tratamento, informação, cuidado e prevenção.

ODS* prioritários



SAÚDE PARA O MEIO AMBIENTE

Reconhecemos que a saúde das pessoas está intrinsecamente relacionada à saúde do meio ambiente, portanto, nos comprometemos a fazer nossa parte, adotando práticas mais sustentáveis.

ODS* prioritários



SAÚDE PARA OS NEGÓCIOS

Para nós, um negócio só é saudável se for pautado por relações de qualidade e promover oportunidades de desenvolvimento, financeiro, intelectual, emocional, para todos os seus stakeholders.

ODS* prioritários



* ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Parte 4

Novo Ciclo de Crescimento

Ciclos de Expansão

2021 foi um ponto de inflexão em nossa história recente

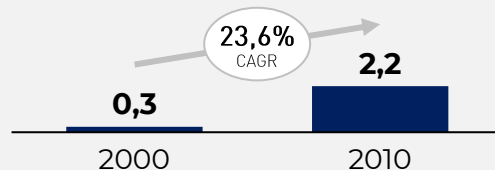
Fase I: 2000 a 2010

- **Forte Crescimento.** Negócio familiar com estratégia ambiciosa se tornou líder de presença nacional
- Expansão baseada em agilidade, rapidez e agressividade na tomada de decisão
- 100% *bootstrapped* pelos fundadores

de lojas



Receita Bruta (R\$ B)



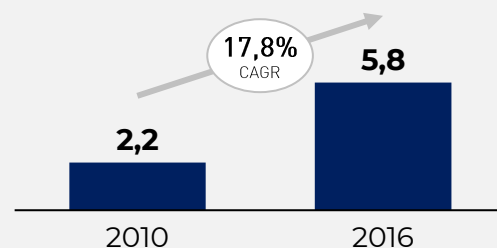
Fase II: 2010 a 2016

- Aceleração da estratégia de **expansão nacional**
- Crescimento consistente porém ainda desestruturado
- Ritmo de expansão acima da capacidade de administrar a progressiva complexidade do negócio

de lojas



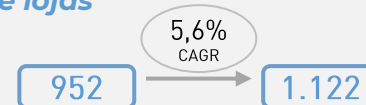
Receita Bruta (R\$ B)



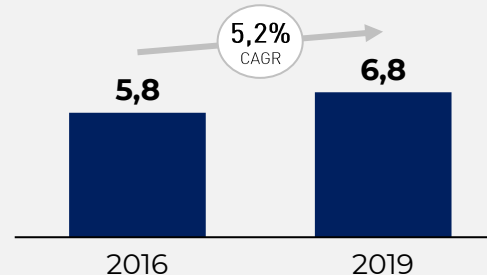
Fase III: 2016 a 2019

- **Profissionalização.** Investimento estratégico da General Atlantic
- Alto nível de Governança Corporativa e profissionalização do *management*
- Otimização do portfólio de lojas e estruturação do novo plano de expansão com *Advanced Analytics*

de lojas



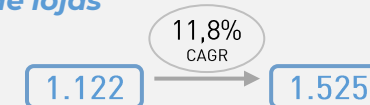
Receita Bruta (R\$ B)



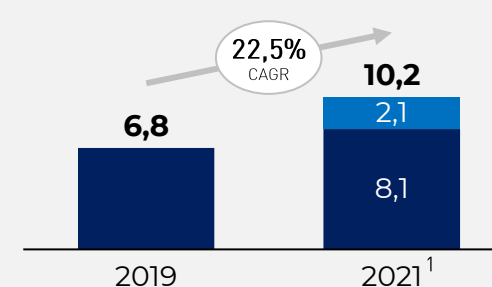
Fase IV: 2019 a 2021

- **Retomada da Expansão**
- Conclusão do *turnaround*, refletido em consistente melhora na performance financeira e KPIs operacionais
- Consolidação do Hub de Saúde
- Aquisição da Extrafarma, tornando-se a 2ª maior rede de farmácias do país

de lojas



Receita Bruta (R\$ B)



¹ Considerando Pague Menos e Extrafarma combinadas.

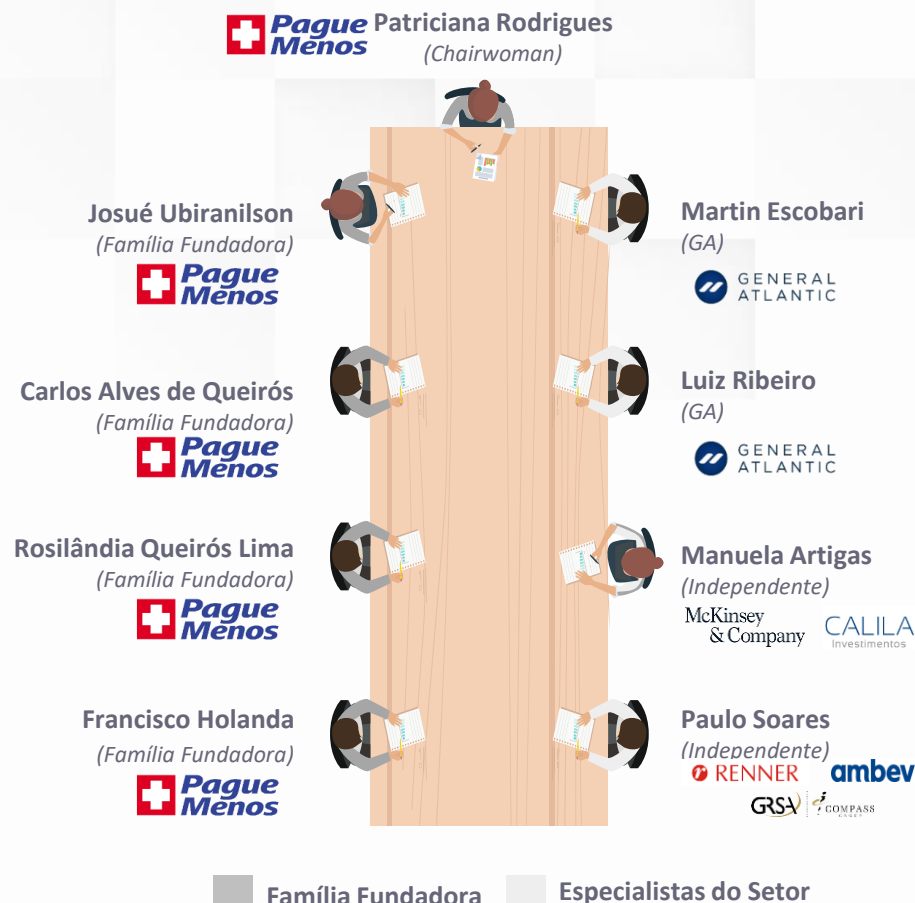
Forte Avanço em Governança

Últimos anos foram marcados por intensa profissionalização do management e estrutura de governança

Destaques

- **6 comitês de assessoramento**, incluindo partes relacionadas e auditoria
- Bom equilíbrio entre família fundadora com vasta experiência no negócio e **membros independentes com perfil diferenciado**
- **C-level renovado** nos últimos 3 anos, com a contratação de profissionais de mercado e outros **+30 executivos para áreas chave**

Atual Composição do Conselho



Time de Executivos



Transformação Digital

Jornada direcionada por uma cultura cada vez mais ágil, data-driven e conectada com a inovação



MENTALIDADE DE STARTUP

- Negócio e TI praticando no dia-a-dia o pensamento Lean, Ágil e Inovador
- Nova sede de TI para +300 profissionais e +20 Squads de produtos
- Plataforma de Integração de Canais e Serviços e +40 APIs entregues



BIG DATA & ANALYTICS

- Dados como “core asset” para fortalecer e simplificar a tomada de decisão
- Visão integrada dos +30MM de Clientes
- Algoritmos proprietários para abastec. de lojas e inteligência de expansão



ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO

- Conexão com o ecossistema de startups acelerando a transformação
- Pmenoslab¹ e o NINNA Hub² como catalizadores da inovação/novos produtos
- Clinic Farma como plataforma para Healthtechs

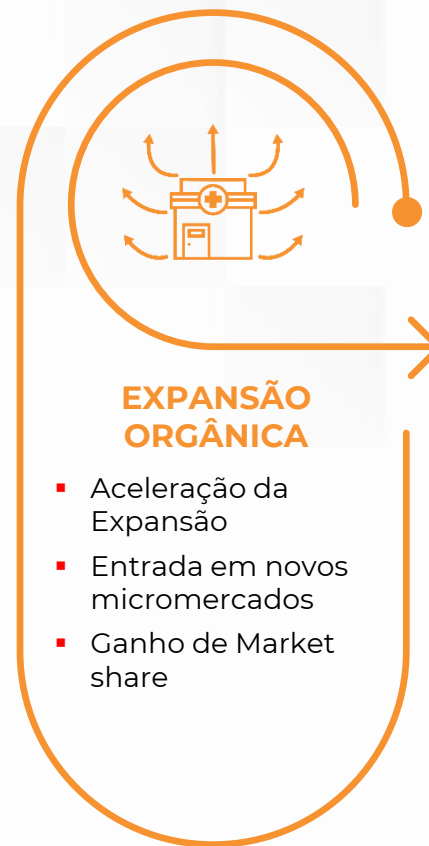
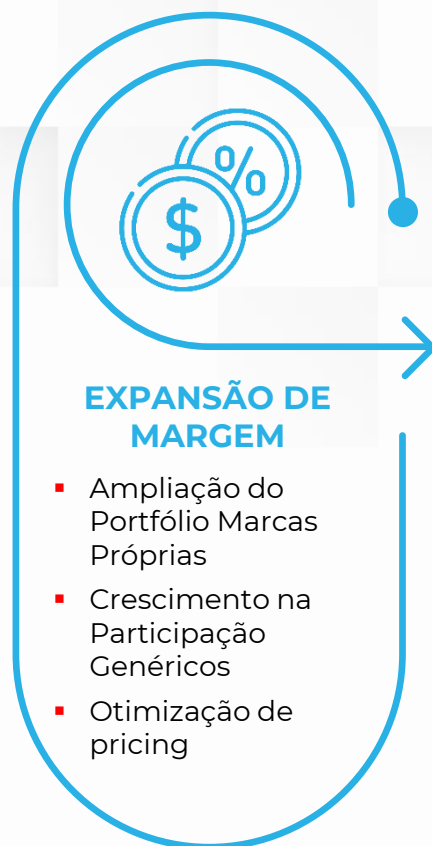


 Nova sede da área de tecnologia & transformação

¹ pmenoslab, área de inovação | ² NINNA, hub de inovação e empreendedorismo do qual a Pague Menos é mantenedora

Alavancas Mapeadas

Múltiplas iniciativas de criação de valor em curso



Expansão Orgânica

Roadmap estruturado para aceleração do nosso crescimento



Aquisição Extrafarma

Importante passo estratégico para acelerar nosso crescimento

RACIONAL DA TRANSAÇÃO



1

Aceleração do Crescimento

Antecipação do plano de expansão em curso, com aquisição de lojas em microrregiões já contempladas em nosso plano de aberturas

2

Reforço do Posicionamento em Nossas Regiões Core

Incremento de *footprint* e adensamento de nossa malha em regiões estratégicas

3

Expansão do Nosso Hub de Saúde

Plataforma para consolidação do Clinic Farma, e-Commerce, Marcas Próprias, Parcerias e Convênios, entre outras iniciativas estratégicas

4

Otimização Logística

Otimização da malha logística, com a incorporação de 3 novos CDs complementares à estrutura atual

5

Potencial de Sinergias¹ Relevante

R\$150-250 milhões em EBITDA capturados através de iniciativas claras para ganho de escala e eficiência operacional

Parte 5

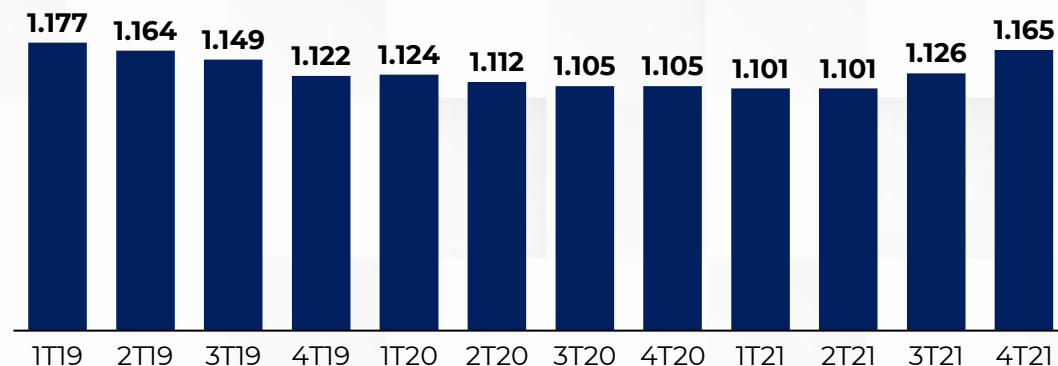
Métricas Operacionais e Financeiras

Footprint

Otimização de portfólio realizada nos últimos anos

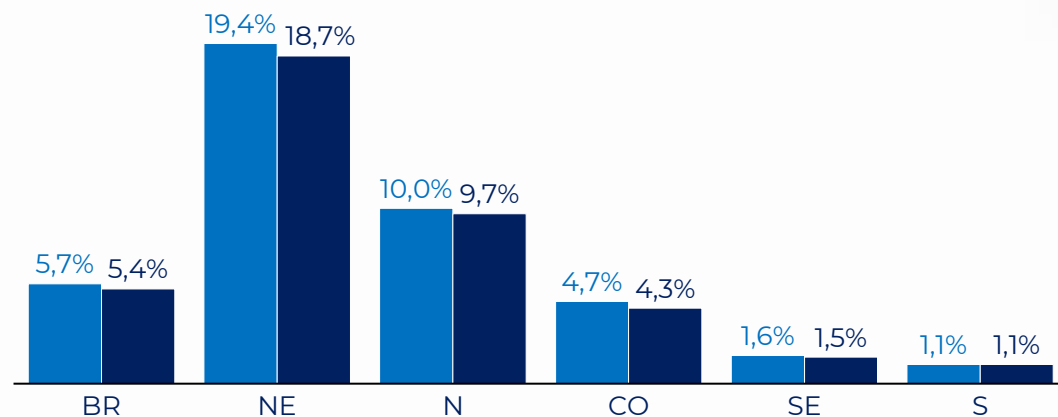
Base de Lojas

Quantidade de lojas final do período



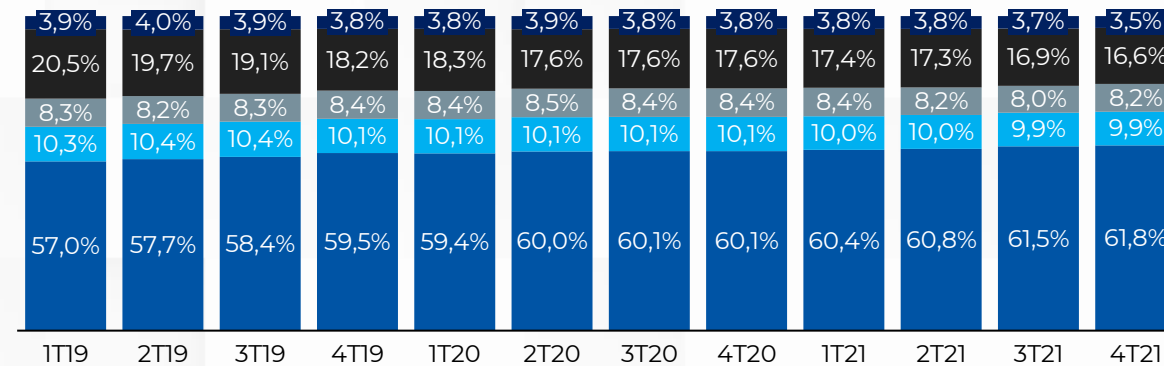
Market Share Regional

2020 2021



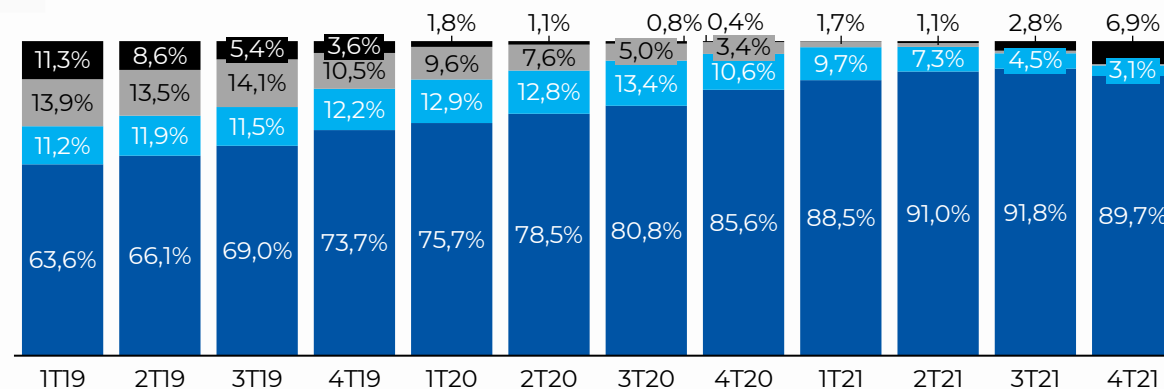
Distribuição Regional de Lojas

Sul Sudeste Centro-Oeste Norte Nordeste



Perfil Etário das Lojas

Ano 1 Ano 2 Ano 3 Maduras

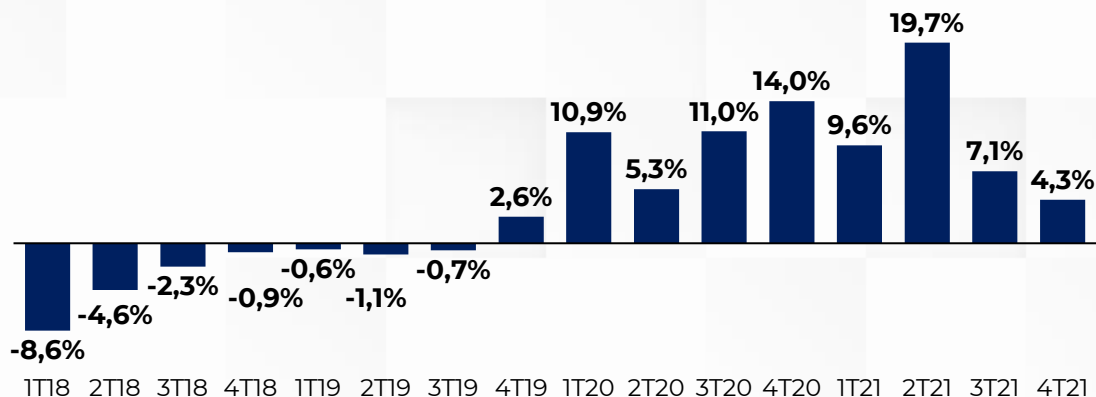


Execução

Consistente melhorias em múltiplos KPIs de execução de loja

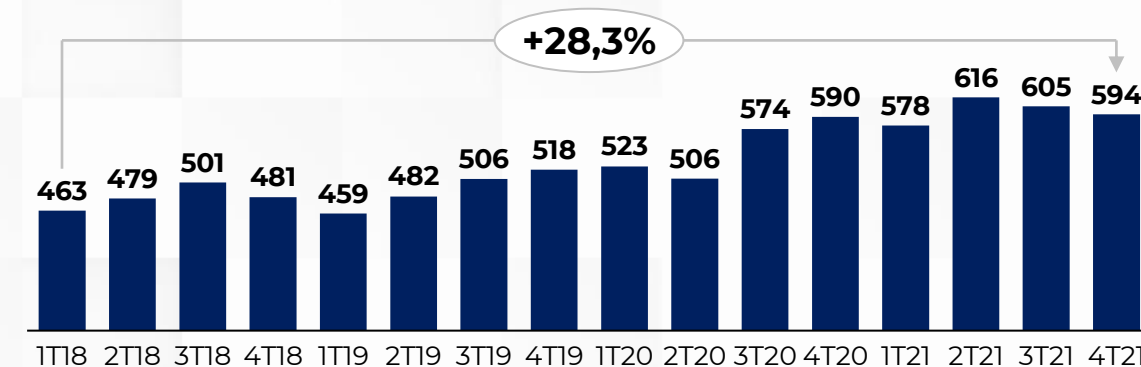
Same Store Sales

Var. % vs ano anterior



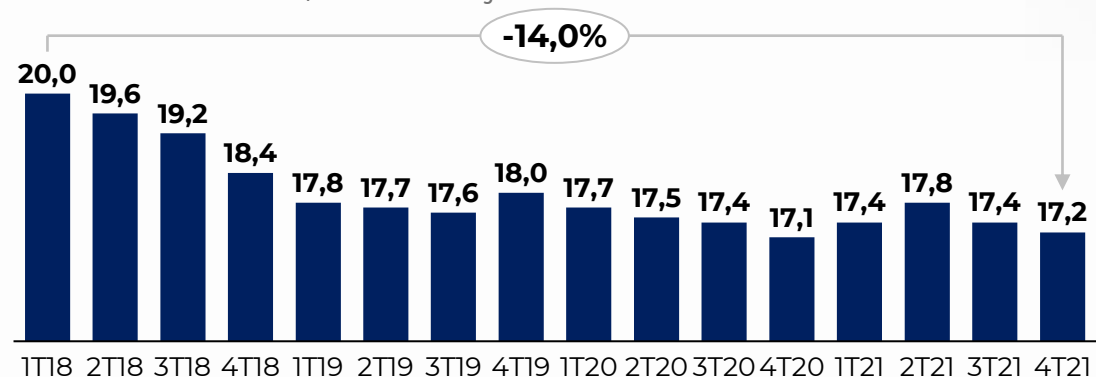
Venda Média por Loja Mensal

R\$ mil

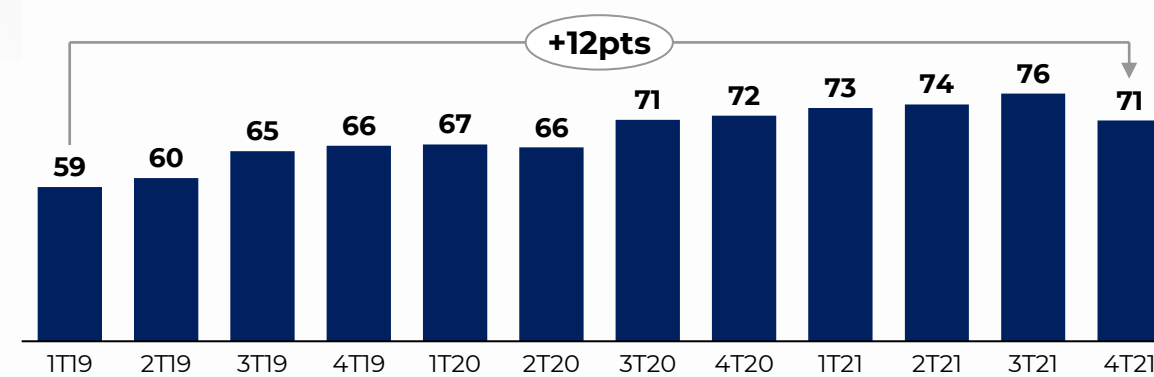


Funcionários por Loja

Total funcionários / total de lojas



NPS Clientes

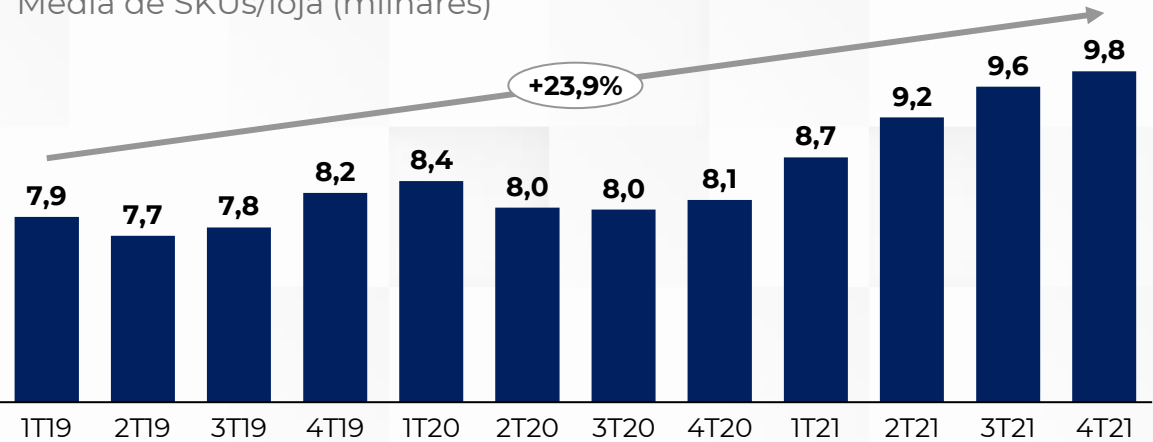


Estratégia Comercial

Crescente disponibilidade de produtos em loja com crescente participação de categorias estratégicas

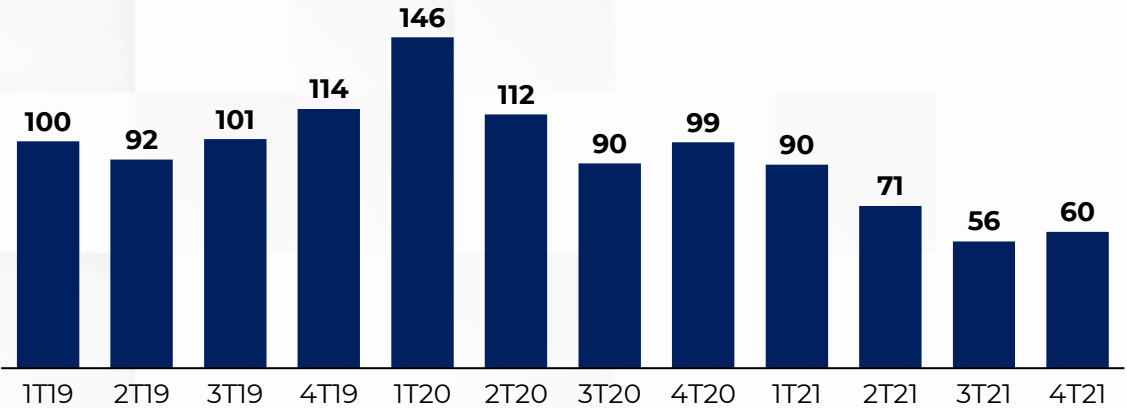
Sortimento Médio por Loja

Média de SKUs/loja (milhares)



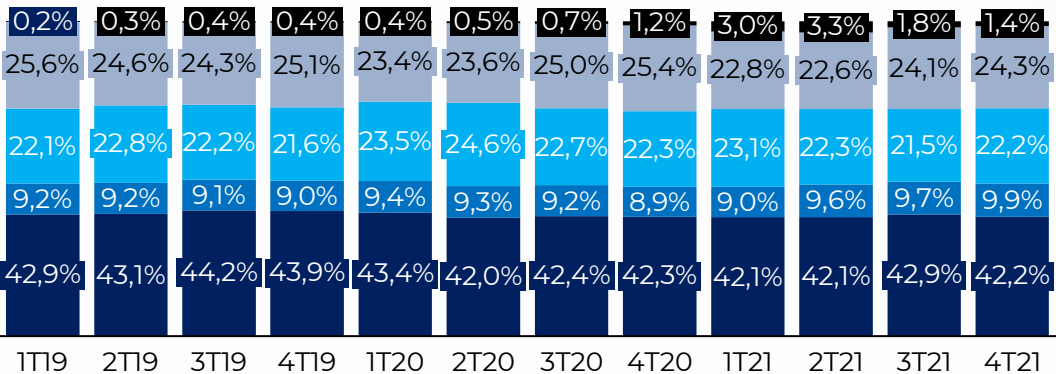
Ruptura de Estoques

1T19 = base 100



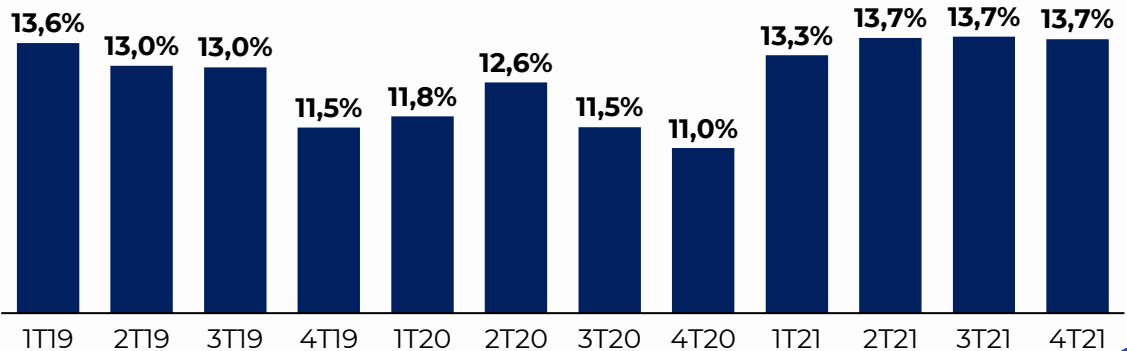
Mix de Vendas

■ Serviços ■ H&B ■ OTC ■ Genérico ■ Marca



Marcas Próprias

% das vendas do autosserviço (OTC + H&B)

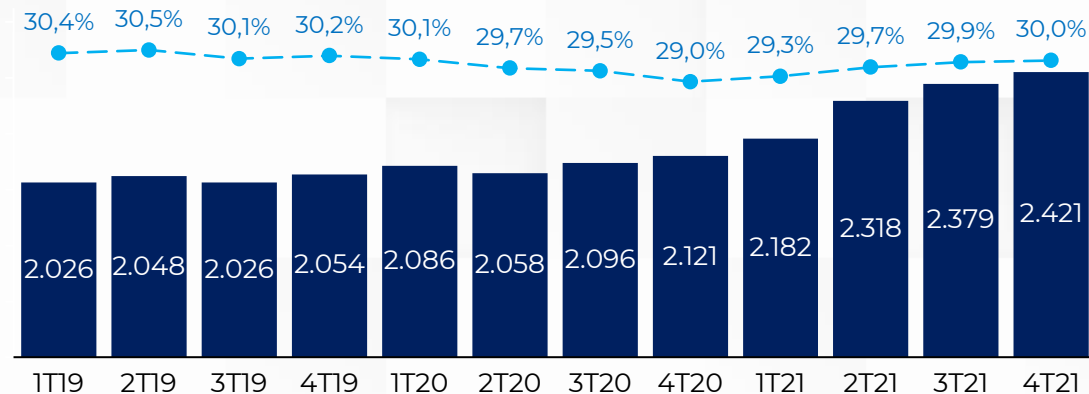


Rentabilidade

Saudável combinação de aceleração do crescimento e incremento de margens

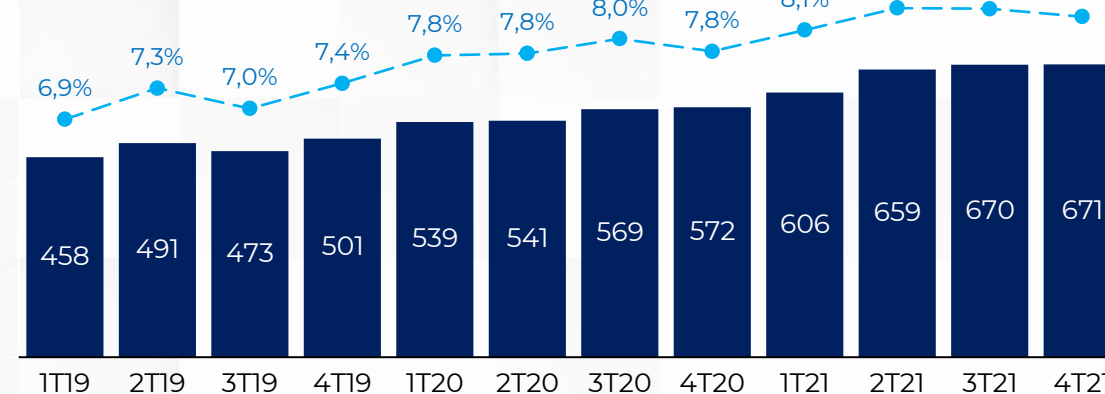
Lucro Bruto e Margem Bruta (LTM)

R\$ milhões e % da Receita Bruta



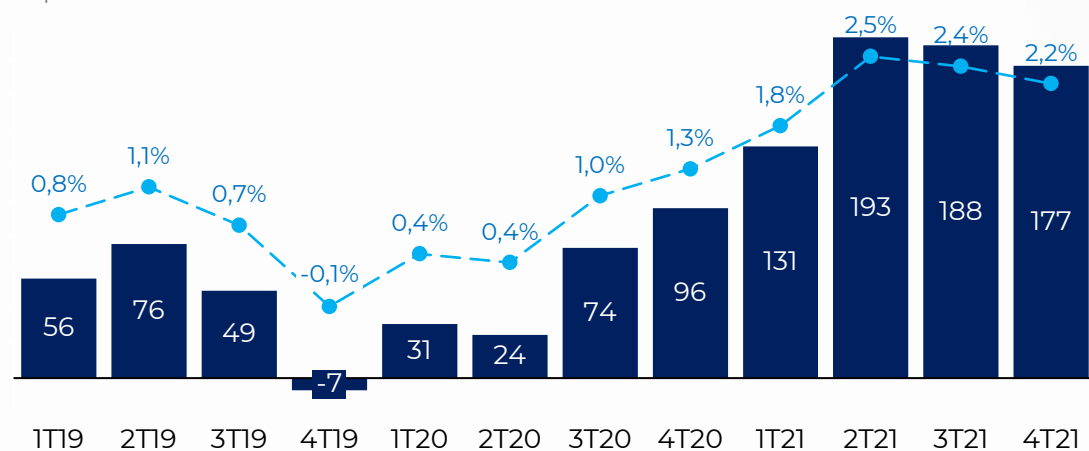
EBITDA e Margem EBITDA (LTM)

R\$ milhões e % da Receita Bruta

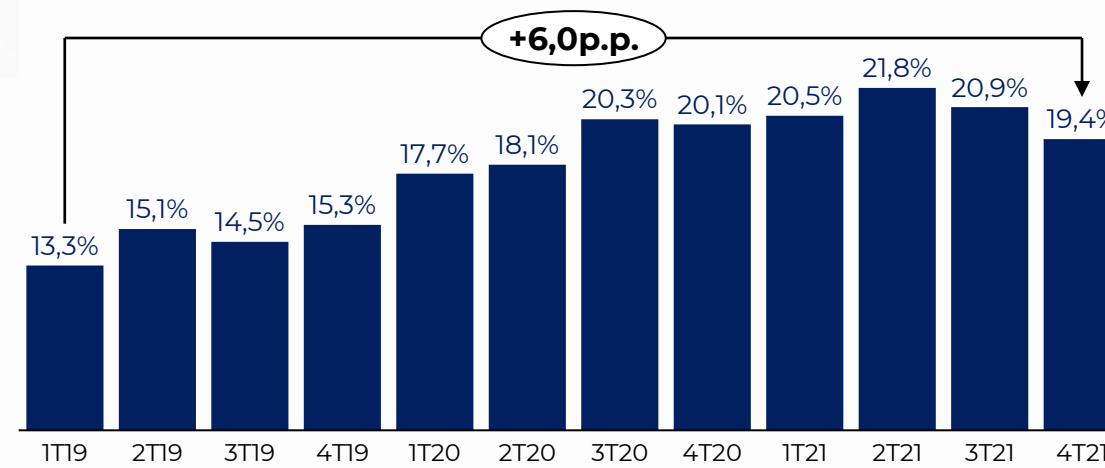


Lucro Líquido e Margem Líquida (LTM)

R\$ milhões e % da Receita Bruta

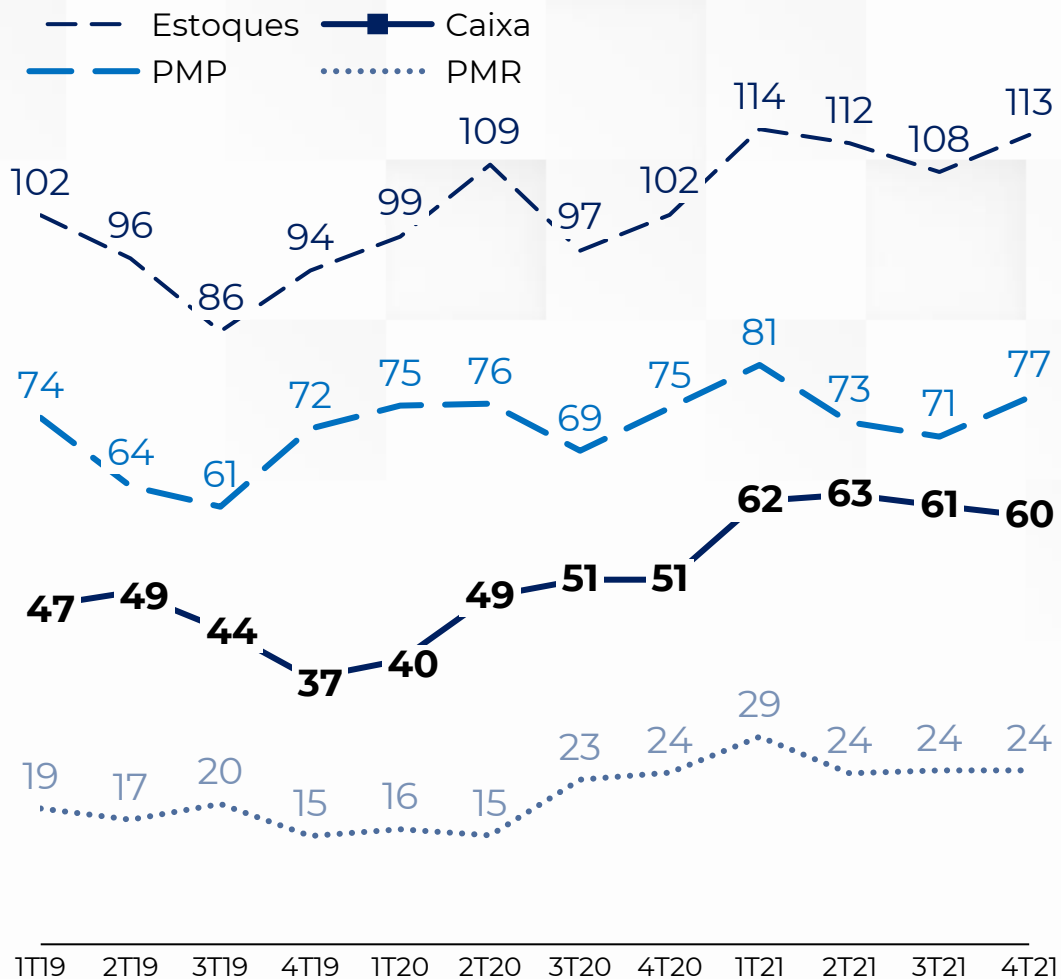


ROIC



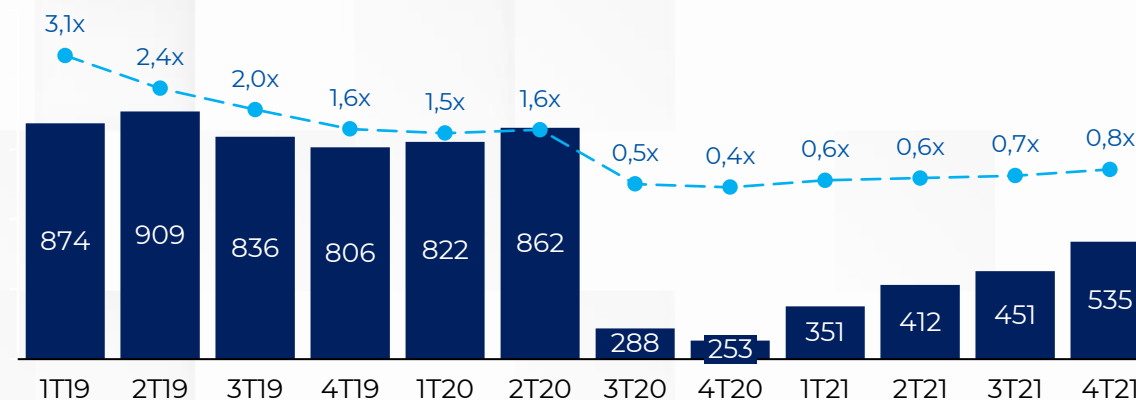
Endividamento

Ciclo de Caixa



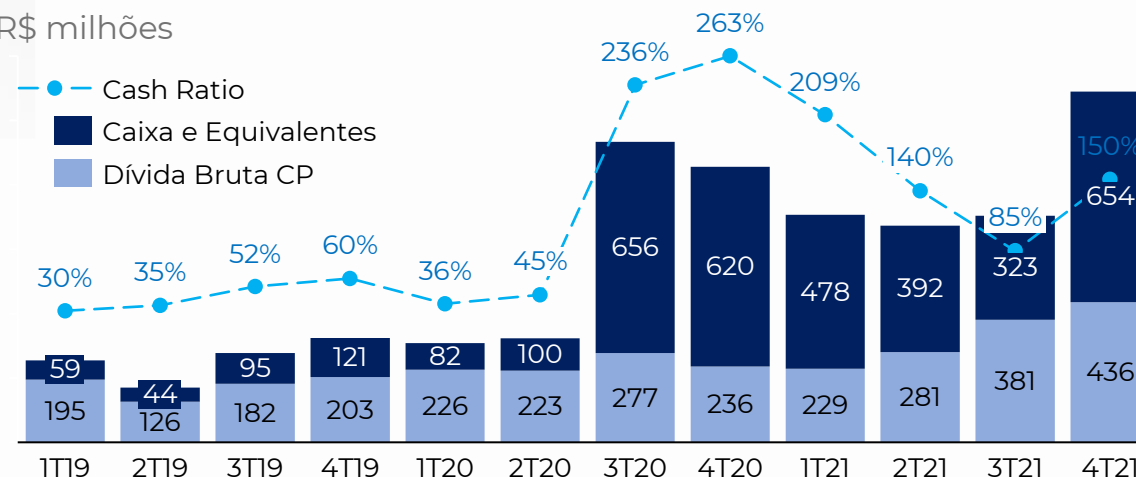
Dívida Líquida

R\$ milhões e múltiplo de EBITDA (ex-IFRS16)



Liquidez

R\$ milhões



Parte 6

Tese de Investimento

Tese de Investimento

Múltiplas alavancas de geração de valor



Contexto setorial favorável: **drivers estruturais de crescimento** com amplo espaço para consolidação



Muito além de uma farmácia: **somos um Hub de Saúde.**



Modelo vencedor de **atendimento à classe média expandida**, um mercado de **~R\$115 bilhões**



Sólida execução: **entrega de resultados de forma consistente**



Catch-up story: múltiplas alavancas de criação de valor



PagueMenos

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

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

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544



4Q21 - Institutional Presentation

Contents

01

Pague Menos
Overview

02

Competitive
Advantages

03

Pague Menos
Health Hub

04

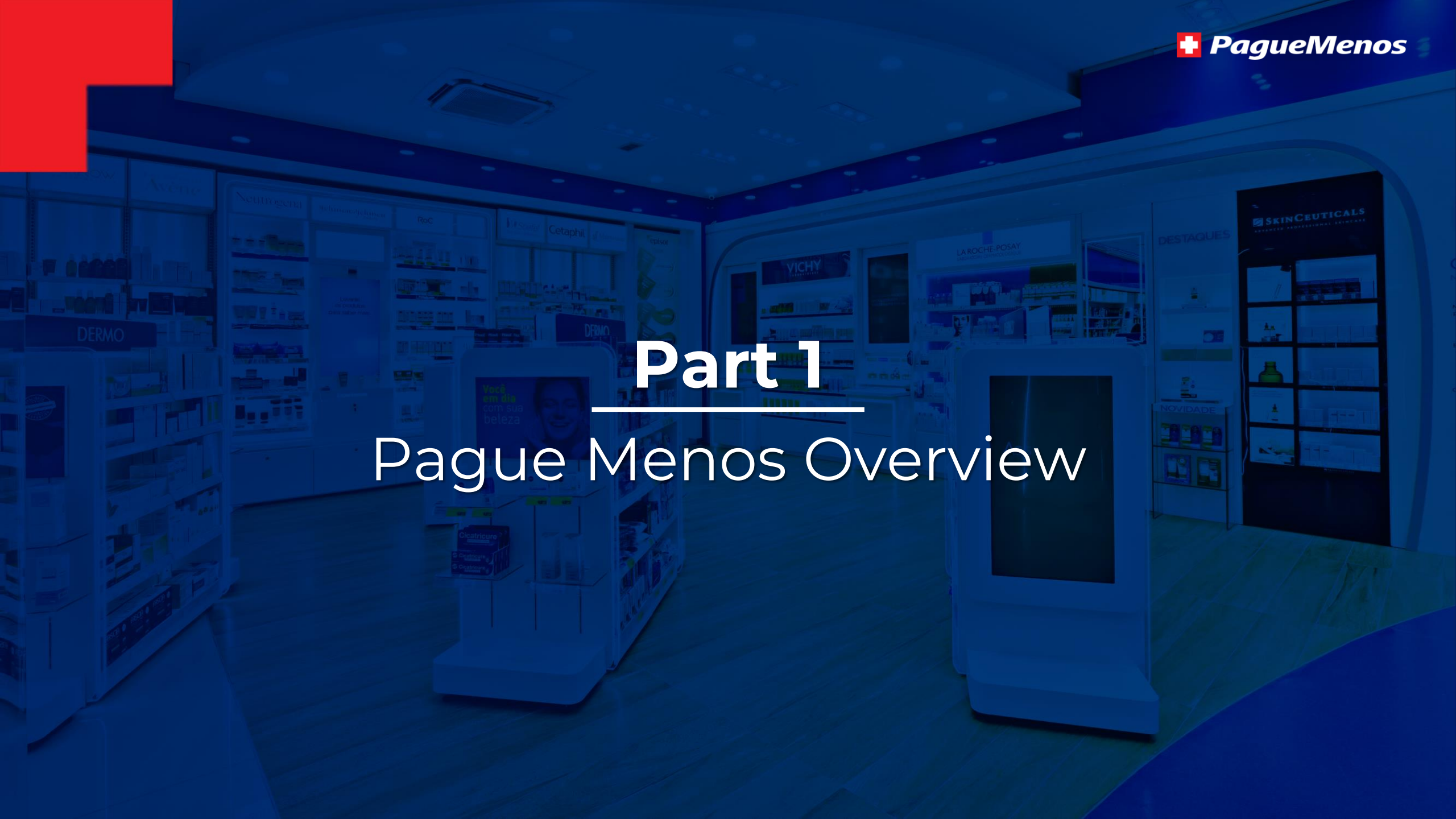
New **Growth**
Cycle

05

Financials &
Operational KPI

06

Investment
Thesis Summary



Part 1

Pague Menos Overview

Pague Menos



Unique platform in national pharma retail, combine scale, execution and an integrated Health Hub

National Scale and Regional Leadership

1,165 stores

3^a Largest pharmacy chain in Brazil

Undisputed leadership¹

In North and Northeast regions

Only national player focused on the **Expanded Middle Class**

Brand strength and awareness in a **national level**² with leadership in terms of **price perception**³

Strong Execution

Successful turnaround

between 2016 and 2019

Operational Excellence

evidenced by recent performance

Gross Revenue⁴

R\$8,0 BI
(+10,3% vs y.y.)

Ajd. EBITDA⁴

R\$652MM
(+14% vs. y.y.)

Adj. Net Income⁴

R\$164MM
(+71,3% vs. y.y.)

ROIC

19,4%
(-0,7p.p. vs. y.y.)

Much Beyond Pharma Retail

+870 Clinic Farmas

Largest pharmaceutical consultancies chain in Brazil

+2.5 million

year consultations

100% of stores

with e-commerce integration

~9% os sales

through digital channels

¹ Source: IQVIA

² CVA Solutions "Retail Drugstores Study" (2021): Pague Menos has the 2nd strongest brand among pharmaceutical retailers.

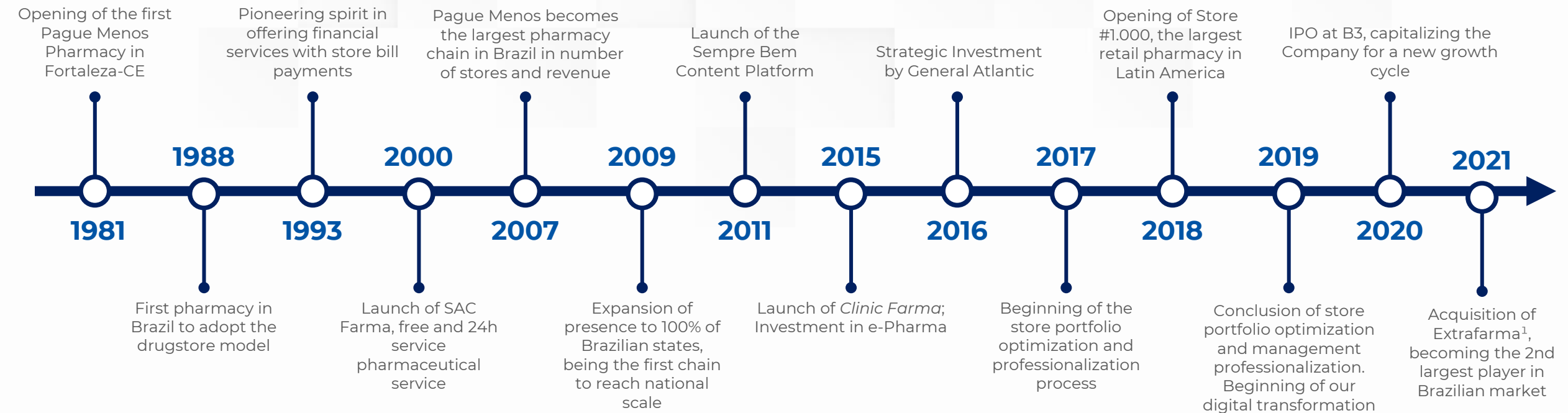
³ Source: Bank of America "Brazil Drugstores" (2020)

⁴ Figures consider IFRS 16

Note: figures don't take in to account the acquisition of Extrafarma, currently under review by the anti-trust agency.

Timeline

Consistent track record of growth, innovation and entrepreneurship



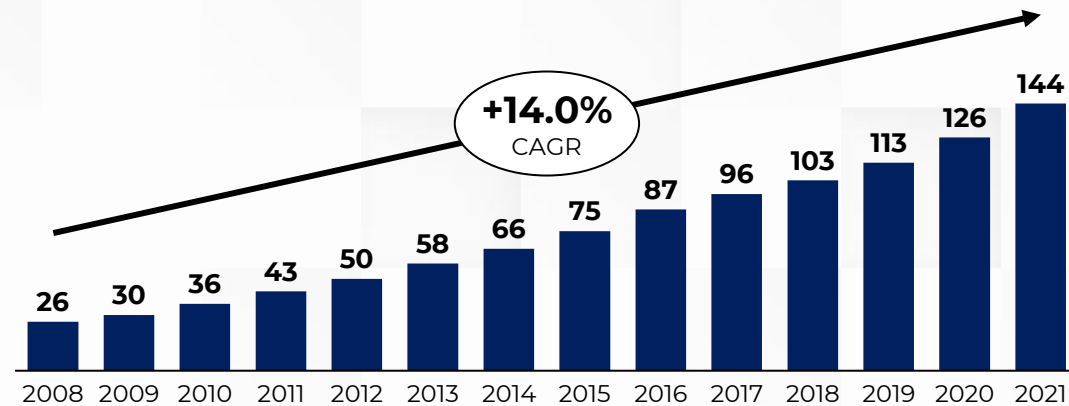
¹ Transaction currently under review by the anti-trust agency

Brazilian Pharmaceutical Market

We are a unique vehicle to capture the secular growth in a resilient sector, with growth structural drivers

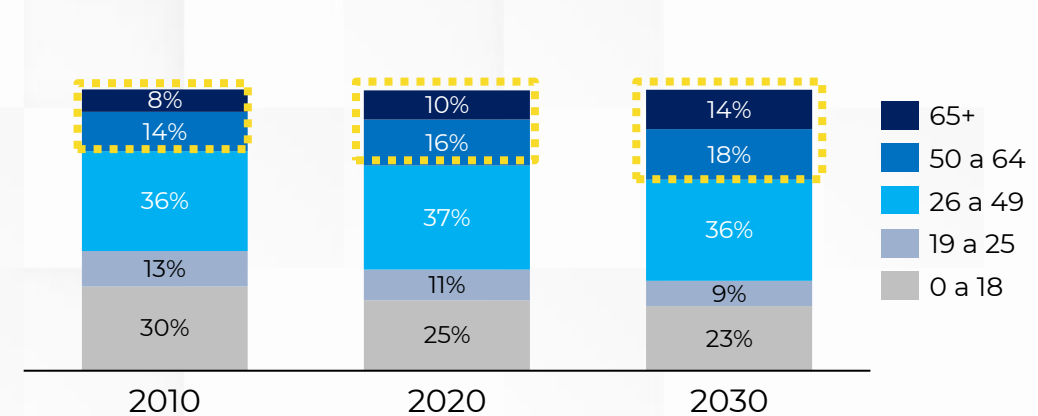
Resilient and Robust Growth Rates...

Brazilian pharmaceutical retail market(R\$ Bn)¹



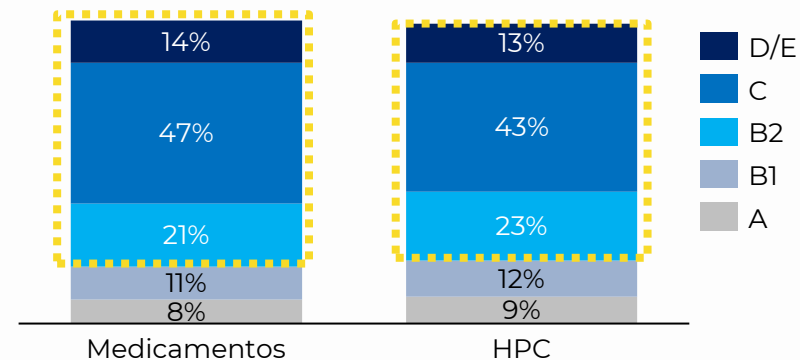
...Sustained by Rapid Population Aging

Brazilian Age Pyramid²



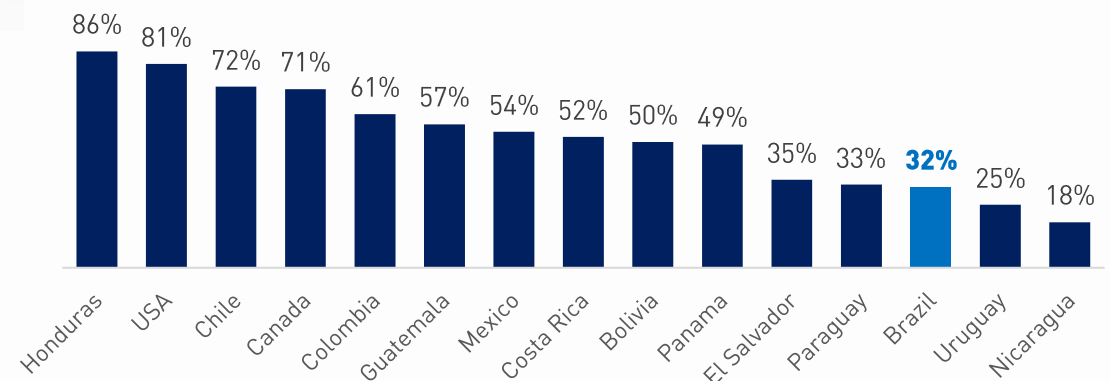
Expanded Middle Class Represents the Largest Market...

Consumption potential by income class (% of total)³



... With Relevant Room for Industry Consolidation

Market share of the 5 largest drug retail players by country⁴



Part 2

Competitive Advantages

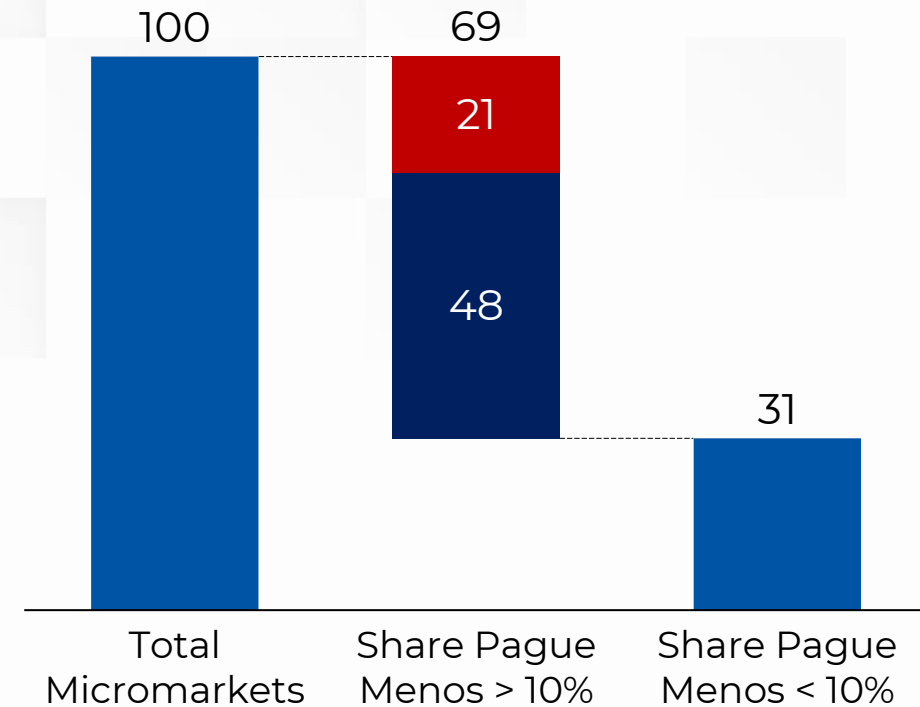
National Footprint

Leadership position and dominance in the markets where we operate



Leadership in the markets where we operate¹

Distribution of our micro-markets by market share (%)



 Market Share > large chain competitors combined ²

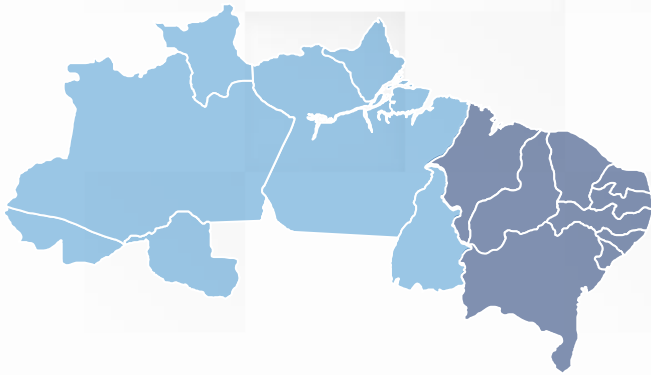
¹ Fonte: IQVIA

² Competitors include only chains associated to Abrafarma

Absolute Leadership in Core Regions

Market Share leadership in two of the most strategic regions of the market

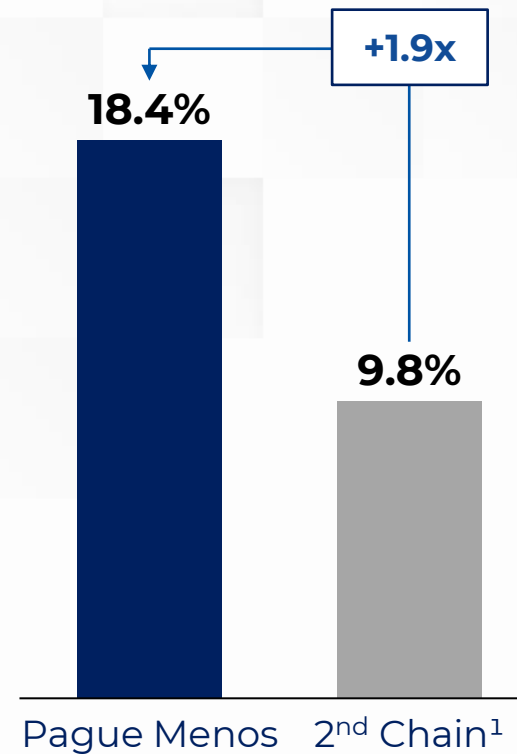
North and Northeast



16 States that represent **25% of the Brazilian pharmaceutical Market**, growing above the national average

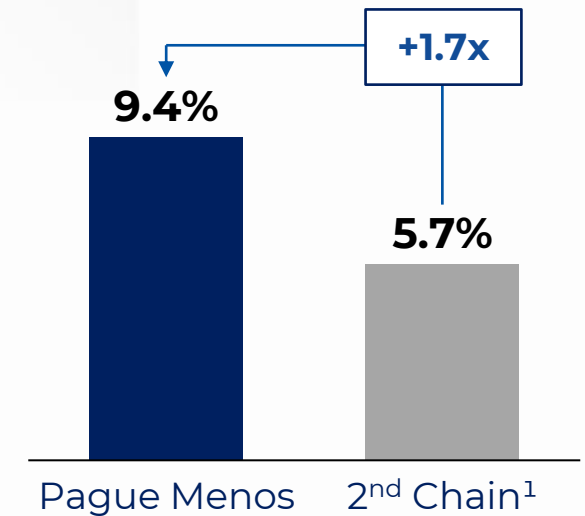
Northeast

Market Share (%)



North

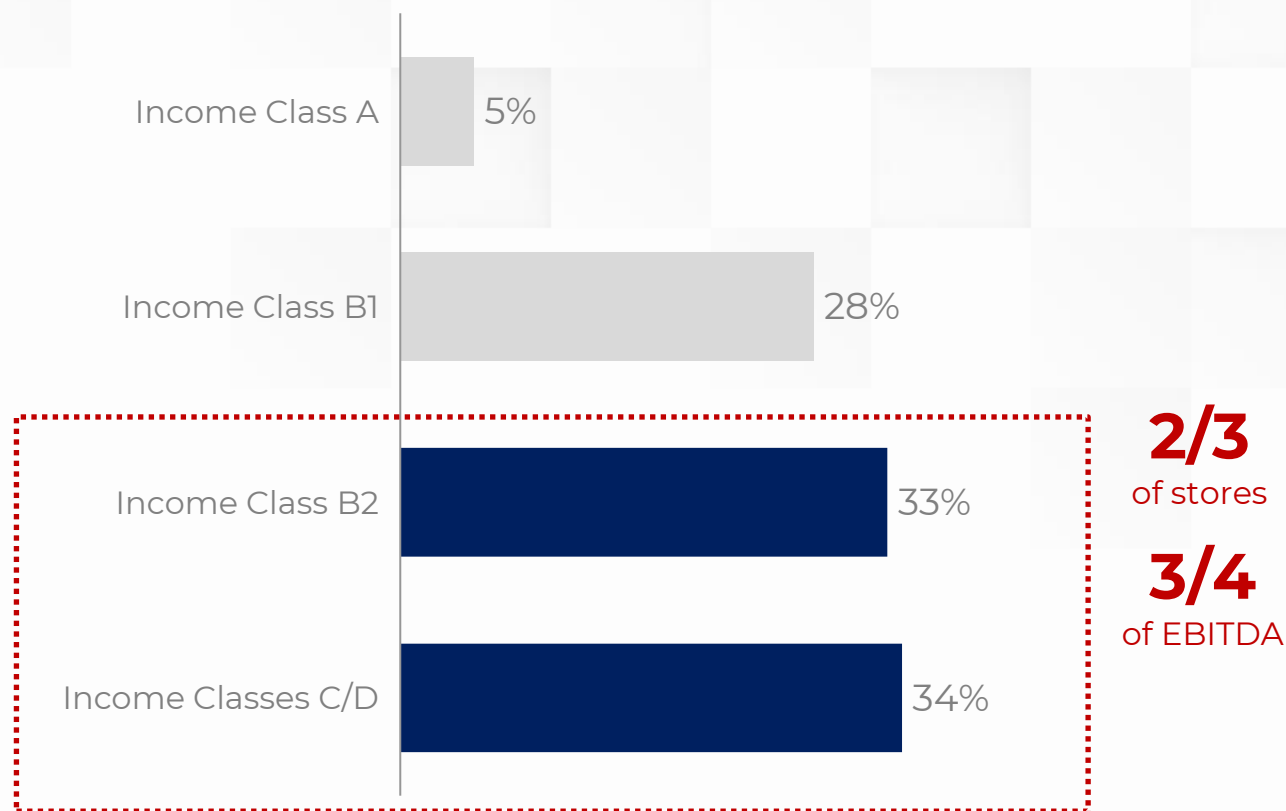
Market Share (%)



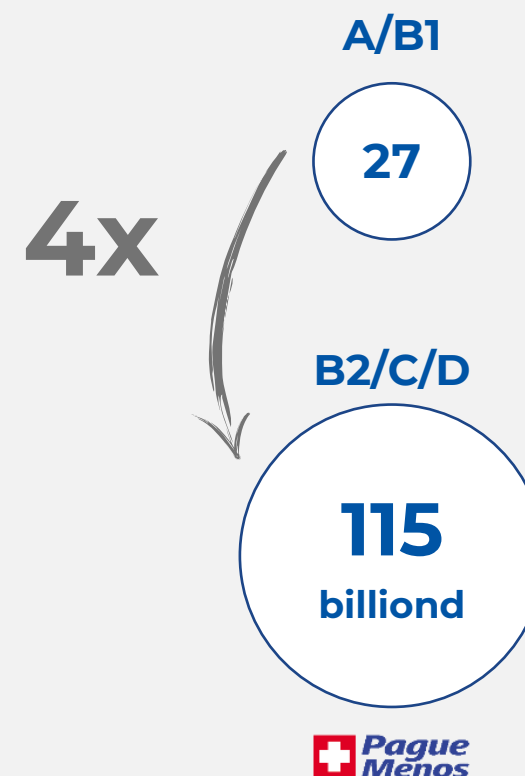
Focus on the Expanded Middle Class

Only large chain focused on an addressable market 4x higher than that of classes A/B1

Positioning of Stores by Social Class¹



TAM (R\$ Bn) of the expanded middle class is **4x higher** than that of Classes A/B1

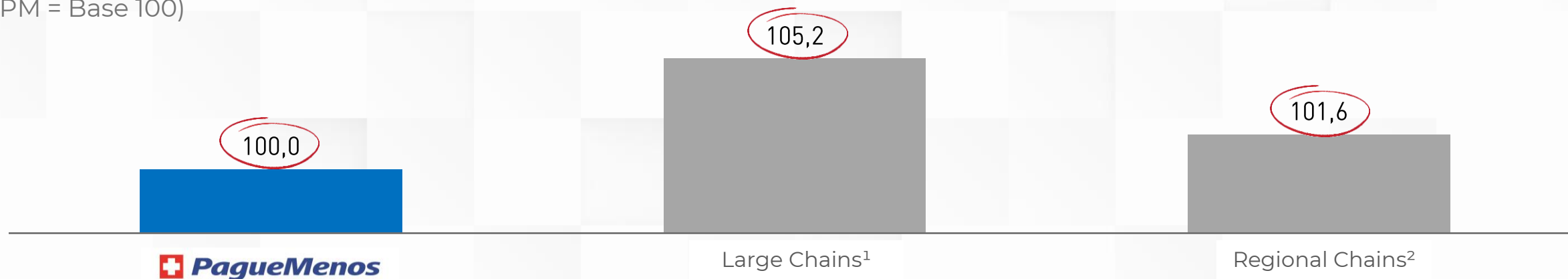


¹ Predominant income class in neighborhood of each store, following IBGE criteria.

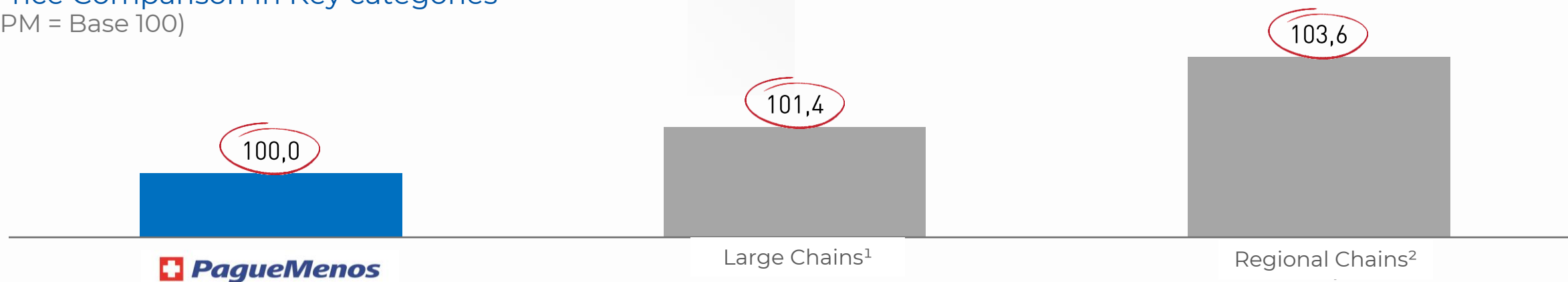
² Source: IPC Maps – Consumption Potential by Social Class. Total Addressable Market considers only medicines, does not include HPC with R \$ 96.4 billion of total market

Unbeatable Pricing

Comparison of Average Basket of Medicines
(PM = Base 100)



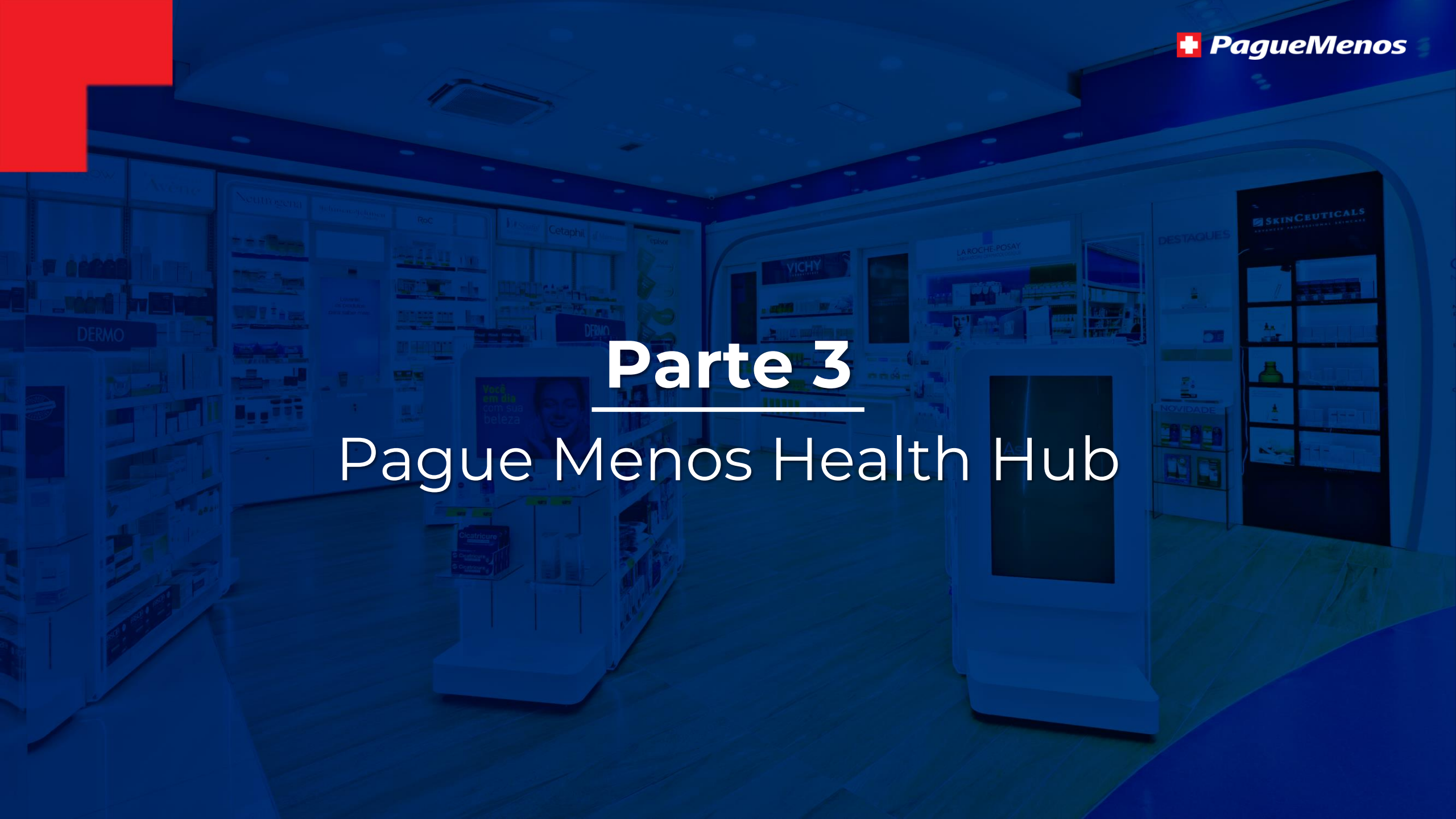
Price Comparison in Key categories³
(PM = Base 100)



¹ Considers Raia Drogasil, Extrafarma and DPSP

² Considers PGlobo, Ultra Popular, Independente, Araujo and Permanente

³ Continued use medicine

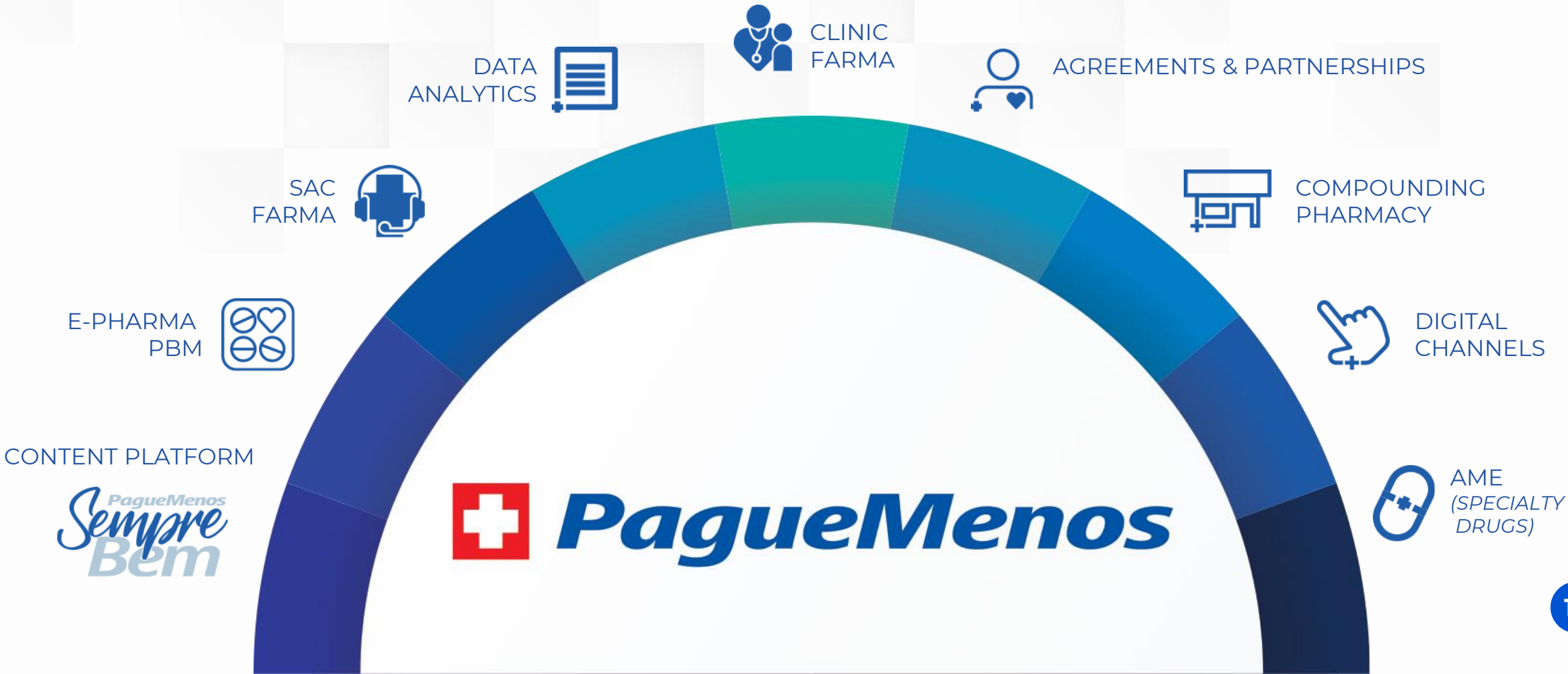


Parte 3

Pague Menos Health Hub

Health Hub

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



Clinic Farma

The cornerstone of our Health Hub

 **PagueMenos**

 **CONSULTÓRIO FARMACÊUTICO**
ClinicFarma
Pague Menos



Leadership and Pioneering Role

879 Clinics throughout Brazil



Powerful Lever of Loyalty

Average spent +3x largest per consumer



Extensive Portiflio of Services

+50 health protocols offered



DIABETES



BODY ASSESSMENT



COVID-19 TESTING



RAPID TESTS



BETA HCG



DENGUE FEVER



PSA



LIPID PROFILE



EAR PIERCING



INJECTABLE DRUGS



TELEMEDICINE

Omnichannel Platform

Complete integration between e-commerce and physical stores, with unique scale and capabilities

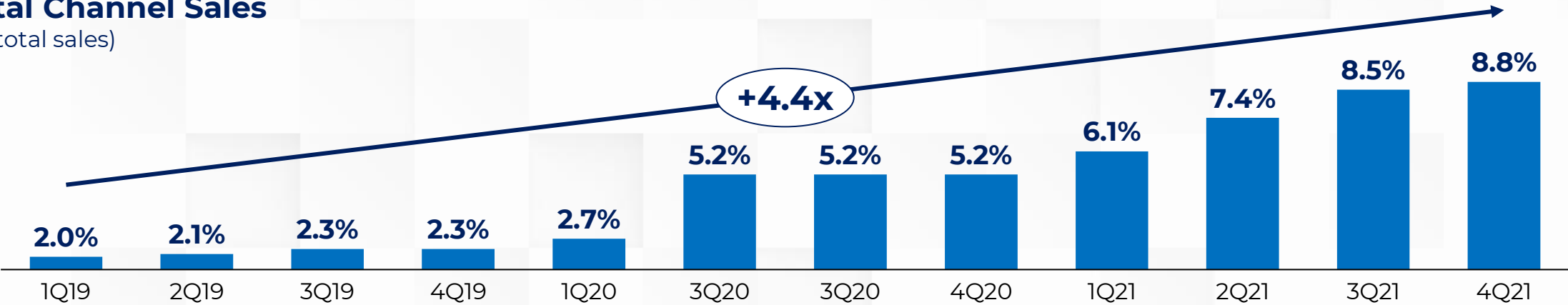


Digital Acceleration

Digital channels are becoming more and more relevant

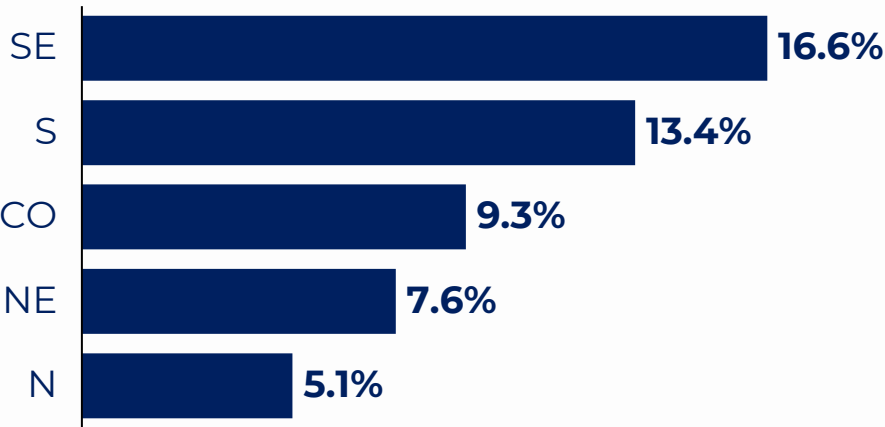
Digital Channel Sales

(% of total sales)



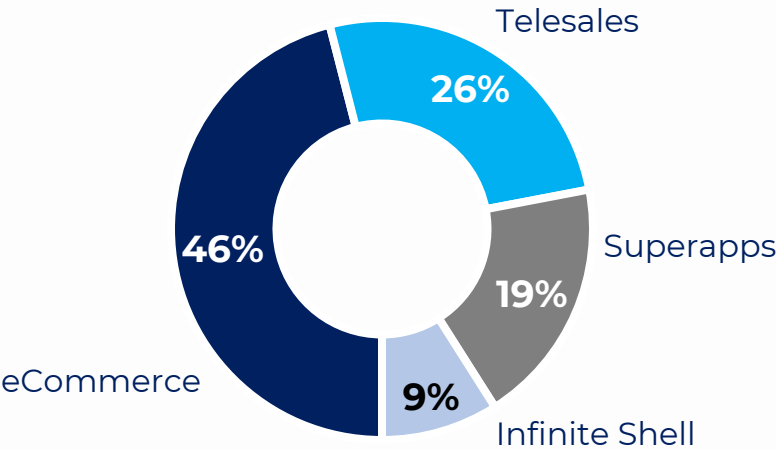
Digital Participation by Region

(% of total sales 4Q21)



Sales by Digital Cahnnel

(Digital Sales Participation in 4Q21)

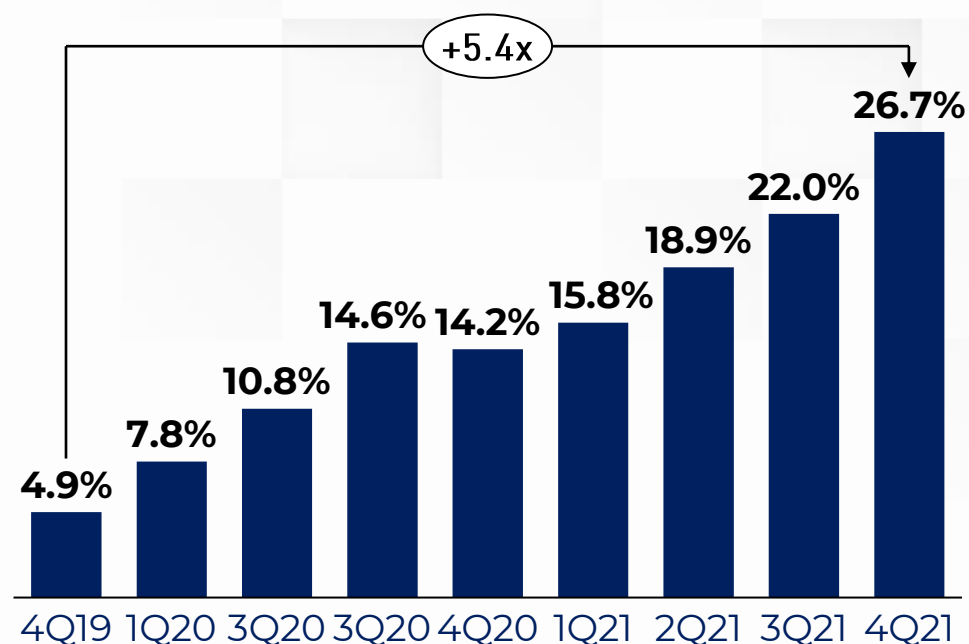


Partnerships, B2B2C and PBMs

Expanding our clients network and enhancing the reach of our Health Hub

Agreements and Partnership

(% of total sales)



Clinic Farma B2B2C

Important traffic generator front

HEALTH PLANS
Clinic Farma as authorized network

HEALTH COMBOS
Healthcare benefit plans focusing in popular classes

PRIVATE SECTOR
Immunization campaigns
Discounts in health services

PUBLIC SECTOR
Partnerships with state for increasing treatment adherence



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

Private Label

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

Extensive Multibrand Portfolio

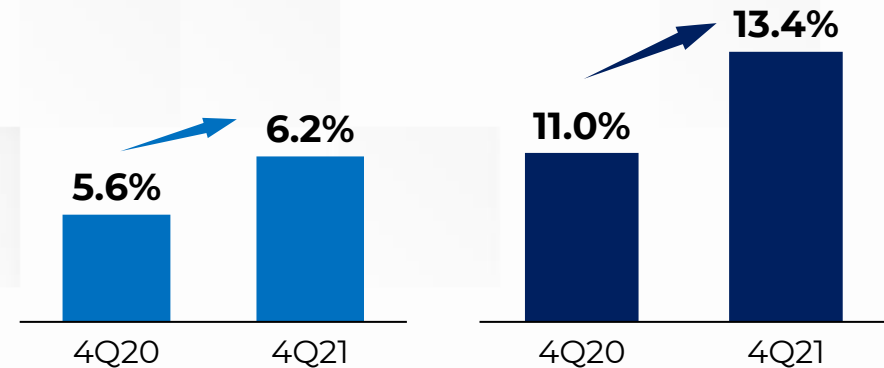
+1000 items in categories such multivitamins, personal care, nutrition, health equipments, among others

Lever for Loyalty and Profitability

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

Sales Participation (% of gross revenue)

 % total sales  % self service



Compounding Pharmacy & Specialty Drugs **PagueMenos**

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.)
- Continued follow-up for patients (PSP)
- Patient support for judicial demands
- More than 460 available items
- +170% growth in 2021 vs 2020

Sempre Bem Content Platform

We are the most beloved pharmacy chain on social networks

+1 million followers

In the main social media channels, with high level¹ of engagement

Proprietary content

Health, beauty and well-being content productions

Digital Lever

Growing integration with the digital channels, generating traffic and increase in conversion rates



Portal Sempre Bem



PagueMenos
Sempre Bem

Revista



YouTube e SBT



Rede Social



¹ Highest engagement score in Zeeng Study - Social Analytics Pharmaceutical Retail (2021)

2030 ESG Agenda

VISION: HEALTH FOR EVERYONE

Pague Menos will be a complete health solution that will contribute significantly to reduce inequalities in access to a healthy life in Brazil.

Learn more in:

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



HEALTH FOR PEOPLE

We believe that we can make a difference in the lives of all Brazilians, but especially those who have less access to healthcare, ensuring treatment, information, care and prevention.

Priority SDGs*



HEALTH FOR THE ENVIRONMENT

We recognize that people's health is intrinsically related to environmental health, so we commit ourselves to do our part by adopting more sustainable practices.

Priority SDGs*



HEALTH FOR BUSINESS

For us, a business is only healthy if it is guided by quality relationships and promotes, financial, intellectual and emotional development opportunities for all its stakeholders.

Priority SDGs*



* SDGs: UN Sustainable Development Goals (SDGs).

Part 4

New Growth Cycle

Expansion Cycles

2021 was a turning point in our recent history

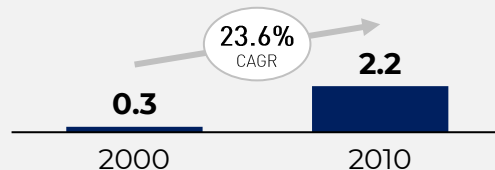
Phase I: 2000 - 2010

- **Strong Growth.** Family business with ambitious strategy became a leader with national presence
- Expansion based on agility, speed and aggressive decision making
- 100% bootstrapped by the founders

of stores



Gross Revenue (R\$ B)



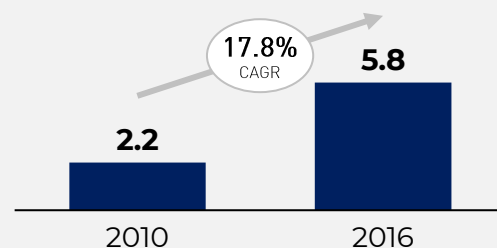
Phase II: 2010 - 2016

- Acceleration of **national expansion**
- Consistent growth, though still in need of additional structuring
- Expansion pace exceeding management's capacity to administer the progressive complexity of the business

of stores



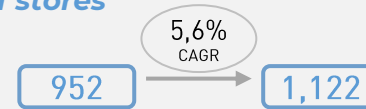
Gross Revenue (R\$ B)



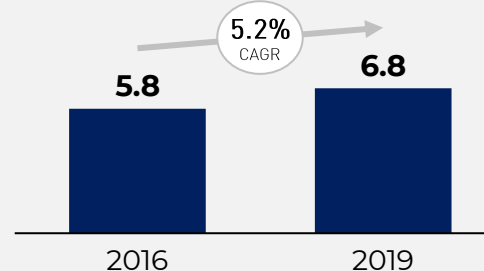
Phase III: 2016 - 2019

- **Professionalization.** General Atlantic's strategic investment
- High level of Corporate Governance and management professionalization
- Optimization of the store portfolio and structuring of the new expansion plan based on Advanced Analytics

of stores



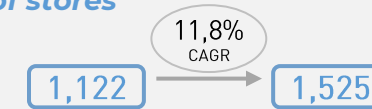
Gross Revenue (R\$ B)



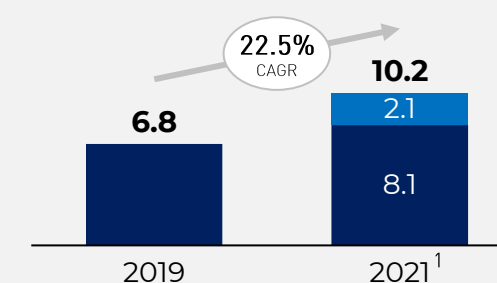
Phase IV: 2019 - 2021

- **Resumption of High Growth**
- Completion of the turnaround, reflecting a consistent improvement in financial performance and operational KPIs
- Strengthening of the Health Hub
- With the acquisition of Extrafarma, the company becomes the 2nd largest pharmacy chain in the country

of stores



Gross Revenue (R\$ B)



¹ Considerando Pague Menos e Extrafarma combinadas.

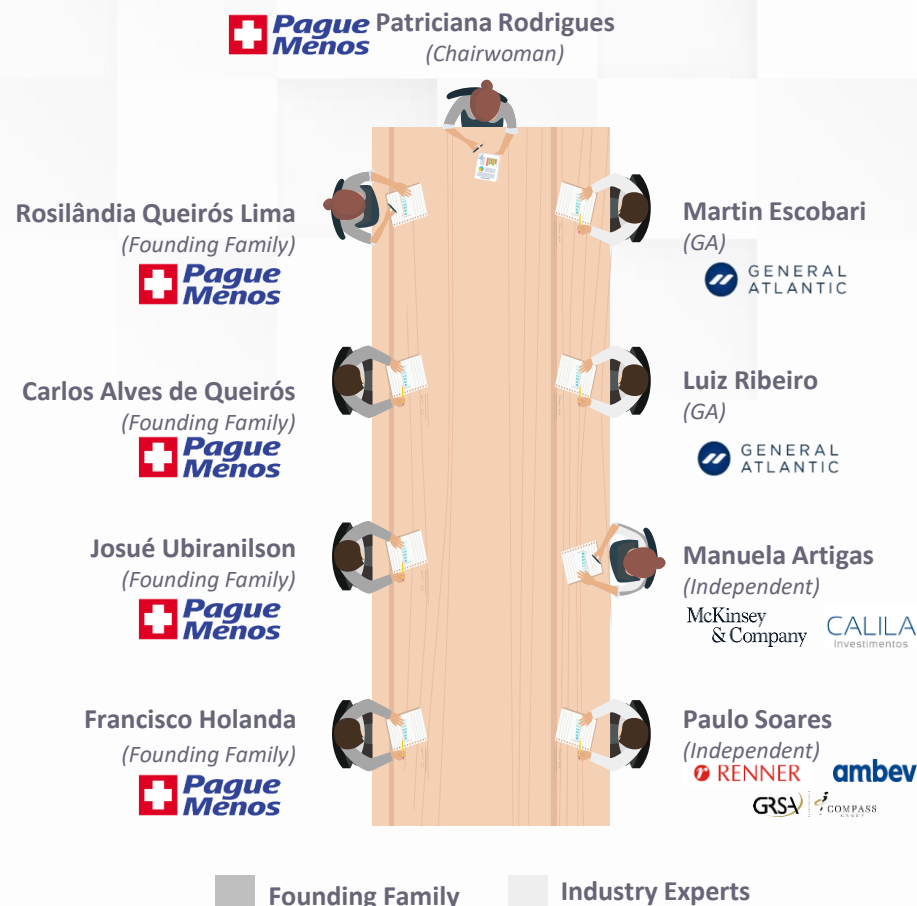
Strong Advances in Governance

Recent years marked by intense management reinforcement and governance structure improvements

Highlights

- **6 advisory committees**, including Related Parties and Auditing
- Good balance between founding family with extensive experience in the business and **independent members with distinctive profile**
- **Renewed C-level** in the last 3 years, with the hiring of market professionals and **another +30 executives for key areas**

Composition of the Board



Executive Team



Digital Transformation

Transformation journey directed towards an increasingly agile, data-driven and connected to innovation culture



STARTUP MINDSET

- Business and IT incorporating the mindset lean, agile and innovative
- New IT headquarters to +300 IT professionals and +20 product squads
- Channels and Services Integration Platform and +40 delivered APIs



BIG DATA & ANALYTICS

- Data as “core asset” to enhance and simplify decision making
- Integrated view of +30 million customers
- Proprietary algorithms of store replenishment and expansion intelligence



INNOVATION ECOSYSTEM

- Structured connection with startups ecosystem accelerating transformation
- Pmenoslab¹ and NINNA Hub² as innovation and new product catalysts
- Clinic Farma as a Heathtechs platform

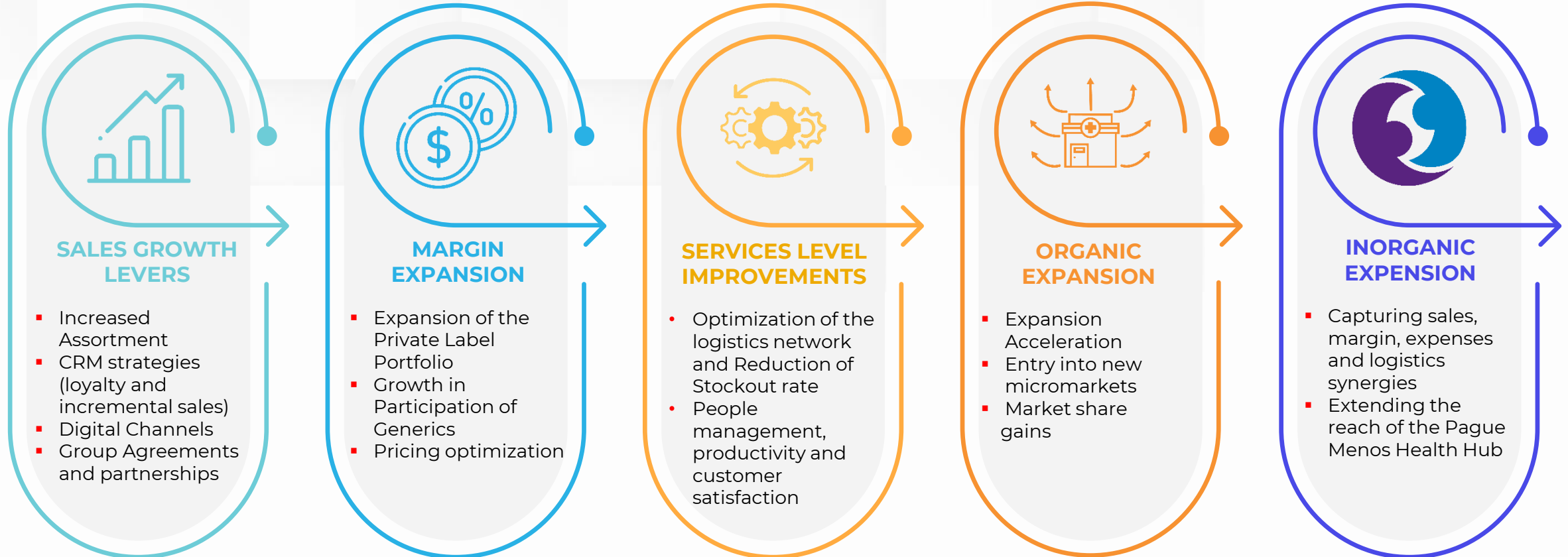


 New technology headquarters

¹ pmenoslab, innovation team | ² NINNA, innovation and entrepreneurship hub, of which Pague Menos is one of the sponsors

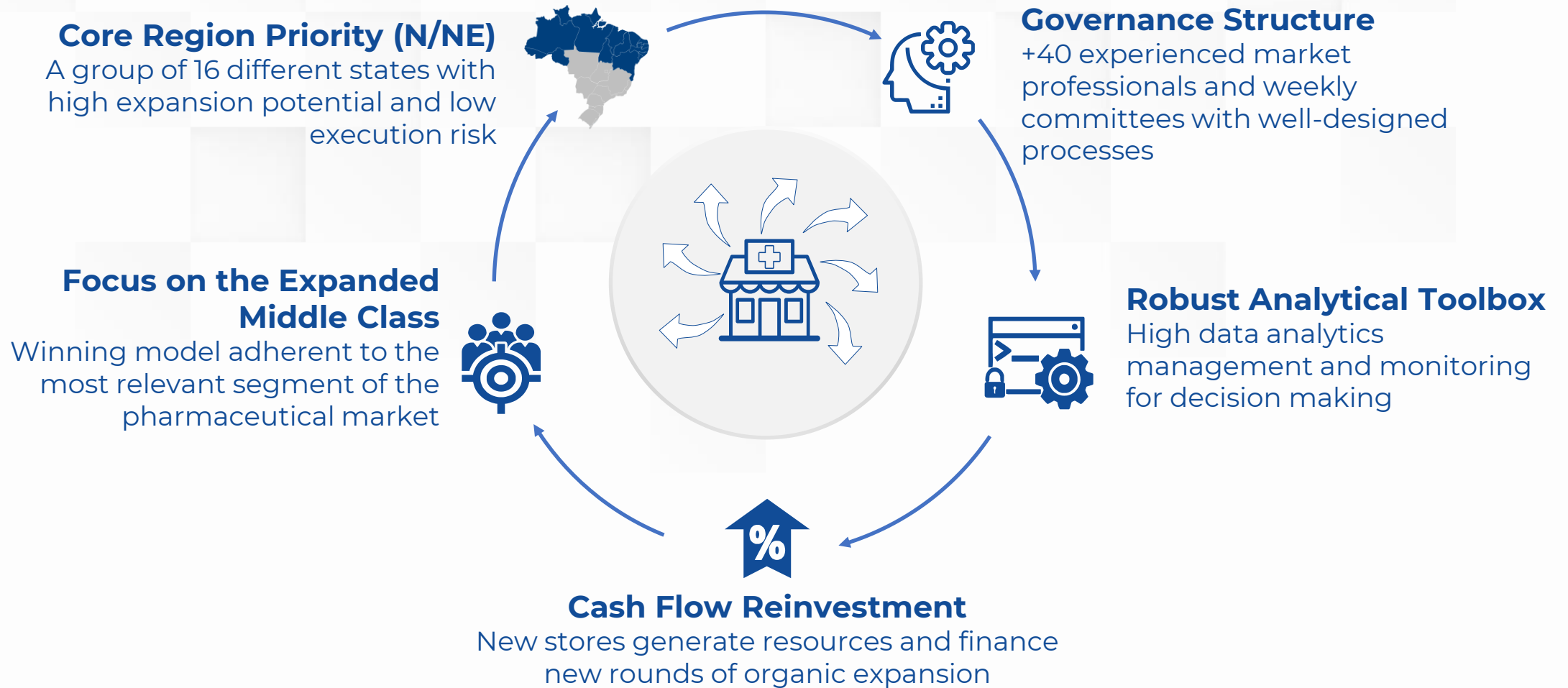
Mapped Opportunities

Multiple value creation initiatives underway



Organic Expansion

Guidelines for our new growth cycle



Extrafarma Aquisição

Strategic step to accelerate growth

TRANSACTION RATIONALE



1

Growth Acceleration

Anticipation of the current expansion plan, with the acquisition of stores in microregions already contemplated in our plan

2

Strengthening of Strategic Position

Enhanced footprint and densification of our network in strategic regions

3

Expansion of our Health Hub

Platform for consolidating *Clinic Farma*, e-Commerce, Private Labels, Partnerships and Agreements (Convênios), among other strategic initiatives

4

Logistics Optimization

Optimization of logistics network with the incorporation of 3 new DCs, complementing the current structure

5

Relevant Potential of Synergies¹

BRL 150-250 million in EBITDA captured through clear initiatives to gain scale and operational efficiency

Part 5

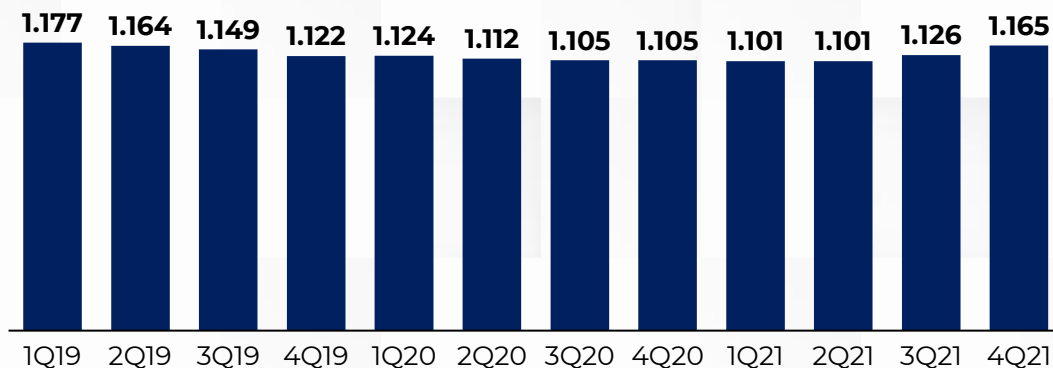
Financials and Operational KPIs

Store Footprint

Portfolio optimization executed over the last years

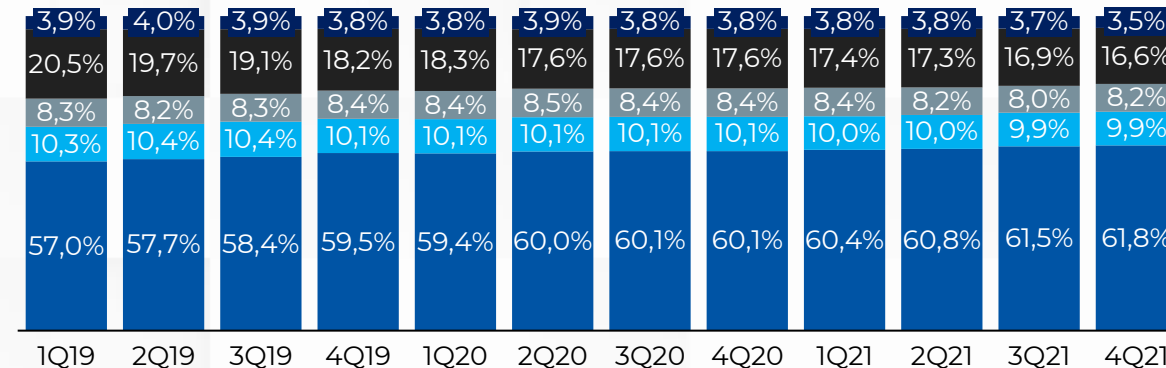
Store Base

Store units at the end the period



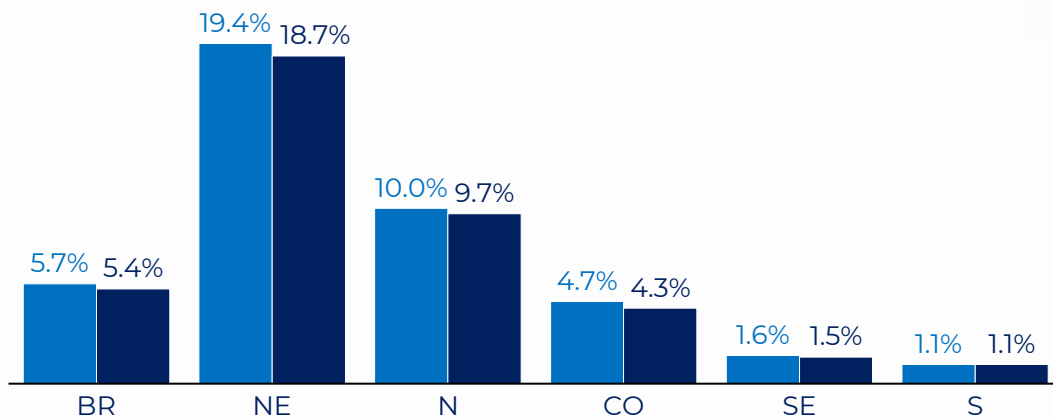
Regional Distribution

Sul Sudeste Centro-Oeste Norte Nordeste



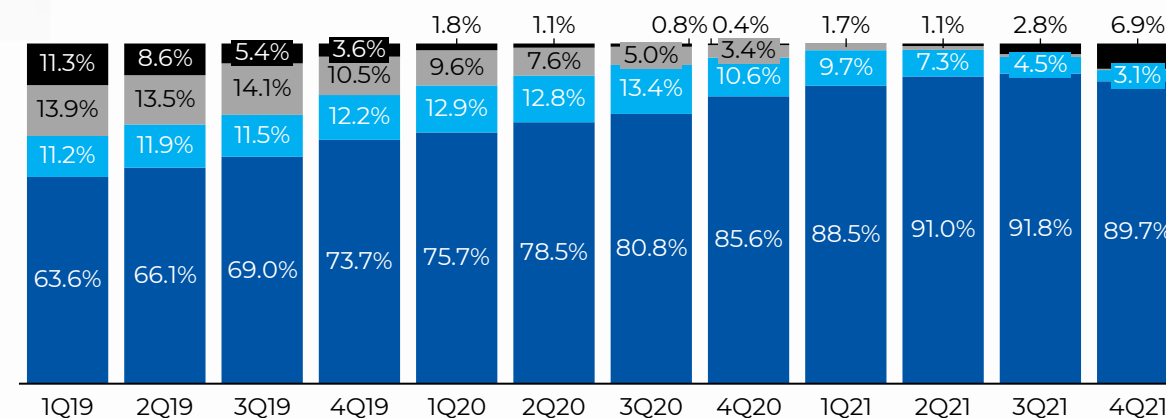
Regional Market Share

2020 2021



Store Age Profile

Year 1 Year 2 Year 3 Mature



Store Execution

Consistent improvements in multiple KPIs

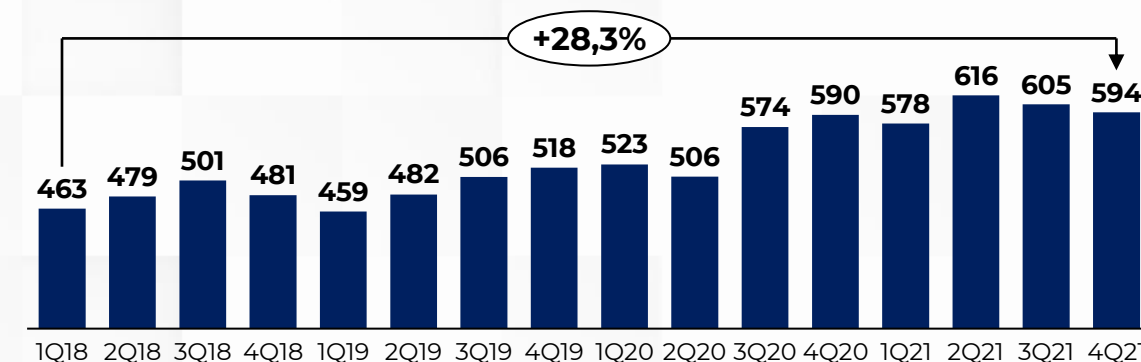
Same Store Sales

Var. % vs prior year



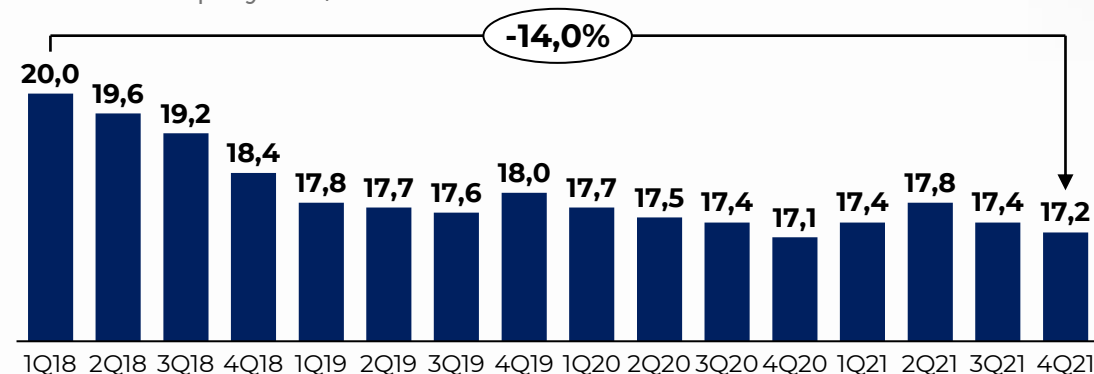
Average Monthly Sales

R\$ thousands

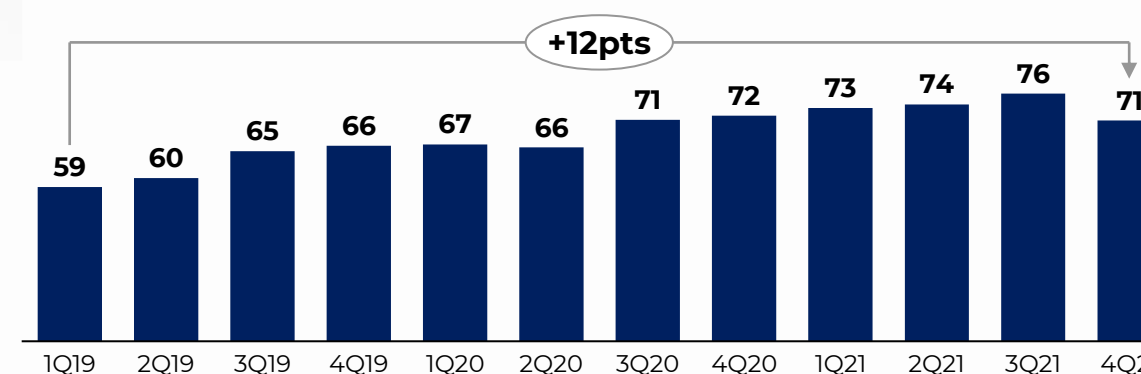


Employees per Store

Total of employees / total of stores



Net Promoter Score (NPS)

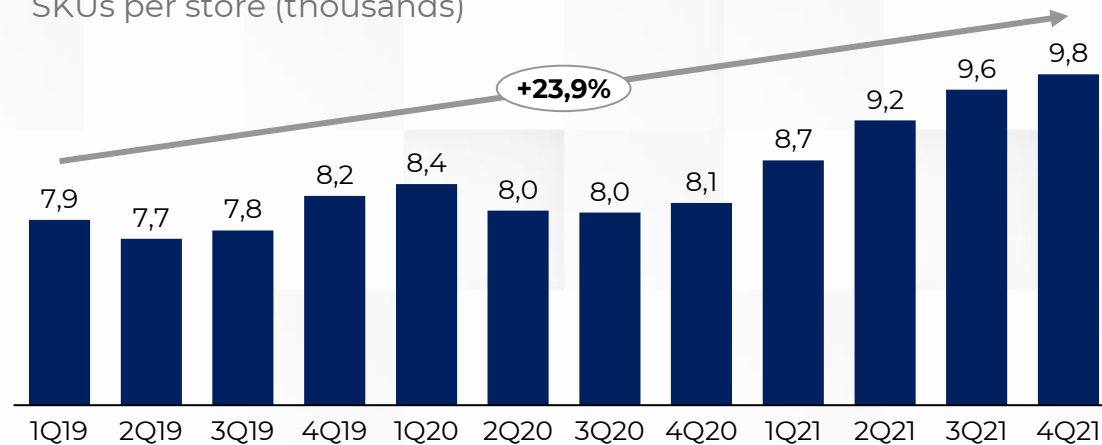


Commercial Strategy

Assortment increase, supply chain improvements and growing participation of strategic categories

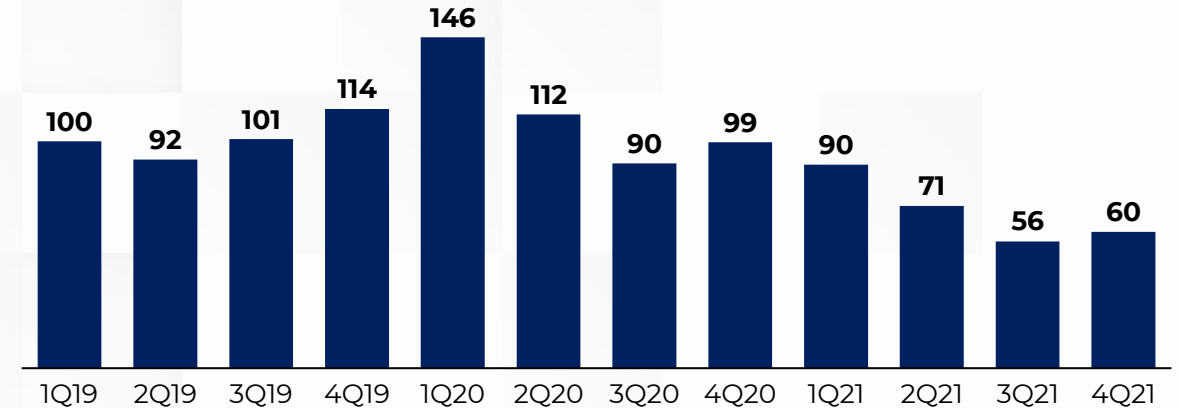
Average Assortment per Store

SKUs per store (thousands)



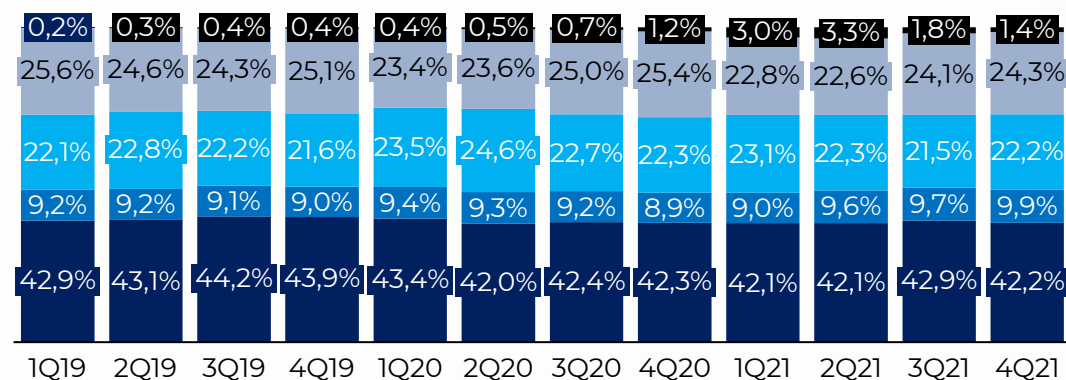
Stockout Level

1Q19 = base 100



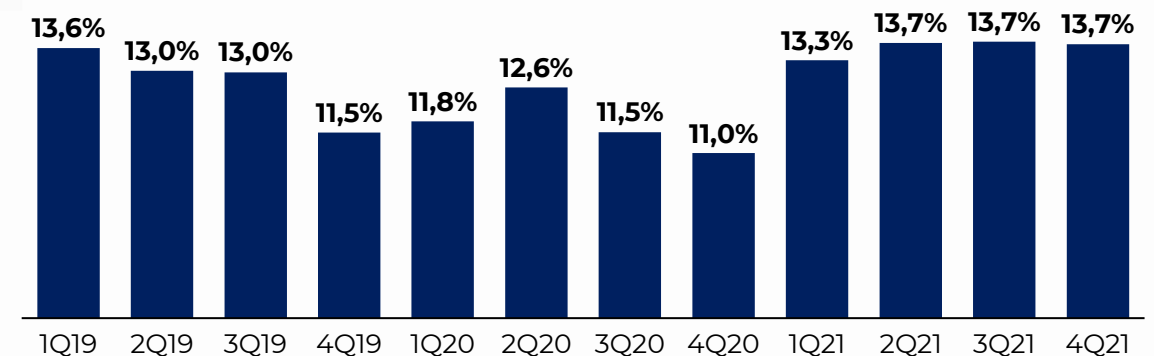
Sales Mix

■ Serviços
 ■ H&B
 ■ OTC
 ■ Genérico
 ■ Marca



Private Label

% of sales in self services categories (OTC + H&B)

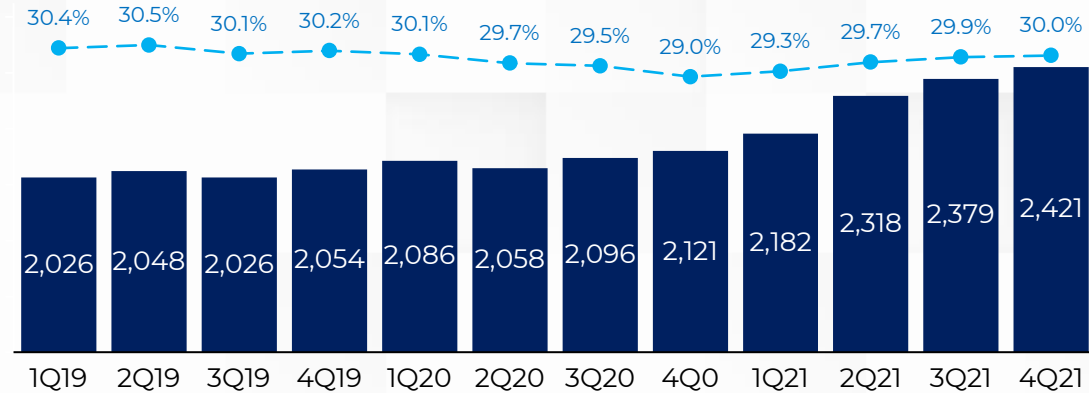


Profitability

Healthy combination of growth acceleration and margins improvements

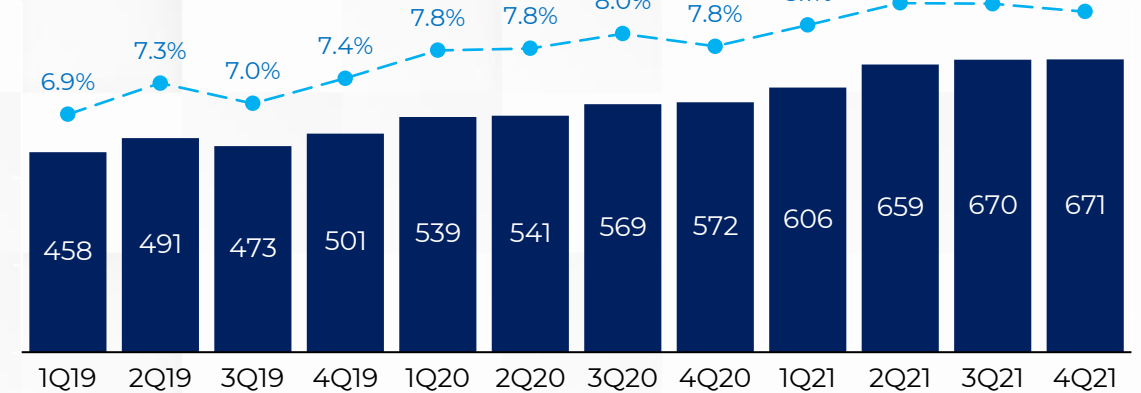
Gross Profit and Gross Margin (LTM)

R\$ millions and % of Gross Revenue



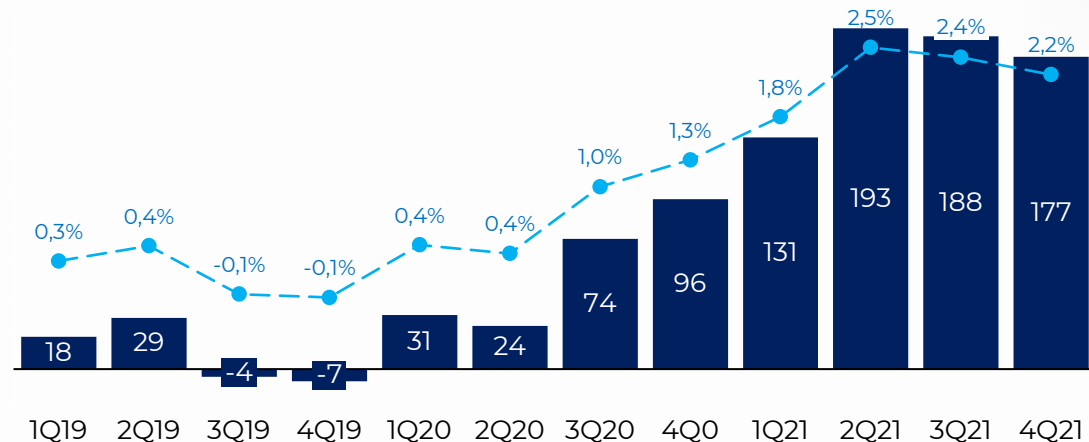
EBITDA and EBITDA Margin (LTM)

R\$ millions and % of Gross Revenue

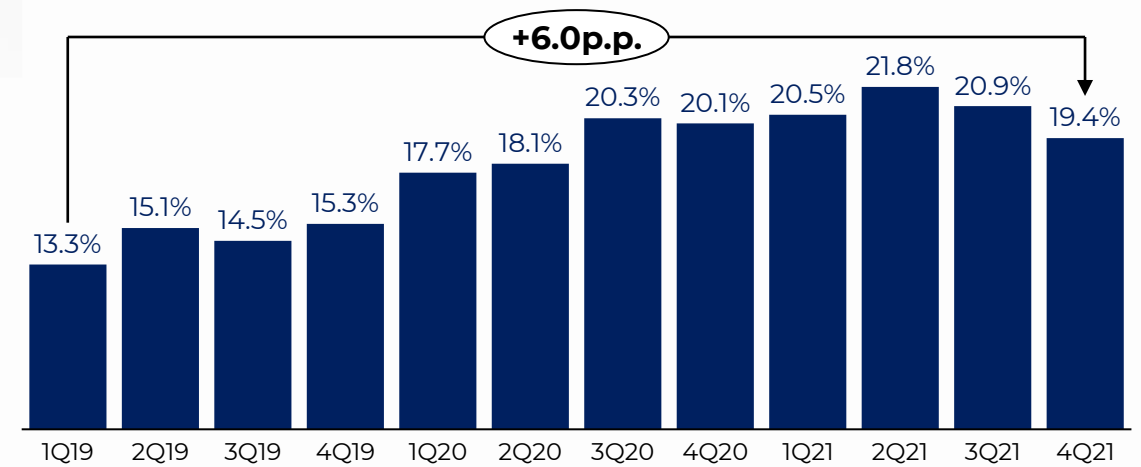


Net Income and Net Margin (LTM)

R\$ millions and % of Gross Revenue

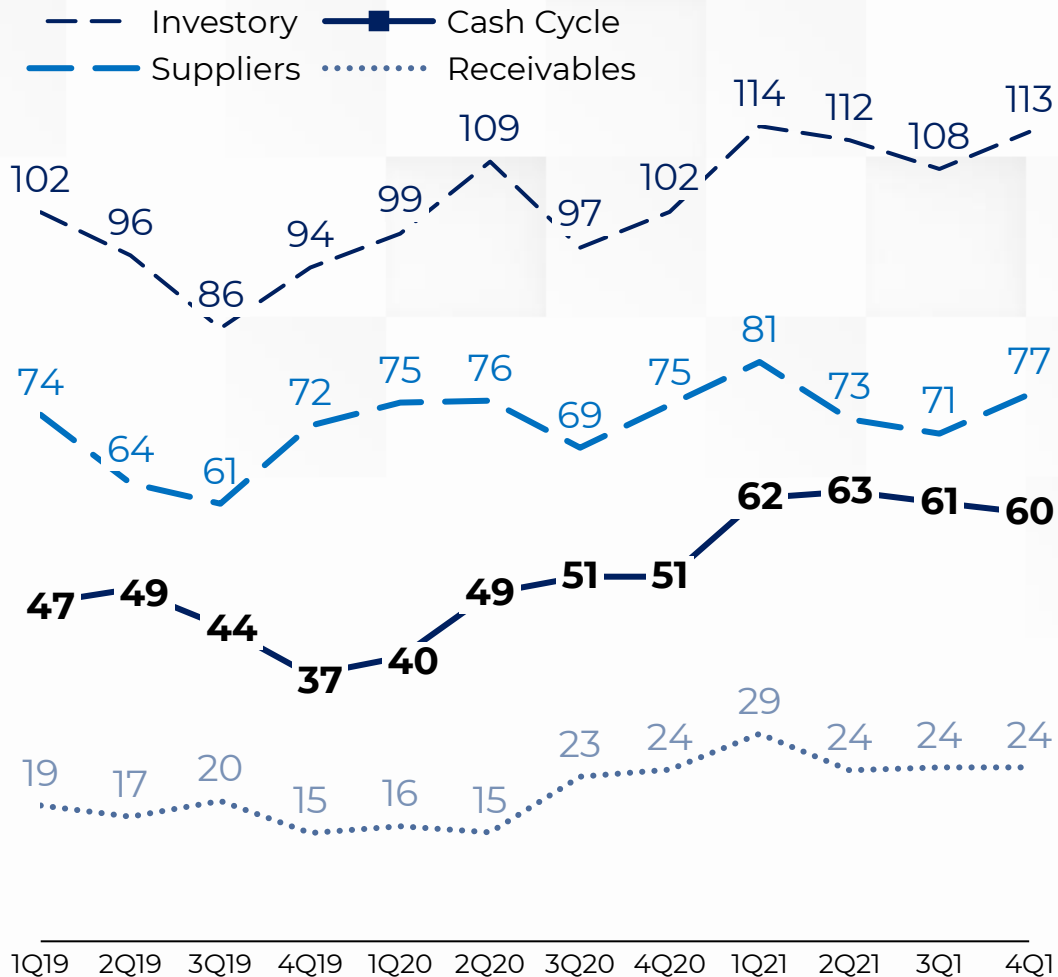


ROIC



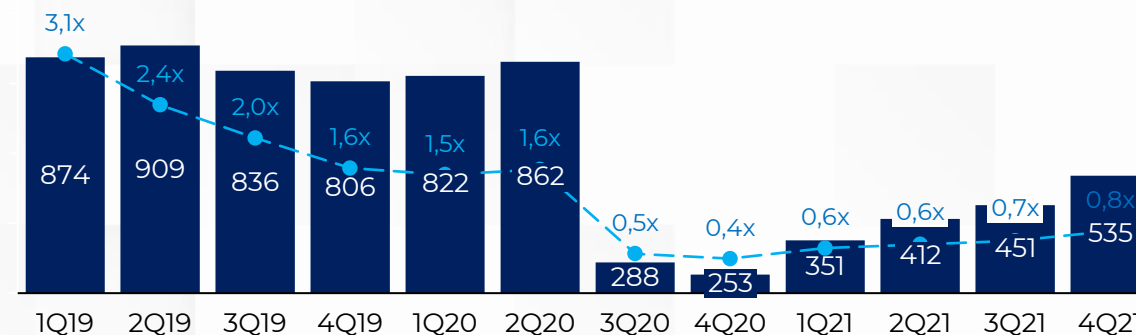
Indebtedness

Cash Cycle



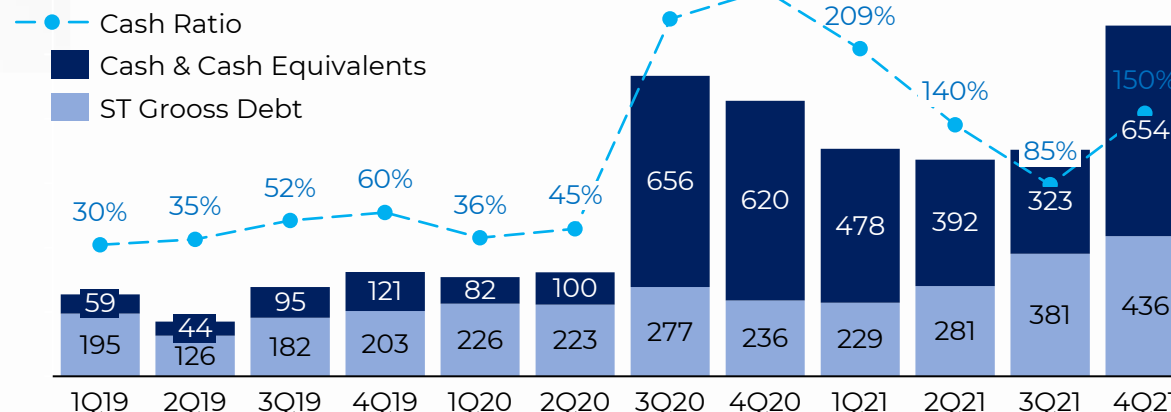
Net Debt

R\$ millions and EBITDA multiple (ex-IFRS16)



Liquidity

R\$ millions



A blue-tinted photograph of a modern pharmacy interior. The shelves are stocked with various skincare products, including brands like Vichy, La Roche-Posay, and SkinCeuticals. A large digital display is visible in the foreground on the right. The text "Part 6" and "Investment Thesis Summary" is overlaid in white.

Part 6

Investment Thesis Summary

Investment Thesis

Multiple triggers to potential re-rating and upsides



Favourable industry context:
structural growth drivers with ample room for consolidation



Much beyond pharmaceutical retail: **we are a Health Hub**



Winning model of **service to the expanded middle class, a BRL115 billion market**



Solid execution: **delivering consistent results**



Catch-up story: multiple levers of value creation



PagueMenos

INVESTOR RELATIONS

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

ri@pmenos.com.br

+55 (85) 3255-5544