

# DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS 3T20

 **PagueMenos**



Fortaleza, Ceará, 29 de outubro de 2020. A Empreendimentos Pague Menos S.A. (“Companhia” ou “Pague Menos”), desde 2009 única rede do varejo farmacêutico brasileiro presente em todos os estados do Brasil, levando saúde a mais de 300 municípios brasileiros, anuncia seus resultados referentes ao 3º trimestre de 2020.

As informações trimestrais foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros (IFRS), de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP), e foram revisadas pelos auditores independentes de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Desde 2019, nossas demonstrações financeiras são preparadas de acordo com o IFRS 16, que alterou os critérios de reconhecimento dos contratos de aluguel. Para demonstrar os efeitos da implementação desta norma e facilitar a comparabilidade entre períodos, apresentamos na página 15 deste *release* o Demonstrativo do Resultado do Exercício excluindo os efeitos do IFRS 16.

## PRINCIPAIS DESTAQUES 3T20

- **Lojas:** 1.105 lojas em operação (encerramento de 7 lojas no trimestre)
- **Venda de Mesmas Lojas:** crescimento de 11,0%, sendo 9,8% em lojas maduras
- **Venda Média Loja Mensal:** R\$ 574 mil (13,4% de crescimento)
- **Digital:** crescimento de 151%, representando 5,3% das vendas totais (incremento de 3,0 p.p.)
- **Clinic Farma:** ampliação da presença para 806 lojas (crescimento de 349% no faturamento)
- **Alavancagem Operacional:** melhoria de 1,3 p.p. no trimestre e 1,7 p.p. no período de 9 meses
- **EBITDA Ajustado:** crescimento de 22,1% com margem de 7,9% da receita bruta (incremento de 0,9 p.p.)
- **Lucro Líquido Ajustado:** R\$ 40,2 milhões (vs prejuízo de R\$ 9,2 milhões no 3T19)
- **Mercado de Capitais:** Valorização da ação no trimestre em 8,2% desde o IPO (vs queda de 7,4% do Ibovespa)

| DESTAQUES FINANCEIROS (R\$ milhões) | 3T19    | 3T20    | Δ          | 9M19      | 9M20      | Δ          |
|-------------------------------------|---------|---------|------------|-----------|-----------|------------|
| Receita Bruta                       | 1.743,8 | 1.901,6 | 9,1%       | 5.047,2   | 5.353,2   | 6,1%       |
| Lucro Bruto                         | 505,9   | 543,5   | 7,4%       | 1.504,2   | 1.545,8   | 2,8%       |
| % Margem Bruta                      | 29,0%   | 28,6%   | (0,4 p.p.) | 29,8%     | 28,9%     | (0,9 p.p.) |
| Despesas com Vendas, Adm. e Gerais  | (383,3) | (393,9) | 2,8%       | (1.156,9) | (1.131,1) | (2,3%)     |
| % Despesas                          | (22,0%) | (20,7%) | 1,3 p.p.   | (22,9%)   | (21,2%)   | 1,7 p.p.   |
| EBITDA Ajustado                     | 122,6   | 149,5   | 22,1%      | 347,3     | 414,5     | 19,4%      |
| % Margem EBITDA Ajustada            | 7,0%    | 7,9%    | 0,9 p.p.   | 6,9%      | 7,7%      | 0,8 p.p.   |
| Lucro (Prejuízo) Líquido Ajustado   | (9,2)   | 40,2    | -          | (22,0)    | 58,5      | -          |
| % Margem Líquida Ajustada           | (0,5%)  | 2,1%    | 2,6 p.p.   | (0,4%)    | 1,1%      | 1,5 p.p.   |

| DESTAQUES OPERACIONAIS          | 3T19   | 3T20   | Δ       | 9M19   | 9M20   | Δ        |
|---------------------------------|--------|--------|---------|--------|--------|----------|
| # de Lojas                      | 1.149  | 1.105  | (3,8%)  | 1.149  | 1.105  | (3,8%)   |
| # de Lojas com Clinic Farma     | 805    | 806    | 0,1%    | 805    | 806    | 0,1%     |
| Venda Média/loja/mês (R\$ mil)  | 506    | 574    | 13,4%   | 493    | 538    | 9,1%     |
| # de Atendimento (mil)          | 30.692 | 27.057 | (11,8%) | 90.307 | 80.879 | (10,4%)  |
| Ticket Médio (R\$)              | 56,82  | 70,28  | 23,7%   | 55,89  | 66,19  | 18,4%    |
| # de Funcionários               | 20.212 | 19.217 | (4,9%)  | 20.212 | 19.217 | (4,9%)   |
| # de Funcionários/loja          | 17,6   | 17,4   | (1,1%)  | 17,6   | 17,4   | (1,1%)   |
| % de Vendas dos Canais Digitais | 2,3%   | 5,3%   | 3,0p.p. | 2,1%   | 4,4%   | 2,3 p.p. |

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

O ano de 2020 vem sendo um dos mais transformacionais da história da Pague Menos. Não só pelas mudanças impostas pela pandemia COVID-19, que nos impulsionou a adaptar rapidamente o nosso modelo de negócios a um novo cenário de consumo e de relacionamento com clientes, colaboradores e parceiros; mas também pelos importantes resultados alcançados, fruto do planejamento estratégico e melhorias operacionais implementadas nos últimos anos; e pelo recente IPO realizado pela companhia, que otimizou a estrutura de capital e possibilitará um novo ciclo de investimentos.

Diante das crescentes preocupações sanitárias em todo o mundo, a saúde, mais do que nunca, passou a ocupar o topo das necessidades da população. Nesse contexto, a Pague Menos, que sempre colocou o cuidado com a saúde dos brasileiros como principal missão, reforçou sua proposta de valor centrada no conceito de Hub de Saúde.

Construímos ao longo dos últimos anos uma robusta plataforma de saúde que consolidou nossa liderança no atendimento à classe média expandida. Apostamos desde 2016, de forma pioneira no mercado nacional, no modelo de consultórios farmacêuticos através do nosso Clinic Farma, que desde então vem transformando a vida dos nossos clientes, tão carentes de serviços de saúde de qualidade. Fomos a primeira grande rede de farmácias a operacionalizar a aplicação de testes de COVID-19, ampliamos a oferta de vacinas e oferecemos o serviço de telemedicina em nossas lojas e website, sendo assim um importante ponto de cuidado a saúde de nossos clientes.

Mantivemos o compromisso em não demitir pessoas, com a adesão ao movimento #NãoDemita e lançamos a campanha solidária Juntos Somos Mais, que viabilizou a doação de milhares de kits de higiene pessoal para a população mais carente. Diante de toda a turbulência causada pela pandemia, reafirmamos a nossa visão de que precisamos ter foco genuíno nas pessoas, sendo para elas mais relevantes e ainda mais presentes em suas vidas.

Os resultados operacionais que vêm sendo alcançados desde 2019 reforçam a trajetória de recuperação da Pague Menos iniciada em 2018 com a revisão da nossa estratégia e proposta de valor, definição do nosso público-alvo, ajuste no portfólio de lojas e sortimento de produtos, redesenho de processos e sistemas, reforço da alta gestão e importantes avanços em governança.

No 3T20, apresentamos um crescimento robusto de 11,0% nas mesmas lojas, 9,8% nas lojas maduras e 13,4% na venda média mensal por loja. A margem bruta reduziu 0,4 p.p, principalmente em função do aumento no índice de perdas (devido ao incremento no sortimento de produtos), mais que compensada pela forte diluição de despesas de 1,3 p.p., fruto do incremento na venda média das lojas e do programa de produtividade. Todos estes fatores resultaram no aumento da Margem EBITDA de 0,8 p.p. no acumulado ano. O ROIC da companhia saltou de 13,3% no 3T19 para 18,7% no 3T20.

A estratégia Digital, que é um dos pilares do nosso crescimento de longo prazo, acelerou fortemente, atingindo 5,3% das vendas totais, sendo que em estados com e-commerce em estágio mais maduro, como São Paulo, esta participação atingiu aproximadamente 16%. Realizamos desde o 2T20 *roll-out* acelerado de iniciativas *omnichannel* como o *Clique & Retire* e a *Prateleira Infinita* e implementamos uma nova central telefônica com capacidade de atendimento 40 vezes maior do que a anterior.

Por fim, o evento mais importante do trimestre foi a abertura de capital na B3. O IPO inaugura uma nova fase da Companhia, que capitalizada e com o patamar mais alto de governança, irá retomar a estratégia de crescimento. O novo ciclo de expansão já está desenhado em cima de um claro planejamento que nos permitirá alavancar nossos diferenciais competitivos, dentre os quais destacamos a sólida liderança nas regiões Norte e Nordeste, foco de atendimento à classe média expandida e a oferta de um Hub de Saúde cada vez mais completo. Essencialmente, nos consideramos uma *catch-up story*, dadas as claras alavancas de geração de valor mapeadas que já estão sendo executadas em nossos negócios. Realizamos um profundo *turnaround* nos últimos anos, que acreditamos posicionar a Pague Menos como um dos melhores veículos para capturar as oportunidades de crescimento que se desenharam em nosso mercado.

Mário Queirós  
Diretor-Presidente

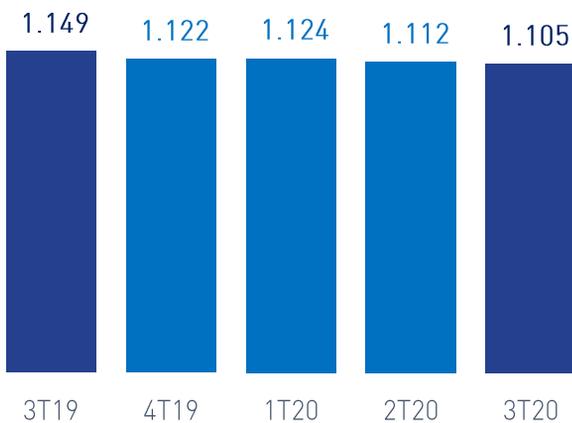
## PORTFÓLIO DE LOJAS

Ao final do 3T20, a base de lojas era de 1.105 unidades, distribuídas em 327 municípios. Ao longo dos últimos 3 anos, promovemos um profundo processo de otimização do portfólio de lojas, tornando-o mais aderente ao propósito de atendimento ao nosso público alvo: a classe média expandida (classes B2/C/D). Atualmente, cerca de 2/3 das lojas estão localizadas em microrregiões dessas classes, correspondendo por cerca de 3/4 do resultado operacional da Companhia.

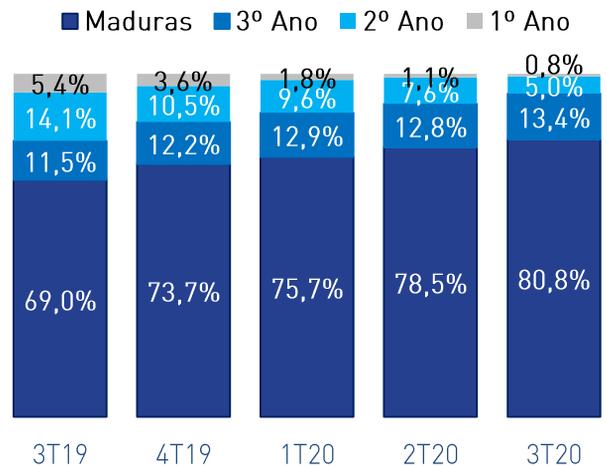
A otimização do portfólio de lojas também levou ao aumento no índice de adensamento, medido pela razão entre a quantidade de lojas e municípios onde estamos presentes. Em 2016, esse índice era de 2,8 lojas por município, passando para 3,4 lojas no 3T20. Essas ações de racionalização do nosso portfólio de lojas contribuíram para uma forte melhoria operacional, evidenciada no crescimento da venda média mensal por loja de 13,4% no trimestre e aumento do retorno do capital investido, chegando a 18,7%.

A evolução do número de lojas, perfil etário e distribuição regional da base são apresentadas abaixo.

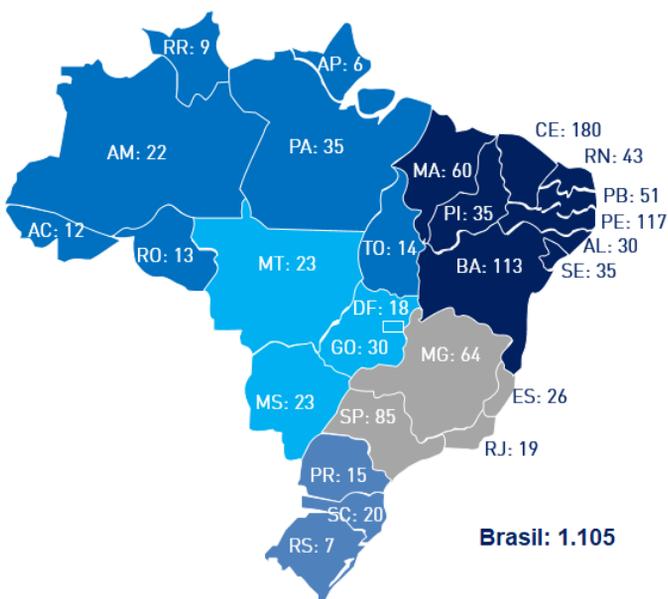
### Número de Lojas



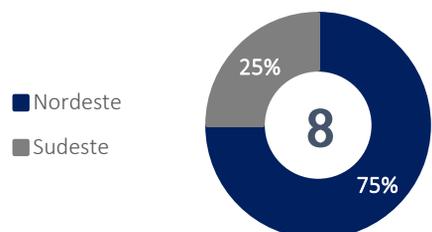
### Perfil Etário das Lojas



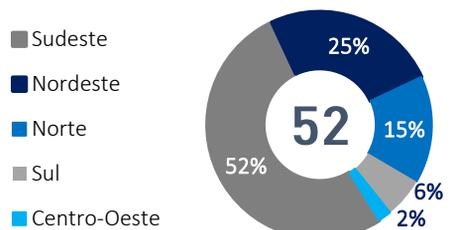
### Distribuição da Base de Lojas



### Abertura de Lojas UDM\*



### Fechamento de Lojas UDM\*

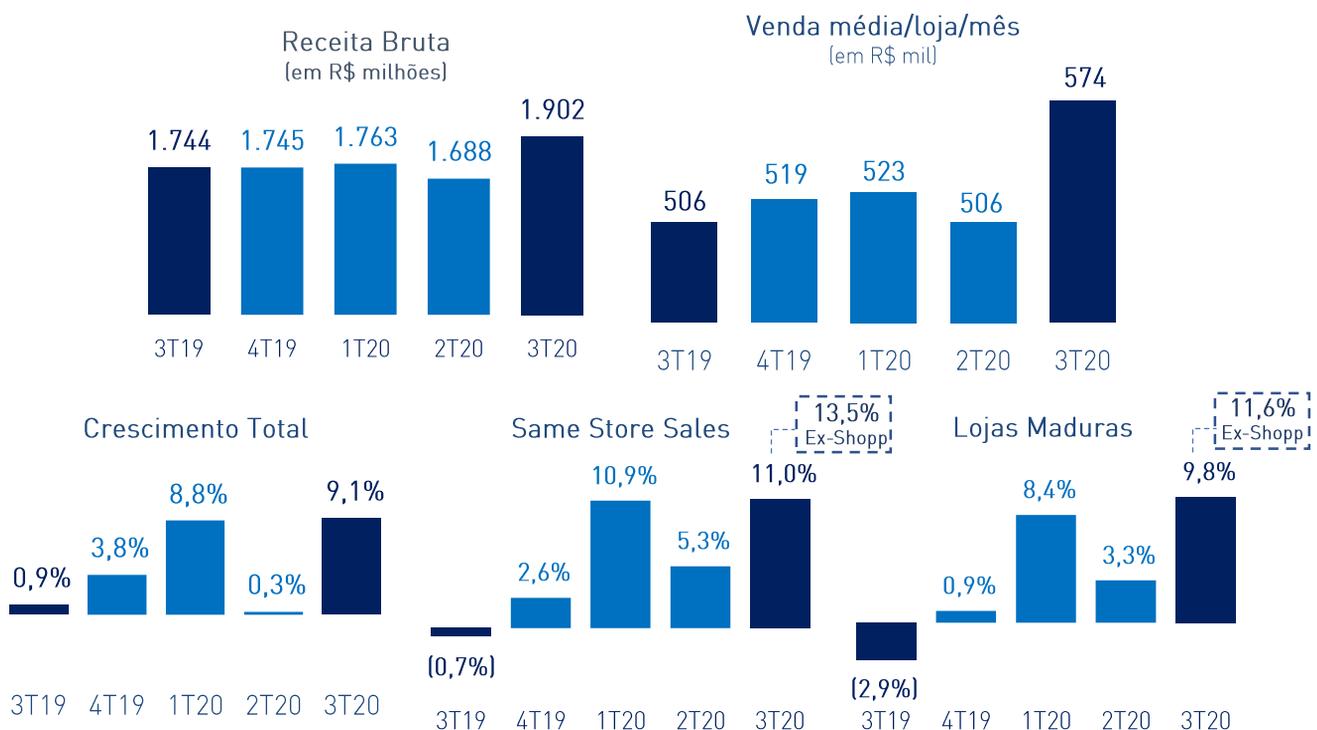


\* UDM: últimos doze meses

Dos recursos provenientes do IPO, 63% serão destinados para a abertura de novas lojas. Ao longo do primeiro semestre de 2020, foi realizado um intenso trabalho para definição de microrregiões prioritárias para o próximo ciclo de expansão, resultando em um mapeamento detalhado de localidades com alto potencial de rentabilidade, baixo risco de canibalização e aumentando o adensamento com foco na classe média expandida. Além disso, aprimoramos a composição e a governança do comitê de *Real Estate* e reforçamos a equipe de expansão com profissionais de vasta experiência, que já estão em campo prospectando novos pontos.

## VENDAS

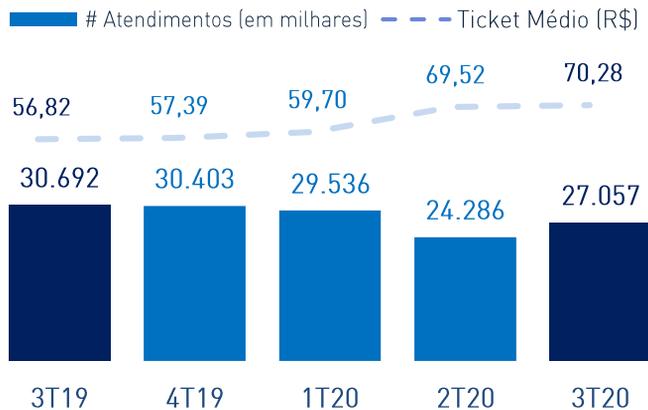
No 3T20, o crescimento total de vendas foi de 9,1%, com crescimento na venda média mensal por loja de 13,4%, relevante aceleração em relação aos trimestres anteriores. O crescimento mesmas lojas foi de 11,0% e de 9,8% nas lojas maduras, desconsiderando 12 lojas que ficaram fechadas temporariamente<sup>1</sup>. Lojas localizadas em shoppings, reabertas após o período de *lockdown* nas grandes cidades brasileiras, ainda estavam em período de normalização de vendas no 3T20, performando consideravelmente abaixo de seu potencial. Excluindo essas lojas da base, o crescimento mesmas lojas do período teria sido de 13,5%, com lojas maduras crescendo 11,6%.



A aceleração nas vendas foi impulsionada pela bem-sucedida estratégia de aumento no sortimento de medicamentos (no 3T20 atingimos uma média de itens ativos por loja 9% superior ao 3T19), da diminuição nos índices de ruptura em lojas (redução de 22% em relação ao 3T19), melhoria dos indicadores de satisfação dos nossos clientes (atingindo um NPS de 72, incremento de 6 p.p. vs o 3T19) e das ferramentas digitais e *omnichannel* (Clique e Retire e Prateleira Infinita) implementadas ou otimizadas no período. A clara tendência de melhora na dinâmica do crescimento de vendas é a principal evidência de que o *turnaround* executado nos últimos anos gera resultados significativos desde 2019.

<sup>1</sup> Mesmas lojas considera lojas abertas há mais de doze meses, exclui lojas fechadas temporariamente com duração superior a sete dias corridos e considera as vendas dos canais digitais dispensadas pelas lojas. Incluindo lojas fechadas temporariamente na base, os crescimentos mesmas lojas do 1T20, 2T20 e 3T20 são de 9,9%, 1,7% e 10,9%, respectivamente.

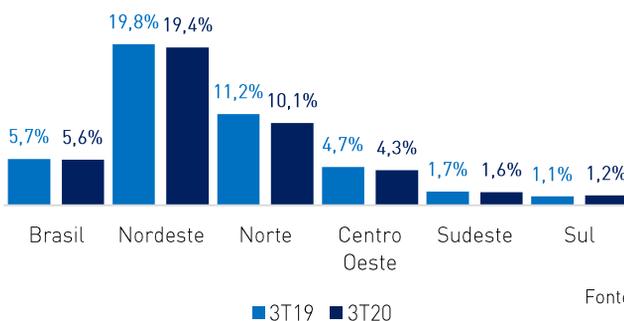
Durante o 3T20, observamos a continuidade da mudança de hábitos observada desde o início da pandemia e decorrência das medidas de isolamento social, com a redução no tráfego de clientes em lojas e aumento significativo no ticket médio.



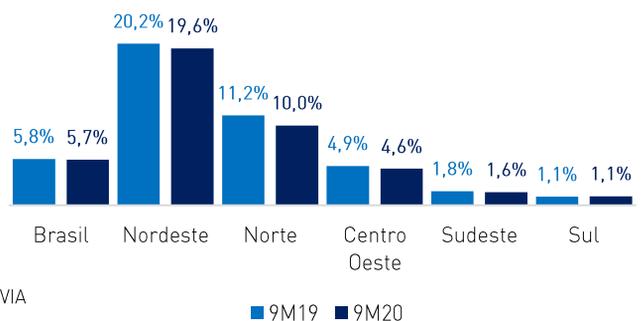
## MARKET-SHARE

Nosso *market-share* nacional atingiu 5,6% no 3T20, recuando 0,1p.p. em relação ao 3T19, impactado negativamente pelo processo de otimização do portfólio de lojas (redução líquida de 44 pontos de venda) e em função das medidas de isolamento social, que levaram clientes a realizar compras em bairros mais periféricos, onde predominam farmácias independentes (este segmento cresceu sua participação de mercado em aproximadamente 4p.p. durante o *lockdown*). No corte regional, mantivemos a absoluta liderança no Norte e Nordeste, com *share* superior ao dobro da segunda empresa do setor que publica esta informação.

3T20 vs. 3T19



9M20 vs. 9M19



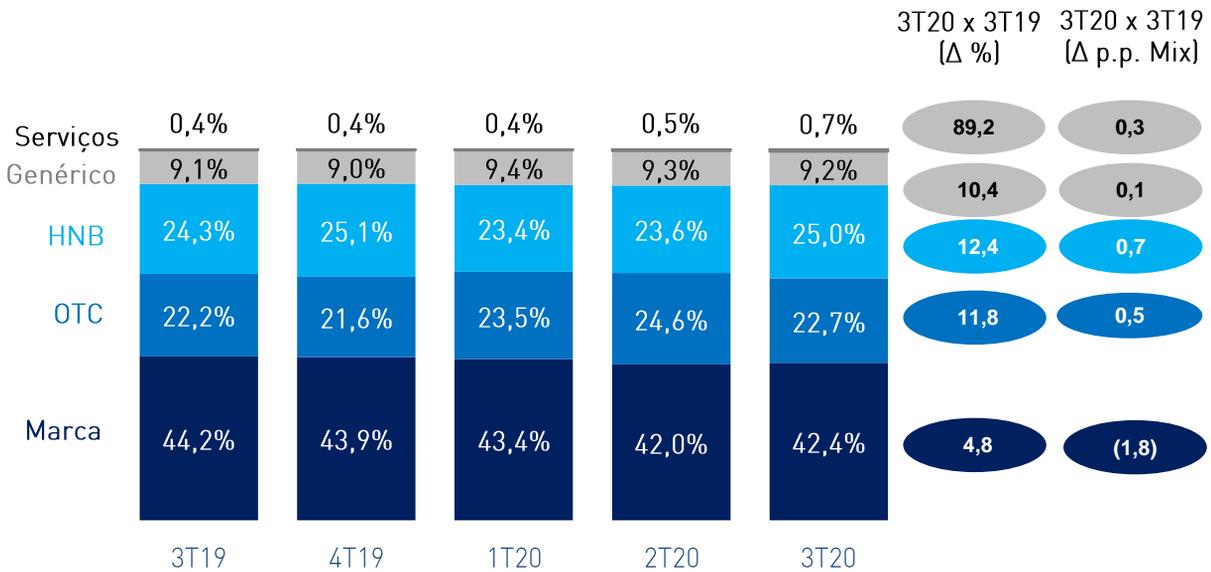
Fonte: IQVIA

## MIX DE VENDAS

A Pague Menos está aprimorando seu portfólio de produtos desde 2018. Como consequência deste projeto, a Companhia incrementou a média de itens ativos por loja em mais de 20% no período. No 3T20, os novos itens ativados desde 2018 responderam por mais de 10% das vendas totais da companhia, evidenciando o sucesso da nova estratégia comercial.

A frente de desenvolvimento de marcas próprias segue ganhando cada vez mais relevância dentro de nossa estratégia de gerenciamento de categorias. No 3T20, foram lançados aproximadamente 100 novos itens, atingindo portfólio de mais de 1.400 itens exclusivos. Esta categoria de produtos responde atualmente por 6,0% da venda total da Companhia, contribuindo para a fidelização de clientes e incremento da margem bruta. Consideramos esse um forte diferencial competitivo em nosso modelo, dada a grande aderência desses produtos ao nosso público-alvo.

Adicionalmente, seguindo a nossa estratégia de ser um Hub de Saúde, incrementamos a participação de serviços para 0,7% das vendas no trimestre (crescimento de 0,3p.p. em relação ao 3T19).



## HUB DE SAÚDE

A Pague Menos tem como proposta de valor a oferta de uma solução cada vez mais completa de saúde e bem-estar aos nossos clientes, por meio de uma plataforma única e pioneira de Hub de Saúde. A ilustração abaixo demonstra as diferentes frentes que compõem esse ecossistema.



SAC Farma: Atendimento farmacêutico por telefone

AME: Atendimento de Medicamentos Especiais

PBM: Programa de Benefícios em Medicamentos

O avanço da pandemia aumentou a preocupação com a saúde na população como um todo. Diante desse cenário, alavancamos a nossa proposta de valor ampliando a oferta de serviços no Clinic Farma. Fomos a primeira grande rede de farmácias a operacionalizar a aplicação de testes rápidos da COVID-19, ampliamos a oferta de vacinas e aplicação de medicamentos injetáveis e passamos a oferecer o serviço de telemedicina em 30 de nossas lojas e website. No 3T20, o faturamento do canal saltou 349%, atingindo uma média mensal de 77 mil atendimentos e crescente adesão de novos clientes. No período de janeiro a setembro de 2020 foram realizados mais de 250 mil aferições de pressão arterial e mais de 200 mil aferições de glicemia. Consolidamos a nossa liderança no segmento de clínicas farmacêuticas, ampliando a presença do Clinic Farma para 806 lojas.

Vendas provenientes de convênios e parcerias com empresas e planos de saúde representaram 14,5% da venda total da Companhia no 3T20, um salto de 3,7p.p. em relação ao 2T20. Atualmente temos mais de 800 contratos firmados com empresas de diferentes portes, garantindo uma base de clientes recorrentes com grande potencial de fidelização.

A frente de medicamentos especiais segue em rápido desenvolvimento, representando uma importante avenida de crescimento para os próximos anos. Apesar de ainda estarmos em estágio de estruturação do canal, cadastro de produtos, estabelecimento de parcerias com fornecedores e desenvolvimento de canais de entrega, essa frente de negócios já se mostra muito promissora. No 3T20, atingimos cerca de 400 produtos no portfólio, com crescimento de vendas de 115% em relação ao 3T19.

As diferentes iniciativas de fidelização de clientes e aumento do escopo do nosso Hub de Saúde tem nos permitido incrementar o conhecimento sobre nossos clientes e sermos cada vez mais precisos na oferta de serviços e promoções personalizadas, através de cupons de ofertas, SMS e e-mail. No 3T20, atingimos a marca de 34,6 milhões de clientes cadastrados no programa de fidelidade Sempre, sendo 15,2 milhões ativos nos últimos 12 meses. Nesse mesmo período, ofertas personalizadas representaram 3% das vendas totais, mostrando-se uma importante oportunidade de crescimento.

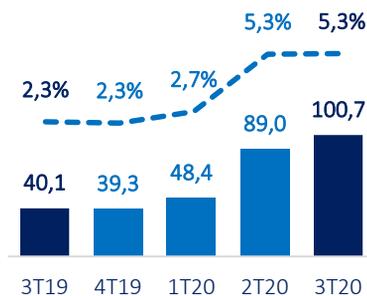
## PLATAFORMA OMNICHANNEL

A Pague Menos possui uma plataforma *omnichannel*, na qual e-commerce (app e website), redes sociais, central de televendas, lojas físicas e plataforma de conteúdo funcionam de forma integrada para permitir a oferta de produtos e serviços de saúde aos nossos clientes onde e quando quiserem.

No 3T20, as vendas dos canais digitais representaram 5,3% das vendas totais. Em praças onde o e-commerce está em estágio mais maduro, como São Paulo, a penetração do Digital sobre a venda total foi de aproximadamente 16%. Em apenas um ano, a representatividade do Digital em nosso negócio mais do que duplicou de tamanho.

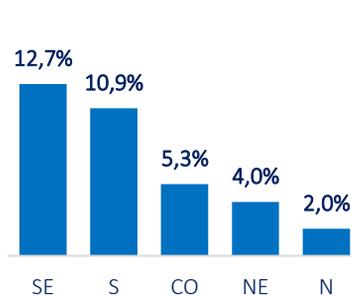
### Venda Digital

(em R\$ milhões / % das Vendas Totais)



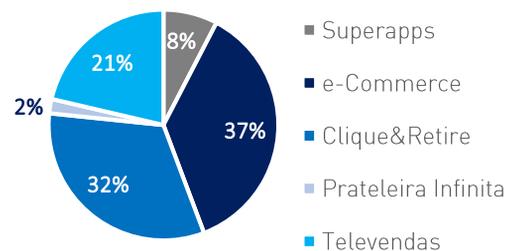
### Penetração por Região

% da Venda Total (3T20)



### Venda por Canal Digital

(Participação da Venda Digital)



Dentre as principais iniciativas já implementadas em nossa plataforma *omnichannel*, destacam-se:

- **Clique & Retire:** Retirada na loja de pedidos feitos online disponíveis em até 1 hora. Atualmente em 100% das lojas, representando 32% das vendas dos canais digitais.
- **Prateleira Infinita:** Serviço que permite que o cliente, ao não encontrar um determinado produto em sua visita a loja, receba em casa a partir de outra loja de nossa rede com frete grátis.
- **Delivery:** Entrega a partir da loja para pedidos realizados no site, app ou televendas. Atualmente em mais de 200 lojas híbridas e 1 *dark store*, que contam com o suporte logístico de parceiros de *last-mile*.
- **Central de Televendas:** No 3T20, a Pague Menos inaugurou uma nova central telefônica com capacidade de atendimento 40 vezes maior, aumentando de forma considerável a agilidade e nível de serviço desse importante canal de vendas.
- **Programa de Assinaturas:** Serviço de compra recorrente em que o cliente opta por uma frequência de entrega de medicamento ou qualquer outro tipo de produto enviado à sua casa com descontos personalizados.

Através da presença nacional de lojas e o desenvolvimento de uma tecnologia multicanal, a Pague Menos entrega atualmente mais de 80% dos pedidos online em menos de 24 horas. O nosso compromisso em atender e encantar nossos clientes vem sendo evidenciado pela relevante melhora de reputação da marca Pague Menos no Reclame Aqui, atingindo 7,7 em Setembro, a melhor posição entre as 7 grandes redes de farmácias do ranking da Abrafarma. Além disso, fomos reconhecidos, pelo terceiro ano consecutivo, como a Loja Favorita no segmento de saúde na 17ª edição do prêmio Ebit/Nielsen, a mais importante premiação do e-commerce brasileiro.

A nossa plataforma de vendas *omnichannel* se integra à plataforma de conteúdo Sempre Bem, que contempla um portal, revista, perfis em redes sociais e programa de TV, além da realização de eventos culturais e esportivos em diversas cidades do Brasil. Através de uma abordagem integrada de comunicação, calendário promocional e estratégia digital, alcançamos no 3T20 números expressivos de engajamento de clientes, nos consolidando como a rede de farmácias mais querida nas redes sociais, sendo o perfil com mais seguidores no Instagram e o maior canal no Youtube do segmento.

## INOVAÇÃO

Além de todos os avanços já mencionados na frente do Clinic Farma, no 3T20 concluímos um projeto de mapeamento, integração e centralização das fontes de dados da companhia, a fim de tornar a jornada dos departamentos mais ágil, e, assim, reforçando cada vez mais de o modelo *data-driven* ideal de tomadas de decisão. Estamos implementando, ainda, o modelo de cultura ágil, organizando tribos e *squads* voltadas a soluções específicas, sempre com foco na melhora da jornada do cliente. Como exemplo, organizamos a “Tribo de Saudabilidade”, com *squads* para projetos do Hub de Saúde, bem como a “Tribo de Atendimento”, com *squads* voltados ao *delivery*, PBM integrado ao PDV, e assinatura *omnichannel*.

A Pague Menos é uma das mantenedoras do NINNA, hub de inovação focado em impulsionar startups com ideias disruptivas nas áreas de saúde, varejo e serviços financeiros. Em setembro, realizamos o primeiro *Fast Dating* Pague Menos, evento criado com o objetivo de nos aproximar de *startups*, abrindo portas para ideias inovadoras e possíveis parcerias, fortalecendo nosso ecossistema.

Continuaremos trabalhando para desenvolver a agenda de inovações, digitalização e omnicanalidade, sempre melhorando a experiência de nossos cliente, e, com isso, a fidelização ao nosso Hub de Saúde.

## COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO FINANCEIRO

### LUCRO BRUTO

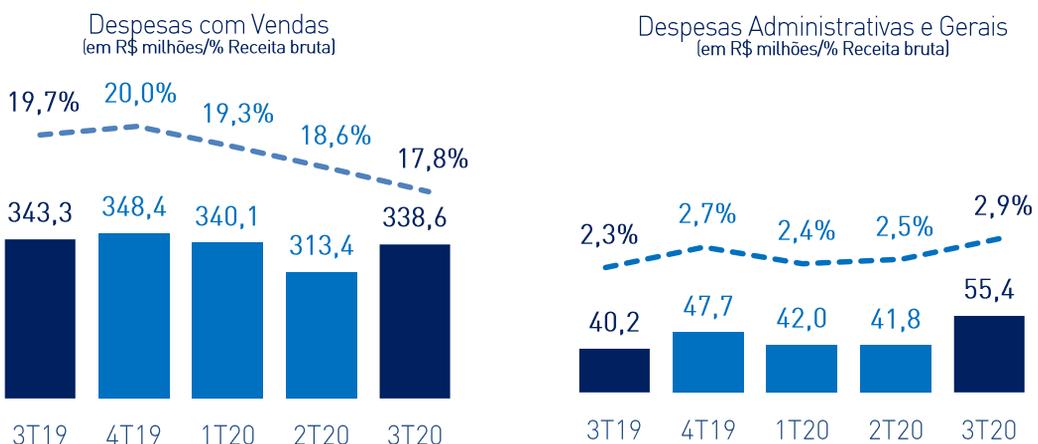
No 3T20, o lucro bruto foi de R\$ 543,5 milhões, acréscimo de 7,4% em relação ao 3T19. A margem bruta foi de 28,6%, 0,4 p.p. menor que no mesmo período do ano anterior. A redução na margem bruta ocorreu principalmente em função do aumento no índice de perdas com estoques em decorrência do amplo processo de ativação de novos itens em nosso portfólio. Esses produtos, em sua maioria, possuem um giro mais baixo que a média da Companhia, o que tem contribuído para um aumento no índice de perdas. Apesar do efeito negativo em margem bruta, o incremento em vendas gerado por essa estratégia comercial tem sido extremamente positivo para o resultado, mais que compensando o avanço em perdas. A margem bruta no trimestre também foi negativamente impactada pelo Ajuste a Valor Presente (AVP), um efeito não-caixa. É importante destacar que muitas das ferramentas de prevenção de perdas foram otimizadas em 2019 e 2020, como a logística reversa, redução de *leadtimes* e revisão das políticas de estoque, que ainda estão em maturação. Acreditamos que estas ações contribuirão efetivamente para a normalização do índice de perdas no curto prazo.



### DESPESAS COM VENDAS, ADMINISTRATIVAS E GERAIS

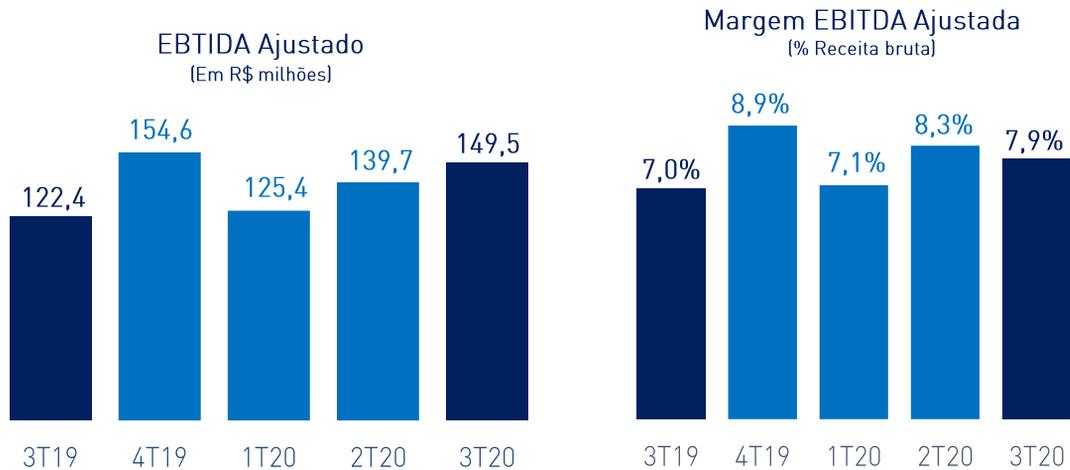
No 3T20, as despesas com vendas totalizaram R\$ 338,6 milhões, equivalente a 17,8% da receita bruta, redução de 1,9 p.p. sobre o 3T19, explicados principalmente pelo aumento na venda média por loja, pelo programa de produtividade (com melhora do NPS) e pela redução de despesas com aluguéis através de renegociações de contratos.

As despesas administrativas e gerais totalizaram R\$ 55,4 milhões no 3T20, equivalente a 2,9% da receita bruta, aumento de 0,6 p.p. em relação ao 3T19. O incremento de despesas administrativas é reflexo da implementação do novo Plano de Ações Restritas para o *management* da companhia, com objetivos de retenção e alinhamento de metas, e pela contratação de consultorias estratégicas no período.



## EBITDA AJUSTADO

Encerramos o 3T20 com EBITDA de R\$ 149,5 milhões, um crescimento de 22,1%, e com margem de 7,9%, uma expansão de 0,9 p.p. sobre o 3T19. O crescimento contínuo e sustentável de margens em nosso negócio, observado nos últimos trimestres, é reflexo de uma série de alavancas de rentabilidade que foram mapeadas e vêm sendo executadas. Continuamos observando grandes oportunidades nas áreas de *vendor management*, *pricing*, *supply chain* e produtividade de lojas, entre outros.

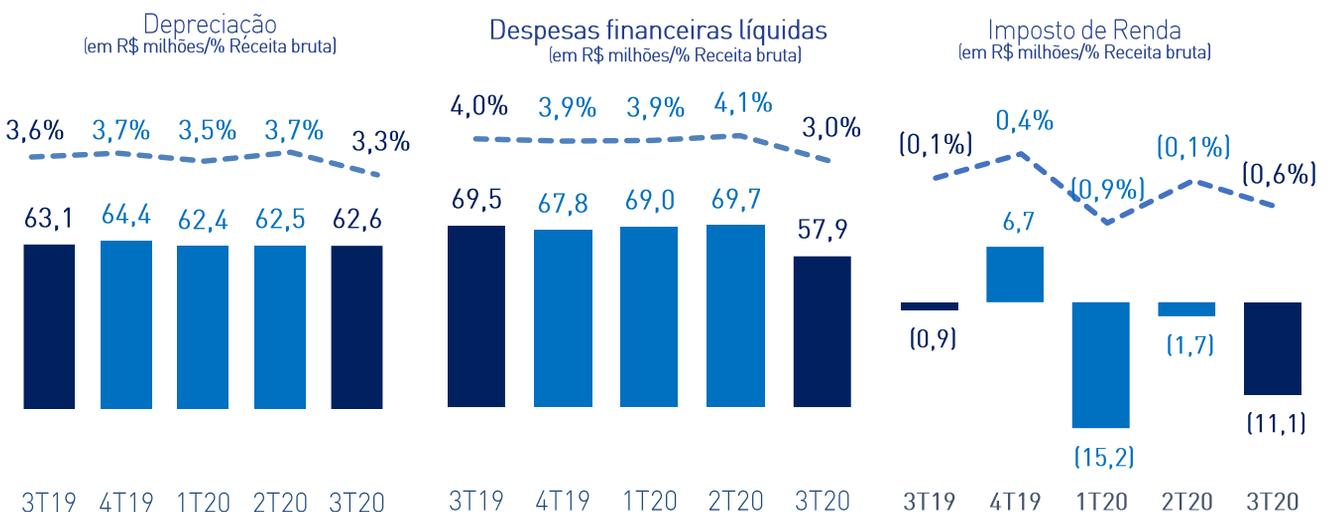


## DEPRECIÇÃO, DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS E IMPOSTO DE RENDA

No 3T20, a depreciação totalizou R\$ 62,6 milhões, sendo R\$ 40,9 milhões relacionados à depreciação do ativo de direito de uso – IFRS16, apresentando uma redução de 0,8% em relação ao 3T19.

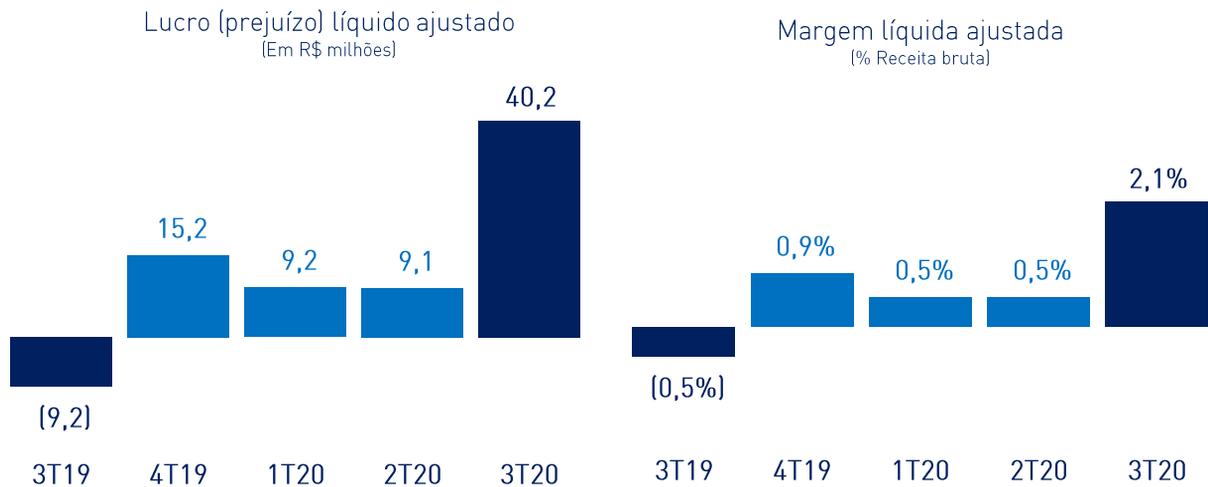
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ 57,9 milhões no 3T20, registrando uma redução de 16,7% em relação ao 3T19, relacionada à posição de maior liquidez pós-IPO, que gerou, entre outras consequências, a não realização de antecipação de recebíveis e reflexos no cálculo do AVP (Ajuste a Valor Presente) do saldo de contas a receber e Resultado Financeiro. Além disso, a redução no portfólio de lojas gerou uma redução de juros de arrendamento.

Encerramos o 3T20 com imposto de renda diferido de R\$ 11,1 milhões. No trimestre, a receita com imposto de renda diferido foi decorrente da dedutibilidade maior de despesas, principalmente aquelas oriundas da estruturação do IPO.



## LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO AJUSTADO

Encerramos o 3T20 com lucro líquido de R\$ 40,2 milhões, revertendo o prejuízo de R\$ 9,2 milhões do 3T19. A margem líquida alcançou 2,1% da receita bruta, um avanço de 2,6p.p. em relação ao 3T19.

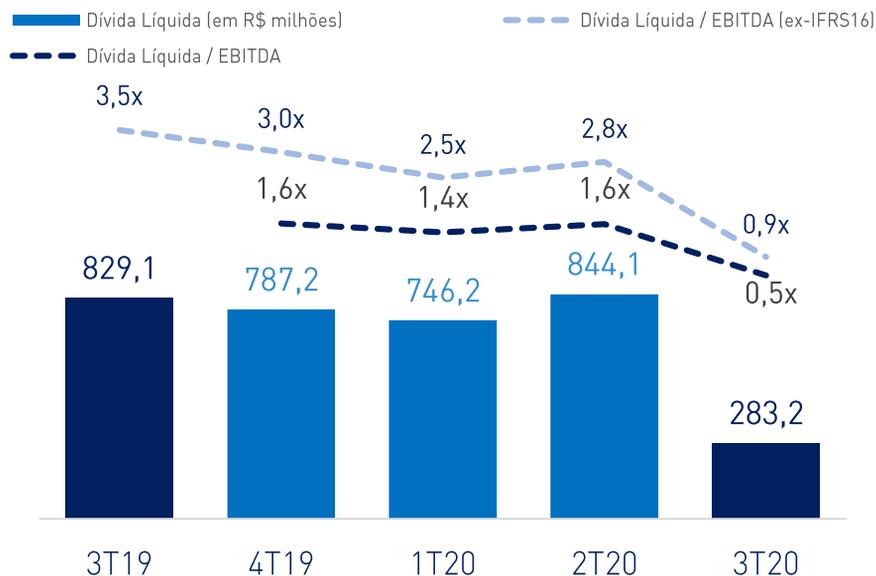


## ENDIVIDAMENTO

A Pague Menos otimizou sua estrutura de capital com os recursos provenientes do IPO, sendo R\$ 715 milhões capitalizados no dia 2 de setembro e R\$ 108 milhões capitalizados no 4T20, no dia 2 de outubro. A proporção de 20% destes recursos será utilizada para a liquidação antecipada de contratos de empréstimos, conforme descrito nos documentos da Oferta.

No 3T20, a agência de risco *Fitch Ratings* elevou o *rating* corporativo da Companhia, de BBB+ para A, com perspectiva positiva.

Encerramos o 3T20 com dívida líquida de R\$ 283,2 milhões. O indicador de dívida líquida / EBITDA ex-IFRS16 (UDM) foi de 0,9x, uma redução de 2,6x em relação ao 3T19.



## CICLO DE CAIXA

No 3T20, o Ciclo de Caixa foi de 51 dias, um aumento de 6 dias em relação ao 3T19, causado principalmente pelo incremento no prazo médio de recebimento. Neste trimestre, devido à liquidez gerada pelo IPO, não foram realizadas operações de antecipação de recebíveis, o que impactou o ciclo de caixa do período, calculado considerando o contas a receber líquido de antecipações. Desconsiderando as antecipações, o ciclo de caixa do 3T19 teria sido de 52 dias, em linha com o do 3T20. Em relação ao 2T20, o nível de estoques foi reduzido devido à aceleração nas vendas. Já em relação ao 3T19, houve uma alta devido à ampliação do sortimento e redução dos níveis de ruptura.



Notas:

O cálculo do Prazo Médio de Estoques e do Prazo Médio de Pagamento de Fornecedores desconsideram os efeitos do AVP.

O cálculo do Prazo Médio de Recebimentos consideram os efeitos das antecipações de recebíveis.

## FLUXO DE CAIXA

No 3T20, tivemos um fluxo operacional negativo de R\$ 130,8 milhões, impactado principalmente pela variação no contas a receber. No trimestre, em decorrência da maior liquidez gerada pela abertura de capital, não foram realizadas operações de antecipação de recebíveis, o que gerou uma economia de despesas financeiras, com contrapartida em consumo de caixa pontual no período.

| Fluxo de Caixa<br>(R\$ milhões)                | 3T19          | 3T20           | 9M19          | 9M20           |
|--|---------------|----------------|---------------|----------------|
| <b>Lucro (prejuízo) líquido ajustado</b>       | <b>(9,2)</b>  | <b>40,2</b>    | <b>(22,0)</b> | <b>58,5</b>    |
| (+) Depreciação e amortização                  | 63,1          | 62,6           | 188,6         | 187,5          |
| (Δ) Contas a receber                           | (53,7)        | (202,1)        | (56,1)        | (190,7)        |
| (Δ) Estoques                                   | 60,8          | (27,0)         | 226,8         | (119,1)        |
| (Δ) Fornecedores                               | 18,1          | 54,3           | (203,0)       | 0,2            |
| (Δ) Outros ativos e passivos/Efeitos não caixa | (12,8)        | (58,8)         | (126,3)       | (108,8)        |
| <b>(=) Fluxo de caixa das operações</b>        | <b>66,1</b>   | <b>(130,8)</b> | <b>8,1</b>    | <b>(172,3)</b> |
| (-) Investimentos de capital                   | (13,9)        | (10,2)         | (50,4)        | (18,3)         |
| <b>(=) Fluxo de caixa de investimentos</b>     | <b>(13,9)</b> | <b>(10,2)</b>  | <b>(50,4)</b> | <b>(18,3)</b>  |
| <b>Fluxo de caixa livre</b>                    | <b>52,2</b>   | <b>(141,0)</b> | <b>(42,3)</b> | <b>(190,6)</b> |
| (+) Recursos líquidos captados no IPO          | -             | 714,9          | -             | 714,9          |
| (+/-) Variações da dívida                      | (6,2)         | (23,6)         | 14,2          | 4,8            |
| <b>(=) Fluxo de caixa de financiamento</b>     | <b>(6,2)</b>  | <b>691,3</b>   | <b>14,2</b>   | <b>719,7</b>   |
| <b>(=) Fluxo de Caixa Total</b>                | <b>46,0</b>   | <b>550,3</b>   | <b>(28,1)</b> | <b>529,1</b>   |

## RECONCILIAÇÃO DO EBITDA

Para melhor entendimento e comparabilidade do resultado entre trimestres, os resultados são apresentados em visão ajustada, desconsiderando despesas e receitas não recorrentes. A tabela abaixo detalha os ajustes não recorrentes e a reconciliação do EBITDA, que já consideram os efeitos do IFRS16.

| (R\$ milhões)  | 3T19          | 4T19         | 1T20         | 2T20         | 3T20         |
|--|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Lucro (Prejuízo) Líquido Contábil</b>             | <b>39,3</b>   | <b>6,3</b>   | <b>9,2</b>   | <b>9,1</b>   | <b>40,2</b>  |
| (+) Resultado Financeiro Líquido                     | 45,8          | 59,2         | 69,0         | 69,7         | 57,9         |
| (+) Imposto de Renda e Contribuição Social           | (0,9)         | 6,7          | (15,2)       | (1,7)        | (11,1)       |
| (+) Depreciação e Amortização                        | 63,1          | 64,4         | 62,4         | 62,5         | 62,6         |
| <b>EBITDA</b>  | <b>147,3</b>  | <b>136,6</b> | <b>125,4</b> | <b>139,6</b> | <b>149,5</b> |
| (+) Perdas Extraordinárias nos Estoques <sup>1</sup> | (5,3)         | 23,4         | -            | -            | -            |
| (+) Despesas com Fechamento de Lojas <sup>2</sup>    | 9,2           | 16,2         | -            | -            | -            |
| (-) Créditos Tributários <sup>3</sup>                | (28,7)        | (22,2)       | -            | -            | -            |
| <b>Total de ajustes EBITDA</b>                       | <b>(24,8)</b> | <b>17,4</b>  | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>EBITDA Ajustado</b>                               | <b>122,6</b>  | <b>154,0</b> | <b>125,4</b> | <b>139,6</b> | <b>149,5</b> |

## RECONCILIAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO

| (R\$ milhões)  | 3T19          | 4T19        | 1T20       | 2T20       | 3T20        |
|--|---------------|-------------|------------|------------|-------------|
| <b>Lucro (Prejuízo) Líquido Contábil</b>                       | <b>39,3</b>   | <b>6,3</b>  | <b>9,2</b> | <b>9,1</b> | <b>40,2</b> |
| (+) Perdas Extraordinárias nos Estoques <sup>1</sup>           | (5,3)         | 23,4        | -          | -          | -           |
| (+) Despesas com Fechamento de Lojas <sup>2</sup>              | 9,2           | 16,2        | -          | -          | -           |
| (-) Créditos tributários <sup>3</sup>                          | (28,7)        | (22,2)      | -          | -          | -           |
| (-) Atualização Monetária de Créditos Tributários <sup>3</sup> | (23,7)        | (8,5)       | -          | -          | -           |
| <b>Total de ajustes Lucro Líquido</b>                          | <b>(48,5)</b> | <b>8,9</b>  | <b>-</b>   | <b>-</b>   | <b>-</b>    |
| <b>Lucro Líquido (Prejuízo) Ajustado</b>                       | <b>(9,2)</b>  | <b>15,2</b> | <b>9,2</b> | <b>9,1</b> | <b>40,2</b> |

<sup>1</sup> Perdas extraordinárias nos estoques em decorrência da incineração de produtos com data de validade expirada, acima do normal para o período, resultado da adaptação do Centro de Distribuição de Goiás às novas regras impostas pela Vigilância Sanitária local.

<sup>2</sup> Despesas com fechamento de lojas, principalmente referente a baixa de benfeitorias em imóveis alugados de terceiros, e outras despesas relacionadas decorrente da implementação do programa de otimização do portfólio de lojas.

<sup>3</sup> Reconhecimento de créditos tributários decorrentes de ação transitada em julgado da inconstitucionalidade relativa à inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS, impactando a linha de "Despesas Gerais e Administrativas", e a respectiva atualização monetária desses créditos fiscais, reconhecida na linha de "Resultado Financeiro".

## AUDITORES INDEPENDENTES

A Companhia informa que seus auditores independentes, Ernst & Young Auditores Independentes S.S., não prestaram serviços não relacionados à auditoria no período findo em 30 de setembro de 2020, exceto pela emissão de carta conforto no âmbito da oferta pública de ações realizada em 02 de setembro de 2020.

## RESPONSABILIDADE CORPORATIVA, SOCIAL E AMBIENTAL (ESG)

A Pague Menos sempre desempenhou um papel social importante nas comunidades onde atua. Neste período de pandemia, não poderia ser diferente. Em agosto, realizamos a campanha solidária “Juntos Somos Mais”, viabilizando doações de 18 mil itens de saúde e higiene para instituições de caridade em diversas regiões do país. Junto com a efetiva utilização de nosso Hub de Saúde a serviço da sociedade, com a realização de mais de 60 mil testes rápidos da COVID 19 e com a aplicação de vacinas imunizantes da H1N1, fomos um importante vetor de prevenção da doença no país.

Na dimensão ambiental, continuamos a promover a adaptação de nossa matriz energética para fontes limpas, com a utilização de energia fotovoltaica para a operação de nosso parque de lojas. Com essa iniciativa, já geramos uma economia anualizada de mais de 2 mil toneladas de CO2.

Além disso, realizamos no 3T20 a 9ª edição da campanha Cidade Verde, conscientizando a população sobre a importância da preservação ambiental. Neste ano, a campanha viabilizou a plantação de milhares de mudas em parceria com a ONG Ecomuseu Natural do Mangue, em áreas de manguezais do Rio Pacoti, em Fortaleza. Mais informações sobre a campanha estão disponíveis em [cidadeverde.paguemenos.com.br](http://cidadeverde.paguemenos.com.br).

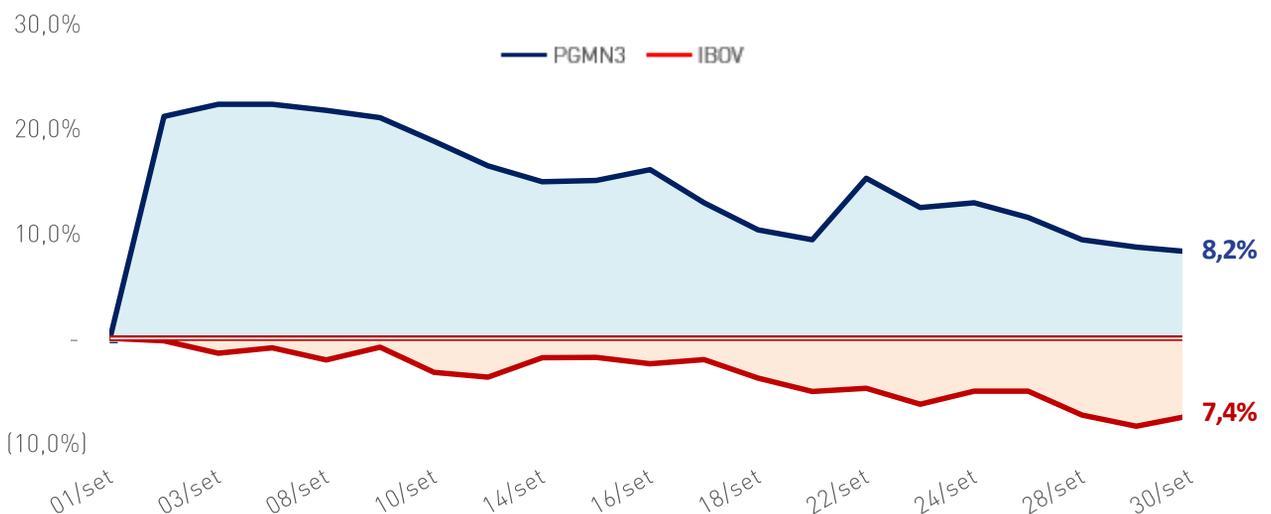
Ao longo do 3T20, a Companhia registrou importantes avanços em Governança Corporativa. Instituímos novos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, reforçamos a estrutura de Compliance e Auditoria Interna e aprimoramos políticas internas de gestão de riscos. Com a listagem de nossas ações no segmento de Novo Mercado, reforçamos nosso compromisso em continuar seguindo os mais rigorosos padrões de governança.

Outro marco importante na frente de governança no 3T20 foi a nomeação da Sra. Patrícia Rodrigues para a presidência do Conselho de Administração da Pague Menos, passando a ser uma das empresas do seletor grupo de grandes corporações brasileiras com uma presença feminina neste cargo. Dos 9 membros de nosso Conselho, 3 são mulheres.

## MERCADO DE CAPITAIS

No 3T20, a ação da Pague Menos acumulou alta de 8,2%, desde o IPO realizado em 2 de setembro, performando acima do Ibovespa, que registrou uma queda de 7,4% no mesmo período. A liquidez média diária foi de R\$ 22,8 milhões no período.

Valorização das Ações



**DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO<sup>1</sup>**

| Demonstrativo do Resultado do Exercício<br>(R\$ milhões) | IAS 17         |                |                  | IFRS16         |                |                  |
|--|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
|  | 3T19           | 3T20           | Δ                | 3T19           | 3T20           | Δ                |
| <b>Receita Bruta</b>                                     | <b>1.743,8</b> | <b>1.901,6</b> | <b>9,1%</b>      | <b>1.743,8</b> | <b>1.901,6</b> | <b>9,1%</b>      |
| <b>Lucro Bruto</b>                                       | <b>505,9</b>   | <b>543,5</b>   | <b>7,4%</b>      | <b>505,9</b>   | <b>543,5</b>   | <b>7,4%</b>      |
| <i>Margem Bruta</i>                                      | <i>29,0%</i>   | <i>28,6%</i>   | <i>(0,4p.p.)</i> | <i>29,0%</i>   | <i>28,6%</i>   | <i>(0,4p.p.)</i> |
| Despesas com Vendas                                      | (403,5)        | (401,4)        | (0,5%)           | (343,3)        | (338,6)        | (1,4%)           |
| Despesas Gerais e Administrativas                        | (40,2)         | (55,4)         | 37,7%            | (40,2)         | (55,4)         | 37,7%            |
| <b>EBITDA Ajustado</b>                                   | <b>62,2</b>    | <b>86,7</b>    | <b>39,5%</b>     | <b>122,6</b>   | <b>149,5</b>   | <b>22,1%</b>     |
| <i>Margem EBITDA</i>                                     | <i>3,6%</i>    | <i>4,6%</i>    | <i>1,0p.p.</i>   | <i>7,0%</i>    | <i>7,9%</i>    | <i>0,9p.p.</i>   |
| Depreciação e Amortização                                | (23,0)         | (21,6)         | (6,0%)           | (63,1)         | (62,6)         | (0,8%)           |
| Resultado Financeiro                                     | (38,0)         | (29,4)         | (22,8%)          | (69,5)         | (57,9)         | (16,7%)          |
| <b>Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro</b>        | <b>1,1</b>     | <b>35,7</b>    | <b>3093,9%</b>   | <b>(10,1)</b>  | <b>29,0</b>    | <b>-</b>         |
| Imposto de Renda e Contribuição Social                   | (2,9)          | 8,9            | -                | 0,9            | 11,1           | 1084,2%          |
| <b>Lucro (Prejuízo) ajustado do Período</b>              | <b>(1,8)</b>   | <b>44,6</b>    | <b>-</b>         | <b>(9,2)</b>   | <b>40,2</b>    | <b>-</b>         |
| <i>Margem Líquida</i>                                    | <i>(0,1%)</i>  | <i>2,3%</i>    | <i>2,4p.p.</i>   | <i>(0,5%)</i>  | <i>2,1%</i>    | <i>2,6p.p.</i>   |

| Demonstrativo do Resultado do Exercício<br>(R\$ milhões) | IAS 17         |                |                  | IFRS16         |                |                  |
|--|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
|  | 9M19           | 9M20           | Δ                | 9M19           | 9M20           | Δ                |
| <b>Receita Bruta</b>                                     | <b>5.047,2</b> | <b>5.353,2</b> | <b>6,1%</b>      | <b>5.047,2</b> | <b>5.353,2</b> | <b>6,1%</b>      |
| <b>Lucro Bruto</b>                                       | <b>1.504,2</b> | <b>1.545,8</b> | <b>2,8%</b>      | <b>1.504,2</b> | <b>1.545,8</b> | <b>2,8%</b>      |
| <i>Margem Bruta</i>                                      | <i>29,8%</i>   | <i>28,9%</i>   | <i>(0,9p.p.)</i> | <i>29,8%</i>   | <i>28,9%</i>   | <i>(0,9p.p.)</i> |
| Despesas com Vendas                                      | (1.215,6)      | (1.177,2)      | (3,2%)           | (1.034,5)      | (992,1)        | (4,1%)           |
| Despesas Gerais e Administrativas                        | (122,5)        | (139,2)        | 13,6%            | (122,5)        | (139,2)        | 13,6%            |
| <b>EBITDA Ajustado</b>                                   | <b>166,0</b>   | <b>229,4</b>   | <b>38,2%</b>     | <b>347,1</b>   | <b>414,5</b>   | <b>19,4%</b>     |
| <i>Margem EBITDA</i>                                     | <i>3,3%</i>    | <i>4,3%</i>    | <i>1,0p.p.</i>   | <i>6,9%</i>    | <i>7,7%</i>    | <i>0,9p.p.</i>   |
| Depreciação e Amortização                                | (68,0)         | (65,6)         | (3,5%)           | (188,6)        | (187,5)        | (0,6%)           |
| Resultado Financeiro                                     | (112,9)        | (109,4)        | (3,1%)           | (210,3)        | (196,5)        | (6,6%)           |
| <b>Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro</b>        | <b>(14,9)</b>  | <b>54,4</b>    | <b>-</b>         | <b>(51,8)</b>  | <b>30,5</b>    | <b>-</b>         |
| Imposto de Renda e Contribuição Social                   | 17,2           | 19,9           | 15,2%            | 29,8           | 28,0           | (6,1%)           |
| <b>Lucro (Prejuízo) ajustado do Período</b>              | <b>2,4</b>     | <b>74,3</b>    | <b>3030,3%</b>   | <b>(22,0)</b>  | <b>58,5</b>    | <b>-</b>         |
| <i>Margem Líquida</i>                                    | <i>0,0%</i>    | <i>1,4%</i>    | <i>1,3p.p.</i>   | <i>(0,4%)</i>  | <i>1,1%</i>    | <i>1,5p.p.</i>   |

<sup>1</sup>Em 1º de janeiro de 2019, entrou em vigor o CPC 6-R2 (IFRS 16), que alterou o modelo de reconhecimento contábil dos contratos de arrendamento. Os valores dos quadros acima, para preservar a comparabilidade histórica, também são apresentados sobre a ótica da norma anterior, do IAS 17/CPC 06.

## BALANÇO PATRIMONIAL

| Balanço Patrimonial<br>(R\$ milhões) | 3T19           | 3T20           | Δ             |
|--------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>Ativo Total</b>                   | <b>4.669,5</b> | <b>5.670,7</b> | <b>21,4%</b>  |
| <b>Ativo Circulante</b>              | <b>1.962,7</b> | <b>3.075,9</b> | <b>56,7%</b>  |
| Caixa e Equivalentes de Caixa        | 95,2           | 391,5          | 311,1%        |
| Aplicações Financeiras               | 3,5            | 264,4          | 7455,3%       |
| Contas a Receber                     | 495,7          | 628,6          | 26,8%         |
| Estoques                             | 1.284,9        | 1.576,2        | 22,7%         |
| Tributos a Recuperar                 | 83,4           | 203,9          | 144,5%        |
| Outros Ativos Circulantes            | -              | 11,3           | -             |
| <b>Ativo Não Circulante</b>          | <b>2.706,9</b> | <b>2.594,8</b> | <b>(4,1%)</b> |
| Ativo Realizável a Longo Prazo       | 503,8          | 582,3          | 15,6%         |
| Investimentos                        | 70,9           | 70,4           | (0,6%)        |
| Imobilizado                          | 611,4          | 539,1          | (11,8%)       |
| Direito de uso em arrendamento       | 1.485,7        | 1.371,2        | (7,7%)        |
| Intangível                           | 35,0           | 31,8           | (9,2%)        |
| <b>Passivo Total</b>                 | <b>4.669,5</b> | <b>5.670,7</b> | <b>21,4%</b>  |
| <b>Passivo Circulante</b>            | <b>1.503,2</b> | <b>1.867,1</b> | <b>24,2%</b>  |
| Obrigações Sociais e Trabalhistas    | 154,7          | 143,2          | (7,4%)        |
| Fornecedores                         | 878,2          | 1.104,9        | 25,8%         |
| Obrigações Fiscais                   | 82,4           | 126,0          | 53,0%         |
| Empréstimos e Financiamentos         | 197,4          | 288,7          | 46,2%         |
| Outras Obrigações                    | 27,7           | 33,1           | 19,8%         |
| Arrendamento mercantil               | 162,9          | 171,2          | 5,1%          |
| <b>Passivo Não Circulante</b>        | <b>2.148,3</b> | <b>1.973,2</b> | <b>(8,1%)</b> |
| Empréstimos e Financiamentos         | 756,1          | 666,2          | (11,9%)       |
| Outras Obrigações                    | 11,1           | 11,2           | 0,8%          |
| Arrendamento Mercantil               | 1.359,8        | 1.270,3        | (6,6%)        |
| Provisões                            | 21,2           | 25,6           | 20,6%         |
| <b>Patrimônio Líquido</b>            | <b>1.018,1</b> | <b>1.830,4</b> | <b>79,8%</b>  |
| Capital Social Realizado             | 382,7          | 1.129,7        | 195,2%        |
| Reservas de Capital                  | 380,9          | 381,4          | 0,1%          |
| Reservas de Lucros                   | 267,7          | 260,8          | (2,6%)        |
| Lucros/Prejuízos Acumulados          | (13,3)         | 58,5           | -             |

## TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS

### Teleconferência em Português

30 de outubro de 2020  
10:00 (BRT) | 09:00 (US ET)

Números de conexão: +55 (11) 4210-1803

Código: Pague Menos

Números Replay: +55 (11) 3193 1012

Senha Replay: 1802973#

Webcast: [clique aqui](#)

### Teleconferência em Inglês

(tradução simultânea)

30 de outubro de 2020  
10:00 (BRT) | 09:00 (US ET)

Números de conexão: TF +1 844 204-8942

Código: Pague Menos

Números Replay: +55 (11) 3193 1012

Senha Replay: 8935551#

Webcast: [clique aqui](#)