



## Release de Resultados **4T25 & 2025**

27 de Fevereiro de 2026

## ACELERAÇÃO NO CRESCIMENTO E ROBUSTA GERAÇÃO DE CAIXA

### DESTAQUES 4T25 & 2025



**18,6% CRESCIMENTO MESMAS LOJAS (17,9% EM 2025)**  
+5x a inflação do período



**6,9% MARKET SHARE NACIONAL**  
recorde de participação de mercado



**R\$ 855 MIL DE VENDA MÉDIA MENSAL POR LOJA**  
+17,7% vs. 4T24



**21,0% PARTICIPAÇÃO CANAIS DIGITAIS**  
+5,0p.p. vs. 4T24



**5,8% DE MARGEM EBITDA<sup>1</sup> (5,6% EM 2025)**  
+1,2p.p. vs. 4T24 (+1,0p.p. vs. 2024)



**R\$ 132,7MM LUCRO LÍQUIDO<sup>1</sup> (R\$ 286,6MM EM 2025)**  
+72,2% vs. 4T24 (+88,5% vs. 2024)



**R\$ 212,1MM FLUXO DE CAIXA LIVRE EM 2025**  
+61,1% vs. 2024



**2,0x DÍVIDA LÍQUIDA<sup>2</sup> / EBITDA**  
Redução de 0,8x vs. 4T24 (-3,6x vs. o pico no 1T23)

<sup>1</sup> Métricas financeiras ex-IFRS 16 ajustadas para eventos não-recorrentes.

<sup>2</sup> Considera o saldo de recebíveis antecipados.

## DISCLAIMER

Desde 2019, nossas demonstrações financeiras são preparadas de acordo com o IFRS 16, que alterou os critérios de reconhecimento dos contratos de aluguel. Os números deste *release* são apresentados sob a norma antiga, o IAS 17 / CPC 06. A reconciliação com o IFRS 16 pode ser encontrada no Anexo 1 deste documento.

## DADOS FINANCEIROS

| em R\$ milhões e % da R.B.    | 4T24           | 4T25           | Δ            | 2024            | 2025            | Δ            |
|-------------------------------|----------------|----------------|--------------|-----------------|-----------------|--------------|
| <b>Receita Bruta</b>          | <b>3.595,7</b> | <b>4.306,1</b> | <b>19,8%</b> | <b>13.570,9</b> | <b>16.049,1</b> | <b>18,3%</b> |
| <b>Lucro Bruto</b>            | <b>1.067,2</b> | <b>1.264,3</b> | <b>18,5%</b> | <b>4.026,1</b>  | <b>4.763,1</b>  | <b>18,3%</b> |
| % Margem Bruta                | 29,7%          | 29,4%          | (0,3 p.p.)   | 29,7%           | 29,7%           | -            |
| <b>Margem de Contribuição</b> | <b>272,7</b>   | <b>360,0</b>   | <b>32,0%</b> | <b>1.001,6</b>  | <b>1.327,0</b>  | <b>32,5%</b> |
| % Margem de Contribuição      | 7,6%           | 8,4%           | 0,8 p.p.     | 7,4%            | 8,3%            | 0,9 p.p.     |
| <b>EBITDA Ajustado</b>        | <b>164,0</b>   | <b>250,3</b>   | <b>52,6%</b> | <b>628,5</b>    | <b>904,7</b>    | <b>44,0%</b> |
| % Margem EBITDA Ajustada      | 4,6%           | 5,8%           | 1,2 p.p.     | 4,6%            | 5,6%            | 1,0 p.p.     |
| <b>Lucro Líquido Ajustado</b> | <b>77,1</b>    | <b>132,7</b>   | <b>72,2%</b> | <b>152,0</b>    | <b>286,6</b>    | <b>88,5%</b> |
| % Margem Líquida Ajustada     | 2,1%           | 3,1%           | 1,0 p.p.     | 1,1%            | 1,8%            | 0,7 p.p.     |

## DADOS OPERACIONAIS

| Indicador                               | 4T24   | 1T25   | 2T25   | 3T25   | 4T25   | Δ (Y/Y) |
|-----------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| # de Lojas                              | 1.649  | 1.656  | 1.657  | 1.667  | 1.689  | 2,4%    |
| Venda média mensal por loja (R\$ mil)   | 727    | 731    | 800    | 831    | 855    | 17,7%   |
| Ticket médio (R\$)                      | 86,60  | 89,19  | 91,04  | 94,39  | 95,66  | 10,5%   |
| Crescimento mesmas lojas (%)            | 17,1%  | 17,0%  | 18,1%  | 17,6%  | 18,6%  | 1,5p.p. |
| Canais digitais (% da R.B.)             | 16,0%  | 17,6%  | 18,7%  | 19,8%  | 21,0%  | 5,0p.p. |
| Marcas próprias (% do autosserviço)     | 13,1%  | 13,6%  | 14,0%  | 14,1%  | 13,8%  | 0,7p.p. |
| # Consultórios farmacêuticos            | 1.086  | 1.159  | 1.155  | 1.162  | 1.181  | 8,7%    |
| # Clientes ativos (milhões de clientes) | 21,2   | 21,7   | 22,0   | 22,2   | 22,2   | 4,7%    |
| # de Funcionários (total)               | 26.057 | 26.261 | 27.242 | 27.191 | 28.207 | 8,3%    |
| # de Funcionários (lojas)               | 21.281 | 21.436 | 22.212 | 22.106 | 22.941 | 7,8%    |
| Média de funcionários por loja          | 12,9   | 12,9   | 13,4   | 13,3   | 13,6   | 5,2%    |
| Ciclo de caixa operacional (dias)       | 61     | 66     | 64     | 68     | 62     | 1       |
| Dívida Líquida / EBITDA Ajustado        | 2,8x   | 2,8x   | 2,6x   | 2,5x   | 2,0x   | (0,8x)  |

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Quanto tempo o tempo tem? Quanto tempo precisamos para uma virada consistente?

O ano de 2025 deixou marcas profundas na trajetória da Pague Menos, pois consolida uma virada iniciada há exatamente dois anos. Esse ano ficará marcado não só pelos históricos resultados alcançados, acima de nossas melhores expectativas e do mercado, mas principalmente pela intensidade com que se desenrolou. Comprimos em doze meses uma evolução que, em condições normais, levaria anos para acontecer, levando a companhia a um novo patamar operacional.

O nosso crescimento tem sido acelerado e consistente. Registramos em 2025 um *same store sales* de 17,4%, o que significa cinco vezes a inflação no período e mais que o dobro da média do mercado. Mesmo com bases de comparação cada vez mais fortes, seguimos acelerando o ritmo de crescimento, agora já são cinco trimestres consecutivos com crescimento mesmas lojas acima de 17%.

O EBITDA totalizou R\$ 904,7 milhões no ano, crescendo 44% em relação ao ano anterior. Nos dois últimos anos, praticamente dobramos nosso resultado operacional, uma transformação rara e difícil de ser observada em outras companhias do mesmo porte.

Ao ampliarmos nossa visão além de receita e EBITDA, vemos claramente um forte incremento de rentabilidade, melhora no perfil de geração de caixa, aumento do ROIC e desalavancagem financeira, que só reforçam a qualidade dos resultados e nosso comprometimento em gerar valor de forma sustentável e comprometido com o longo prazo.

Acreditamos que os números seguem os comportamentos, por isso também nos orgulhamos da forma como montamos um time de alta performance e que trabalha com alegria, em um ambiente com total segurança psicológica.

Nosso modelo organizacional foi aprimorado, de forma a viabilizar a execução do plano estratégico. Investimos de forma relevante em estrutura corporativa, com *upskilling* da alta gestão, criação de novas diretorias e consolidação do escritório de transformação, responsável por orquestrar as múltiplas alavancas de valor em curso. Fizemos, pela primeira vez, um extenso ciclo de meritocracia, englobando cargos de líderes e não-líderes, e implementando processos que ficam de legado para a construção de uma cultura cada vez mais orientada a resultados e comportamentos compatíveis com nossos valores.

Iniciamos um processo de reestruturação da forma como organizamos, integramos e consumimos dados na companhia, preparando os alicerces para uma transformação que será potencializada com o uso de IA no curto prazo.

A execução nas nossas lojas passou por uma remodelação completa, investimos significativamente em treinamento, para sermos mais específicos mais de dez vezes em comparação aos anos anteriores, melhorando o nosso atendimento substancialmente o que ocasionou um retorno e aquisição expressivos de clientes, uma das forças do nosso crescimento.

Os resultados consistentes nos últimos dois anos vem se refletindo em um crescimento na percepção cada vez mais positiva dos nossos principais *stakeholders*, gerando um impacto que se desdobra em um ciclo de confiança virtuoso.

Atingimos em 2025 a melhor posição na Pesquisa Advantage, na qual os nossos fornecedores da indústria avaliam a execução das principais redes de varejo, saindo da 19ª posição em 2023, para a 3ª colocação em 2025. Ao longo do ano, executamos grandes campanhas promocionais que se destacaram no mercado, como por exemplo a Black Friday e o Aniversário Pague Menos, que só foram possíveis graças à parceria com nossos fornecedores.

O clima organizacional segue melhorando, refletido na pontuação da pesquisa GTPW. Nosso E-NPS, que mede o nível de satisfação dos colaboradores em relação à companhia, evoluiu em 20p.p. em relação à pontuação obtida em 2023.

A nossa reputação no mercado de capitais também segue sendo construída de forma consistente. No *Perception Study*, conduzido anualmente por empresa terceira com alguns dos principais analistas buy-sides e sell-sides que cobrem a companhia, nosso programa de RI alcançou a nota de 9,1, melhorando 0,6p.p. em relação a 2023. O Investor Day, realizado em setembro de 2025 em São Paulo, contou com adesão recorde e NPS de 85%.

Por fim, o cliente, nosso principal *stakeholder*, segue validando a nossa proposta de valor. Atingimos no 4T25 o recorde histórico de *market share* em todas as regiões do país, acumulando assim o nono trimestre consecutivo de ganho de participação de mercado.

Para 2026, seguimos focado em ganho de eficiência e no fortalecimento estrutural da Companhia, com ações orientadas pela criação de valor no longo prazo.

Após ultrapassarmos a média de faturamento médio por loja da ABRAFARMA, acreditamos haver espaço para incrementar ainda mais a venda média por loja perseguindo o líder, e consequentemente melhorar a rentabilidade operacional da companhia. Assim como nos anos anteriores, essa deve seguir sendo a principal alavanca de crescimento no curto prazo.

Otimizar nossa malha logística será uma das prioridades para 2026. Dedicaremos quase um terço do Capex para a abertura de um novo Centro de Distribuição (PB), implementação de um novo sistema de WMS e melhoria na estrutura das operações logísticas.

Após dois anos históricos, estamos muito comprometidos a manter a disciplina e o foco na execução, combatendo a complacência, para que 2026 seja mais um ano de sucesso na nossa trajetória.

Agradecemos a confiança dos nossos 22 milhões de clientes, dos mais de 28 mil colaboradores, de todos os acionistas e dos nossos fornecedores.

Um grande abraço.

*Jonas Marques*

CEO

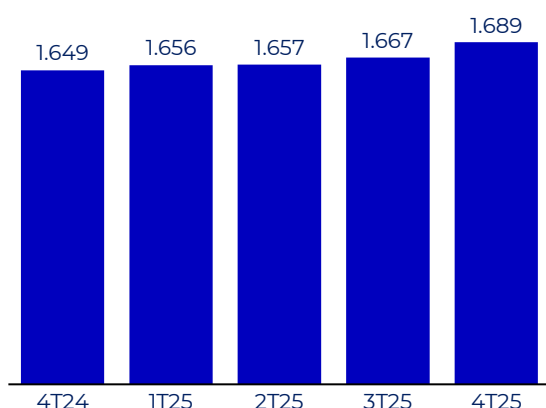
## PORTFOLIO DE LOJAS

Encerramos 2025 com 1.689 lojas, totalizando 50 aberturas e 10 fechamentos no ano, com 23 inaugurações no 4T25.

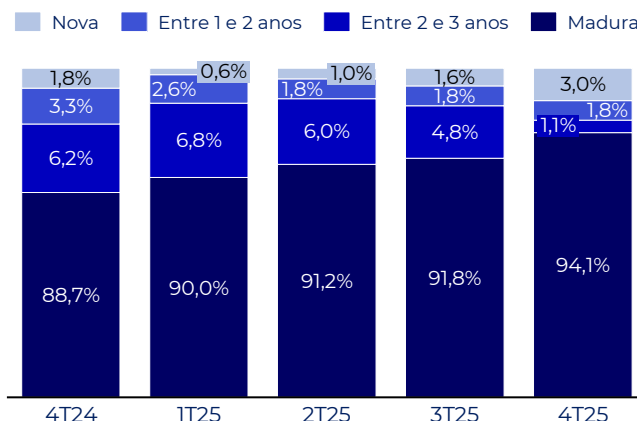
Nos últimos 5 anos, ampliamos nosso portfolio de lojas em 53%, combinando um bem-sucedido ciclo de expansão orgânica e inorgânica com a aquisição da Extrafarma, nos posicionando como um dos principais veículos de consolidação do varejo farmacêutico.

Ao longo de 2025, seguimos ampliando nossa capilaridade. Atingimos a marca de 408 municípios brasileiros, com destacada presença nas regiões Norte e Nordeste, onde alcançamos 85% dos municípios com mais de 50 mil habitantes.

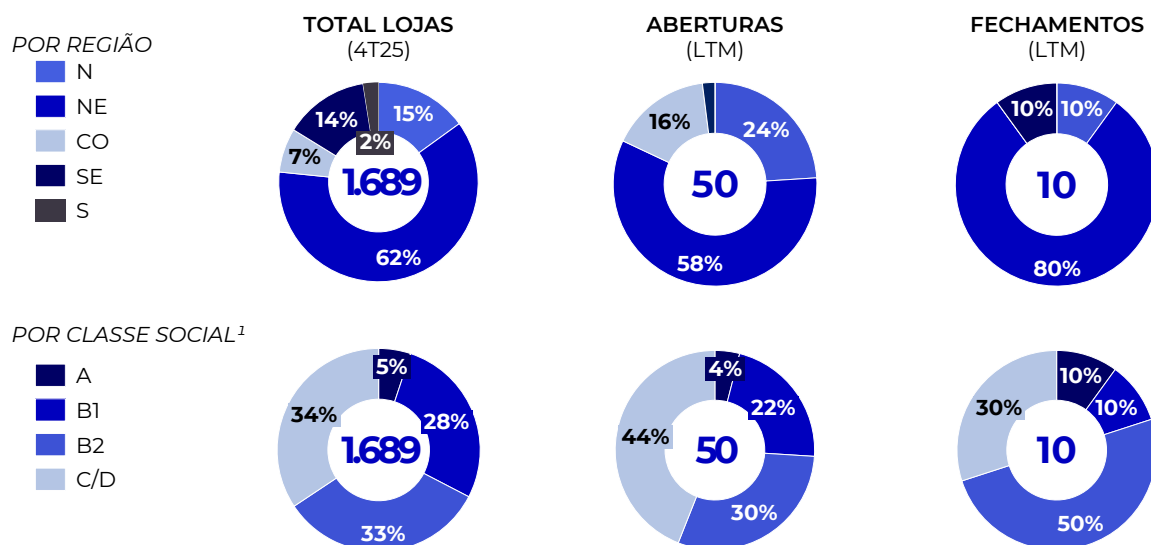
### **EVOLUÇÃO BASE DE LOJAS** (unidades)



### **EVOLUÇÃO DO PERFIL ETÁRIO** (% do total de lojas)



### **POSICIONAMENTO REGIONAL E DEMOGRÁFICO** (% do total de lojas)



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

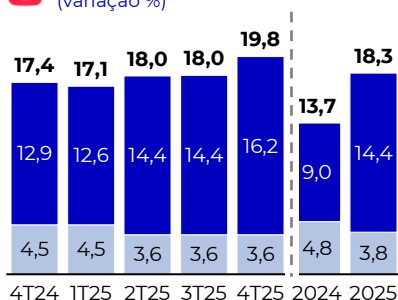


## PERFORMANCE DE VENDAS

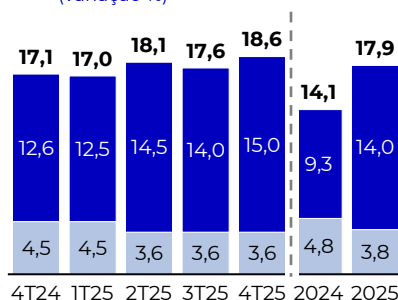
Registramos em 2025 crescimento de 18,3% nas vendas totais, alavancado pelo forte crescimento mesmas lojas de 17,9% no ano, recorde histórico da companhia. No 4T25, o crescimento mesmas lojas foi de 18,3%, acelerando em relação ao trimestres anteriores, mesmo com a forte base de comparação.

A aceleração do crescimento no último trimestre do ano está diretamente relacionada à boa execução da Black Friday, que impulsionou o crescimento do mês de novembro para expressivos 24,1% (48% no acumulado de dois anos). Mais uma vez, o evento evidenciou a nossa capacidade em executar grandes campanhas promocionais em parceria com a indústria.

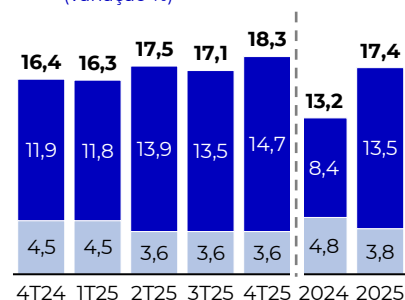
### **CRESCIMENTO TOTAL** (variação %)



### **MESMAS LOJAS** (variação %)



### **LOJAS MADURAS** (variação %)



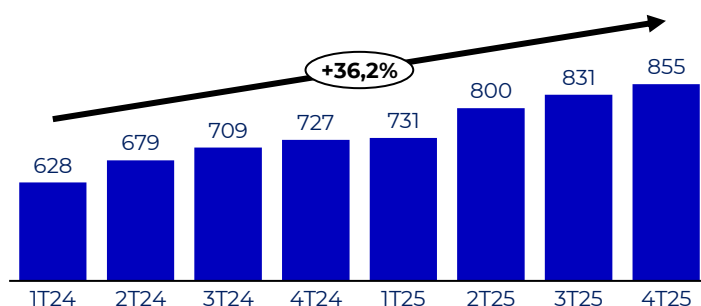
O consistente desempenho de vendas é reflexo do conjunto de iniciativas que tem elevado o patamar operacional da companhia, as quais destacamos: i) execução do plano estratégico focado no Cliente de Cuidado Contínuo (CCC); ii) ganho de *share* em categorias de alto valor e recorrência, como análogos de GLP-1; iii) melhorias na operação de loja, como execução de ações promocionais e atendimento aos clientes; e iv) aceleração dos canais digitais.

No 4T25, observamos performance bem equilibrada em todo o portfólio de lojas, com destaque para as regiões Sul e Sudeste (SSS +3,6p.p. acima da média) e em lojas com perfil de renda elevado (+1,3p.p. acima da média). Na segregação por bandeira, registramos SSS de 18,0% no portfólio Pague Menos e 21,4% em Extrafarma.



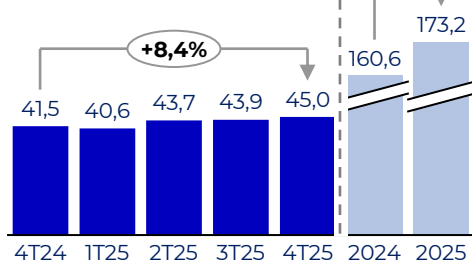
Atingimos no 4T25 venda média mensal por loja de R\$ 855 mil, acumulando crescimento de 36,2% desde o 1T24. Importante destacar que fechamentos de lojas (~0,6% da base, nos últimos doze meses) pouco influenciaram nessa evolução, que é diretamente atribuível à melhoria das lojas existentes. Considerando apenas lojas maduras, o portfólio já entrega venda média de R\$ 875 mil, sendo R\$ 910 mil no portfólio Pague Menos e R\$ 753 mil em Extrafarma.

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

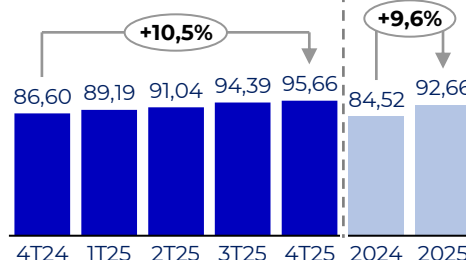


O crescimento de 2025 pode ser decomposto em incrementos de 7,9% no volume de atendimentos e 9,6% no ticket médio. O incremento no volume está principalmente relacionado ao aumento na frequência de compra (6,1%), alavancado por iniciativas de fidelização e engajamento. Já o crescimento de ticket médio pode ser decomposto em incremento de cesta (3,4%), efeito mix (3,3%) e aumento de preços (2,7%). No 4T25, tivemos composição semelhante, com maior peso para o ticket médio (10,5%), alavancado por maior efeito mix (5,4%).

**ATENDIMENTOS**  
(em milhões)



**TICKET MÉDIO**  
(em R\$)



Nossa base de clientes ativos encerrou 2025 em 22,2 milhões, incremento de 4,7% vs. o ano anterior, impulsionado principalmente pela evolução na base de clientes de cuidado contínuo (CCC), foco prioritário da nossa estratégia. Atingimos 5,8 milhões de CCCs, crescimento de 12,3% vs. 2024, refletindo maior fidelização desse grupo de clientes.

O forte desempenho da companhia ao longo do ano de 2025 está diretamente relacionado à boa execução da estratégia de se tornar a farmácia referência para o CCC. Não só registramos incremento nessa base de clientes, como substancial aumento em seu gasto médio. Em 2025, o gasto médio anual desse grupo de clientes atingiu R\$ 1.836,37, incremento de 11,7% vs. 2024. A título de comparação, o gasto médio dos demais clientes da base cresceu aproximadamente 2%.

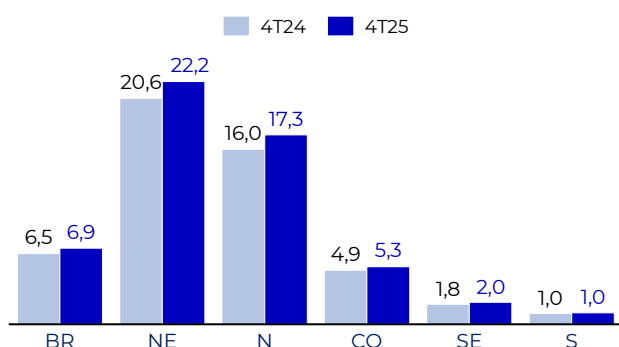


## MARKET SHARE

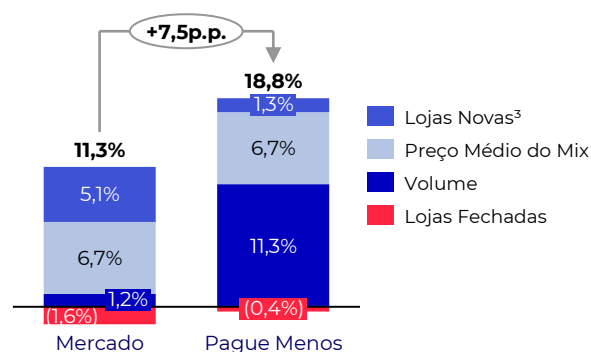
Seguimos ampliando nosso *market share*, atingindo no 4T25 participação de mercado de 6,9% (incremento de 49bps vs. 4T24). Nosso crescimento foi acima da média de mercado em todas as regiões do país, com destaque para a região Nordeste, onde alcançamos o patamar recorde de 22,2% de *share* (incremento de 154bps vs. 4T24).

Além de crescermos acima de nossos concorrentes, apresentamos ao longo de todo o ano de 2025 perfil de crescimento mais saudável e estruturado, menos dependente de abertura de lojas novas. Segundo a IQVIA, registramos no ano crescimento 7,5p.p. acima da média de mercado, mesmo com uma contribuição de novas lojas 3,8p.p. inferior.

 **MARKET SHARE POR REGIÃO**  
(% do mercado em R\$ CPP<sup>2</sup>)



 **COMPONENTES DO CRESCIMENTO**  
(var. % R\$ CPP<sup>2</sup> – 2025 vs. 2024)



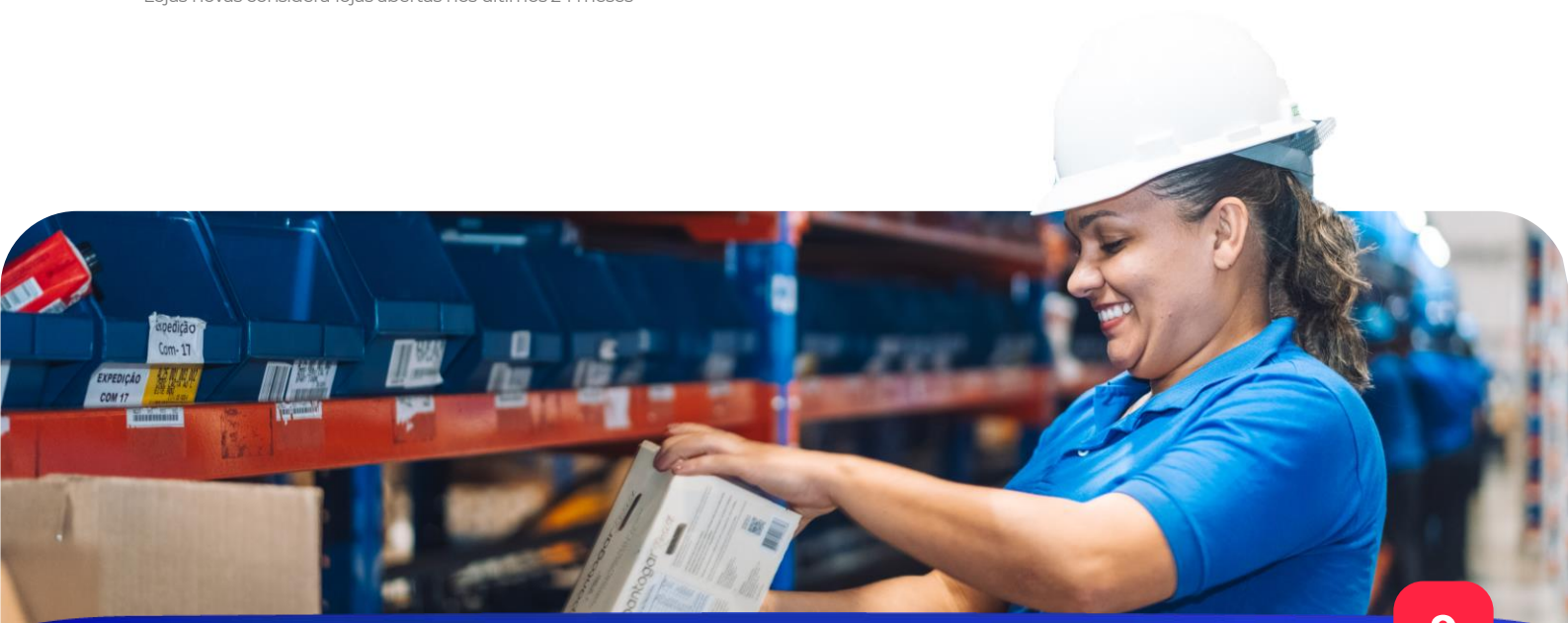
Os ganhos de *market share* são consistentes em todas as regiões e na maior parte das categorias de produtos, com destaque para aquelas que consideramos estratégicas, relacionadas diretamente ao cliente de cuidado contínuo. Superamos 10% de participação de mercado em medicamentos relacionados ao tratamento de diabetes, sobrepeso, parkinson e osteoporose.

No geral, seguimos observando cenário competitivo favorável, com redução no volume de aberturas de lojas de concorrentes.

Fonte: IQVIA

<sup>2</sup> Consumer Purchase Price. Normaliza preços de venda entre os players, fazendo com que o crescimento em possa divergir do efetivamente realizado.

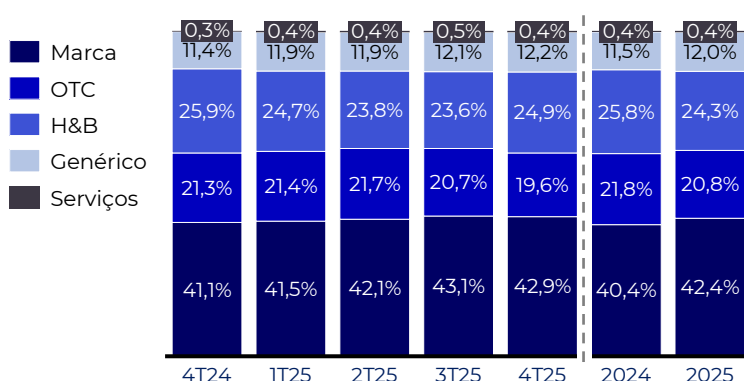
<sup>3</sup> Lojas novas considera lojas abertas nos últimos 24 meses



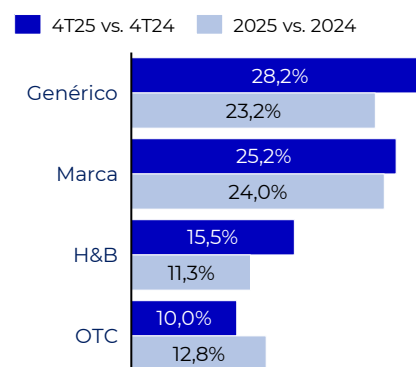
## GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS

O bom desempenho de vendas do ano de 2025 pode ser atribuído à eficiente execução comercial, que se traduziu em crescimento de duplo dígito em todas as categorias do portfólio. Ao longo do ano conseguimos potencializar e ganhar *market share* em categorias que contaram com algum impulso de mercado (análogos de GLP-1), ao mesmo tempo em que aceleramos e recuperamos categorias que iniciaram o ano com cenário não tão favorável (higiene e beleza).

### MIX DE VENDAS (em % da receita bruta)



### CRESCIMENTO POR CATEGORIA (var. % vs. período anterior)

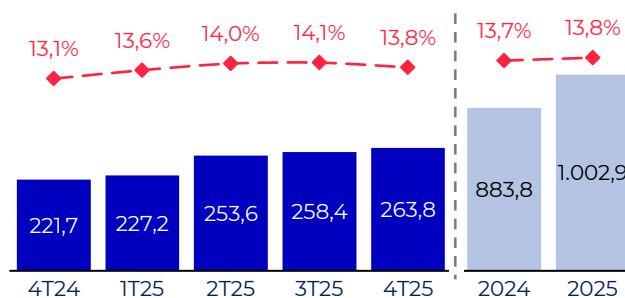


No 4T25, genéricos foi a categoria de maior destaque, acelerando o crescimento para 28,2% vs. o mesmo período do ano anterior. A categoria segue impulsionada pelo crescimento do programa Farmácia Popular, que atingiu 4,4% das vendas totais (vs. 2,2% no 4T24). Medicamentos de marca registraram crescimento de 25,2%, impulsionados por análogos de GLP-1, que já representam 9,1% das vendas (vs. 3,4% no 4T24). A categoria de higiene e beleza foi outro destaque no trimestre, com aceleração do crescimento para 15,5%, impulsionada pelas ofertas da Black Friday.

Em 2025, alcançamos a marca de R\$ 1 bilhão em vendas de nossas marcas exclusivas, crescendo 13,5% vs. 2024. No 4T25, aceleramos o crescimento para 19,0%, alavancado por categorias foco, que contam com maior potencial de crescimento, construção de *brand equity* e contribuição para a rentabilidade, refletindo uma mudança de posicionamento com visão de longo prazo.

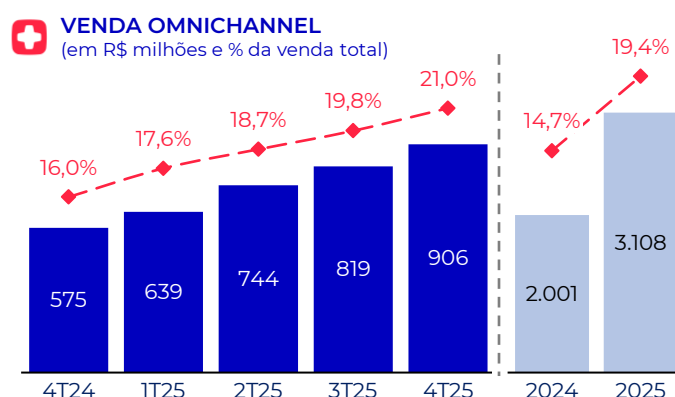
Seguimos sendo um dos *players* que melhor executa a estratégia de marcas exclusivas no varejo farmacêutico, atingindo *market share* de 15,7% nesse mercado em 2025, segundo a IQVIA.

### MARCAS EXCLUSIVAS (em R\$ milhões e % da venda autosserviço)



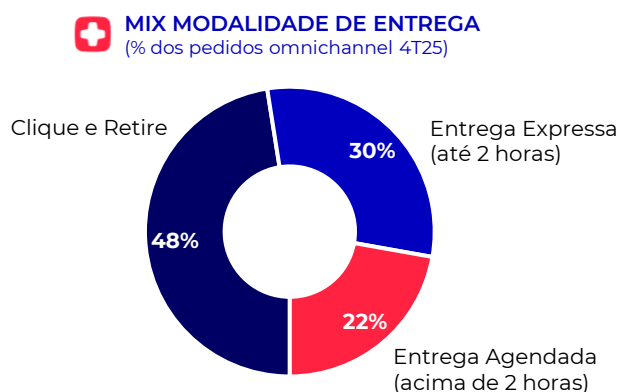
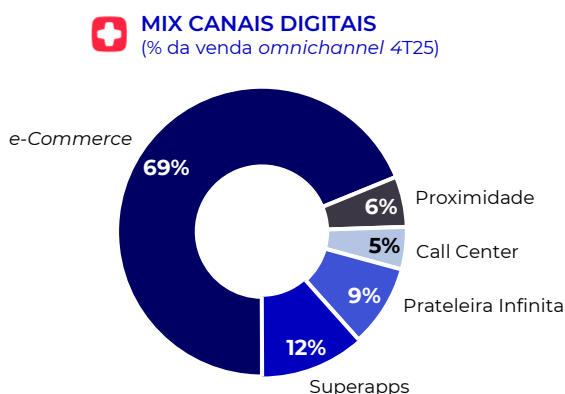
## PLATAFORMA OMNICHANNEL

2025 foi um ano de aceleração em nossos canais digitais, que cada vez se mais consolidam como um dos principais pilares de nosso crescimento, eficiência operacional e relacionamento com o cliente. Atingimos R\$ 3,1 bilhões em vendas *omnichannel* no ano, com crescimento de 55% em relação a 2024, o maior patamar de crescimento desde 2021.



Tivemos no 4T25 o trimestre de maior crescimento do ano (+58% vs. o 4T24), atingindo R\$ 906 milhões em vendas e participação de 21,0% nas vendas totais (+5 p.p. vs. 4T24). Esse desempenho foi impulsionado pela boa execução da Black Friday, e aumento no engajamento e fidelização dos clientes, resultado direto das melhorias implementadas em nosso *app*.

A principal alavanca de crescimento dos canais digitais tem sido a frequência de compra dos clientes, que cresceu 29,0% no 4T25 vs. o 4T24. Essa evolução é decorrente, principalmente, do incremento de representatividade do *app*, onde observamos uma frequência de compra substancialmente acima da média dos demais canais digitais. Ao longo dos últimos trimestres, implementamos uma série de melhorias que tem progressivamente reduzido as fricções na jornada de compra, que tem contribuído para incremento na conversão e redução no abandono de cesta. Para 2026, a melhoria contínua de nosso *app* seguirá sendo um foco estratégico, com extenso *roadmap* de melhorias em desenvolvimento.



Destacamos ainda o desempenho dos *superapps* parceiros, que registraram crescimento de 90% vs. o 4T24, concentrando atualmente 12% da venda *omnichannel*. Essas plataformas tem complementado de forma eficiente nosso mix de canais, entregando bons resultados sem canibalizar canais proprietários.

Ao longo do ano, conseguimos equilibrar ações para impulsionar o crescimento, melhorar o nível de serviço e, ao mesmo tempo, incrementar a rentabilidade de nossos canais digitais. Em 2025, a margem de contribuição dos canais digitais apresentou incremento de 3 p.p. em relação ao ano anterior, refletindo melhorias no mix de produtos e canais, além de maior eficiência em despesas diretas, como custo de entrega e marketing de performance.

## HUB DE SAÚDE

Encerramos 2025 com 1.181 unidades do Clinic Farma, ampliando nossa rede de consultórios farmacêuticos em 8,7% no ano. Seguimos como um dos principais *players* do setor na oferta de serviços básicos de saúde no país, acumulando 5,5 milhões de atendimentos ao longo do ano.

Nossa vertical de vacinação consolidou-se como uma das principais alavancas de geração de tráfego em nossos consultórios, com crescimento de mais de 500% no faturamento anual. Para 2026, essa continuará sendo uma frente prioritária para complementar nossa oferta de serviços de saúde.

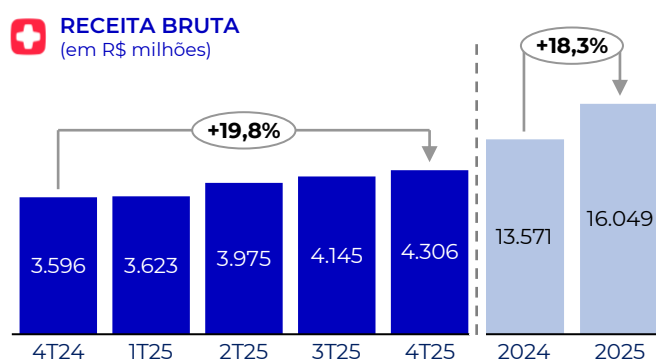
Dentro do planejamento estratégico direcionado ao cliente de cuidado contínuo, pilotamos no 4T25 novos protocolos de atendimento para diabetes e hipertensão no Clinic Farma, com resultados promissores. Através de maior investimento em treinamento de farmacêuticos, ações de conscientização de clientes e uma atividade de CRM mais assertiva, observamos maior adesão ao tratamento em lojas selecionadas.



## RECEITA BRUTA

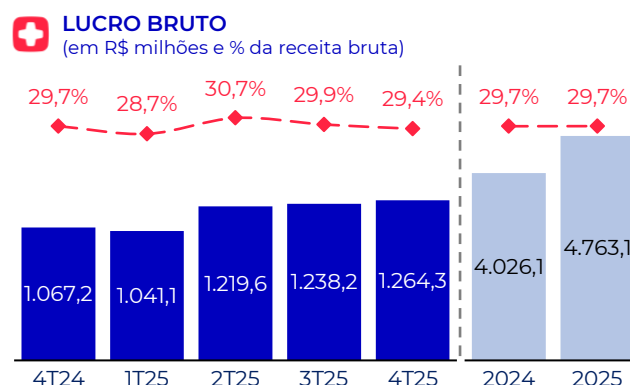
Atingimos R\$ 16,0 bilhões em vendas no ano de 2025, com crescimento de 18,3% em relação ao ano anterior. Ao longo dos últimos cinco anos, multiplicamos nosso faturamento em 2,2 vezes, acumulando crescimento anual composto de 17,0%, bem acima do mercado que foi de 13,3% no período.

No 4T25, aceleramos o crescimento para 19,8%, atingindo R\$ 4,3 bilhões de vendas no trimestre.



## LUCRO BRUTO

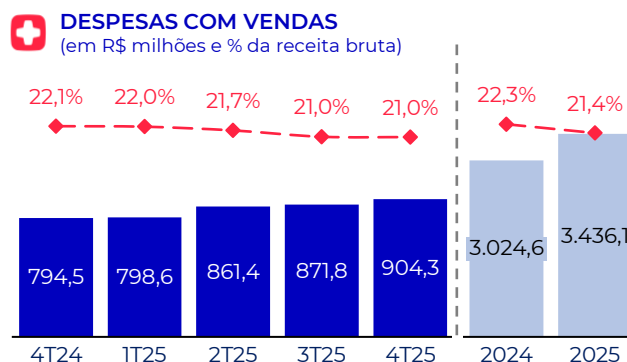
Registramos em 2025 margem bruta de 29,7%, em linha com o ano anterior. Apesar de pressões relacionadas ao mix de categorias e menores ganhos inflacionários com estoques, conseguimos manter o nível de rentabilidade com redução no índice de perdas com estoques e melhores condições comerciais.



No 4T25, a margem bruta foi de 29,4%, recuo de 0,3p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior. O principal efeito na margem bruta do trimestre foi o ajuste a valor presente (AVP), efeito não caixa, que reduziu em 0,3p.p. em virtude de oscilações nas contas de capital de giro. Além disso, ocorreram pressões por conta do mix de categorias, com incremento na participação de medicamentos de marca (em especial os análogos de GLP-1), compensadas por melhores condições comerciais e eficiências tributárias.

## DESPESAS COM VENDAS

As despesas com vendas totalizaram R\$ 3,4 bilhões em 2025, crescimento de 13,6% em relação ao ano anterior. O forte desempenho de vendas permitiu uma relevante alavancagem operacional ao longo do ano, diluindo esse grupo de despesas para 21,4% da receita (-0,9p.p. vs. 2024).



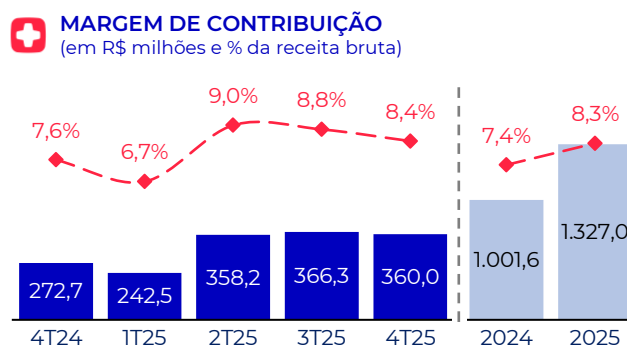
No 4T25, as despesas com vendas cresceram 13,8%, atingindo R\$ 904 milhões no trimestre. Parte do crescimento (2,5p.p.) está relacionado ao incremento de despesas variáveis com a venda, como meios de pagamento, fretes e comissões. Além disso, realizamos reforço no quadro de lojas, de forma a manter o nível de serviço em um cenário de alto crescimento no volume de clientes e atendimentos. Mesmo com essa despesa incremental, obtivemos relevante diluição de despesas no trimestre, atingindo 21,0% (-1,1p.p. vs. 4T24).

Importante destacar que o ritmo de crescimento de despesas de vendas tem desacelerado na comparação com trimestres anteriores, apesar da aceleração nas vendas. Isso acontece por conta da estabilização em despesas que haviam sido impulsionadas anteriormente para endereçar *gaps* operacionais, como manutenção, treinamentos e infraestrutura tecnológica.

## MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Atingimos em 2025 o recorde histórico de rentabilidade operacional, com margem de contribuição de 8,3% (+0,9p.p. vs. 2024). Em dois anos, acumulamos incremento de 1,6p.p., refletindo uma clara evolução no patamar operacional da companhia.

No 4T25, atingimos 8,4% de margem de contribuição (+0,8p.p. vs. 4T24).

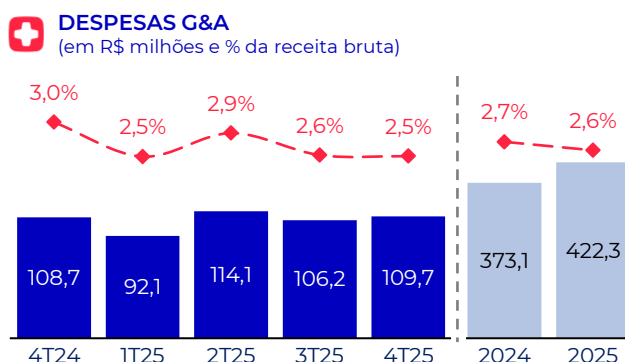




## DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS (G&A)

Despesas G&A totalizaram R\$ 422,3 milhões em 2025, representando 2,6% da receita bruta (-0,1p.p. vs. 2024). Ao longo do ano, nossa estrutura corporativa foi reforçada, preparando a companhia para um ciclo de crescimento sustentável ao longo dos próximos anos.

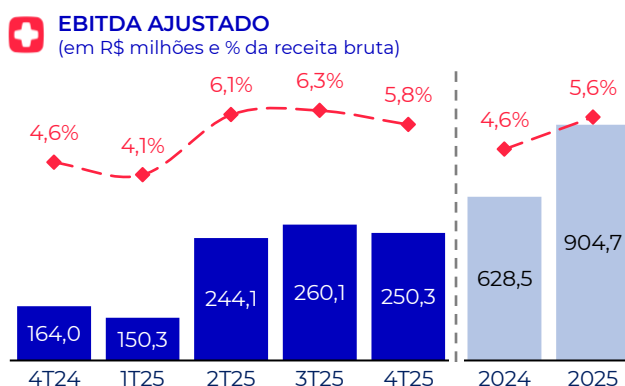
No 4T25, as despesas G&A totalizaram R\$ 109,7 milhões, em patamar similar ao do mesmo período anterior, gerando uma relevante diluição de 0,5p.p. como percentual da receita. Importante destacar que no 4T24 houve maior concentração de provisão para remuneração variável, que em 2025 foi mais distribuída ao longo do ano.



## EBITDA AJUSTADO

Alcançamos em 2025 a marca de R\$ 904,7 milhões em EBITDA ajustado, crescimento expressivo de 44,0% em relação ao ano anterior, com recorde histórico de margem EBITDA em 5,6%. Ao longo dos últimos cinco anos, multiplicamos nosso EBITDA em 2,8x, evidenciando o sucesso de nossa estratégia de crescimento com rentabilidade executada desde o IPO, em 2020.

No 4T25, o EBITDA foi de 250,3 milhões (+52,6% vs. 4T24) e margem EBITDA de 5,8% (+1,2p.p. vs. 4T24). O forte desempenho evidencia o bom momento operacional da companhia, com aceleração no crescimento sem abrir mão de rentabilidade.

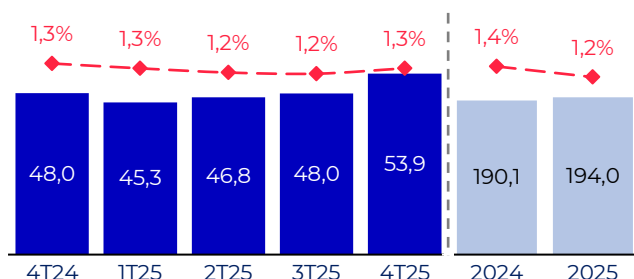


## DEPRECIAÇÃO, RESULTADO FINANCEIRO E IR/CS

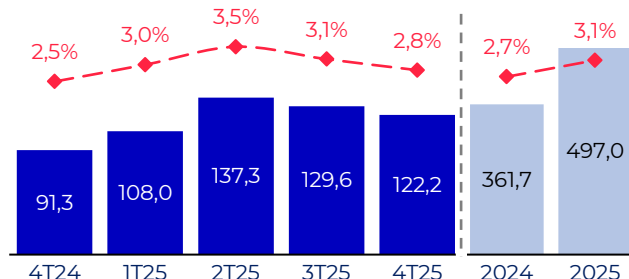
Despesas de depreciação totalizaram R\$ 194,0 milhões em 2025, leve aumento de 2,0% na comparação com o ano anterior. No 4T25, totalizaram R\$ 53,9 milhões, com crescimento de 12,2% vs. o 4T24, refletindo um aumento no nível de investimentos da companhia.

O bom desempenho operacional da companhia em 2025 foi parcialmente compensado pelo incremento de despesas financeiras, geradas principalmente pelo aumento nas taxas de juros ao longo do ano. O resultado financeiro atingiu R\$ 497,0 milhões no ano, 37,4% acima do mesmo período do ano anterior.

### **DEPRECIAÇÃO** (em R\$ milhões e % da receita bruta)



### **RESULTADO FINANCEIRO** (em R\$ milhões e % da receita bruta)

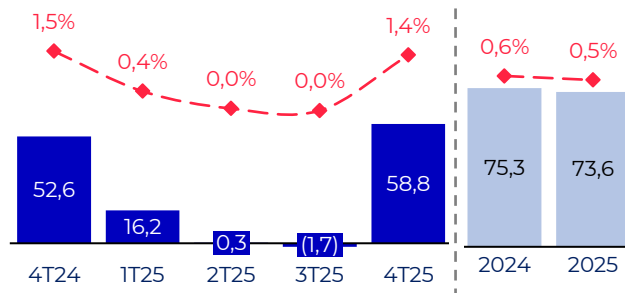


No 4T25, o resultado financeiro totalizou R\$ 122,2 milhões, incremento de 33,8% em relação ao 4T24, refletindo maiores gastos com o serviço da dívida em decorrência da alta no CDI. Já na comparação com o 3T25, o resultado financeiro recuou 5,7%, refletindo menores despesas com antecipações de recebíveis por conta da boa geração de caixa do trimestre.

Reconhecemos crédito de imposto de renda diferido de R\$ 73,6 milhões em 2025, em linha com o realizado no ano anterior. Apesar do aumento no lucro antes dos impostos, geramos mais benefícios fiscais, como a deliberação de JCP em R\$ 170 milhões (+16,4% vs. 2024) e subvenções para investimento, que atingiram 1,6% da receita bruta (+0,6p.p. vs. 2024), refletindo melhor aproveitamento de incentivos em CDs da Extrafarma.

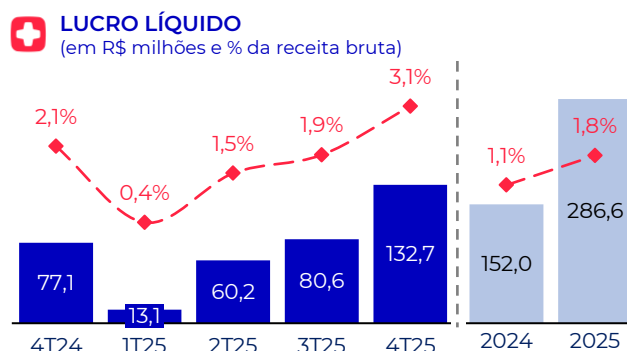
No 4T25, o imposto de renda diferido totalizou R\$ 58,8 milhões, refletindo principalmente a deliberação de JCP concentrada neste trimestre.

### **IMPOSTO DE RENDA** (em R\$ milhões e % da receita bruta)



## LUCRO LÍQUIDO AJUSTADO

Refletindo a forte performance operacional da companhia, o lucro líquido atingiu R\$ 286,6 milhões em 2025, crescimento de 88,5% em relação ao ano anterior. A margem líquida totalizou 1,8%, com ganhos de margem EBITDA sendo parcialmente compensados por maiores despesas financeiras. No 4T25, totalizamos R\$ 132,7 milhões de lucro líquido, incremento de 72,2% em relação ao 4T24.



Seguimos muito confiantes com a trajetória de crescimento de lucros para os próximos anos, à medida em que executamos o plano de desalavancagem financeira, que deve ser acompanhado por um cenário de queda de taxa de juros. Dessa forma, os ganhos operacionais obtidos pela companhia nos últimos anos irão refletir mais visivelmente em nosso *bottom-line*.

## RECONCILIAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO

Para melhor entendimento e comparabilidade com os períodos anteriores, o resultado do exercício foi ajustado de forma a expurgar eventos não recorrentes. Apresentamos a seguir o detalhamento dos ajustes realizados, bem como seus respectivos impactos no resultado. A conciliação completa do resultado contábil e ajustado é apresentada no Anexo 3 deste release.

| Descrição Ajuste                                   | Efeito líquido no resultado (R\$ milhões) |              |              |              |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                    | 4T24                                      | 4T25         | 2024         | 2025         |
| <b>Lucro Líquido Contábil IFRS 16</b>              | <b>66,5</b>                               | <b>129,3</b> | <b>103,1</b> | <b>260,3</b> |
| (+) Exclusão de Efeitos IFRS 16                    | 6,2                                       | 6,0          | 23,7         | 19,6         |
| (+/-) Ajustes Gerenciais                           | 4,4                                       | (2,5)        | 25,2         | 6,7          |
| (+) Baixa de ativo imobilizado                     | 4,0                                       | 1,3          | 8,3          | 7,3          |
| (+) Despesas extraordinárias aquisição Extrafarma  | 0,0                                       | 0,0          | 4,7          | 2,8          |
| (+/-) Combinação de Negócios                       | 2,7                                       | (5,2)        | 11,6         | 0,1          |
| (+) Juros de parcelas a pagar transação Extrafarma | 0,0                                       | 0,0          | 13,6         | 0,0          |
| (+/-) Efeito no IRPJ e CSLL dos ajustes            | (2,3)                                     | 1,3          | (13,0)       | (3,4)        |
| <b>Lucro Líquido Ajustado</b>                      | <b>77,1</b>                               | <b>132,7</b> | <b>152,0</b> | <b>286,6</b> |

## CICLO DE CAIXA

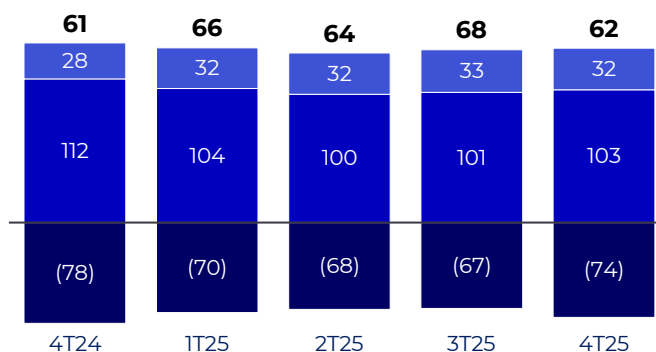
Ao longo dos nove primeiros meses de 2025, observamos diferentes pressões nas contas do capital de giro, que pressionaram nossa geração de caixa a despeito do bom desempenho operacional. No 4T25, como resultado de diversas ações de redução no capital empregado, conseguimos reduzir nosso ciclo de caixa, sem abrir mão do crescimento de vendas ou rentabilidade, contribuindo assim para um trimestre de forte geração de caixa.

Encerramos o ano de 2025 com ciclo de caixa operacional<sup>3</sup> em 61 dias, reduzindo 6 dias em relação ao 3T25. Reduzimos o PMR em 1 dia, resultado de revisões na política de parcelamento, ao passo em que o financiamento de estoques (PME-PMP) melhorou em 5 dias, refletindo melhores condições comerciais. Importante destacar que no 4T25 há um sazonal incremento de estoques e prazo de fornecedores, em decorrência de férias coletivas em boa parte da indústria farmacêutica.

Na comparação com o 4T24, o ciclo de caixa foi marginalmente mais alto, com ganhos operacionais compensados por uma relevante mudança no mix de vendas, em especial por conta do crescimento de categorias de ticket alto (GLP-1) e do programa farmácia popular, pressionando pontualmente o PMR.

### **CICLO DE CAIXA OPERACIONAL<sup>3</sup>** (em dias de CMV e dias de Receita Bruta)

-  Prazo Médio de Recebimento (PMR)
-  Prazo Médio de Estoques (PME)
-  Prazo Médio de Pagamento (PMP)



<sup>3</sup> A partir do release do 4T25, passamos a reportar o Prazo Médio de Recebimento do Contas a Receber Bruto, ou seja, desconsiderando antecipações de recebíveis. Prazo Médio de Estoques e Prazo Médio de Pagamento desconsideram efeitos do AVP, acordos comerciais e tributos a recuperar.



## ENDIVIDAMENTO

Seguimos executando com disciplina a estratégia de desalavancagem financeira, encerrando o ano de 2025 com uma dívida líquida, incluindo antecipações de recebíveis, equivalente a 2,0x o EBITDA (-0,8x vs. o 4T24 e -3,6x vs. o pico no 1T23).

Contribuiu para o bom desempenho a forte geração de caixa no 4T24, os recursos captados na última oferta pública de ações e o crescimento de 44,0% do EBITDA no ano. Para 2026, seguimos comprometidos a manter essa trajetória de redução no endividamento.

O perfil da dívida também segue melhorando. Ao final de 2025, a dívida bruta contava com *duration* médio de 2,5 anos (vs. 1,7 em 2024) e *spread* de CDI + 1,5% (vs. CDI +1,7% em 2024). Além disso, apenas 11% da dívida conta com vencimento no curto prazo, o que nos dá a flexibilidade financeira adequada em um ano eleitoral, que tradicionalmente conta com maior volatilidade no mercado de dívida.

| Endividamento (R\$ milhões)                       | 4T24           | 1T25           | 2T25           | 3T25           | 4T25           |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| (+) Dívida curto prazo                            | 369,8          | 391,2          | 253,1          | 319,6          | 188,7          |
| (+) Dívida longo prazo                            | 1.046,6        | 1.019,8        | 1.447,5        | 1.428,6        | 1.544,4        |
| <b>(=) Dívida Bruta</b>                           | <b>1.416,4</b> | <b>1.411,0</b> | <b>1.700,6</b> | <b>1.748,3</b> | <b>1.733,1</b> |
| (-) Caixa e equivalentes                          | (151,4)        | (118,8)        | (245,7)        | (108,2)        | (187,8)        |
| (+) Operações de swap cambial                     | (30,2)         | (16,1)         | (11,6)         | (4,2)          | (7,7)          |
| <b>(=) Dívida Líquida</b>                         | <b>1.234,8</b> | <b>1.276,1</b> | <b>1.443,4</b> | <b>1.635,8</b> | <b>1.537,6</b> |
| <i>Dívida Líquida / EBITDA Ajustado</i>           | <i>2,0x</i>    | <i>1,9x</i>    | <i>1,9x</i>    | <i>2,0x</i>    | <i>1,7x</i>    |
| (+) Saldo de recebíveis antecipados               | 530,5          | 613,6          | 508,1          | 428,0          | 289,6          |
| <b>(=) Dívida Líquida + Antecipações</b>          | <b>1.765,4</b> | <b>1.889,7</b> | <b>1.951,5</b> | <b>2.063,8</b> | <b>1.827,3</b> |
| <i>Dívida Líquida + Antecipações / EBITDA Aj.</i> | <i>2,8x</i>    | <i>2,8x</i>    | <i>2,6x</i>    | <i>2,5x</i>    | <i>2,0x</i>    |

## INVESTIMENTOS

Em 2025, incrementamos o volume de investimentos estratégicos que irão pavimentar o novo ciclo de crescimento da companhia, sem comprometer a trajetória de desalavancagem financeira.

Totalizamos R\$ 261,4 milhões em capex (+156% vs. 2024), com incremento no volume de lojas inauguradas, reforço em reformas e conversões de bandeira e aceleração de projetos relacionados ao novo plano estratégico. Além disso, iniciamos as obras do novo centro de distribuição da Paraíba, a ser inaugurado em março/26, com cerca de R\$ 27 milhões investidos em 2025.

| Capex (R\$ milhões)                        | 2024         | %           | 2025         | %           |
|--------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Expansão                                   | 21,7         | 21%         | 84,0         | 32%         |
| Reforma de lojas                           | 55,4         | 54%         | 72,9         | 28%         |
| Tecnologia                                 | 21,3         | 21%         | 40,0         | 15%         |
| Infraestrutura de lojas, CDs e escritórios | 3,8          | 4%          | 64,5         | 25%         |
| <b>Total</b>                               | <b>102,2</b> | <b>100%</b> | <b>261,4</b> | <b>100%</b> |

## FLUXO DE CAIXA

Encerramos o ano de 2025 com fluxo de caixa operacional de R\$ 473,5 milhões, com mais de R\$ 400 milhões gerados apenas no 4T25, refletindo melhorias no ciclo de caixa e forte monetização de créditos fiscais. Com isso, o fluxo de caixa livre do ano totalizou R\$ 212,1 milhões, crescimento de 61,1% vs. o ano anterior.

Na comparação com 2024, a conversão de EBITDA em caixa foi menor, principalmente por conta de que no ano anterior promovemos uma normalização no nível de estoques acumulados na integração com a Extrafarma. Além disso, a aceleração do crescimento, em especial em categorias com ciclo de caixa desfavorável, aumentou a necessidade de capital de giro.

Para 2026, seguiremos comprometidos em melhorar o perfil de geração de caixa da companhia, com progressiva melhoria no fluxo de caixa operacional combinado com uma redução no serviço da dívida.

| <b>Fluxo de Caixa Gerencial<br/>(R\$ milhões)</b>         | <b>4T24</b>   | <b>4T25</b>    | <b>2024</b>    | <b>2025</b>    |
|-----------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>EBITDA Ajustado ex-IFRS 16</b>                         | <b>164,0</b>  | <b>250,3</b>   | <b>628,5</b>   | <b>904,7</b>   |
| (-) Ajuste a Valor Presente (AVP)                         | (42,6)        | (36,9)         | (136,3)        | (163,2)        |
| (Δ) Contas a receber                                      | 58,4          | (17,4)         | (105,1)        | (444,2)        |
| (Δ) Estoques                                              | (370,3)       | (334,6)        | (328,9)        | (350,6)        |
| (Δ) Fornecedores                                          | 249,5         | 428,1          | 345,9          | 281,5          |
| (Δ) Tributos a recuperar / recolher                       | (1,6)         | 148,6          | 16,5           | 156,6          |
| (+/-) Variação outros ativos e passivos/Efeitos não caixa | (77,8)        | (38,2)         | 34,8           | 88,8           |
| <b>(=) Fluxo de caixa das operações</b>                   | <b>(20,3)</b> | <b>399,8</b>   | <b>455,3</b>   | <b>473,5</b>   |
| (-) Investimentos de capital                              | (38,6)        | (119,0)        | (102,2)        | (261,4)        |
| (-) Aquisição de empresas                                 | 0,0           | 0,0            | (221,5)        | 0,0            |
| <b>(=) Fluxo de caixa de investimentos</b>                | <b>(38,6)</b> | <b>(119,0)</b> | <b>(323,7)</b> | <b>(261,4)</b> |
| <b>Fluxo de caixa livre</b>                               | <b>(58,9)</b> | <b>280,9</b>   | <b>131,6</b>   | <b>212,1</b>   |
| (+) Captação de dívida bruta                              | 3,4           | 432,7          | 408,3          | 1.267,2        |
| (-) Pagamento de dívida bruta                             | (69,1)        | (414,6)        | (645,5)        | (931,6)        |
| (+/-) Antecipação (recomposição) de recebíveis            | 171,6         | (138,4)        | 96,7           | (240,9)        |
| (-) Serviço da dívida                                     | (64,0)        | (145,6)        | (243,1)        | (336,9)        |
| (-) Recompra de ações                                     | (3,2)         | (16,5)         | (23,1)         | (16,5)         |
| (+) Integralização de capital                             | 0,0           | 128,8          | 117,0          | 252,9          |
| (+) Dividendos e JCP recebidos (pagos)                    | 0,0           | (47,8)         | (135,9)        | (169,8)        |
| <b>(=) Fluxo de caixa de financiamento</b>                | <b>38,7</b>   | <b>(201,3)</b> | <b>(425,6)</b> | <b>(175,7)</b> |
| Saldo inicial de caixa, equivalentes e aplic. financeiras | 169,6         | 106,3          | 443,3          | 149,4          |
| Saldo final de caixa, equivalentes e aplic. financeiras   | 149,4         | 185,8          | 149,4          | 185,8          |
| <b>Variação de Caixa e Equivalentes</b>                   | <b>(20,2)</b> | <b>79,5</b>    | <b>(293,9)</b> | <b>36,4</b>    |



## JORNADA ESG

A Pague Menos avançou de forma consistente em sua agenda ESG ao longo de 2025. Evoluímos nossa nota no CDP de C para B-, conquistamos o Selo Prata no Programa Brasileiro GHG Protocol e passamos a integrar o ICO2 da B3, reforçando o compromisso com a gestão de emissões e a transparência climática.

Também mantivemos presença no IDIVERSA e no IGPTW, além de recebermos reconhecimentos relevantes, como o Prêmio de Diversidade & Inclusão da Folha de S.Paulo e o Prêmio ESG. No pilar social, ampliamos nosso impacto direto nas comunidades, investindo fortemente em projetos de saúde integral e via doações de produtos para instituições parceiras. Além disso, seguimos promovendo diversidade na nossa organização, com ampliação da presença feminina na alta gestão da companhia.

### Quadro 1: Quantidade e proporção de mulheres por nível hierárquico e evolução comparativa

| Categoria                 | 2025         | 2024         |
|---------------------------|--------------|--------------|
| Conselho de Administração | 33% (3)      | 33% (3)      |
| Diretoria Estatutária     | 12% (1)      | 12% (1)      |
| Diretoria Ampla           | 21% (5)      | 11% (2)      |
| Gerência Executiva        | 45% (18)     | 39% (17)     |
| Gerência                  | 50% (87)     | 42% (62)     |
| Gerência de Loja          | 68% (1.134)  | 66% (1.089)  |
| Coordenador               | 57% (89)     | 51% (79)     |
| Técnico                   | 69% (3.252)  | 68% (2.997)  |
| Administrativo            | 51% (530)    | 50% (447)    |
| Operacional               | 60% (11.907) | 58% (10.904) |

### Quadro 2: Proporção da remuneração total feminina em relação à masculina (Base Masculina = 100%) e evolução comparativa<sup>1</sup>

| Categoria             | 2025 | 2024 |
|-----------------------|------|------|
| Diretoria Estatutária | 70%  | 71%  |
| Diretoria Ampla       | 100% | 96%  |
| Gerência Executiva    | 97%  | 86%  |
| Gerência              | 99%  | 94%  |
| Gerência de Loja      | 103% | 100% |
| Coordenador           | 110% | 117% |
| Técnico               | 101% | 102% |
| Administrativo        | 87%  | 100% |
| Operacional           | 98%  | 98%  |

<sup>1</sup> O quadro apresentado abaixo tem como base a remuneração fixa, variável e eventual de colaboradores do sexo masculino, em 100% em todas as categorias. Dessa forma, os percentuais exibidos na tabela representam exclusivamente a remuneração total feminina em relação a essa base masculina.

## ANEXO 1: DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

| Demonstrativo do Resultado do Exercício<br>(R\$ milhões) | IAS 17         |                |               | IFRS16         |                |               |
|----------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
|                                                          | 4T24           | 4T25           | Δ             | 4T24           | 4T25           | Δ             |
| <b>Receita Bruta</b>                                     | <b>3.595,7</b> | <b>4.306,1</b> | <b>19,8%</b>  | <b>3.595,7</b> | <b>4.306,1</b> | <b>19,8%</b>  |
| Deduções                                                 | (246,5)        | (317,0)        | 28,6%         | (246,5)        | (317,0)        | 28,6%         |
| <b>Receita Líquida</b>                                   | <b>3.349,2</b> | <b>3.989,1</b> | <b>19,1%</b>  | <b>3.349,2</b> | <b>3.989,1</b> | <b>19,1%</b>  |
| Custo das Mercadorias Vendidas                           | (2.282,0)      | (2.724,8)      | 19,4%         | (2.282,0)      | (2.724,8)      | 19,4%         |
| <b>Lucro Bruto</b>                                       | <b>1.067,2</b> | <b>1.264,3</b> | <b>18,5%</b>  | <b>1.067,2</b> | <b>1.264,3</b> | <b>18,5%</b>  |
| <i>Margem Bruta</i>                                      | 29,7%          | 29,4%          | (0,3p.p.)     | 29,7%          | 29,4%          | (0,3p.p.)     |
| Despesas com Vendas                                      | (794,5)        | (904,3)        | 13,8%         | (673,8)        | (778,5)        | 15,5%         |
| <b>Margem de Contribuição</b>                            | <b>272,7</b>   | <b>360,0</b>   | <b>32,0%</b>  | <b>393,3</b>   | <b>485,8</b>   | <b>23,5%</b>  |
| <i>Margem de Contribuição (%)</i>                        | 7,6%           | 8,4%           | 0,8p.p.       | 10,9%          | 11,3%          | 0,4p.p.       |
| Despesas Gerais e Administrativas                        | (108,7)        | (109,7)        | 0,9%          | (108,7)        | (109,7)        | 0,9%          |
| <b>EBITDA Ajustado</b>                                   | <b>164,0</b>   | <b>250,3</b>   | <b>52,6%</b>  | <b>284,6</b>   | <b>376,1</b>   | <b>32,1%</b>  |
| <i>Margem EBITDA Ajustada</i>                            | 4,6%           | 5,8%           | 1,2p.p.       | 7,9%           | 8,7%           | 0,8p.p.       |
| Depreciação e Amortização                                | (48,0)         | (53,9)         | 12,2%         | (130,2)        | (138,3)        | 6,2%          |
| Resultado Financeiro                                     | (91,3)         | (122,2)        | 33,8%         | (139,2)        | (171,5)        | 23,2%         |
| <b>Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro</b>        | <b>24,7</b>    | <b>74,2</b>    | <b>200,8%</b> | <b>15,2</b>    | <b>66,3</b>    | <b>335,8%</b> |
| Imposto de Renda e Contribuição Social                   | 52,6           | 58,8           | 11,8%         | 55,8           | 60,7           | 8,8%          |
| Participação Minoritária                                 | (0,2)          | (0,3)          | 66,2%         | (0,2)          | (0,3)          | 66,2%         |
| <b>Lucro Líquido Ajustado</b>                            | <b>77,1</b>    | <b>132,7</b>   | <b>72,2%</b>  | <b>70,8</b>    | <b>126,7</b>   | <b>78,9%</b>  |
| <i>Margem Líquida Ajustada</i>                           | 2,1%           | 3,1%           | 1,0p.p.       | 2,0%           | 2,9%           | 0,9p.p.       |

| Demonstrativo do Resultado do Exercício<br>(R\$ milhões) | IAS 17          |                 |               | IFRS16          |                 |               |
|----------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|
|                                                          | 2024            | 2025            | Δ             | 2024            | 2025            | Δ             |
| <b>Receita Bruta</b>                                     | <b>13.570,9</b> | <b>16.049,1</b> | <b>18,3%</b>  | <b>13.570,9</b> | <b>16.049,1</b> | <b>18,3%</b>  |
| Deduções                                                 | (929,1)         | (1.142,7)       | 23,0%         | (929,1)         | (1.142,7)       | 23,0%         |
| <b>Receita Líquida</b>                                   | <b>12.641,8</b> | <b>14.906,4</b> | <b>17,9%</b>  | <b>12.641,8</b> | <b>14.906,4</b> | <b>17,9%</b>  |
| Custo das Mercadorias Vendidas                           | (8.615,7)       | (10.143,3)      | 17,7%         | (8.615,7)       | (10.143,3)      | 17,7%         |
| <b>Lucro Bruto</b>                                       | <b>4.026,1</b>  | <b>4.763,1</b>  | <b>18,3%</b>  | <b>4.026,1</b>  | <b>4.763,1</b>  | <b>18,3%</b>  |
| <i>Margem Bruta</i>                                      | 29,7%           | 29,7%           | -             | 29,7%           | 29,7%           | -             |
| Despesas com Vendas                                      | (3.024,6)       | (3.436,1)       | 13,6%         | (2.546,1)       | (2.943,2)       | 15,6%         |
| <b>Margem de Contribuição</b>                            | <b>1.001,6</b>  | <b>1.327,0</b>  | <b>32,5%</b>  | <b>1.480,0</b>  | <b>1.819,9</b>  | <b>23,0%</b>  |
| <i>Margem de Contribuição (%)</i>                        | 7,4%            | 8,3%            | 0,9p.p.       | 10,9%           | 11,3%           | 0,4p.p.       |
| Despesas Gerais e Administrativas                        | (373,1)         | (422,3)         | 13,2%         | (373,1)         | (422,3)         | 13,2%         |
| <b>EBITDA Ajustado</b>                                   | <b>628,5</b>    | <b>904,7</b>    | <b>44,0%</b>  | <b>1.106,9</b>  | <b>1.397,6</b>  | <b>26,3%</b>  |
| <i>Margem EBITDA Ajustada</i>                            | 4,6%            | 5,6%            | 1,0p.p.       | 8,2%            | 8,7%            | 0,5p.p.       |
| Depreciação e Amortização                                | (190,1)         | (194,0)         | 2,0%          | (511,9)         | (526,3)         | 2,8%          |
| Resultado Financeiro                                     | (361,7)         | (497,0)         | 37,4%         | (554,4)         | (686,2)         | 23,8%         |
| <b>Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro</b>        | <b>76,7</b>     | <b>213,7</b>    | <b>178,6%</b> | <b>40,6</b>     | <b>185,1</b>    | <b>356,2%</b> |
| Imposto de Renda e Contribuição Social                   | 75,3            | 73,6            | (2,3%)        | 87,8            | 82,5            | (6,0%)        |
| Participação Minoritária                                 | (0,0)           | (0,6)           | 1614,6%       | (0,0)           | (0,6)           | 1614,6%       |
| <b>Lucro Líquido Ajustado</b>                            | <b>152,0</b>    | <b>286,6</b>    | <b>88,5%</b>  | <b>128,3</b>    | <b>266,9</b>    | <b>108,1%</b> |
| <i>Margem Líquida Ajustada</i>                           | 1,1%            | 1,8%            | 0,7p.p.       | 0,9%            | 1,7%            | 0,8p.p.       |

## ANEXO 2: BALANÇO PATRIMONIAL

| Balanco Patrimonial<br>(R\$ milhões)     | IFRS16         |                |               |
|------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
|                                          | 31/12/2024     | 31/12/2025     | Δ             |
| <b>Ativo Total</b>                       | <b>8.983,7</b> | <b>9.920,9</b> | <b>10,4%</b>  |
| <b>Ativo Circulante</b>                  | <b>4.614,7</b> | <b>5.688,7</b> | <b>23,3%</b>  |
| Caixa e Equivalentes de Caixa            | 149,4          | 185,8          | 24,4%         |
| Contas a Receber de Clientes             | 577,8          | 1.234,0        | 113,6%        |
| Estoques                                 | 3.359,4        | 3.697,3        | 10,1%         |
| Tributos a Recuperar                     | 263,8          | 296,6          | 12,5%         |
| Outros Ativos Circulantes                | 264,3          | 275,0          | 4,0%          |
| <b>Ativo Não Circulante</b>              | <b>4.369,0</b> | <b>4.232,2</b> | <b>(3,1%)</b> |
| Tributos a Recuperar                     | 716,0          | 615,5          | (14,0%)       |
| Tributos Diferidos                       | 623,1          | 709,1          | 13,8%         |
| Investimentos                            | 80,1           | 80,9           | 1,0%          |
| Imobilizado                              | 872,1          | 920,3          | 5,5%          |
| Intangível                               | 171,6          | 184,5          | 7,5%          |
| Direito de uso em arrendamento           | 1.837,4        | 1.673,8        | (8,9%)        |
| Outros Ativos Não Circulantes            | 68,8           | 48,1           | (30,1%)       |
| <b>Passivo Total</b>                     | <b>8.983,7</b> | <b>9.920,9</b> | <b>10,4%</b>  |
| <b>Passivo Circulante</b>                | <b>3.381,4</b> | <b>3.577,9</b> | <b>5,8%</b>   |
| Obrigações Sociais e Trabalhistas        | 188,2          | 229,3          | 21,8%         |
| Fornecedores                             | 2.340,3        | 2.607,5        | 11,4%         |
| Obrigações Fiscais                       | 126,7          | 191,4          | 51,0%         |
| Empréstimos, Financiamentos e Debêntures | 369,8          | 188,7          | (49,0%)       |
| Outras Obrigações                        | 57,6           | 71,6           | 24,2%         |
| Arrendamento mercantil                   | 298,7          | 289,4          | (3,1%)        |
| <b>Passivo Não Circulante</b>            | <b>2.879,9</b> | <b>3.249,6</b> | <b>12,8%</b>  |
| Empréstimos, Financiamentos e Debêntures | 1.046,6        | 1.544,4        | 47,6%         |
| Tributos Diferidos                       | 3,3            | 2,2            | (34,7%)       |
| Arrendamento Mercantil                   | 1.792,0        | 1.667,5        | (6,9%)        |
| Provisões                                | 69,4           | 33,2           | (52,2%)       |
| Outras Contas a Pagar                    | (31,5)         | 2,4            | (107,5%)      |
| <b>Patrimônio Líquido</b>                | <b>2.722,4</b> | <b>3.093,4</b> | <b>13,6%</b>  |
| Capital Social Realizado                 | 1.721,9        | 1.974,8        | 14,7%         |
| Reservas de Capital                      | 375,0          | 383,4          | 2,3%          |
| Reservas de Lucros                       | 618,0          | 727,0          | 17,6%         |
| Participação de não controladores        | 7,6            | 8,2            | 8,6%          |

### ANEXO 3: CONCILIAÇÃO DO RESULTADO AJUSTADO

| Reconciliação DRE Ajustada (R\$ milhões)   | 2025 Contábil   | Efeitos IFRS 16 | Ajustes Gerenciais | 2025 Ajustado   |
|--------------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| <b>Receita Bruta</b>                       | <b>16.049,1</b> | -               | -                  | <b>16.049,1</b> |
| Deduções                                   | (1.142,7)       | -               | -                  | (1.142,7)       |
| <b>Receita Líquida</b>                     | <b>14.906,4</b> | -               | -                  | <b>14.906,4</b> |
| Custo das Mercadorias Vendidas             | (10.143,3)      | -               | -                  | (10.143,3)      |
| <b>Lucro Bruto</b>                         | <b>4.763,1</b>  | -               | -                  | <b>4.763,1</b>  |
| Despesas Operacionais                      | (3.382,9)       | (492,9)         | 10,1               | (3.865,7)       |
| Equivalência Patrimonial                   | 7,3             | -               | -                  | 7,3             |
| <b>EBITDA</b>                              | <b>1.387,5</b>  | <b>(492,9)</b>  | <b>10,1</b>        | <b>904,7</b>    |
| Depreciação e Amortização                  | (526,3)         | 332,3           | -                  | (194,0)         |
| Resultado Financeiro                       | (686,2)         | 189,2           | -                  | (497,0)         |
| <b>Resultado Antes do Imposto de Renda</b> | <b>175,0</b>    | <b>28,6</b>     | <b>10,1</b>        | <b>213,7</b>    |
| Imposto de Renda e Contrib. Social         | 86,0            | (9,0)           | (3,4)              | 73,6            |
| Participação Minoritária                   | (0,6)           | -               | -                  | (0,6)           |
| <b>Lucro Líquido</b>                       | <b>260,3</b>    | <b>19,6</b>     | <b>6,7</b>         | <b>286,6</b>    |

### ANEXO 4: CONCILIAÇÃO DO EBITDA

| Reconciliação EBITDA (R\$ milhões) | 4T24         | 2024           | 4T25         | 2025           |
|------------------------------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| <b>Lucro Líquido (IFRS 16)</b>     | <b>66,5</b>  | <b>103,1</b>   | <b>129,3</b> | <b>260,3</b>   |
| (+) Resultado Financeiro           | 140,3        | 571,9          | 169,8        | 686,2          |
| (+) Imposto de Renda e CS          | (58,1)       | (100,8)        | (59,4)       | (86,0)         |
| (+) Depreciação e Amortização      | 131,7        | 518,1          | 134,9        | 526,3          |
| (+) Participação Minoritária       | 0,2          | 0,0            | 0,3          | 0,6            |
| <b>EBITDA (IFRS 16)</b>            | <b>280,6</b> | <b>1.092,4</b> | <b>374,8</b> | <b>1.387,5</b> |
| (+/-) Efeitos IFRS 16              | (120,6)      | (478,4)        | (125,8)      | (492,9)        |
| (+/-) Ajustes Gerenciais           | 4,0          | 14,5           | 1,3          | 10,1           |
| <b>EBITDA Ajustado (IAS 17)</b>    | <b>164,0</b> | <b>628,5</b>   | <b>250,3</b> | <b>904,7</b>   |

### ANEXO 5: AJUSTE A VALOR PRESENTE (AVP) DO RESULTADO

| Ajustes a Valor Presente (AVP)               | 4T24          | 4T25          | Δ              | 2024           | 2025           | Δ             |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| AVP da Receita Bruta                         | (15,7)        | (43,7)        | 179,3%         | (59,0)         | (123,8)        | 109,6%        |
| AVP do Custo das Mercadorias Vendidas        | 58,2          | 80,6          | 38,5%          | 195,4          | 287,0          | 46,9%         |
| <b>Efeito do AVP no Lucro Bruto</b>          | <b>42,6</b>   | <b>36,9</b>   | <b>(13,3%)</b> | <b>136,3</b>   | <b>163,2</b>   | <b>19,7%</b>  |
| % da Receita Bruta                           | 1,2%          | 0,9%          | (0,3p.p.)      | 1,0%           | 1,0%           | 0,0p.p.       |
| AVP Contas a Receber                         | 20,1          | 39,2          | 95,1%          | 57,7           | 106,1          | 83,7%         |
| AVP Fornecedores                             | (63,8)        | (74,1)        | 16,1%          | (211,8)        | (292,5)        | 38,1%         |
| AVP Impostos a Recuperar                     | 0,0           | (36,4)        | -              | 0,0            | (36,4)         | -             |
| <b>Efeito do AVP no Resultado Financeiro</b> | <b>(43,7)</b> | <b>(71,3)</b> | <b>62,9%</b>   | <b>(154,1)</b> | <b>(222,8)</b> | <b>44,6%</b>  |
| % da Receita Bruta                           | (1,2%)        | (1,7%)        | (0,5p.p.)      | (1,1%)         | (1,4%)         | (0,3p.p.)     |
| <b>Efeito do AVP no Lucro Líquido</b>        | <b>(1,2)</b>  | <b>(34,4)</b> | <b>2812,3%</b> | <b>(17,8)</b>  | <b>(59,5)</b>  | <b>235,0%</b> |
| % da Receita Bruta                           | (0,0%)        | (0,8%)        | (0,8p.p.)      | (0,1%)         | (0,4%)         | (0,2p.p.)     |

## ANEXO 5: DISTRIBUIÇÃO DE LOJAS POR UF

| Região / UF<br>(# de lojas) | 4T24         | Aberturas<br>(LTM) | Fechamentos<br>(LTM) | 4T25         |
|-----------------------------|--------------|--------------------|----------------------|--------------|
| <b>Total</b>                | <b>1.649</b> | <b>50</b>          | <b>10</b>            | <b>1.689</b> |
| <b>Nordeste</b>             | <b>1.019</b> | <b>29</b>          | <b>8</b>             | <b>1.040</b> |
| Alagoas                     | 39           | 1                  | -                    | 40           |
| Bahia                       | 155          | 1                  | 4                    | 152          |
| Ceará                       | 282          | 9                  | 1                    | 290          |
| Maranhão                    | 138          | 6                  | 1                    | 143          |
| Paraíba                     | 68           | 2                  | 2                    | 68           |
| Pernambuco                  | 180          | 5                  | -                    | 185          |
| Piauí                       | 43           | 5                  | -                    | 48           |
| Rio Grande Do Norte         | 70           | -                  | -                    | 70           |
| Sergipe                     | 44           | -                  | -                    | 44           |
| <b>Norte</b>                | <b>243</b>   | <b>12</b>          | <b>1</b>             | <b>254</b>   |
| Acre                        | 15           | 2                  | -                    | 17           |
| Amapá                       | 18           | -                  | -                    | 18           |
| Amazonas                    | 21           | 2                  | -                    | 23           |
| Pará                        | 145          | 6                  | 1                    | 150          |
| Rondônia                    | 13           | -                  | -                    | 13           |
| Roraima                     | 13           | 1                  | -                    | 14           |
| Tocantins                   | 18           | 1                  | -                    | 19           |
| <b>Sudeste</b>              | <b>232</b>   | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>232</b>   |
| Espírito Santo              | 24           | -                  | -                    | 24           |
| Minas Gerais                | 70           | -                  | -                    | 70           |
| Rio De Janeiro              | 14           | -                  | -                    | 14           |
| São Paulo                   | 124          | 1                  | 1                    | 124          |
| <b>Centro-Oeste</b>         | <b>113</b>   | <b>8</b>           | <b>-</b>             | <b>121</b>   |
| Distrito Federal            | 15           | -                  | -                    | 15           |
| Goiás                       | 29           | 3                  | -                    | 32           |
| Mato Grosso                 | 39           | 2                  | -                    | 41           |
| Mato Grosso Do Sul          | 30           | 3                  | -                    | 33           |
| <b>Sul</b>                  | <b>42</b>    | <b>-</b>           | <b>-</b>             | <b>42</b>    |
| Paraná                      | 16           | -                  | -                    | 16           |
| Rio Grande Do Sul           | 7            | -                  | -                    | 7            |
| Santa Catarina              | 19           | -                  | -                    | 19           |



# Pague Menos

## **VIDEOCONFERÊNCIA DE RESULTADOS**

2 de março de 2026

10:00 (BRT) | 09:00 (US-EST)

Em português, com tradução simultânea para o inglês

Para acessar, [clique aqui](#)