



RELEASE DE RESULTADOS

3T23

ZAMP



POPEYES



DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS

ZAMP



POPEYES

3T23

Forte plano de eficiência operacional leva a Companhia a importante geração de fluxo de caixa livre no trimestre.

DESTAQUES



Receita operacional líquida de R\$ 948 milhões, crescimento de +4,3% YoY.



EBITDA Ajustado de R\$ 127 Milhões, contração de 2,4% YoY.



Abertura de 4 restaurantes Burger King® e de 6 restaurantes Popeyes®, sendo 2 restaurantes de franqueados, +45 aberturas líquidas LTM.



Vendas digitais (totem, delivery e app) representam 44,9% das vendas da Companhia, com 49,1% das vendas totais identificadas.



Margem Bruta consolidada de 65%, expansão de 150 bps em comparação ao 3T22.



Clube BK, o Programa de fidelidade da Companhia, atingiu 15 milhões de usuários, aumentando em 71% versus o mesmo período de 2022.



Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes de +0,1% para Burger King® e de +1,6% para Popeyes®.



Geração de caixa operacional de R\$ 94 milhões, o que levou a Cia a um FCF positivo.



TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS 3T23

Teleconferência e *Webcast* – 10 de novembro de 2023 – 6ª feira

Em português com tradução simultânea para o inglês

Horário: 11h / 10h

Dados para conexão: (Toll Free)

+55 11 3181 8565 / +55 11 4090 1621

+1 412 717 9627 / +1 844 204 8942

Código: Zamp



SUMÁRIO

1. Mensagem da Administração.....	4
2. Desempenho Operacional.....	7
3. Desempenho Financeiro.....	11
4. Anexos.....	21

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Ao longo deste terceiro trimestre, observamos, no Brasil, a continuidade de um cenário desfavorável sob a perspectiva de consumo em geral. Os recentes cortes na curva de juros ainda não tiveram reflexos importantes na economia real, reduzindo endividamento, acelerando investimentos e influenciando de forma positiva o consumo discricionário.

Frente a esse ambiente de consumo limitado, seguimos explorando formas para sermos a melhor opção no segmento de alimentação no Brasil. Acreditamos que essa diferenciação competitiva vem essencialmente de 3 pilares: a qualidade das nossas comidas, a percepção de ótimo custo-benefício pelos nossos clientes e a melhor experiência do setor. Nos últimos meses, tivemos iniciativas importantes, como os exemplos do lançamento da oferta de “2x25”, que busca ajustar nossos preços de entrada ao atual momento do consumidor brasileiro, a campanha da Barbie, que reforça nossa capacidade de se adaptar e inovar rápido, capturando efeitos de tendências globais no nosso negócio e a campanha de “Patrulha Canina” que explora o incremental segmento de crianças, que ainda temos baixa penetração. Dessa forma, mesmo com o complexo ambiente macro, conseguimos crescer versus o ano anterior, tanto no conceito de vendas em mesmas lojas, quanto na receita total.

Com o arrefecimento da curva dos principais itens da cesta de custos, temos conseguido buscar investimentos na estratégia comercial afim de sermos cada vez mais competitivos, com ganhos na margem bruta da Companhia. Ainda que, neste contexto, essas iniciativas não tenham maturado na velocidade que esperávamos, temos convicção que estamos construindo marcas cada vez mais fortes e com potencial de explorar oportuno crescimento adiante.

Este último trimestre foi extremamente importante no que diz respeito à gestão de custos, despesas e investimentos feitos pela Cia. Conseguimos nos adaptar rápido a esse quadro de consumo e fazer ajustes que serão fundamentais para que possamos ter uma agenda contínua de geração de valor. Fruto desse trabalho, que começou nas despesas nos restaurantes, mas passou por toda a estrutura corporativa da Cia, conseguimos, já neste trimestre, com 10 aberturas de novos restaurantes, ter um saldo positivo no balanço entre nossa geração de caixa operacional e todo nosso plano de investimentos. Uma estrutura de capital adequada, como a que temos, é fundamental para que possamos percorrer nossos ambiciosos planos de crescimento para as nossas marcas no Brasil.

Cientes das mudanças entre os canais de consumo, com o significativo crescimento das transações digitais, da importância de termos uma imagem mais moderna e entregarmos a melhor experiência para os nossos clientes, nossos novos restaurantes Burger King tiveram uma atualização de imagem para o modelo que chamamos de Royal Pavilion. Essas aberturas no novo formato, combinadas ao nosso plano de remodelagem de restaurantes, terão papel fundamental no crescimento da Companhia nos próximos anos.

Com isso, entramos no trimestre mais importante do ano cientes dos desafios, mas também das nossas fortalezas para vencermos. Seguimos muito confiantes de que temos as melhores marcas para explorarmos o mercado de QSR no Brasil.

Management Team

PEÇA AQUI

peça aqui!

CONHEÇA A
NOVA ABA DE
OFERTAS

Aproveite!

Ar pedido

Agilize e peça aqui!

CONHEÇA A
NOVA ABA DE
OFERTAS

Aproveite!

Começar pedido

A pressa é inimiga da impressão.
Não pague o ingresso antes de fazer o pedido.

BURGER KING

Agilize e peça aqui!

CONHEÇA A
NOVA ABA DE
OFERTAS

Aproveite!

Começar pedido

A pressa é inimiga da impressão.
Não pague o ingresso antes de fazer o pedido.

BURGER KING

DESTAQUES
3T23

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ MILHÕES (CONSOLIDADO)

	3T23	3T22	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	948,0	908,6	4,3%
EBITDA AJUSTADO	127,4	130,5	-2,4%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	13,4%	14,4%	-100bps
EBITDA AJUSTADO SEM IFRS 16	68,4	71,5	-4,2%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	7,2%	7,9%	-70bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(38,5)	(34,8)	10,7%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO SEM IFRS 16	(35,3)	(30,4)	16,1%
DÍVIDA BRUTA	1.152,6	1.078,0	6,9%
DÍVIDA LÍQUIDA	758,9	529,3	43,4%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.331,5	1.457,0	-8,6%

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ MILHÕES (BKB)



	3T23	3T22	VAR%
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	875,9	857,2	2,2%
LUCRO BRUTO	573,0	545,9	5,0%
<i>MARGEM BRUTA</i>	65,4%	63,7%	170bps
SSS	0,1%	21,2%	-2110bps

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ MILHÕES (PLK)



	3T23	3T22	VAR%
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	59,7	40,2	48,7%
LUCRO BRUTO	36,2	25,3	43,2%
<i>MARGEM BRUTA</i>	60,6%	63,0%	-240bps
SSS	1,6%	32,7%	-3110bps

DESTAQUES OPERACIONAIS

	3T23	3T22	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	1.003	958	45
RESTAURANTES PRÓPRIOS			
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO BURGER KING®	691	687	4
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES BURGER KING®	2	3	(1)
FECHAMENTOS RESTAURANTES BURGER KING®	(3)	-	(3)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES BURGER KING®	(5)	-	(5)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO POPEYES®	81	53	28
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES POPEYES®	4	1	3
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	770	744	26
RESTAURANTES FRANQUEADOS			
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	226	210	16
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	4	4	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	(2)	-	(2)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	5	-	5
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	233	214	19

DESEMPENHO OPERACIONAL

Rede de Restaurantes

Durante o 3T23, a Companhia realizou **a abertura bruta de 10 restaurantes**, sendo **6 restaurantes próprios**, 2 da marca Burger King® e 4 da marca Popeyes®, e a **abertura de 4 restaurantes franqueados**, 2 Burger King® e, como parte da estratégia de desenvolvimento da marca no Brasil, 2 Popeyes®. Durante o trimestre, seguindo a trajetória de otimização de portfólio, foram concluídos 5 repasses para franqueados e 5 fechamentos de restaurantes, 3 próprios e 2 franqueados, todos da marca Burger King®. Assim, a Companhia finalizou o período com **5 aberturas líquidas**.

Novo modelo de design “Royal Pavilion” – Free Standing BURGER KING®

A partir deste trimestre, a Companhia inaugurou os primeiros restaurantes da marca Burger King® no modelo Royal Pavilion, um novo layout, com design moderno e experiência digital completa. O novo modelo traz uma série de melhorias, como: um equilíbrio maior entre a disposição de canais, jornada 100% digital e alavancas de eficiência.





Imagens: Restaurante Burger King® no novo design "Royal Pavilion" no município do Pirassununga, SP.

Remodelings Restaurantes BURGER KING®

Neste trimestre, também começamos um importante processo de modernização e remodelagem de restaurantes mais antigos. Temos encontrado resultados interessantes nessa frente de alocação de capital, observando incremento de receita, melhor experiência e, muitas vezes, renegociações de custos de ocupação favoráveis. Com isso, **concluimos mais de 30 projetos, sendo 23 em restaurantes próprios, dos quase 200 que faremos em um ciclo de 3 anos.**

ANTES:



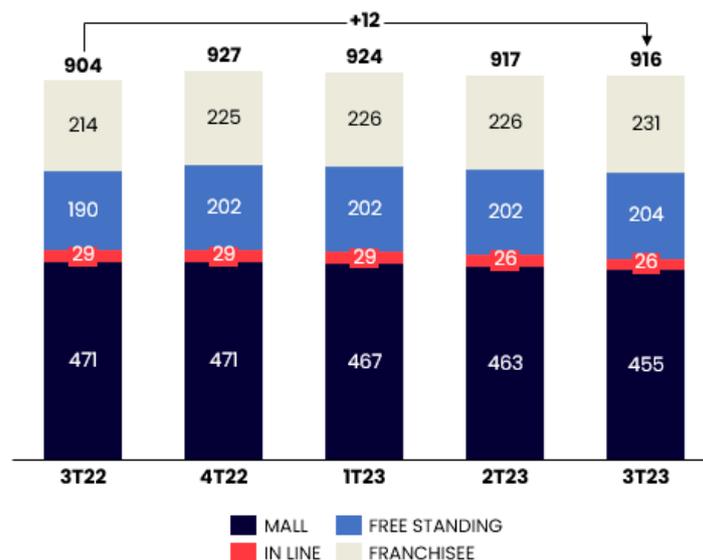
DEPOIS:



Imagens: Restaurante próprio Burger King® objeto de remodeling no Município de Barueri, SP.

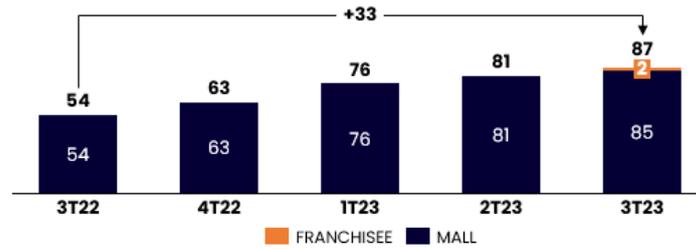
Sistema BURGER KING®

Para a marca Burger King®, durante o 3T23, a Companhia registrou a **abertura de 4 restaurantes**, ambos **Free Standing**, sendo 2 próprios e 2 franqueados, o **fechamento de 5 restaurantes do modelo mall**, 3 próprios e 2 franqueados, e o **repasse de 5 restaurantes** todos do modelo **Mall**. Assim, o sistema **BURGER KING®** finalizou o trimestre com **916 restaurantes**.



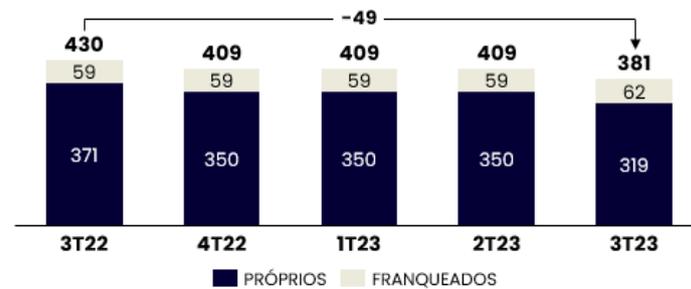
Sistema POPEYES®

No 3T23, tivemos a abertura de **6 novos restaurantes da marca Popeyes®**, todos eles no formato **Mall**, sendo **4 próprios** e **2 de franqueados**. Esse crescimento, também através de nossos parceiros de negócios, tem possibilitado a consolidação e amadurecimento da marca em todo o território nacional, conforme as receitas para investimento na construção da marca crescem de forma proporcional.



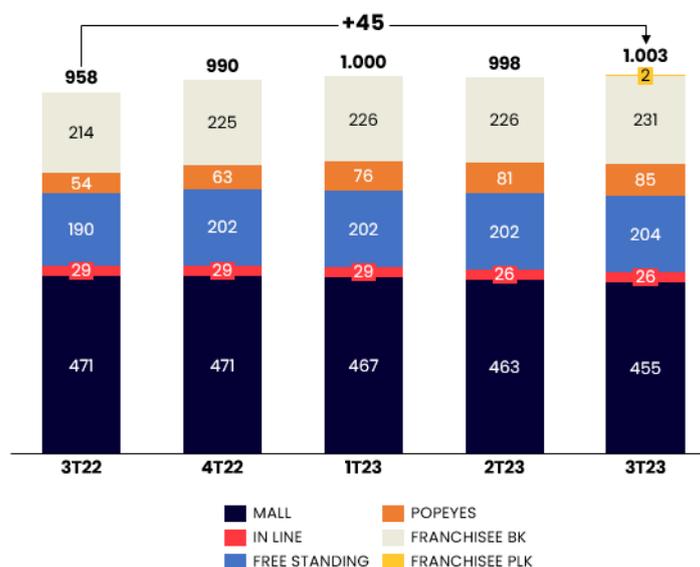
Rede de dessert centers BURGER KING®

O sistema Burger King®, em adição aos 916 restaurantes, finalizou o 3T23 com **381 dessert centers**, uma redução de 28 unidades frente a 2T23 e de 49 unidades em relação ao 3T22. Com o atual ambiente de retração de tráfego em alguns shoppings, a equação de rentabilidade deste formato ficou complexa em algumas localidades. Por isso, mirando na otimização da eficiência de nossos ativos, optamos por finalizar essas operações.



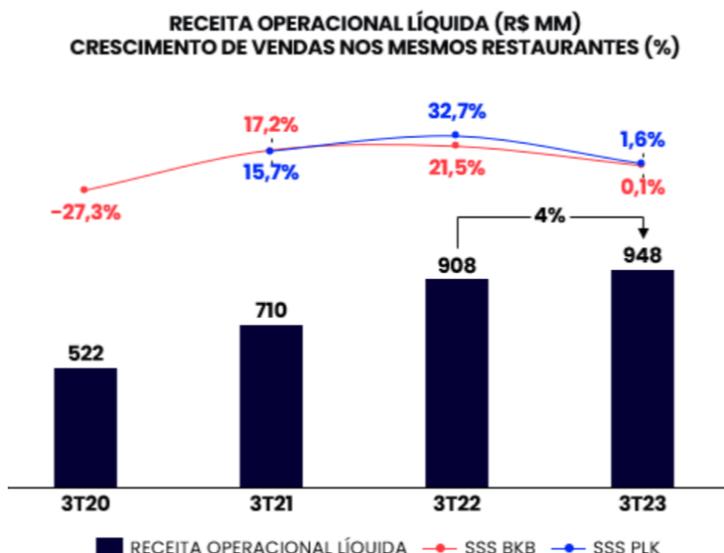
Rede de restaurantes total

Assim, com o fechamento de **5 operações**, 3 próprias e 2 franqueadas, e a abertura de **10 novas unidades**, a ZAMP finalizou o terceiro trimestre de 2023 com um total de **1.003 restaurantes**, dos quais **770 próprios**, das marcas Burger King® e Popeyes®, e **233 de franqueados** de ambas as marcas.



DESEMPENHO FINANCEIRO

Receita operacional líquida

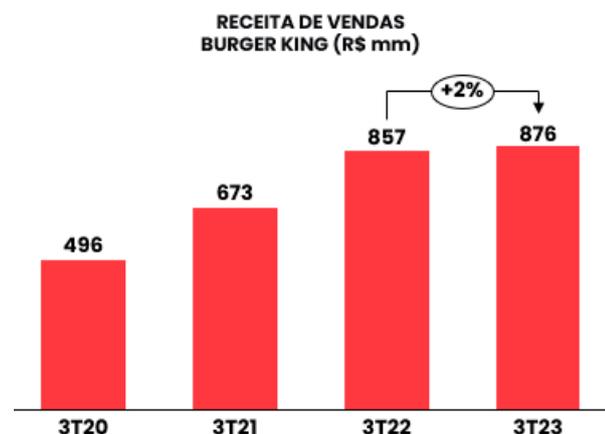


No terceiro trimestre de 2023, a receita operacional líquida registrada pela Companhia foi de **R\$ 948 milhões, uma evolução de 4,3% em relação ao mesmo período do ano anterior**. O SSS consolidado da Companhia foi de **+0,2%**, sendo **+0,1%** para BK e **+1,6%** para PLK.

Seguimos observando um ambiente desafiador para consumo discricionário no Brasil, sobretudo para as marcas focadas em volume e tickets menores. Especificamente para o

setor de restaurantes, conforme apontam os índices Cielo de Varejo e Stone, os resultados de vendas comparáveis foram negativos versus o mesmo período do ano anterior. Em meio a esse ambiente de alto custo de capital e perda do poder de compra da população, estamos focados na essência do nosso negócio para construirmos uma vantagem competitiva sustentável em um ambiente mais favorável. Autenticidade e indulgência dos nossos produtos, equação de custo benefício, experiência nos nossos restaurantes e otimização da gestão por canais, têm sido bandeiras fortes para ambas as nossas marcas que vivem momentos e desafios diferentes. Essas iniciativas nos ajudaram a parcialmente mitigar esse contexto macro, nos levando a ligeiros crescimentos de SSS em ambas as marcas conforme detalharemos a seguir.

Receita de Vendas Burger King®



No 3T23, a receita de vendas dos restaurantes Burger King® totalizou **R\$ 876 milhões, um aumento de 2% frente ao resultado registrado no 3T22**.

No trimestre, contamos com o licenciamento de “**Barbie o Filme**”, acompanhado de um forte plano de divulgação do licenciador, gerando um *momentum* global, o que nos permitiu alavancar a Campanha através de mídia orgânica. Alinhados com a nossa mentalidade inovadora

neste segmento, desenvolvemos um combo temático e repaginamos alguns de nossos restaurantes com a identidade do filme, reforçando a estratégia vencedora de *Brand Experience*. Isso nos possibilitou gerar maior tráfego para nossas operações de Burger King®, impulsionando nosso crescimento durante o mês de julho, que foi catalisado pelo forte tráfego gerado pelos cinemas, sobretudo na segunda quinzena do mês.



Buscando um maior alinhamento entre o que cabe no bolso do consumidor brasileiro neste momento, com produtos que entreguem a experiência Burger King, no final do trimestre, lançamos a campanha “2 por R\$25”. Uma plataforma que tem a flexibilidade de escolha de 2 dos 6 produtos destacados, todos duplos, por um preço atraente. Essa oferta foi desenhada com o foco em alavancar o tráfego dos restaurantes e será suportada por uma forte campanha midiática no decorrer do quarto trimestre.

No período também tivemos o lançamento de produtos Kids, com campanhas de “Patrulha Canina” e “Os Aventureiros”, seguindo a estratégia de explorar diferentes públicos a fim de aumentar as vias de receita e capturar venda incremental.

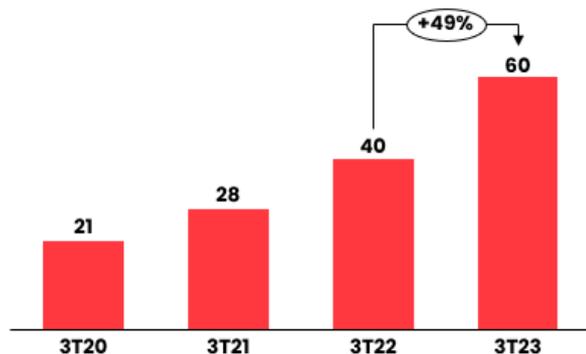


O trimestre foi marcado por reforços também em premium com a campanha “Viaje no Cheddar”, com 4 lanches à base de cheddar em sua composição. Já a nossa crescente plataforma de sobremesas, trouxe mais um produto no portfólio com o lançamento do shake de Nutella fortalecendo a bem sucedida campanha em parceria com a Nutella e pioneira no fast-food do Brasil.

Receita de Vendas Popeyes®

Para a marca Popeyes®, a receita de vendas registrada no 3T23 foi de **R\$ 60 milhões, um crescimento de 49% no YoY e SSS de +1,6%.**

RECEITA DE VENDAS POPEYES (R\$ mm)



Com o lançamento de *blockbusters* nos cinemas em julho, vimos o aumento de tráfego impactando de maneira positiva a receita da marca. Ainda que não tivéssemos campanhas específicas para PLK conectadas aos principais lançamentos, a alta correlação dos cinemas com shoppings e, portanto, nosso tráfego, foi uma combinação positiva para o mês de julho.

Neste trimestre lançamos o Combo Kids para a marca Popeyes®, com o intuito de atingirmos mais um público de consumo em potencial e expandir nossa receita. Dessa forma, lançamos um cardápio especial, focado em atrair o público infantil com brindes colecionáveis.

No período tivemos também o lançamento da linha “Crispy” reforçando a plataforma *premium* da marca e a parceria com a Heinz com o lançamento do Crispy Salad Heinz.

Nossa marca segue trazendo experimentação e fidelizando seu público, com mais consumidores visitando nossos restaurantes, por nossas campanhas, que constroem gradativamente mais conhecimento, pela experimentação dos nossos produtos e pela experiência em nossos restaurantes.



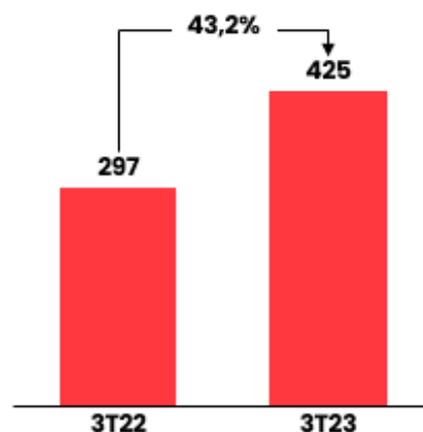
Temos visto um expressivo **crescimento no segmento de frangos** e acreditamos que estamos bem posicionados para capturar essas oportunidades.

Digitalização de Vendas

No terceiro trimestre de 2023, a ZAMP alcançou **R\$ 425,4 milhões** em vendas digitais, o que representou **44,9% da receita total da Companhia e um crescimento de 43,2%** versus o mesmo período do ano anterior.

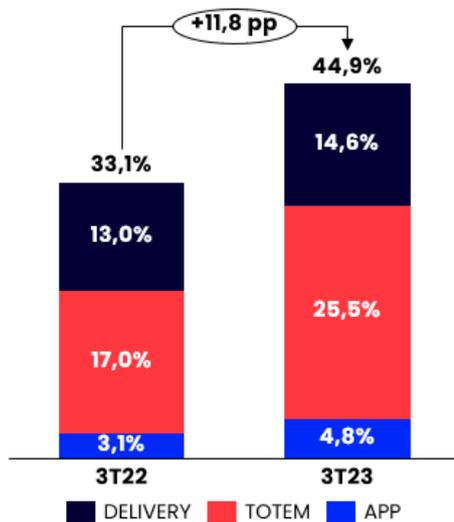
Esse crescimento é explicado principalmente pelo avanço de vendas através dos totens de auto atendimento, que combinam: ganhos de *ticket médio* pelo *User Experience* e *CRM*; melhor *NPS* pela consistência, velocidade e flexibilidade de alterações e maior

VENDAS DE CANAIS DIGITAIS (R\$ MM)



eficiência por ser uma transação sem interação humana. No 3T23, os totens representaram **25,5% do total das vendas da Companhia, crescimento de 8,5p.p. YoY.**

REPRESENTATIVIDADE DE VENDAS DIGITAIS SOBRE RECEITA TOTAL (%)



Acreditamos muito em um novo modelo de loja, cada vez mais automatizada na interação com nossos clientes pois estamos confiantes que dessa forma poderemos atendê-los com mais eficiência. Seguindo essa crença, hoje temos 55 operações que não contam com atendentes nos balcões de atendimento e 100% das transações são feitas de forma digital.

No trimestre, as vendas através do delivery representaram 14,6% do total de vendas da Cia, **um crescimento de 1,6 p.p. em comparação ao 3T22.** Esse crescimento de receita veio puxado pela ampliação da nossa cobertura geográfica, alavancas comerciais e investimentos no modelo operacional.

As **vendas identificadas** chegaram a **49,1% da receita total da**

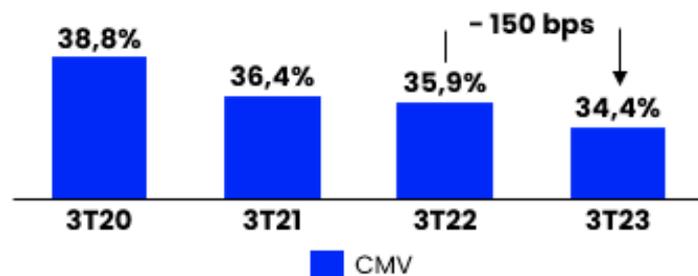
Cia e superaram em 11 p.p. o mesmo trimestre do ano anterior. No terceiro trimestre de 2023, o **Clube BK**, programa de fidelidade da marca Burger King® e principal *driver* da estratégia de CRM da Companhia, apresentou uma expansão de 71% *versus* 3T22, alcançando a marca de **15 milhões de usuários.**

Custo da mercadoria vendida

O custo da mercadoria vendida **atingiu 34,4% da receita no 3T23, redução de 150bps** em relação ao 3T22, e uma **redução de 70bps** em relação ao 2T23.

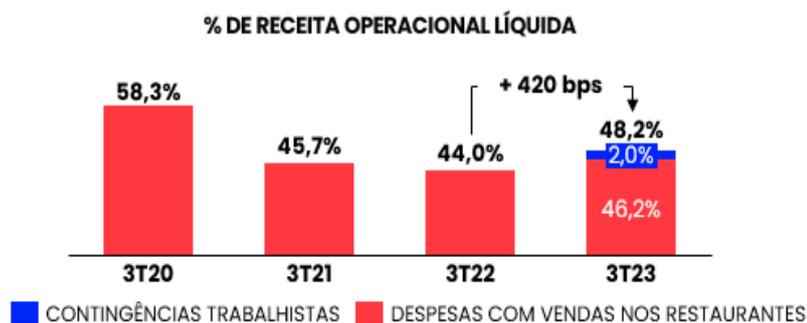
A contínua evolução da margem bruta, agora catalisada pelo arrefecimento das principais commodities que compõe nossa cesta de produtos, sobretudo nas proteínas, tem nos possibilitado calibrar investimentos graduais na estratégia comercial sem que tenhamos impactos relevantes na rentabilidade. Com um cenário mais favorável adiante em relação aos custos, continuaremos a perseguir a equação que maximize nosso crescimento de receita, com a nossa geração de caixa operacional. Seguindo essa linha, conforme comentamos, ao final do terceiro trimestre, pudemos lançar uma alavanca de vendas, o 2x25, que aumenta a percepção de desconto por nossos consumidores, sem que tivéssemos impactos

% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA



materiais na margem bruta da Cia. Ao longo dos próximos meses, calibraremos essas iniciativas para que possamos capturar importantes oportunidades de vendas.

Despesas com vendas



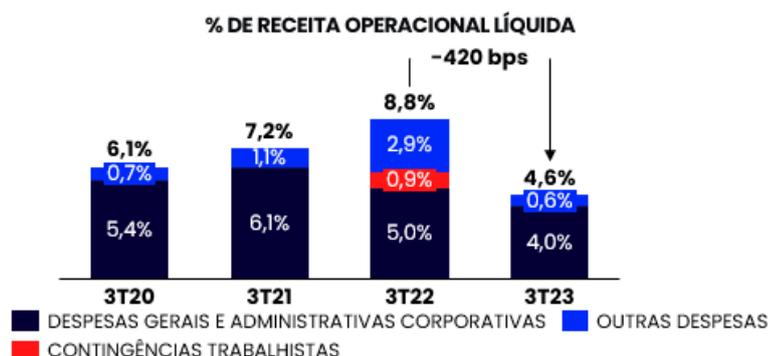
No 3T23, as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização e o efeito de despesas pré operacionais, representaram **48,2% da receita**, um aumento de **420 bps** na comparação com o mesmo período do ano anterior.

Conforme mencionado ao longo das divulgações de 2023, a Companhia passou a reconhecer as despesas referentes a Contingências Trabalhistas, que antes eram reconhecidas em Despesas Gerais e Administrativas, na linha de Despesas com Pessoal. Essa movimentação, entre linhas, impactou negativamente o resultado do trimestre em aproximadamente 200 bps na comparação com o 3T22.

Frente a um cenário desafiador de consumo no mercado brasileiro, puxado pelo cenário macro, a Companhia tomou importantes medidas de contenção de custos e despesas afim de se adequar a essa realidade momentânea e maximizar a geração de resultado operacional. Nessa linha, foram implementadas diversas iniciativas que passam por despesas nos restaurantes, G&A e investimentos. Especificamente nas despesas com restaurantes, tivemos um importante ajuste de quadro durante o 2T, suportado principalmente pelo avanço dos canais digitais; concluímos o fechamento de 15 operações próprias de Burger King® e 49 quiosques de sobremesas, e repassamos 5 operações para franqueados; seguimos avançando nas frentes de *utilities* com iniciativas de Mercado Livre, telemetria e Geração Distribuída; em ocupação, assim como em *commodities*, começamos a ver um cenário bem favorável com a suavização do IGPM – importante reforçar que para a maioria dos nossos contratos, que aniversariam nos últimos trimestres dos anos, ainda não capturamos os benefícios dos principais ajustes do índice. Dessa forma, estamos construindo uma Companhia cada vez mais leve para que em um momento mais favorável de crescimento de vendas e alavancagem operacional, possamos capturar todos esses benefícios.

Despesas gerais e administrativas totais

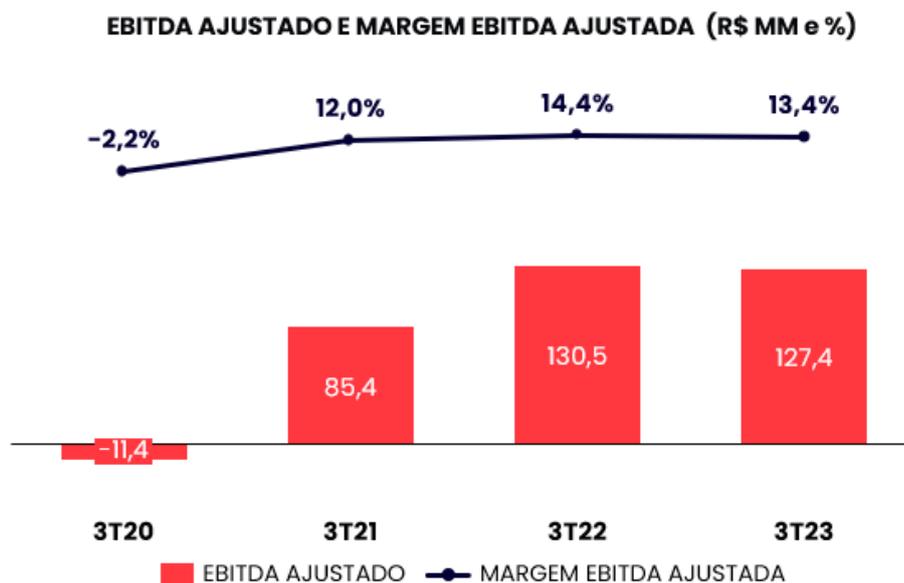
As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, contabilizaram um total de **4,6% da receita líquida no trimestre**, uma **redução de 420 bps** na comparação com o 3T22.



Excluindo-se os efeitos *one-off* ocorridos em decorrência da OPA e contingências no 3T22, ainda teríamos uma redução de custo com estrutura administrativa de **90bps**. Essa queda já reflete uma parte da redução de quadro realizada pela Companhia no decorrer do trimestre.

EBITDA Ajustado

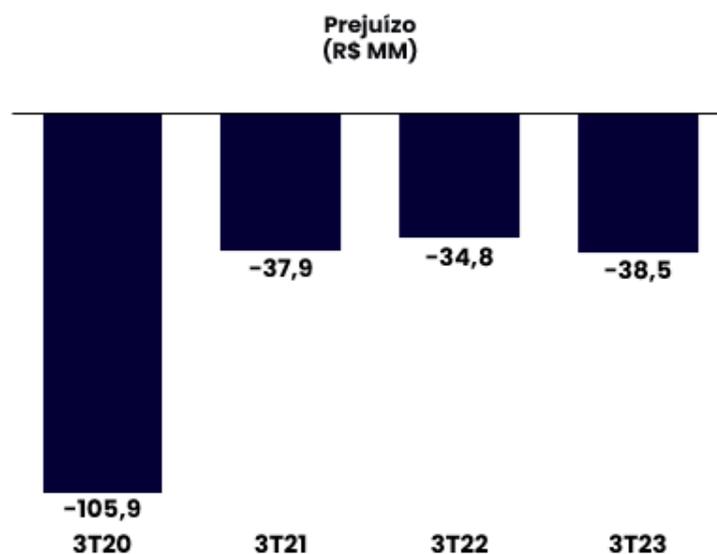
O EBITDA Ajustado da Companhia atingiu o valor de R\$127,4 milhões no 3T23, resultado de um contínuo trabalho de redução de custos e despesas para adaptar a Cia a um cenário mais lento de consumo. O resultado é R\$ 3,1 milhões inferior ao 3T22, uma redução de 2,4% na comparação entre os períodos. A margem EBITDA ajustada foi de 13,4%, 100 bps inferior à margem registrada no período anterior. Nosso EBITDA Ajustado sem IFRS16, totalizou **R\$ 68,4 milhões** no final do 3T23, **uma variação de -4,2%** em comparação com o mesmo período do ano anterior.



EBITDA - R\$ MILHÕES	3T23	3T22	VAR %	3T23 (SEM IFRS 16)	3T22 (SEM IFRS 16)	VAR %
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(38,5)	(34,8)	10,6%	(35,3)	(30,4)	16,1%
(+) RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	46,7	34,4	35,8%	25,1	12,0	109,2%
(+) DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	110,1	103,8	6,1%	67,9	60,5	12,2%
(+/-) IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	2,3	0,9	155,6%	3,9	3,1	25,8%
EBITDA	120,6	104,3	15,6%	61,6	45,2	36,3%
MARGEM EBITDA	12,7%	11,5%	120bps	6,5%	5,0%	150bps
(+) OUTRAS DESPESAS	(0,2)	2,9	-106,9%	(0,2)	2,9	-106,9%
(+) CUSTOS COM PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA DE AÇÕES	5,4	22,5	-76,0%	5,4	22,5	-76,0%
(+) DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	1,6	0,8	100,0%	1,6	0,8	100,0%
EBITDA AJUSTADO	127,4	130,5	-2,4%	68,4	71,5	-4,3%
MARGEM EBITDA AJUSTADA	13,4%	14,4%	-100bps	7,2%	7,9%	-70bps

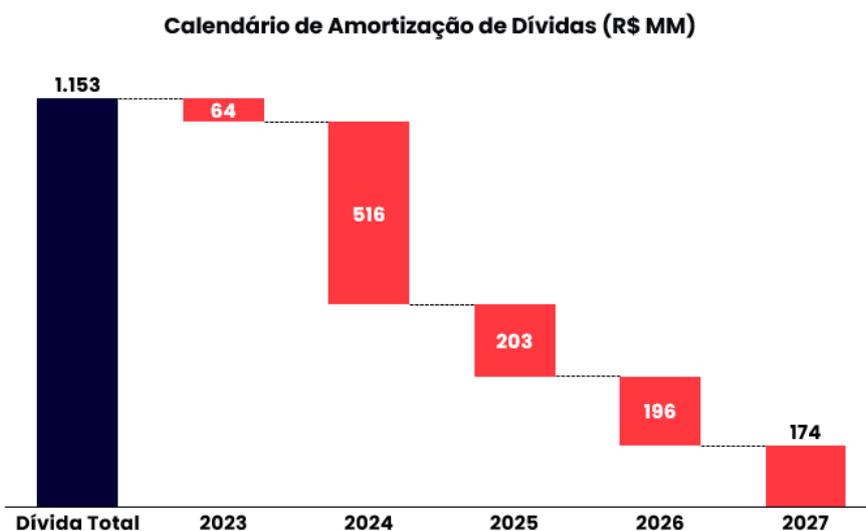
Prejuízo

No 3T23, a Companhia registrou um prejuízo de R\$ 38,5 milhões, R\$ 3,7 milhões superior ao valor registrado no período anterior, principalmente devido ao resultado operacional, resultado financeiro com maior alavancagem e imposto de renda e CSLL.



Endividamento total

Ao final do terceiro trimestre de 2023, a Companhia registrou um endividamento total de R\$ 1.152,6 milhões. A dívida líquida, totalizou R\$ 758,9 milhões, resultando em uma alavancagem de 2,3x, o que entendemos ser uma estrutura de capital adequada para esse momento dado que com a alavancagem operacional natural do 4º trimestre, estimamos uma desalavancagem financeira importante para o fechamento do exercício.

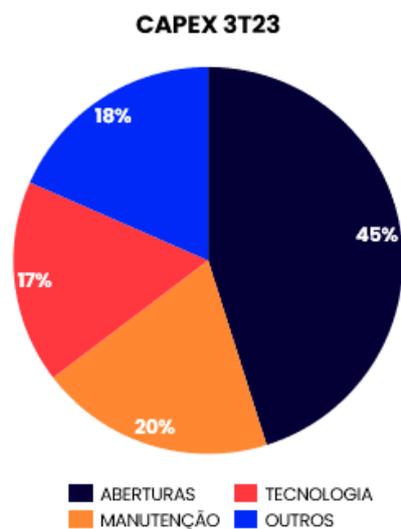


*Gráfico expressa valores do principal + juros

DÍVIDA LÍQUIDA - R\$ MILHÕES	3T23	4T22	VAR %
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	1.152,6	1.013,6	13,7%
CIRCULANTE	164,7	149,5	10,2%
NÃO CIRCULANTE	988,0	864,1	14,3%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES FINANCEIRAS	393,7	519,1	-24,2%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES FINANCEIRAS (CIRCULANTE)	393,7	519,1	-24,2%
DÍVIDA LÍQUIDA	758,9	494,4	53,5%
EBITDA AJUSTADO sem IFRS 16 (12M)	336,5	337,3	-0,2%
DÍVIDA LÍQUIDA / EBITDA AJUSTADO (12M)	2,3x	1,5x	N/A

Investimentos (CAPEX)

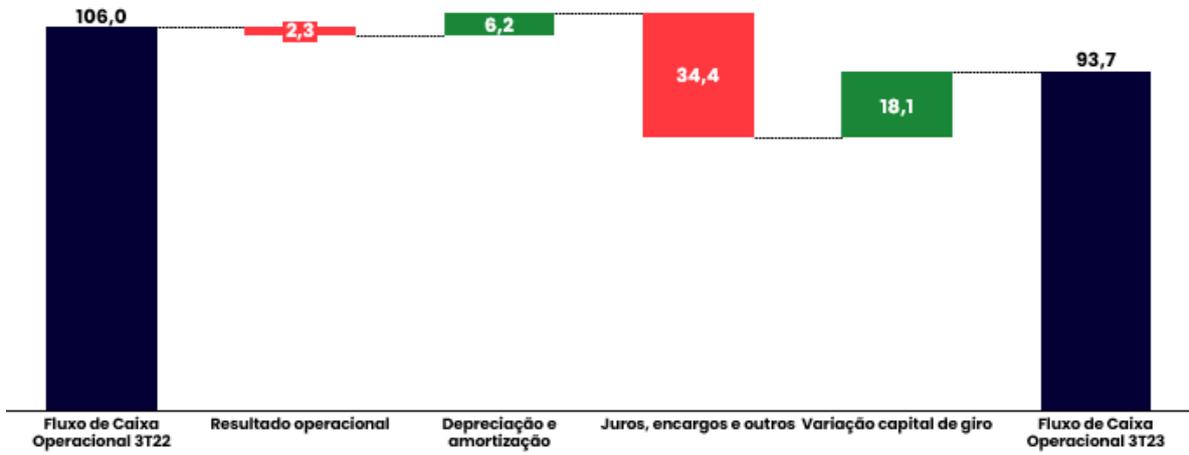
No terceiro trimestre de 2023, os investimentos totais da Companhia atingiram **R\$ 88,3 milhões**, um acréscimo de R\$ 12,7 milhões (ou 16,8%) em relação ao 3T22. Esse crescimento é essencialmente resultado de nossa estratégia de expansão nossos investimentos em tecnologia, manutenção do portfólio e remodelagem de **23 restaurantes**.



Fluxo de caixa operacional

A geração de caixa operacional registrada no 3T23 foi de R\$ 93,7 milhões *versus* R\$ 106 milhões no mesmo período de 2022. Essa queda aconteceu principalmente com o aumento de pagamentos relacionados aos juros e encargos da dívida, contraposto a importante melhora trazida pelo capital de giro. Dessa forma, encerramos o trimestre com saldo positivo entre a geração de fluxo de caixa operacional e o consumo que suportou todo o nosso plano de investimentos.

Fluxo de Caixa Operacional – 3T23



DEFINIÇÕES

- **App:** Funcionalidade que considera os pedidos previamente efetuados pelo aplicativo para retirada em loja;
- **CRM:** *Customer Relationship Management* – ferramenta para gestão de fluxo de informações captadas de clientes;
- **Delivery:** Entrega do pedido para um destino predefinido pelo cliente;
- **Drive-thru:** Modalidade que permite que os clientes façam pedidos sem sair de seus carros;
- **Dessert Centers:** Pontos de venda de sobremesas;
- **EBITDA ajustado:** é uma medida não contábil elaborada pela Companhia, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da Administração da Companhia não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem a análise do desempenho operacional incluindo: (i) baixas de ativo imobilizado (sinistros, obsolescência, resultado da venda de ativos e provisões de *impairment*); e (ii) custos com plano de ações;
- **Modelos de restaurantes:** (i) *Free standings*: Restaurantes de rua com presença de pista *drive-thru*; (ii) *Mall*: Restaurantes localizadas em shopping centers, hipermercados e terminais aero | rodoviários; (iii) *In line*: Restaurantes com acesso direto a via pública, que possuem salões internos com mesas e assentos;
- **NRG:** *Net Restaurants Growth* - Crescimento Líquido de Restaurantes;
- **NPS:** *Net Promoter Score*;
- **Repasses:** Venda de restaurantes próprios para franqueados;
- **EBITDA 4-Wall:** Resultado operacional a nível de ativo (Restaurante);
- **Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ou Same Store Sales (SSS):** Seguindo a metodologia de cálculo da RBI, considera as vendas dos restaurantes Burger King® operados pela ZAMP abertos há mais de 13 meses e de restaurantes Popeyes® abertos há mais de 17 meses em relação ao mesmo período do ano anterior. Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável;
- **OOH:** Denominação utilizada na área de publicidade de forma genérica para veiculações em ambiente urbano;
- **QoQ:** Em inglês, a sigla significa *quarter over quarter* que pode ser traduzida como trimestre a trimestre;
- **YoY:** Em inglês, a sigla significa *year over year* que pode ser traduzida como ano contra ano.

ANEXOS

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO CONSOLIDADA 3T23 (R\$ MILHÕES)

	3T23	3T22	VAR %	9M23	9M22	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	947,9	908,7	4,3%	2.767,8	2.593,1	6,7%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.036,9	980,2	5,8%	3.017,0	2.804,1	7,6%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(101,3)	(82,8)	22,3%	(284,7)	(241,5)	17,9%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	14,0	12,5	12,0%	40,0	34,2	17,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(1,7)	(1,2)	41,7%	(4,5)	(3,7)	21,6%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(326,4)	(325,8)	0,2%	(967,8)	(940,5)	2,9%
LUCRO BRUTO	621,5	582,9	6,6%	1.800,0	1.652,6	8,9%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(559,7)	(498,7)	12,2%	(1.619,5)	(1.445,4)	12,0%
DESPESAS COM PESSOAL	(172,1)	(159,7)	7,8%	(512,6)	(449,1)	14,1%
ROYALTIES E MARKETING	(103,3)	(91,9)	12,4%	(283,5)	(263,2)	7,7%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(74,8)	(69,4)	7,8%	(217,1)	(212,5)	2,2%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(1,6)	(0,8)	100,0%	(7,3)	(3,9)	87,2%
DEPRECIACÕES E AMORTIZAÇÕES	(101,7)	(98,8)	2,9%	(299,8)	(289,3)	3,6%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(106,2)	(78,1)	36,0%	(299,2)	(227,4)	31,6%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(51,3)	(83,7)	-38,7%	(167,1)	(192,2)	-13,1%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(37,8)	(53,2)	-28,9%	(126,6)	(142,3)	-11,0%
DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO	(8,4)	(5,0)	68,0%	(27,1)	(13,1)	106,9%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	0,3	(3,0)	-110,0%	(3,0)	(7,2)	-58,3%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	(5,4)	(22,5)	-76,0%	(10,4)	(29,6)	-64,9%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	10,5	0,5	2000,0%	13,4	15,0	-10,7%
RESULTADO FINANCEIRO	(46,7)	(34,3)	36,2%	(139,2)	(99,8)	39,5%
DESPESAS FINANCEIRAS	(61,5)	(57,7)	6,6%	(184,6)	(148,7)	24,1%
RECEITAS FINANCEIRAS	14,8	23,4	-36,8%	45,4	48,9	-7,2%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(36,2)	(33,8)	7,1%	(125,8)	(84,8)	48,3%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(2,3)	(0,9)	155,6%	(31,3)	(13,1)	138,9%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(2,3)	(0,9)	155,6%	(31,3)	(13,1)	138,9%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(38,5)	(34,7)	11,0%	(157,1)	(97,9)	60,5%

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO CONSOLIDADA 3T23 | sem IFRS 16 (R\$ MILHÕES)

	3T23	3T22	VAR %	9M23	9M22	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	947,9	908,7	4,3%	2.767,8	2.593,1	6,7%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.036,9	980,2	5,8%	3.017,0	2.804,1	7,6%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(101,3)	(82,8)	22,3%	(284,7)	(241,5)	17,9%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	14,0	12,5	12,0%	40,0	34,2	17,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(1,7)	(1,2)	41,7%	(4,5)	(3,7)	21,6%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(326,4)	(325,8)	0,2%	(967,8)	(940,5)	2,9%
LUCRO BRUTO	621,5	582,9	6,6%	1.800,0	1.652,6	8,9%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(576,4)	(514,2)	12,1%	(1.669,4)	(1.491,3)	11,9%
DESPESAS COM PESSOAL	(172,1)	(159,7)	7,8%	(512,6)	(449,1)	14,1%
ROYALTIES E MARKETING	(103,3)	(91,9)	12,4%	(283,5)	(263,2)	7,7%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(133,2)	(127,8)	4,2%	(393,2)	(385,0)	2,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(1,6)	(0,8)	100,0%	(7,3)	(3,9)	87,2%
DEPRECIações E AMORTIZAÇÕES	(60,0)	(56,0)	7,1%	(173,5)	(162,7)	6,6%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(106,2)	(78,0)	36,2%	(299,3)	(227,4)	31,6%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(51,6)	(83,9)	-38,5%	(167,8)	(192,8)	-13,0%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(38,5)	(54,0)	-28,7%	(128,7)	(144,4)	-10,9%
DEPRECIação E AMORTIZAÇÃO	(7,9)	(4,5)	75,6%	(25,7)	(11,7)	119,7%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	0,2	(2,9)	-106,9%	(3,0)	(7,1)	-57,7%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	(5,4)	(22,5)	-76,0%	(10,4)	(29,6)	-64,9%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(6,5)	(15,2)	-57,2%	(37,2)	(31,5)	18,1%
RESULTADO FINANCEIRO	(25,1)	(12,0)	109,2%	(71,9)	(34,4)	109,0%
DESPESAS FINANCEIRAS	(39,9)	(35,4)	12,7%	(117,3)	(83,3)	40,8%
RECEITAS FINANCEIRAS	14,8	23,4	-36,8%	45,4	48,9	-7,2%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(31,6)	(27,2)	16,2%	(109,1)	(65,9)	65,6%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(3,9)	(3,1)	25,8%	(37,0)	(19,5)	89,7%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(3,9)	(3,1)	25,8%	(37,0)	(19,5)	89,7%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(35,5)	(30,3)	17,2%	(146,1)	(85,4)	71,1%

BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO 9M23 (R\$ MILHÕES)

	30/09/2023	31/12/2022
ATIVO	3.981,0	4.131,0
ATIVO CIRCULANTE		
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	17,3	45,5
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	376,4	473,7
CONTAS A RECEBER	183,2	222,6
ESTOQUES	152,2	175,6
IMPOSTOS A RECUPERAR	65,4	50,8
DEMAIS CONTAS A RECEBER E PAGAMENTOS ANTECIPADC	41,0	33,9
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	835,6	1.002,0
ATIVO NÃO CIRCULANTE		
IMPOSTOS A RECUPERAR	165,7	149,5
DEPÓSITOS JUDICIAIS	41,6	45,9
DEMAIS CONTAS A RECEBER	12,9	18,6
ARRENDAMENTO MERCANTIL	796,4	843,7
IMOBILIZADO	1.363,0	1.332,3
INTANGÍVEL	765,9	738,9
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	3.145,4	3.128,9
TOTAL DO ATIVO	3.981,0	4.131,0
	30/09/2023	31/12/2022
PASSIVO	2.649,5	2.645,8
PASSIVO CIRCULANTE		
FORNECEDORES	259,9	346,1
FORNECEDORES CONVENIADOS	-	18,5
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	141,2	139,2
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	164,7	149,5
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	164,8	171,9
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	21,1	24,1
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	29,3	33,6
RECEITA DIFERIDA	12,8	19,9
DEMAIS CONTAS A PAGAR	15,2	34,3
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	809,0	937,1
PASSIVO NÃO CIRCULANTE		
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	988,0	864,1
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	22,3	21,8
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4,4	4,5
RECEITA DIFERIDA	4,5	4,7
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	752,4	775,7
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	69,1	37,8
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	1.840,6	1.708,7
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
CAPITAL SOCIAL	1.461,1	1.461,1
RESERVAS DE CAPITAL E PLANO DE OPÇÃO DE AÇÕES	730,5	728,4
AÇÕES EM TESOURARIA	(62,3)	(63,7)
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	(0,1)	-
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(640,6)	(640,6)
RESULTADO DO EXERCÍCIO	(157,1)	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.331,5	1.485,2
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.981,0	4.131,0

FLUXO DE CAIXA CONSOLIDADO 9M23 (R\$ MILHÕES)

	3T23	3T22	9M23	9M22
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS	93,7	106,0	145,5	219,3
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	158,5	160,0	426,2	441,1
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(36,2)	(33,9)	(125,8)	(84,7)
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	67,9	60,5	199,2	174,3
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	42,1	43,3	127,7	128,1
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	46,0	45,5	149,5	128,6
OUTROS	38,6	44,5	75,6	94,8
VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS	(64,8)	(53,9)	(280,7)	(221,8)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(16,8)	(4,4)	43,9	(37,0)
ESTOQUES	12,5	(31,8)	23,5	(37,2)
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	1,0	0,1	(3,0)	(4,5)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	2,7	11,5	(94,8)	(17,3)
FORNECEDORES CONVENIADOS	-	(2,4)	(18,5)	(1,9)
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	2,9	13,6	(21,9)	16,9
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(47,9)	(13,8)	(89,3)	(57,8)
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(6,2)	(5,9)	(18,4)	(17,9)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(13,0)	(20,8)	(102,2)	(65,1)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(36,3)	(107,3)	(120,3)	(366,2)
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(83,1)	(70,7)	(198,4)	(184,0)
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(5,1)	(4,9)	(60,2)	(26,2)
APLICAÇÕES E RESGATES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	52,0	(31,7)	138,3	(156,0)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(58,7)	(63,0)	(53,3)	53,4
COMPRA DE AÇÕES PARA TESOURARIA	-	(6,0)	-	(36,8)
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	-	-	225,0	350,0
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	-	-	(1,3)	(4,0)
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(5,9)	(3,8)	(117,0)	(99,0)
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(52,8)	(53,2)	(159,9)	(156,8)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES	(1,3)	(64,3)	(28,1)	(93,5)
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	18,6	82,4	45,5	111,6
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	17,3	18,1	17,3	18,1

ZAMP

NA NOSSA MESA CABE UM MUNDO.