

DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS

1T25

**Teleconferência dia 09 de maio
de 2025 – 6ª feira**

*Em português com tradução
simultânea para o inglês*

Horário:

11h (BRT) | 09h (EST)

**TELECONFERÊNCIA DE
RESULTADOS 1T25**



**[CLIQUE AQUI PARA
ACESSAR](#)**

DESTAQUES (1T25 vs 1T24)

- »» VENDAS COMPARÁVEIS DE 4,6% PARA BURGER KING®, 8,6% PARA POPEYES®, 16,1% PARA STARBUCKS® E, 20,4% EM SUBWAY®.
- »» RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE R\$ 1,2 BILHÃO NO TRIMESTRE (+13% VS. 1T24), 94% DECORRENTES DE BURGER KING® E POPEYES®, E 6% DAS NOVAS AQUISIÇÕES.
- »» MARGEM BRUTA DE 63,4%, QUEDA DE 70 BPS vs 1T24.
- »» CRESCIMENTO DE 23% EM VENDAS DIGITAIS (TOTEM, DELIVERY, APP), QUE REPRESENTARAM 54% DA RECEITA DA COMPANHIA.
- »» CLUBE BK, O PROGRAMA DE FIDELIDADE DA COMPANHIA, ATINGIU 20 MILHÕES DE USUÁRIOS, +3 MILHÕES VS. 1T24.
- »» EBITDA AJUSTADO DE R\$ 127 MILHÕES, REDUÇÃO DE 2,7% YOY.
- »» DÍVIDA LÍQUIDA ATINGE R\$ 743,1 MILHÕES E ALAVANCAGEM EM 2.2X, PARTE DA DINÂMICA SAZONAL DO TRIMESTRE.

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Na sequência de um importante fechamento do ano 2024, sobretudo pela evolução da perspectiva estratégica da Companhia, que se tornou uma plataforma operadora de múltiplas e icônicas marcas de restaurantes no Brasil, entramos no ano de 2025 cientes e comprometidos com o tamanho da oportunidade que temos pela frente. Nosso foco neste ano está em continuar crescendo consistentemente em Burger King®, melhorar a maturidade operacional e conhecimento de marca em Popeyes®, reestabelecer a conexão com nossos consumidores de Starbucks® e reconstruir Subway®.

Em Burger King®, neste primeiro trimestre, continuamos crescendo em SSS, mesmo sobre uma base forte no último trimestre que, em um compilado de 2 anos, representou um crescimento de 16%, sendo +5% neste último ano. Esse crescimento foi fruto de uma evolução do *baseline*, combinado a campanhas bem-sucedidas e crescimento de vendas nos canais digitais. O desafio para a marca neste ano está nas consequências trazidas pela curva ascendente do custo de proteína, que impactou o resultado ano contra ano e exige que tenhamos velocidade, com qualidade, nas reações. Acreditamos que temos as ferramentas corretas e alavancas para navegar bem neste período, mas o mercado já está sendo afetado.

Nossa performance nas nossas outras marcas foi muito positiva. Fizemos no trimestre, +9% de SSS em Popeyes®, +16% em Starbucks® e +20% em Subway®, o que demonstra que ainda temos muito para agregar na construção dessas 3 verticais. E à medida que elas ganham escala, terão, cada vez mais, uma parcela relevante na composição de toda a organização. Como comentamos, nos organizamos em unidades de negócios distintas, cientes de que esse investimento pode ser descasado em um primeiro momento, mas que ao longo do tempo deverá gerar uma qualidade assimétrica na execução.

Na parte de custos e despesas, não tivemos grandes destaques no trimestre, exceto pelos efeitos do CMV e de G&A, conforme comentamos. Essa combinação fez com que tivéssemos uma ligeira queda de 2,7% em EBITDA em uma comparação versus o mesmo período do ano anterior. Este resultado ainda foi impactado por uma sequência de despesas, *one-off*, fruto do processo de integração das marcas recém adquiridas, como TSA's/PMI's e afins, que não serão carregadas para o decorrer do ano. Este importante processo de integração está praticamente concluído, nas duas dimensões. A geração de caixa operacional, consequência deste resultado, teve uma piora principalmente trazida por uma dinâmica de capital de giro, com crescimento de inventários e a antecipação de um pagamento específico de mídia, mas sem nenhuma mudança estrutural no nosso ciclo financeiro.

Fechamos o trimestre, com um saldo de +1.652 operações, nas diferentes marcas, sob nossa gestão, quando comparado ao mesmo período do ano anterior. Destas, +113 operações próprias, incluindo as 114 Starbucks® e +1.539 franquias, compostas majoritariamente por Subway®. Temos espaço e uma ambição grande para que nas diferentes marcas e formatos, o que representa uma boa alternativa para alocação de capital, consigamos aumentar a capilaridade de todo nosso portfólio no Brasil. Perseguiremos incansavelmente este caminho. Cientes das oportunidades e desafios, nosso time está animado e focado em entregar este próximo ciclo de crescimento da Zamp.

Management Team

EVENTO SUBSEQUENTE

1. Pagamento parcial da parcela remanescente da aquisição de Café Pacífico

Em abril de 2025, a Companhia efetuou o pagamento parcial da parcela remanescente referente a aquisição da Café Pacífico (Nota 3) no montante de R\$26,357 milhões.

2. Encerramento voluntário do programa de ADR da Companhia

Em abril de 2025, a Companhia informou ao mercado sobre o encerramento voluntário do programa de ADR, o qual fazia parte desde abril de 2023. Ademais, esclareceu que o encerramento do programa de ADR não impacta a listagem de suas ações ordinárias no Segmento Básico de Listagem da B3 S.A. – Bolsa, Brasil, Balcão. Assim, continuará sujeita aos requisitos de divulgação aplicáveis, nos termos das leis e da regulamentação brasileira e irá continuar a divulgar suas obrigações periódicas, informações financeiras anuais e intermediárias e comunicações, nos termos das leis e regulamentações aplicáveis.

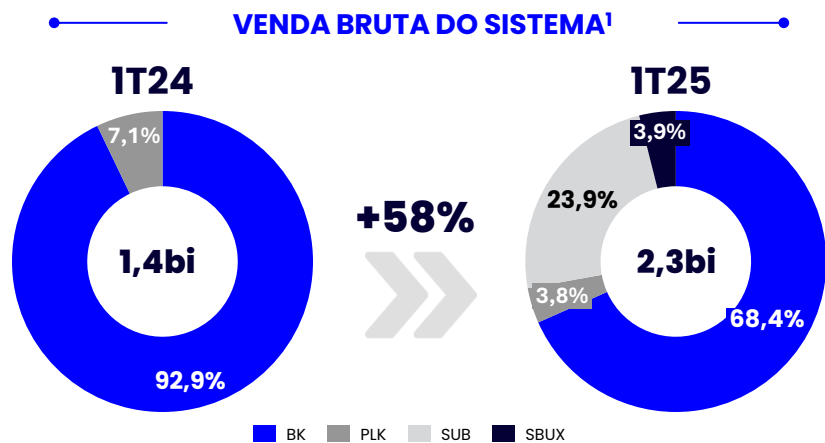
3. Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária

Em 29 de abril de 2025, foi realizada a Assembleia Geral Ordinária onde foram deliberados: (i) aprovação das demonstrações financeiras da Companhia, referente ao exercício social em 31 de dezembro de 2024; (ii) Aprovação da remuneração global anual dos administradores da companhia para o exercício social de 2025; (iii) Aprovação da instalação do conselho fiscal, com a eleição dos seus membros; (iv) Aprovação da criação do novo plano de opção de compra de ações da Companhia; além de outros assuntos de interesse da Assembleia.

INDICADORES CONSOLIDADOS

ZAMP

DESTAQUES FINANCEIROS – R\$ milhões (CONSOLIDADO)	1T25	1T24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.158,6	1.028,6	12,6%
CMV	(424,4)	(369,6)	14,8%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	36,6%	35,9%	70bps
EBITDA AJUSTADO	126,7	130,2	-2,7%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	10,9%	12,7%	-173bps
EBITDA AJUSTADO SEM IFRS 16	60,1	70,8	-15,2%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	5,2%	6,9%	-170bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(43,5)	(90,8)	-52,1%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO SEM IFRS 16	(43,3)	(87,8)	-50,8%
DÍVIDA BRUTA	1.118,6	1.791,4	-37,6%
DÍVIDA LÍQUIDA (EX – IFRS 16)	743,1	822,3	-9,6%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.519,1	1.310,4	15,9%



Com as 4 marcas do portfólio, o ecossistema Zamp transacionou uma receita bruta de R\$ 2,3 bilhões de reais no primeiro trimestre de 2025, uma evolução de 58% no comparativo com o primeiro trimestre de 2024. Esse crescimento expressivo foi fruto das aquisições concluídas no último trimestre de 2024, que posicionam a Zamp de uma forma privilegiada para explorar diferentes formatos de negócios e avenidas de crescimento. Com isso, a Companhia encerrou o período com uma receita líquida de R\$ 1,2 bilhão, crescimento de 12,6% em comparação com o mesmo trimestre de 2024.

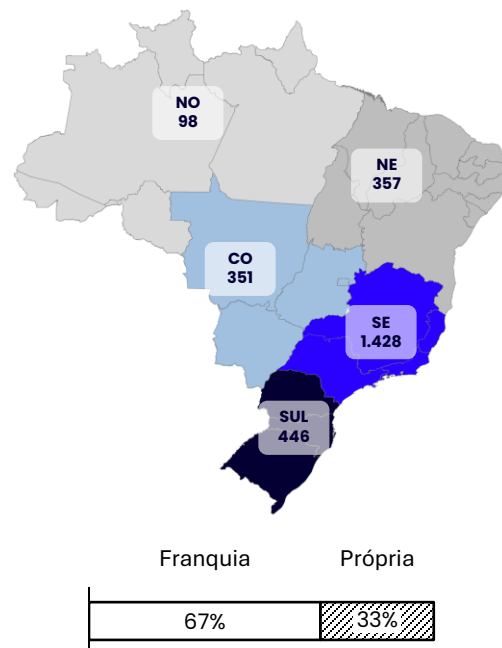
A queda da margem bruta consolidada foi fruto de uma combinação de um crescimento expressivo dos custos de carne nos últimos 12 meses, com um ligeiro benefício trazido pela melhor margem de Starbucks® e, principalmente, pela receita de serviços de Subway®.

Por fim, o EBITDA Ajustado do período foi de R\$ 126,7 milhões, uma redução de 2,7% frente ao mesmo período de 2024. Essa redução aconteceu principalmente em virtude dos custos de estruturação de G&A que já foram empenhados, com a performance das marcas novas ainda não refletindo toda a capacidade.

(1) Venda bruta Sistema: somatório de vendas de lojas próprias e franqueadas, considera o total anual transacionado por todas as marcas, excluídos cancelamentos e descontos.

PORTFÓLIO DE LOJAS SISTEMA ZAMP

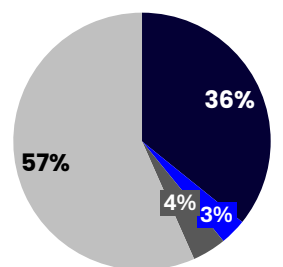
# LOJAS POR MARCA (fim do período)	1T25	1T24	VAR.
BURGER KING®	959	938	21
RESTAURANTES PRÓPRIOS	685	682	3
RESTAURANTES FRANQUEADOS	274	256	18
POPEYES®	89	90	-1
RESTAURANTES PRÓPRIOS	81	85	-4
RESTAURANTES FRANQUEADOS	8	5	3
STARBUCKS®	114	-	114
RESTAURANTES PRÓPRIOS	114	-	114
RESTAURANTES FRANQUEADOS	-	-	-
SUBWAY®	1518	-	1518
RESTAURANTES PRÓPRIOS	-	-	-
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1518	-	1518
ZAMP	2680	1028	1652
RESTAURANTES PRÓPRIOS	880	767	113
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1800	261	1539



FOOTPRINT

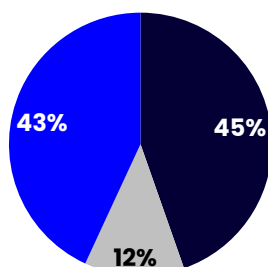
TOTAL 2.680

DISTRIBUIÇÃO
POR MARCA



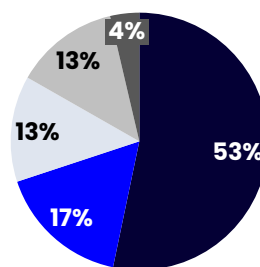
■ Burger King® ■ Starbucks®
■ Popeyes® ■ Subway®

DISTRIBUIÇÃO
POR FORMATO¹



■ Mall ■ Free Standing ■ In Line

DISTRIBUIÇÃO
GEOGRÁFICA



■ SE ■ NE ■ NO
■ SUL ■ CO

A Zamp encerrou o primeiro trimestre de 2025 com 2.680 restaurantes em seu ecossistema, entre franquias e próprios, das quatro marcas que compõem o portfólio. Com ampla capilaridade, a Companhia está presente em todas as regiões do país, em diferentes formatos, o que representa para o negócio alternativas importantes de alocação de capital.

(1) Formato Mall considera lojas Food Court, Aeroportos, Universidade e Ghost kitchen; Lojas Office e em rodovias sem drive-thru, consideradas como In-Line.



BURGER KING®

PORTFÓLIO

O Burger King® encerrou o trimestre com 959 restaurantes, dos quais 685 próprios e 274 franqueados. Em continuidade com a estratégia de otimização de portfólio, a Companhia encerrou 11 operações próprias, além de um repasse de restaurante para franqueado. Já no âmbito de operações franqueadas, o período contou com 2 aberturas e 2 encerramentos.

DESTAQUES OPERACIONAIS

TOTAL DE RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS

RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO

RESTAURANTES FRANQUEADOS

RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES

RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO

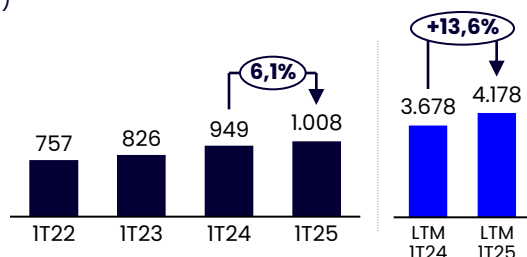
	1T25	1T24	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	959	938	21
# RESTAURANTES PRÓPRIOS			
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	697	691	6
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	-	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	(11)	(9)	(2)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	(1)	-	(1)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	685	682	3
# RESTAURANTES FRANQUEADOS			
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	273	256	17
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	2	-	2
FECHAMENTOS RESTAURANTES	(2)	-	(2)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	1	-	1
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	274	256	18

VENDAS DOS RESTAURANTES

A marca concluiu mais um trimestre com crescimento consistente de vendas dos restaurantes, com R\$ 1,0 bilhão de receita líquida, +6% vs. o 1T24. No acumulado dos últimos 12 meses, a receita foi de R\$ 4,2 bilhões – um aumento de 14% sobre o mesmo período no ano anterior.

Este resultado foi sustentado por um SSS de 4,6% no trimestre, ou +16% em uma visão de 2 anos. Os canais digitais tiveram papel importante neste crescimento e contribuíram com +6% YoY.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



SSS	21,4%	6,0%	11,3%	4,6%
-----	-------	------	-------	------

CAMPANHAS

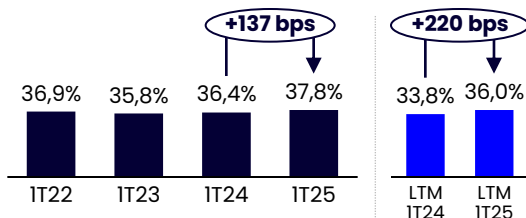
O período contou com campanhas de marketing inovadoras, como a parceria com o Nubank. Além disso tivemos importantes campanhas, como o King Jr. Cartoon Network na plataforma de crianças, o BK Taste em *premium* e BK Mix de Nutella® com Leite em Pó nas sobremesas.



MARGEM BRUTA

Desde a segunda metade de 2024, temos acompanhado uma curva ascendente da proteína bovina, o que é uma componente importante da nossa cesta de custos em BK. Com isso, mesmo com alguns repasses de preços e iniciativas de *sourcing*, tivemos uma piora de 137bps YoY na margem bruta.

Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)





POPEYES®

PORTFÓLIO

Popeyes® fechou o trimestre com 89 restaurantes – 81 próprios e 8 franquias. A cia realizou o fechamento de 4 restaurantes próprios no trimestre, também parte da gestão de portfólio; como em BK. Seguimos focados em otimizar a performance do legado, expandindo a marca e evoluindo na consistência operacional, para que possamos voltar a crescer.

DESTAQUES OPERACIONAIS

	1T25	1T24	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	89	90	(1)
RESTAURANTES PRÓPRIOS			
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	85	87	(2)
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	-	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	(4)	(2)	(2)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	81	85	(4)
RESTAURANTES FRANQUEADOS			
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	8	5	3
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	-	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	8	5	3

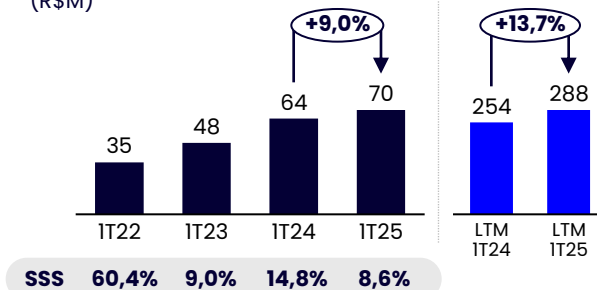
VENDAS DOS RESTAURANTES

Popeyes® alcançou uma venda líquida de R\$ 69,7 milhões no período, um crescimento de 9,0% na comparação com o mesmo trimestre do ano anterior. Já para os últimos 12 meses, a receita de R\$ 288 milhões representou uma evolução de 13,7% vs. o período comparável.

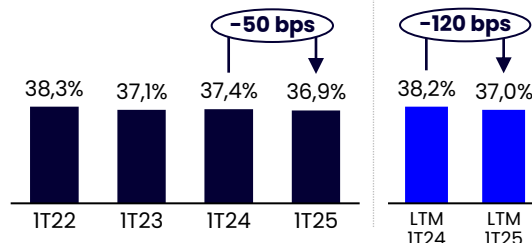
A marca apresentou mais um trimestre de crescimento acelerado em vendas, com SSS de 8,6%, 5,2 p.p. acima do crescimento do mercado¹.

Esse crescimento foi impulsionado por um aumento significativo de tráfego, o que mostra a assertividade da estratégia que a Companhia vem implementando para aumentar conhecimento de marca, além das iniciativas focadas em melhora da experiência do cliente e evolução em consistência operacional, mantendo a qualidade e características artesanais que fazem o nosso produto ser tão distinto.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)



MARGEM BRUTA

Diferente do cenário de BK, a inflação na proteína do frango está significativamente mais sutil que a bovina, o que é um dos benefícios de ter um portfólio diverso de marcas. Com isso, o trimestre apresentou um recuo de 50 bps em custo da mercadoria vendida, fechando com margem bruta de 63,1%. Já para o acumulado dos últimos 12 meses, o ganho foi de 120 bps, com 63,0% de margem no período.

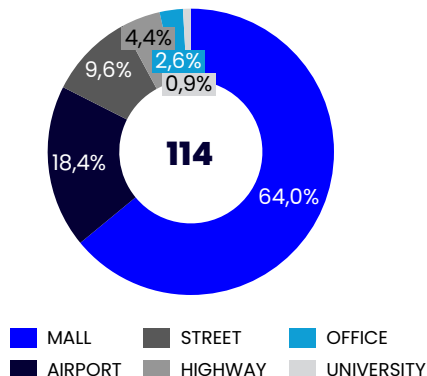
(1) Fonte: Crest, de 01 de janeiro a 31 de Março de 2025.

A young woman with curly hair, glasses, and a nose ring is smiling warmly at the camera. She is wearing a black long-sleeved shirt and a green Starbucks apron. The apron features the Starbucks Siren logo and the name 'Naomi' embroidered on the right chest. She is holding a white Starbucks coffee cup with a brown sleeve that has the Siren logo. The background is a blurred Starbucks cafe interior.

STARBUCKS®



Footprint por formato



PORTFÓLIO

Como amplamente comunicado ao mercado, a Companhia adquiriu o direito de operar a marca Starbucks® no Brasil, dando mais um passo em direção à estratégia de consolidação como operador de grandes marcas.

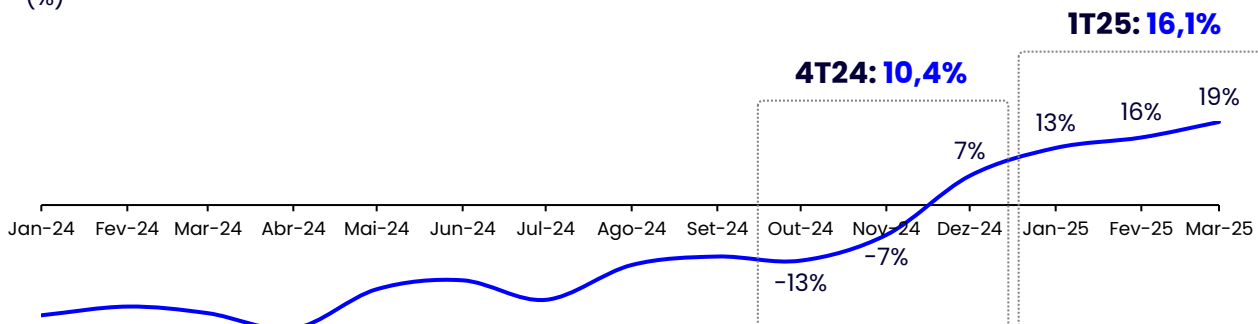
O portfólio atual é composto pelas 114 lojas adquiridas na transação, sem fechamento ou abertura adicional até o momento, e todas operações próprias, conforme previsto no acordo de uso da marca. Estamos muito confiantes com o tamanho da oportunidade de expansão nesta geografia, que quando comparada a várias outras, apresenta uma subpenetração material. Tão logo tenhamos melhorado questões operacionais básicas, decorrentes do processo que a marca viveu, voltaremos a acelerar esse plano de expansão.

PERFORMANCE E PRIORIDADES

Desde a aquisição, o foco da Companhia está em reestabelecer a operação e restaurar a experiência dos consumidores para os padrões mundialmente conhecidos de Starbucks®. Entre as iniciativas priorizadas, estão o reabastecimento de estoque – melhorando a disponibilidade dos nossos produtos em lojas, a manutenção das lojas e equipamentos – assegurando a qualidade dos produtos e níveis de serviço, e a retomada dos itens sazonais e campanhas internacionais da marca. Ainda, reativamos o canal Delivery, importante ferramenta de receita incremental para as lojas e migramos para o ERP da Zamp, um marco importante para impulsionar a parte analítica do negócio.

A venda líquida de restaurantes alcançou R\$ 50,9 milhões no trimestre e a margem bruta fechou em 64,7%. O custo do café, altamente impactado pelo cenário inflacionário, além do efeito cambial, resultaram em uma redução da margem bruta em comparação com o último trimestre de 2024. Ainda assim, a marca tem contribuição positiva no CMV da Companhia, pois opera em maior nível de margem bruta.

Same Store Sales (%)





SUBWAY®

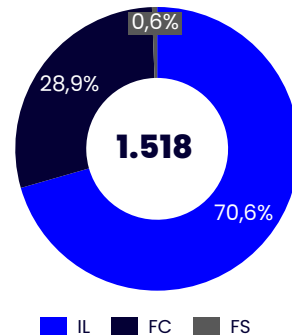
PORTFÓLIO

Conforme divulgado no último trimestre, a Zamp adquiriu o contrato de Master Franqueada de Subway® no Brasil. A marca tem um papel importante e complementar ao portfólio da Companhia, ampliando consideravelmente a base de clientes e capilaridade da rede de restaurantes, com suas mais de 1.500 unidades distribuídas pelo país.

No primeiro trimestre, Subway® contou com a abertura de 7 restaurantes e fechamento de 20, todas operadas por franqueados. Dessa forma, encerrou o período com um total de 1.518 unidades.

A Companhia acredita no potencial de expansão da marca pelo país. A combinação de um investimento unitário menor e mesmo uma venda média mais baixa é capaz de gerar bons retornos e amplia geograficamente as oportunidades de penetração em cada lugar do Brasil.

Footprint por formato



PERFORMANCE E PRIORIDADES

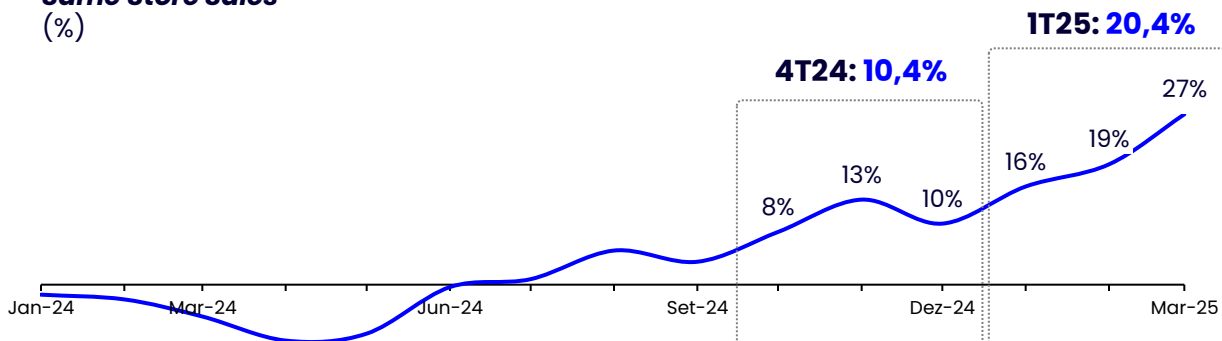
A prioridade nos primeiros meses após a aquisição vem sendo retomar o desenvolvimento da marca no Brasil, através de investimentos mais eficientes em *marketing*, lançamento de novos produtos e maior proximidade com franqueados, gerando valor para o ecossistema através do *know-how* de gestão que a Companhia construiu ao longo do tempo.



O trimestre foi marcado por importantes alavancas de vendas, como o lançamento do Subway Séries, uma plataforma de indulgência com 3 receitas prontas, além do combo promocional 2 por R\$ 24,90 que tem se mostrado uma alternativa atrativa de *value for money* para o consumidor. Por fim, a estratégia comercial assertiva implementada para o *delivery*, trouxe um aumento de 49% nas vendas do canal versus o mesmo trimestre de 2024.

Com isso, o sistema Subway® alcançou R\$ 539,7 milhões em venda bruta no trimestre, um SSS de 20,4% no período. No mês de março, atingiu a marca de 27% de SSS, um ganho de mais de 23 p.p. versus o patamar anterior à aquisição. A receita de royalties gerada pelas operações de franquias já representa uma contribuição positiva para o resultado consolidado da Companhia.

Same Store Sales (%)

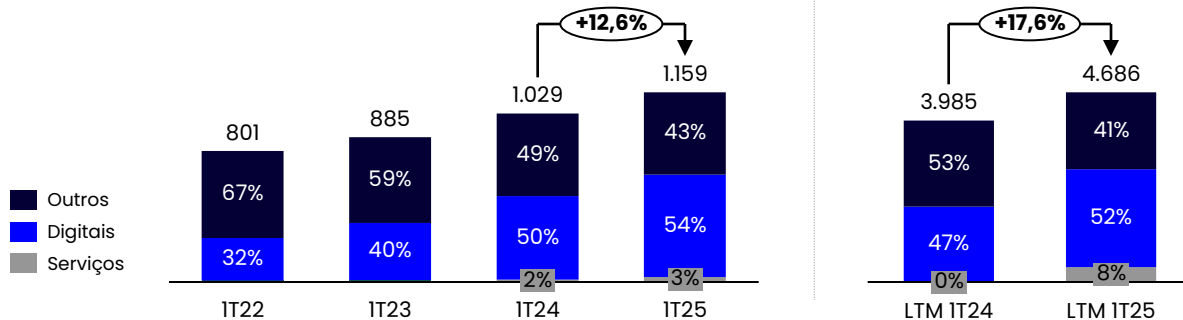




,zamp

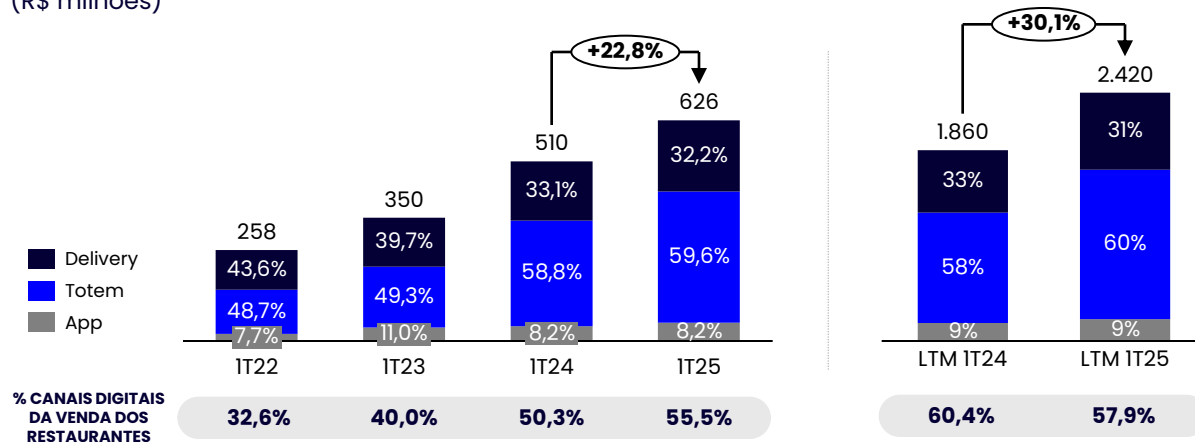
RECEITA LÍQUIDA

Receita Operacional Líquida Total⁽¹⁾ (R\$ milhões)



A Companhia alcançou uma receita operacional líquida de R\$ 1,2 bilhão no primeiro trimestre de 2025, um avanço de 12,6% no comparativo versus o mesmo período do ano anterior. O acumulado dos últimos 12 meses apresentou um resultado de R\$ 4,7 bilhões, um crescimento de 17,6%.

Vendas Digitais dos Restaurantes (R\$ milhões)



As vendas digitais, compostas por delivery, totem e app, representaram 54,0% da receita total do trimestre, atingindo a marca de R\$ 626 milhões no período – um avanço de 22,8%. A performance do delivery teve mais um trimestre de resultado positivo, com aumento nominal de 19,5% no comparativo trimestral. Além disso, os totens de auto atendimento apresentaram um crescimento de 24,5% versus o mesmo período do ano anterior, atingindo 60% de representatividade nas vendas digitais da Companhia.

No período, 54,5% das vendas totais de Burger King® foram identificadas. Ainda, nosso programa de fidelidade e principal driver da estratégia de CRM – o Clube BK – fechou o trimestre com aproximadamente 20 milhões de usuários registrados, agregando quase 1 milhão de novos usuários versus o período imediatamente anterior. Entre eles, 32% (6,4 milhões de usuários) estiveram ativos no app no trimestre.

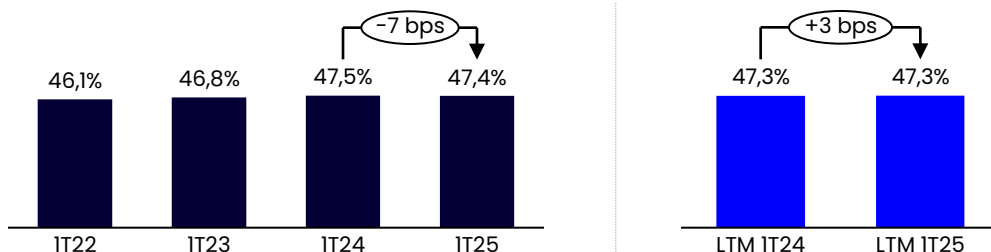
Ainda, as plataformas digitais continuam sendo um importante vetor para o ganho de eficiência operacional, ao permitir maior proximidade com o consumidor, proporcionando melhoria na experiência e viabilizando estratégias comerciais que contribuem para a otimização da margem bruta, com ofertas mais assertivas e as sugestões que incentivam o aumento de itens na bandeja. A Companhia continua acreditando no valor gerado pelos investimentos realizados nos últimos anos, em modernização e digitalização dos restaurantes, contribuindo para o crescimento nesses canais trimestre após trimestre.

(1) Receita de serviços reportada separadamente a partir de 2023 dada a relevância da linha com a adição de Subway® ao portfólio.

DESPESAS COM VENDAS

No 1T25, as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização e os efeitos de despesas pré-operacionais, representaram 47,4% da receita líquida, uma redução de 7 bps em comparação com o mesmo período do ano anterior.

% Receita Operacional Líquida



Despesas com Vendas Detalhadas

(R\$ milhões)	1T25	1T24	VAR %	1T25 %ROL	1T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.158,6	1.028,6	12,6%	100%	100%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(663,7)	(592,8)	12,0%	-57,3%	-57,6%
DESPESAS COM PESSOAL	(228,6)	(194,3)	17,6%	-19,7%	-18,9%
ROYALTIES E MARKETING	(112,3)	(106,3)	5,6%	-9,7%	-10,3%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(90,0)	(79,1)	13,8%	-7,8%	-7,7%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,8)	(1,7)	-50,8%	-0,1%	-0,2%
DEPRECIACÕES E AMORTIZAÇÕES	(113,5)	(102,7)	10,5%	-9,8%	-10,0%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(118,5)	(108,7)	9,0%	-10,2%	-10,6%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS EX-PRÉ-OPER. E DEP./AMORT.	(549,4)	(488,5)	12,5%	-47,4%	-47,5%

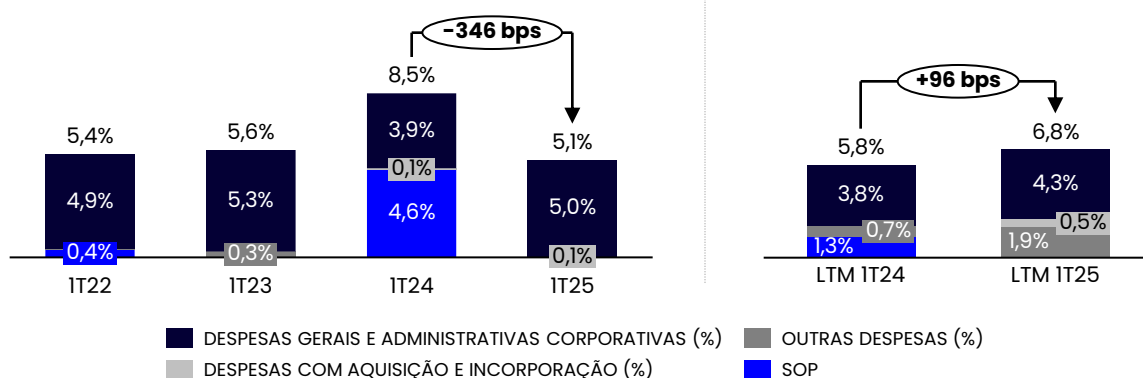
Essa redução deve-se a uma combinação de fatores, entre eles:

- Aumento de 84 bps nas despesas com pessoal devido principalmente à uma nova estratégia de remuneração adotada a partir do 2T24 em Burger King® e Popeyes®, parte do compromisso da Companhia em melhorar a experiência das nossas pessoas e consequentemente dos nossos clientes;
- Redução de 65 bps em Royalties & Marketing no comparativo, decorrente do faseamento de campanhas versus o primeiro trimestre de 2024;
- Incremento de 21 bps em Manutenção, para suportar o crescimento de vendas em Burger King® e Popeyes®, além de investimento para recuperar o parque de lojas Starbucks® adicionado ao portfólio;
- Por fim, uma redução de 46 bps nas demais despesas, resultado do ganho de alavancagem operacional.

DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, representaram 5,1% da receita Operacional líquida no 1T25, uma redução de 346 bps em relação ao 1T24. A redução é explicada por um efeito não recorrente reportado no 1T24 decorrente da antecipação do período de carência ("Vesting") das ações por parte dos executivos. Com isso, foi reconhecido um impacto de aproximadamente R\$ 46M, ou 4,6% da receita operacional líquida do período anterior. Excluindo este efeito, houve um crescimento de 120 bps decorrente da reestruturação estratégica da Companhia em unidades de negócio para suportar as novas marcas, além do reforço corporativo, que representaram grande parte deste crescimento, necessário para extrair o valor que buscamos ao trazer as novas marcas.

% Receita Operacional Líquida



Despesas Gerais e Administrativas Detalhadas

(R\$ milhões)

	1T25	1T24	VAR %	1T25 %ROL	1T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.158,6	1.028,6	12,6%	100%	100%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(70,0)	(99,7)	-29,8%	-6,0%	-9,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(58,1)	(40,3)	44,4%	-5,0%	-3,9%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,8)	(0,7)	1,5%	-0,1%	-0,1%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(11,1)	(11,9)	-6,5%	-1,0%	-1,2%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	0,0	0,2	-76,6%	0,0%	0,0%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	(47,0)	-100,0%	0,0%	-4,6%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADM. EX-DEPR. E AMORT.	(58,8)	(87,8)	50,1%	-5,1%	-8,5%

EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

EBITDA AJUSTADO (com IFRS 16)

(R\$ milhões)

O EBITDA Ajustado da Companhia totalizou R\$126,7 milhões no primeiro trimestre do ano, uma redução de 3% na comparação anual. A margem EBITDA foi de 10,9%, uma retração de 1,7 p.p.

EBITDA Ajustado (ex-IFRS 16)	1T25	1T24	1T25 VS 1T24
Lucro (prejuízo) do período	(43,5)	(90,8)	-52%
(+) Resultado financeiro líquido	50,1	42,7	17%
(+) Depreciação e amortização	124,6	114,6	9%
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	(6,1)	14,5	-142%
EBITDA	125,1	81,0	54%
<i>Margem EBITDA</i>	<i>10,8%</i>	<i>7,9%</i>	<i>292 bps</i>
(+) Outras despesas*	(0,0)	(0,2)	-77%
(+) Custos com plano de opção de compra de ações	0,0	47,0	-100%
(+) Despesas com aquisição e incorporação	0,8	0,7	1%
(+) Despesas pré-operacionais	0,8	1,7	-51%
EBITDA Ajustado	126,7	130,2	-3%
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>10,9%</i>	<i>12,7%</i>	<i>-173 bps</i>

* Considera baixas de ativo imobilizado (sinistro, obsolescência, resultado da venda de ativo e impairment).

EBITDA AJUSTADO (ex-IFRS 16)

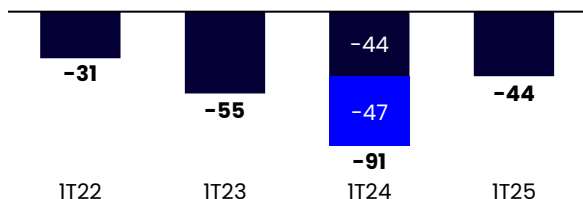
(R\$ milhões)

EBITDA Ajustado (ex-IFRS 16)	1T25	1T24	1T25 vs 1T24
Efeitos IFRS 16	(66,6)	(59,4)	12%
EBITDA Ajustado ex-efeitos do IFRS16	60,1	70,8	-15%
<i>Margem EBITDA Ajustada ex-efeitos do IFRS16</i>	<i>5,2%</i>	<i>6,9%</i>	<i>-170 bps</i>

Na visão ex-IFRS, a Companhia alcançou um EBITDA Ajustado de R\$ 60,1 milhões, uma queda de 15% em relação ao mesmo período do ano anterior. Já a margem EBITDA apresentou uma redução de 170 bps, encerrando em 5,2%.

LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO

(R\$ milhões)



A Companhia registrou um prejuízo de R\$ 44 milhões no primeiro trimestre de 2025, uma melhora de R\$ 47 milhões em relação ao mesmo período de 2024. Excluindo o efeito one-off descrito anteriormente, o resultado do período seria em linha com o trimestre comparável.

■ Lucro (Prejuízo) Líquido ■ One-off (não recorrente)

ENDIVIDAMENTO

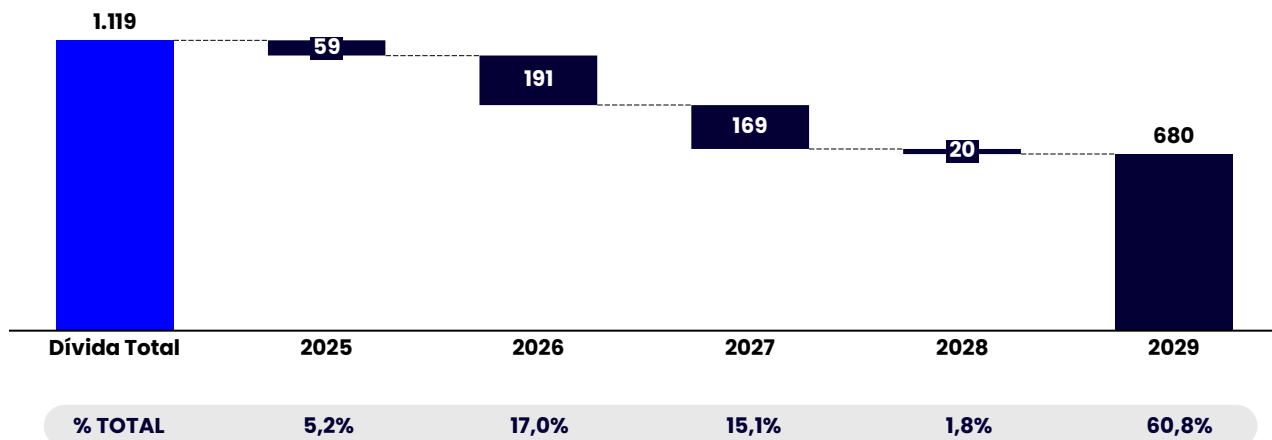
ENDIVIDAMENTO TOTAL

A Companhia encerrou o primeiro trimestre de 2025 com uma dívida líquida de R\$743,1 milhões, uma alavancagem de 2,2x, excluindo os efeitos do IFRS 16. Amortizações de dívida conduzidas ao longo do trimestre totalizaram R\$ 170 milhões (R\$ 649 milhões em 12 meses), incluindo a liquidação antecipada de R\$ 125 milhões da 2ª Nota Comercial. O endividamento líquido reduziu devido à entrada de R\$ 450 milhões via aumento de capital, parcialmente utilizado em CAPEX e na aquisição das novas marcas.

Dívida Líquida ¹ (R\$ milhões)	1T22	1T23	1T24	1T25
Empréstimos e Financiamentos	798,1	1.098,6	1.791,4	1.118,6
Circulante	198,9	172,3	575,2	68,1
Não circulante	599,2	926,3	1.216,2	1.050,5
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras	380,2	457,1	969,1	375,5
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações (circulante)	380,2	457,1	968,0	375,1
Aplicações financeiras (não circulante)	0,0	0,0	1,1	0,5
Endividamento Líquido	417,9	641,5	822,3	743,1
EBITDA AJUSTADO ex IFRS 16 (12M)	170,6	345,3	366,6	335,5
Endividamento Líquido/ EBITDA Ajustado Total (12M)	2,4x	1,9x	2,2x	2,2x

Calendário de Amortização da Dívida¹

(R\$ milhões)



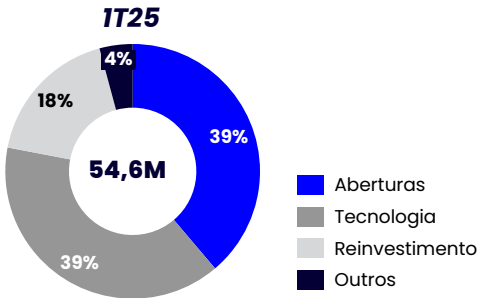
(1) Endividamento não contempla o saldo de MTM do SWAP, com abertura disponível em conta separada no balanço.

CAPEX E FLUXO DE CAIXA

CAPEX

(R\$ milhões)

Valores incluem capitalização de juros.



No primeiro trimestre, os investimentos da Companhia totalizaram R\$ 54,6 milhões, uma redução de R\$ 30,3 milhões em relação ao comparativo de 2024. A composição do CAPEX foi impulsionada principalmente por novos investimentos em aberturas de lojas, remodelagem do parque atual, expansão em tecnologia e reinvestimento no portfólio de restaurantes.

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO (ex-IFRS 16)

(R\$ milhões)

Fluxo de Caixa Ajustado (ex-IFRS 16)

	1T25	1T24	1T25 vs 1T24
EBITDA CONSOLIDADO	125,1	81,0	44,1
ITENS ENTRE EBITDA E CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	41,3	85,1	(43,7)
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	166,5	166,1	0,4
VARIAÇÕES DO CAPITAL DE GIRO	(128,6)	(95,0)	(33,6)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	5,7	(14,0)	19,8
ESTOQUES	(30,8)	13,7	(44,4)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	(75,9)	(74,5)	(1,5)
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	10,6	(25,8)	36,4
IMPOSTOS A RECUPERAR	(38,2)	5,6	(43,9)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(51,0)	(10,9)	(40,1)
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(6,0)	(6,0)	(0,0)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(81,3)	(29,0)	(52,3)
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (as reported)	(100,5)	25,2	(125,7)
(-) IFRS 16	(60,5)	(53,4)	(7,2)
(-) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	51,0	10,9	40,1
(-) JUROS CAPITALIZADOS	-	(10,4)	10,4
(-) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	6,3	-	6,3
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	0,2	(3,2)	3,4
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO	(103,6)	(30,9)	(72,7)
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS (as reported)	304,7	(614,0)	918,7
(+) JUROS CAPITALIZADOS	-	10,4	(10,4)
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(359,4)	529,1	(888,5)
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS AJUSTADO	(54,6)	(74,5)	19,8
FLUXO DE CAIXA LIVRE AJUSTADO	(158,2)	(105,3)	(52,9)
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS (as reported)	(232,2)	580,9	(813,2)
(+) RECEITA DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	16,4	14,4	2,0
(+) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	(6,3)	-	(6,3)
(-) IFRS 16	60,5	53,4	7,2
(+) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(51,0)	(10,9)	(40,1)
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS AJUSTADO	(212,5)	637,8	(850,4)
SALDO INICIAL DE CAIXA	746,2	436,6	309,7
SALDO FINAL DE CAIXA	375,5	969,1	(593,5)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA	(370,7)	532,5	(903,2)

A geração de caixa operacional ajustada da Companhia no primeiro trimestre de 2025 foi de -R\$ 103,6 milhões, uma redução de R\$ 72,7 milhões quando comparada aos -R\$ 30,9 milhões de 2024. Esse resultado é decorrente de uma piora de -R\$ 52,3 milhões em Outras Variações e -R\$ 33,6 milhões em capital de giro, principalmente relacionadas ao aumento dos Impostos a Recuperar decorrente dos créditos tributários da operação, pagamentos antecipados com desconto relevante de despesas e estoque com a incorporação da Starbucks®.

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em atendimento à Resolução CVM nº 162/2022, a Companhia informa que até 31 de março de 2025, o auditor independente PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. (PwC), não prestou serviços adicionais aos contratados para serviços de auditoria externa.

A Companhia adota como procedimento formal consultar os auditores independentes, no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação de outros serviços não venha afetar sua independência e objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente. A política da Companhia na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade.

Na contratação desses serviços, as políticas adotadas pela Companhia se fundamentam nos princípios que preservam a independência do auditor. Esses princípios consistem, de acordo com os padrões internacionalmente aceitos, em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho; (b) o auditor não deve exercer função de gerência no seu cliente, e (c) o auditor não deve representar legalmente os interesses de seus clientes.

Diretoria Executiva – ZAMP S.A.

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;

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 da Companhia 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 lojas: (i) Free standings: Lojas de rua com presença de pista drive-thru; (ii) Mall: Lojas localizadas em shopping centers, hipermercados e terminais de aeroportos, rodoviárias, ghost kitchen; (iii) In-line: Lojas com acesso direto a via pública, que possuem salões internos com mesas e assentos e em rodovias sem drive-thru, lojas office;

NRG: Net Restaurants Growth – Crescimento Líquido de Restaurantes;

NPS: Net Promoter Score;

Repasses: Venda de restaurantes próprios para franqueados;

Self ordering kiosks: Totem de autoatendimento;

OPA: Oferta Pública de Ações;

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 pelo menos 13 meses, de restaurantes Popeyes® abertos há pelo menos 17 meses. Para Starbucks® abertos há pelo menos 13 meses e restaurantes Subway® abertos há pelo menos 13 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, além de cancelamentos e descontos;

TSA: Transition Services Agreement;

PMI: Post-Merger Integration.

ANEXOS

DRE CONSOLIDADA (IFRS-16) IT25 e IT24

(R\$ Milhões)

	IT25	IT24	VAR %
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.158,6	1.028,6	12,6%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.323,8	1.145,9	15,5%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(195,6)	(132,8)	47,3%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	35,0	17,4	100,5%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(4,6)	(1,9)	142,1%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(424,4)	(369,6)	14,8%
LUCRO BRUTO	734,2	659,0	11,4%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(663,7)	(592,8)	12,0%
DESPESAS COM PESSOAL	(228,6)	(194,3)	17,6%
ROYALTIES E MARKETING	(112,3)	(106,3)	5,6%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(90,0)	(79,1)	13,8%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,8)	(1,7)	-50,8%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(113,5)	(102,7)	10,5%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(118,5)	(108,7)	9,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(70,0)	(99,7)	-29,8%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(58,1)	(40,3)	44,4%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,8)	(0,7)	1,5%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(11,1)	(11,9)	-6,5%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	0,0	0,2	-76,6%
RESULTADO LÍQUIDO COM SINISTROS	-	-	-
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	(47,0)	-100,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS EX-DEPR. E AMORT.	(58,8)	(87,8)	-33,0%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	0,5	(33,5)	-101,6%
RESULTADO FINANCEIRO	(50,1)	(42,7)	17,5%
DESPESAS FINANCEIRAS	(73,1)	(58,0)	26,1%
RECEITAS FINANCEIRAS	23,0	15,3	50,1%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(49,6)	(76,2)	34,9%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	6,1	(14,6)	142,1%
IMPOSTOS DIFERIDOS	6,1	(14,5)	142,1%
LUCRO (PREJUIZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(43,5)	(90,8)	52,1%

EX-IFRS 16 IT25 e IT24

(R\$ Milhões)

	IT25	IT24	VAR %
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.158,6	1.028,6	12,6%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.323,8	1.145,9	15,5%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(195,6)	(132,8)	47,3%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	35,0	17,4	100,5%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(4,5)	(2,0)	128,3%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(424,4)	(369,6)	14,8%
LUCRO BRUTO	734,2	659,0	11,4%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(682,6)	(609,7)	12,0%
DESPESAS COM PESSOAL	(228,6)	(194,3)	17,6%
ROYALTIES E MARKETING	(112,3)	(106,3)	5,6%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(155,7)	(137,7)	13,0%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,8)	(1,7)	-50,8%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(66,7)	(60,9)	9,5%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(118,6)	(108,8)	9,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(70,3)	(99,9)	-29,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(59,0)	(41,0)	43,8%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,8)	(0,7)	1,5%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(10,5)	(11,4)	-7,3%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	0,0	0,2	-76,6%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	(47,0)	-100,0%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(18,6)	(50,6)	-63,2%
RESULTADO FINANCEIRO	(30,6)	(21,2)	-44,6%
DESPESAS FINANCEIRAS	(53,6)	(36,5)	46,9%
RECEITAS FINANCEIRAS	23,0	15,3	50,1%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(49,2)	(71,8)	31,4%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	6,0	(16,1)	137,3%
IMPOSTOS DIFERIDOS	6,0	(16,1)	137,3%
LUCRO (PREJUIZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(43,3)	(87,8)	50,8%

ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL

1T25 e 1T24
(R\$ Milhões)

	3/31/2025	12/31/2024	VAR R\$	VAR %
ATIVO				
ATIVO CIRCULANTE				
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	20,3	48,3	(28,0)	-58%
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	354,7	697,5	(342,8)	-49%
CONTAS A RECEBER	235,3	242,0	(6,7)	-3%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	5,9	2,4	3,5	145%
ESTOQUES	228,3	198,0	30,3	15%
IMPOSTOS A RECUPERAR	78,8	70,3	8,5	12%
DEMAIS CONTAS A RECEBER E PAGAMENTOS ANTECIPADOS	82,0	44,7	37,3	84%
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	1.005,3	1.303,2	(297,8)	-23%
ATIVO NÃO CIRCULANTE				
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	0,5	0,5	(0,0)	-1%
IMPOSTOS A RECUPERAR	344,3	314,5	29,8	9%
DEPÓSITOS JUDICIAIS	54,6	49,8	4,8	10%
DEMAIS CONTAS A RECEBER	5,8	7,1	(1,2)	-18%
ARRENDAMENTO MERCANTIL	772,1	808,5	(36,4)	-5%
IMOBILIZADO	1.360,6	1.380,4	(19,8)	-1%
INTANGÍVEL	802,5	814,0	(11,5)	-1%
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	3.340,4	3.374,8	(34,4)	-1%
TOTAL DO ATIVO	4.345,7	4.678,0	(332,3)	-7%
			-	-
	3/31/2025	12/31/2024	VAR R\$	VAR %
PASSIVO				
PASSIVO CIRCULANTE				
FORNECEDORES	311,6	393,1	(81,5)	-21%
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	177,1	149,2	27,9	19%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	68,1	240,7	(172,6)	-72%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	188,7	201,9	(13,3)	-7%
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	33,4	36,6	(3,2)	-9%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	32,5	36,0	(3,5)	-10%
RECEITA DIFERIDA	9,5	8,6	0,9	10%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	1,7	1,2	0,5	39%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	61,4	62,4	(1,0)	-2%
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	884,0	1.129,7	(245,7)	-22%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE				
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	1.050,5	1.058,0	(7,4)	-1%
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	44,7	49,6	(5,0)	-10%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4,0	4,0	-	0%
RECEITA DIFERIDA	6,8	6,3	0,4	7%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	712,2	735,2	(23,0)	-3%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	46,4	54,4	(8,1)	-15%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	75,8	92,2	(16,5)	-18%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	2,2	2,4	(0,2)	-7%
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	1.942,6	2.002,3	(59,6)	-3%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
CAPITAL SOCIAL	1.911,1	1.911,1	-	0%
RESERVAS DE CAPITAL E PLANO DE OPÇÃO DE AÇÕES	711,7	711,7	0,1	0%
AÇÕES EM TESOURARIA	(54,7)	(54,7)	0,0	0%
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	(75,8)	(92,3)	16,5	18%
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(929,7)	(929,7)	(0,0)	0%
RESULTADO DO EXERCÍCIO	(43,5)	-	(43,5)	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.519,1	1.546,0	(26,9)	-2%
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4.345,7	4.678,0	(332,3)	-7%

ANEXOS

FLUXO DE CAIXA

1T25 e 1T24
(R\$ Milhões)

	1T25	1T24	Var R\$	Var %
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS	(100,5)	25,2	(125,7)	-499%
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	166,5	166,1	0,4	0%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(49,6)	(76,2)	26,6	-35%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	77,2	72,3	4,9	7%
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	47,4	42,3	5,1	12%
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	42,3	53,1	(10,8)	-20%
OUTROS	49,2	74,6	(25,5)	-34%
PROVISÕES DE BÔNUS	17,3	12,2	5,1	42%
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	29,9	13,7	16,2	118%
REVERSÃO DE PROVISÃO PARA OBSOLESCÊNCIA DOS ESTOQUES	0,4	(0,3)	0,7	-274%
RESULTADO NA BAIXA DE ATIVO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	0,6	11,8	(11,3)	-95%
PDD E BAIXA DE ATIVO NÃO FINANCEIRO	1,0	0,9	0,0	3%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	47,0	(47,0)	-100%
PROVISÃO PARA IMPAIRMENT	-	(10,8)	10,8	-100%
VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS	(267,0)	(140,9)	(126,1)	89%
VARIAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	(128,6)	(95,0)	(33,6)	35%
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	5,7	(14,0)	19,8	-141%
ESTOQUES	(30,8)	13,7	(44,4)	-325%
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	(74,5)	(74,5)	(0,1)	0%
FORNECEDORES CONVENIADOS	(1,4)	-	(1,4)	-
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	10,6	(25,8)	36,4	-141%
IMPOSTOS A RECUPERAR	(38,2)	5,6	(43,9)	-778%
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(51,0)	(10,9)	(40,1)	366%
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(6,0)	(6,0)	(0,0)	0%
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(81,4)	(29,0)	(52,4)	181%
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	(3,2)	(5,6)	2,4	-43%
PARTES RELACIONADAS ATIVAS	(4,2)	-	(4,2)	-
DEMANDAS JUDICIAIS	(34,9)	(14,9)	(20,0)	135%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	(4,3)	(3,8)	(0,5)	13%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL PAGOS	(1,1)	-	(1,1)	-
RESULTADO DIFERIDO LÍQUIDO	1,3	(4,1)	5,4	-131%
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	(33,2)	0,9	(34,1)	-3693%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	(1,8)	(1,6)	(0,2)	12%
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	304,8	(614,0)	918,8	150%
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(52,2)	(71,3)	19,1	27%
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(2,4)	(13,5)	11,1	82%
APLICAÇÕES E RESGATES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	359,4	(529,1)	888,5	168%
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(232,2)	580,9	(813,1)	-140%
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	-	700,0	(700,0)	-100%
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	-	(27,8)	27,8	-100%
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(171,7)	(37,8)	(133,8)	354%
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(60,5)	(53,4)	(7,2)	13%
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES	(28,0)	(7,9)	(20,1)	-256%
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	48,3	81,3	(33,0)	-41%
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	20,3	73,4	(53,1)	-72%

ANEXOS

FORMATO DE LOJA

Total Formatos	BK		PLK		SBUX	SUB	ZAMP		VAR.
	1T25	1T24	1T25	1T24	1T25	1T25	1T25	1T24	1T25 vs 1T24
Próprias									
Mall ⁽¹⁾	436	443	85	85	95	0	612	528	84
Free Standing	230	218	0	0	3	0	233	218	15
In Line	19	21	0	0	16	0	35	21	14
Franquias									
Franchisee	274	256	8	5	0	1518	1.800	261	1.539
Total	959	938	93	90	114	1518	2.680	1.028	1.652

(1) Formato Mall considera lojas Food Court, Aeroportos, Universidade e Ghost kitchen; Lojas Office e em rodovias sem drive-thru, consideradas como In-Line.

