



ZAMP S.A.

Companhia Aberta de Capital Autorizado

CNPJ/MF n.º 13.574.594/0001-96

NIRE 35.300.393.180

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA

DATA: 29 DE ABRIL DE 2025

HORÁRIO: 14:00 (UTC-3)

ÍNDICE

Proposta da Administração para a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 29 de abril de 2025	3
ANEXO I Item 2 do Formulário de Referência da Companhia	8
ANEXO II Proposta de Remuneração dos Administradores	35
ANEXO III Item 8 do Formulário de Referência da Companhia	37
ANEXO IV Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia	98
ANEXO V Informações sobre o Plano de Opção de Compra de Ações	101
ANEXO VI Cópia do Plano de Opção de Compra de Ações	105

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A
ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA
DE 29 DE ABRIL DE 2025**

Senhores acionistas,

A administração (“**Administração**”) da ZAMP S.A. (“**Companhia**”) apresenta aos senhores acionistas sua proposta sobre as matérias a serem submetidas à deliberação de V. Sas. na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada em 29 de abril de 2025, às 14:00 (UTC-3) (“**AGOE**”), de modo exclusivamente digital, nos termos do artigo 5º, § 2º, inciso I, § 3º, e artigo 28, § 2º e § 3º, da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“**CVM**”) n.º 81, de 29 de março de 2022, conforme alterada (“**Resolução CVM 81**”), por meio da Plataforma Digital Ten Meetings (“**Plataforma Digital**”).

Em Assembleia Geral Ordinária:

1. Exame, discussão e deliberação acerca das Demonstrações Financeiras da Companhia, acompanhadas do Relatório e Parecer dos Auditores Independentes do Relatório Resumido e Parecer do Comitê de Auditoria, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

A Administração da Companhia propõe a V. Sas. a aprovação das Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia, acompanhadas do Relatório e Parecer dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal e do Relatório Resumido e Parecer do Comitê de Auditoria, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 e devidamente aprovadas pelo Conselho de Administração, em reunião realizada no dia 20 de março de 2025.

Vale notar que (i) a PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., empresa especializada de auditoria independente da Companhia, emitiu parecer sem ressalvas a respeito das Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024; (ii) o Comitê de Auditoria manifestou-se favoravelmente à aprovação das referidas Demonstrações Financeiras auditadas.

Ademais, a Administração recomenda a V. Sas. que examinem detalhadamente as Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia, o Relatório Resumido do Comitê de Auditoria, as notas explicativas e o Parecer dos auditores independentes, os quais foram devidamente disponibilizados à consulta de V. Sas. na sede da Companhia e nos *websites* da Companhia (<https://zamp.com.br/>), da CVM (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“**B3**”) (www.b3.com.br), em 20 de março de 2025.

De acordo com o disposto no artigo 10, inciso III, da Resolução CVM 81, a Companhia informa aos acionistas que os comentários dos administradores sobre a situação financeira da Companhia, referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, nos termos do item 2 do Formulário de Referência, estão previstos no **Anexo I** desta Proposta e foram disponibilizados aos acionistas na sede da Companhia, em seu *website* (<https://ri.zamp.com.br/>) e nos *websites* da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 (www.b3.com.br).

2. Exame, discussão e deliberação acerca das contas dos Administradores e do Relatório da Administração referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

A Administração da Companhia propõe a V. Sas. a aprovação do Relatório da Administração e das respectivas contas dos Administradores da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de

dezembro de 2024, conforme divulgados em 20 de março de 2025 na sede da Companhia, em seu *website* (<https://ri.zamp.com.br/>) e nos *websites* da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 (www.b3.com.br).

3. Aprovação da destinação do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

A Administração da Companhia propõe a V. Sas. que seja consignada a apuração de prejuízo no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, no valor de R\$ 191.319 milhões, conforme constante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

Adicionalmente, a Administração da Companhia propõe que o valor total dos prejuízos seja mantido na conta de prejuízos acumulados da Companhia, que passa a totalizar R\$ 929.738 milhões.

Tendo em vista que a Companhia apurou prejuízo no exercício de 31 de dezembro de 2024, não haverá distribuição de dividendos e demais proventos aos acionistas, nos termos do artigo 201 da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**").

Nos termos do Ofício Circular Anual 2025 CVM/SEP e da decisão do Colegiado da CVM de 27.09.2011, proferida no âmbito do Processo CVM RJ2010/14687, a Companhia não apresentará as informações indicadas no Anexo A da Resolução CVM 81 em razão da apuração de prejuízo no exercício.

4. Aprovação da remuneração global anual dos administradores da Companhia para o exercício social de 2025.

O Conselho de Administração propõe a V. Sas. a aprovação da remuneração global anual dos administradores da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria), para o exercício social de 2025, no montante de até R\$ 75.548.768,28 incluindo os honorários fixo e variável (considerando o atingimento de 100% (cem por cento) das metas previstas para o presente exercício social de 2025), e que podem ser acrescidos de até R\$ 6.766.566,14 em caso de atingimento de 150% (cento e cinquenta por cento) de tais metas, caso aprovado nesta AGOE ("**Proposta 2025**"). Conforme detalhado na tabela abaixo, tais valores englobam benefícios aplicáveis, líquidos de encargos sociais que sejam ônus do empregador, nos termos da manifestação do Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Processo CVM n.º 19957.007457/2018-10) refletida no Ofício Circular Anual 2025 CVM/SEP.

Variação entre Remuneração Efetiva 2024 e Proposta 2025

Discriminação	Conselho de Administração			Diretoria		
	2025	2024	Diferença	2025	2024	Diferença
Remuneração Fixa						
Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.360.000,00	3.241.166,67	118.833,33	12.510.427,34	6.519.520,87	5.990.906,47
Benefícios direto e indireto				1.382.425,22	845.311,21	537.114,01
Participação de resultados e bônus				13.533.132,28	9.610.386,07	3.922.746,21
Cessação do cargo						
Baseada em ações (incluindo opções)				44.762.783,45	27.130.920,14	17.631.863,31

Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2025)	3.360.000,00	3.241.166,67	118.833,33	72.188.768,28	44.106.138,29	28.082.629,99
---	--------------	--------------	------------	---------------	---------------	---------------

Do valor global da remuneração, R\$ 72.188.768,28 correspondem à remuneração prevista para a Diretoria Estatutária da Companhia e R\$ 3.360.000,00 correspondem à remuneração prevista para o Conselho de Administração.

A variação entre a Remuneração Efetiva 2024 e a Proposta 2025, de R\$ **28.082.629,99**, reflete, principalmente, o aumento do número de Diretores Estatutários, de 5 para 11 membros, conforme deliberado pelo Conselho de Administração em 4 de novembro de 2024, bem como da previsão das opções a serem outorgadas no exercício de 2025 em decorrência da possível aprovação do novo Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia ("**Novo SOP**"), que prevê que as opções que poderão ser outorgadas no âmbito do Novo SOP deverão conferir direitos sobre um número de ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de ações correspondentes a 5% (cinco por cento) das ações de emissão da Companhia.

O valor previsto na linha "Baseada em ações (incluindo opções)" para a proposta de 2025 na tabela acima reflete o potencial valor justo total das opções previstas para outorga no exercício de 2025 do Novo SOP, sujeito à aprovação nesta AGOE, conforme detalhado no item 8.4 do Formulário de Referência da Companhia, inserido no **Anexo III** desta Proposta. Neste valor está sendo considerada a distribuição máxima das opções para a extensão de todos os beneficiários, quais sejam, Diretores Estatutários, Diretores Não Estatutários e demais executivos estratégicos, o qual deverá sofrer alterações a menor após a AGOE e definição da parcela para a Diretoria Estatutária.

A Companhia destaca que a política de remuneração tem uma prática bastante consolidada envolvendo o Conselho de Administração da Companhia, além de apoio de consultorias especializadas sempre que necessário, de modo que a estrutura de incentivos esteja sempre alinhada aos limites de risco definidos pelo Conselho de Administração, além de adotar cuidados para que ninguém delibere sobre sua própria remuneração, nos termos do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

Outras tabelas e comparativos relacionados a este item estão inseridos no **Anexo II** desta Proposta. Ademais, em observância ao disposto no artigo 13 da Resolução CVM 81, a Companhia apresenta as informações do item 8 do Formulário de Referência no **Anexo III** desta Proposta.

Em Assembleia Geral Extraordinária:

1. Ratificação da eleição de membro efetivo e de membro suplente do Conselho de Administração da Companhia, em complementação de mandato, até a Assembleia Geral Ordinária que apreciará as Demonstrações Financeiras da Companhia do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2025.

Tendo em vista as renúncias apresentadas pelo Sr. Renato Malacarne Rossi e pelo Sr. Lucas Muniz em 26 de fevereiro de 2025 aos cargos de membro efetivo e de membro suplente, respectivamente, do Conselho de Administração da Companhia, o Conselho de Administração da Companhia elegeu o Sr. Christopher Blair Brigleb e o Sr. Duncan Jose Montero Bending em reunião realizada na mesma data, permanecendo como membro efetivo e membro suplente, respectivamente, do Conselho de

Administração até a primeira Assembleia Geral da Companhia a ser realizada, conforme o artigo 15, §6º do Estatuto Social da Companhia, que é a AGOE.

Assim, a Administração da Companhia propõe a V.Sas. a ratificação da eleição do Sr. Christopher Blair Brigleb como membro efetivo, e do Sr. Duncan Jose Montero Bending como respectivo membro suplente do Conselho de Administração da Companhia, em complementação de mandato unificado com os demais membros do Conselho de Administração em exercício, até a Assembleia Geral Ordinária que apreciará as Demonstrações Financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2025.

A composição do Conselho de Administração da Companhia, desde 26 de fevereiro de 2025, segue abaixo:

Membros	Cargo
Leonardo Armando Yamamoto	Presidente do Conselho de Administração
Renan Costa Andrade	Membro efetivo do Conselho de Administração
Thiago Frias Picolo Peres	Membro independente do Conselho de Administração
Oscar Pekka Fahlgren	Membro efetivo do Conselho de Administração
Alexandre Grein de Macedo	Membro independente do Conselho de Administração
Syed Asad Sarwar Naqvi	Membro efetivo do Conselho de Administração
Santiago Jose Jariton Avila	Membro efetivo do Conselho de Administração
Christopher Blair Brigleb	Membro efetivo do Conselho de Administração
Duncan Jose Montero Bending	Membro suplente do Sr. Christopher Blair Brigleb

O **Anexo IV** à presente Proposta traz as informações dos Srs. Christopher Blair Brigleb e Duncan Jose Montero Bending, bem como as suas experiências profissionais, nos termos dos itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência, em observância ao disposto no artigo 11, inciso I da Resolução CVM 81.

Impossibilidade de eleição em separado: Em linha com o entendimento do Colegiado da CVM nos Processos Administrativos CVM Nº RJ2016/4098 e 19957.009411/2017-46, tendo em vista que a matéria constante da ordem do dia para a Assembleia Geral Extraordinária ora convocada refere-se apenas à eleição de 1 membro efetivo e de 1 membro suplente do Conselho de Administração da Companhia, em substituição a membros que não foram eleitos pelo sistema de eleição em separado e que já foram eleitos em reunião do Conselho de Administração, não haverá a possibilidade de adoção da eleição em separado, conforme prevista nos §§4º e 5º do artigo 141 da Lei das Sociedades por Ações.

2. Rerratificação da remuneração global anual dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

A Administração da Companhia propõe a rerratificação da remuneração global dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, aprovada na AGOE 2024, que passará do valor total de **R\$ 44.539.291,59**, incluindo os honorários fixo e variável (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2024), e que poderiam ser acrescidos de até **R\$ 3.754.686,20**, em caso de atingimento de 150% de tais metas, para o valor total **R\$ 47.347.304,96**, representando um aumento efetivo de **R\$ 2.808.013,38**.

A rerratificação ora proposta resulta do aumento da remuneração global dos administradores em virtude do aumento do número de Diretores Estatutários para 11 membros, conforme deliberado pelo Conselho de Administração em 4 de novembro de 2024, pagamento de bônus por cessação do cargo na rescisão do ex-Diretor Presidente destituído em junho de 2024, pagamento de adiantamento de parte do bônus para o ex-Diretor Presidente eleito em junho de 2024, pagamento de bônus não discricionário pela conclusão da aquisição das operações das lojas Starbucks no Brasil ao Diretor Vice-Presidente Financeiro e pagamento de bônus de contratação para os Diretores Vice-Presidentes de Supply Chain e Unidade de Negócio de Subway.

Diante do exposto, a Administração da Companhia recomenda aos acionistas a aprovação da rerratificação da remuneração global anual dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, uma vez que o incremento de seu valor ocorreu em razão de eventos inesperados pela Administração da Companhia quando da recomendação do valor global anual para aprovação na AGOE 2024.

A Administração da Companhia recomenda a leitura dos **Anexos II e III**, que contêm, respectivamente, a tabela e comparativo relacionados a comparação entre os valores efetivamente realizados em 2024 e os valores propostos em 2024 e 2025 e o item 8 do Formulário de Referência.

3. Aprovação da criação do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia.

A Administração da Companhia propõe a criação de um novo plano de opção de compra de ações, que tem por objetivo conceder a administradores e/ou empregados da Companhia, conforme selecionados a exclusivo critério do Conselho de Administração, o direito se tornarem acionistas da Companhia ("**Plano de Opção de Compra de Ações**").

O Plano de Opção de Compra de Ações visa a estimular a expansão, o êxito e a consecução do objeto social da Companhia e de suas controladas e alinhar os interesses dos acionistas da Companhia ao dos participantes do Plano de Opção de Compra de Ações.

O Plano de Opção de Compra de Ações será administrado pelo Conselho de Administração da Companhia, podendo contar com um comitê criado ou indicado pelo Conselho de Administração para assessorá-lo na administração do Plano de Opção de Compra de Ações e dos respectivos programas.

A Administração da Companhia recomenda a leitura dos **Anexos V e VI**, que contêm, respectivamente, informações sobre o Plano de Opção de Compra de Ações e cópia do Plano de Opção de Compra de Ações, em observância ao disposto no artigo 14 da Resolução CVM 81.

Participação dos acionistas na AGOE

Conforme permitido pela Lei das Sociedades por Ações e pela Resolução CVM 81, a AGOE será realizada de modo exclusivamente digital, razão pela qual a participação do acionista somente poderá ser:

- (i) via Boletim de Voto a Distância ("**Boletim**"), sendo certo que as orientações detalhadas acerca da documentação exigida para a votação a distância constam do Manual para Participação de Acionistas e do Boletim, que podem ser acessados nos *websites* da Companhia (<https://ri.zamp.com.br/>), da CVM (www.cvm.gov.br) e da B3 (www.b3.com.br); e
- (ii) via a Plataforma Digital, nos termos do artigo 28, § 2º e § 3º, da Resolução CVM 81, hipótese em que o acionista ou seu procurador devidamente constituído poderá:
 - (i) simplesmente participar da AGOE, sem necessariamente votar; ou
 - (ii) participar e votar

na AGOE, observando-se que, quanto ao acionista que já tenha enviado o Boletim e que, caso queira, vote na AGOE, todas as instruções de voto recebidas por meio de Boletim serão desconsideradas.

Informações detalhadas sobre os prazos, procedimentos e os documentos necessários para participação na AGOE, encontram-se no Edital de Convocação e no Manual para Participação referentes à AGOE.

ANEXO I
Item 2 do Formulário de Referência da Companhia

2.1 – Condições Financeiras e patrimoniais gerais

As informações financeiras constantes neste Formulário de Referência, exceto quando expressamente ressalvado, foram extraídas das nossas demonstrações financeiras consolidadas referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024.

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das nossas contas patrimoniais constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas nossas demonstrações financeiras sobre a situação financeira. A nossa Diretoria não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

Os termos “AH” e “AV” constantes das colunas de determinadas tabelas abaixo significam “Análise Horizontal” e “Análise Vertical”, respectivamente.

Nossa companhia tem por objeto a operação de restaurantes com um portfólio de marcas autênticas. Atualmente administramos e desenvolvemos, em caráter exclusivo, a marca BURGER KING® no Brasil, e temos o direito exclusivo de desenvolver e operar, também no Brasil, restaurantes da marca POPEYES® (por meio de operação própria ou franqueados). Adicionalmente, em 09 de outubro de 2024, concluímos, por meio da subsidiária Zamp II S.A., a aquisição de determinados bens e direitos que integram as operações das lojas Starbucks no Brasil, e em 16 de outubro de 2024, passamos a ser a master franqueada exclusiva do sistema de restaurantes Subway no Brasil, através da subsidiária ZAMP III.

Restaurantes em Operação no Brasil

Em 31 de dezembro de 2024, possuíamos 2.708 restaurantes em operação no Brasil, constituídos por 93 restaurantes da marca POPEYES®, sendo 85 próprios e 8 restaurantes operados por franqueados POPEYES®, 970 restaurantes da marca BURGER KING®, sendo 697 restaurantes próprios e 273 restaurantes operados por franqueados BURGER KING®, 114 restaurantes próprios da marca STARBUCKS® e 1.531 restaurantes da marca SUBWAY® operados por franqueados.

Em unidades – 31/12/2024	BK	PLK	STARBUCKS	SUBWAY
Mall	441	81	20	-
In Line	21	0	91	-
Free Standing	231	0	3	-
Franqueado	273	8		1.531
GK	4	4		-
Total	970	93	114	1.531

Além disso, considerando os 697 restaurantes próprios da marca BURGER KING®, possuíamos operações em todas as cinco regiões do país e presença nos principais estados brasileiros, como demonstrado na tabela abaixo:

BK - Próprias	
Estado	Quantidade de lojas
Estado de São Paulo	317
Distrito Federal	13
Estado da Bahia	19
Estado de Minas Gerais	53
Estado do Paraná	47
Estado do Pernambuco	17
Estado do Rio Grande do Norte	4
Estado do Rio Grande do Sul	37
Estado de Goiás	23
Estado do Ceará	16
Estado do Paraíba	6
Estado de Sergipe	7
Estado do Espírito Santo	14
Estado do Rio de Janeiro	93
Estado do Alagoas	6
Estado de Mato Grosso	4
Estado do Maranhão	5
Estado do Pará	8
Estado de Mato Grosso do Sul	4
Estado de Santa Catarina	4

Possuímos 85 restaurantes próprios da marca POPEYES®, bem como operações em 9 estados brasileiros, como demonstrado na tabela abaixo:

PLK - Próprias	
Estado	Quantidade de lojas
Estado de São Paulo	48
Estado do Rio de Janeiro	11
Estado de Minas Gerais	6
Distrito Federal	1
Estado de Goiás	2
Estado da Bahia	4
Estado do Paraná	8

Estado do Pernambuco	4
Estado do Paraíba	1

Possuímos 114 restaurantes próprios da marca STARBUCKS®, bem como operações em 8 estados brasileiros e no Distrito Federal, como demonstrado na tabela abaixo:

Em unidades	Em 31 de dezembro de 2024
Estado de São Paulo	73
Estado do Rio de Janeiro	10
Estado de Minas Gerais	4
Estado de Santa Catarina	5
Estado do Paraná	8
Estado do Rio Grande do Sul	5
Estado de Goiás	1
Estado da Bahia	2
Distrito Federal	6
Total de Lojas	114

(a) comentários dos Diretores sobre as condições financeiras e patrimoniais gerais

A seguir, apresentamos as informações sobre a nossa estrutura financeira e patrimonial consolidadas nas datas abaixo indicadas:

(em R\$ milhares)	Em 31 de dezembro de 2024
Patrimônio líquido	1.546.026
Ativo circulante	1.303.166
Endividamento Total ⁽¹⁾	1.298.677
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽²⁾	552.429

⁽¹⁾O Endividamento Total corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, vide reconciliação no item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾O Endividamento (Caixa) líquido corresponde ao Endividamento Total deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante, vide reconciliação no item 2.5 deste Formulário de Referência.

Em 31 de dezembro de 2024, possuíamos um endividamento líquido de R\$552,4 milhões, que representa uma redução de R\$127,8 milhões quando comparado a 31 de dezembro de 2023, quando possuíamos um endividamento líquido de R\$680,2 milhões. Essa redução em 19% do endividamento líquido existente em 31 de dezembro de 2023 é devida principalmente pelo aumento de capital realizado em 2024.

Em decorrência da retomada do nosso resultado operacional durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, combinada com a evolução apresentada nos últimos anos e da situação de liquidez e capital, a Diretoria entende, que possuímos condições financeiras e patrimoniais suficientes para a condução da operação da empresa, e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo

prazo. Ademais, a Diretoria acredita que a nossa geração de caixa é suficiente para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos operacionais. A companhia possui também acesso ao mercado de capitais e instituições bancárias para eventuais necessidades de caixa decorrente da sazonalidade entre geração e consumo, possuindo Rating Nacional de Longo Prazo AA (bra) com Perspectiva para Estável afirmado em 12 de agosto de 2024 pela agência de risco Fitch Ratings, demonstrando a evolução dos resultados e tendência do negócio. Em 4 de janeiro de 2024, a Fitch afirmou que a saída da Companhia do Novo Mercado, com consequente migração para o segmento básico de listagem, é negativa para o perfil de crédito da Companhia, mas tal fato não afeta o seu rating.

(b) comentários dos Diretores sobre a estrutura de capital

Apresentamos, no último exercício social, uma estrutura de capital equilibrada entre capital próprio e de terceiros para atender às demandas de curto e longo prazo e as necessidades de suas operações, além de estar condizente, na visão da Diretoria, com seu modelo de negócio e com as nossas atividades, conforme demonstrado abaixo:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2024
Passivo circulante e não circulante (capital de terceiros)	3.131.944
Patrimônio líquido (capital próprio)	1.546.026
Total do passivo e do patrimônio líquido (capital de terceiros + capital próprio)	4.677.970
Capital de terceiros ⁽¹⁾	67%
Capital próprio ⁽²⁾	33%

⁽¹⁾ O capital de terceiros corresponde ao passivo circulante acrescido do passivo não circulante dividido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

⁽²⁾ O capital próprio corresponde ao quociente da divisão do patrimônio líquido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

Em 31 de dezembro de 2024, nosso patrimônio líquido era de R\$1.546,0 milhões, em comparação com R\$ 1.393,7 milhões em 31 de dezembro de 2023. Este aumento de R\$152,3 milhões decorreu principalmente do aumento de capital ocorrido, que foi parcialmente compensado pelo prejuízo do exercício e outros resultados abrangentes.

Em 31 de dezembro de 2024, nosso passivo circulante era de R\$1.129,7 milhões, em comparação com R\$1.306,7 milhões em 31 de dezembro de 2023. Esta redução de R\$177,0 milhões decorreu principalmente das liquidações de parcelas dos empréstimos e financiamentos que possuíam o vencimento ao longo de 2024.

Em 31 de dezembro de 2024, nosso passivo não circulante era de R\$2.002,3 milhões, em comparação com R\$1.417,1 milhões em 31 de dezembro de 2023. Este aumento de R\$585,1 milhões decorreu principalmente da captação de recursos através da 10ª emissão de debentures efetuada.

(c) comentários dos Diretores em relação a capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A tabela abaixo demonstra os principais indicadores financeiros relacionados à nossa capacidade de pagamento:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2024
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽¹⁾	552.429
EBITDA Ajustado sem IFRS16 ⁽²⁾	346.287
Índice de Endividamento Caixa Líquido/ EBITDA Ajustado – sem IFRS 16 ⁽³⁾	1,6
Índice de liquidez corrente ⁽⁴⁾	1,2
Índice de liquidez geral ⁽⁵⁾	0,8

⁽¹⁾ O Endividamento (Caixa) Líquido corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante. Para a reconciliação do endividamento (caixa) líquido, vide item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾ O EBITDA Ajustado sem IFRS 16 é uma medição não contábil elaborada pela Companhia, que consiste no EBITDA, calculado em consonância com a Resolução CVM 167, ajustado pelas despesas pré-operacionais, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas, que incluem o resultado líquido na baixa de imobilizado, resultado com sinistros, provisão (reversão) para Impairment, resultado da venda de ativo e custo com plano de ações. Para a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido do exercício para o EBITDA ou para o EBITDA Ajustado, veja o item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽³⁾ O índice de Endividamento Caixa Líquido/ EBITDA Ajustado sem IFRS 16 corresponde ao quociente da divisão do Endividamento (Caixa) Líquido ao fim do exercício pelo EBITDA Ajustado sem IFRS16 do mesmo exercício.

⁽⁴⁾ O índice de liquidez corrente corresponde ao quociente da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante da Companhia.

⁽⁵⁾ O índice de liquidez geral corresponde ao quociente da divisão (i) do resultado da soma do ativo circulante e do ativo não circulante (exceto imobilizado e intangível); pelo (ii) resultado da soma do passivo circulante e do passivo não circulante da Companhia.

Liquidez: Em 31 de dezembro de 2024, o nosso ativo circulante era de R\$1.303,2 milhões, superior em R\$173,5 milhões ao passivo circulante, que era de R\$1.129,7 milhões, representando um índice de liquidez corrente de 1,2 e um índice de liquidez geral de 0,8.

Endividamento: Em 31 de dezembro de 2024, o nosso índice Dívida Líquida/ EBITDA Ajustado – sem IFRS 16 era de 1,6.

Tendo em vista a retomada da geração de caixa operacional e a capacidade de captação de recursos locais, a Diretoria acredita ter plenas condições de honrar os compromissos financeiros assumidos até a data deste Formulário de Referência e possui condições de gerar e/ou captar recursos no mercado para implementar os seus planos de negócios e investimentos e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ademais, a Diretoria acredita que possuímos confortáveis níveis de liquidez, principalmente ao observarmos os últimos exercícios sociais.

(d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas

No último exercício social, nossas necessidades para capital de giro e investimentos vêm sendo financiadas por meio da combinação de recursos próprios e recursos de terceiros.

Dessa forma, conforme nossas necessidades, realizamos captações no mercado de capitais local e/ou obtemos empréstimos e financiamentos para fazer frente às nossas necessidades de caixa. Nossa principal fonte para investimentos em ativos circulantes e não-circulantes são nosso capital próprio e as debêntures emitidas pela Companhia.

(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Na data deste Formulário de Referência, a Diretoria não vislumbra necessidades de recursos que não possam ser suportadas com os recursos atuais ou futuros dos quais podemos dispor. Caso sejam

necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, pretendemos captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

(f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas

Em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma	Taxas de Juros (a.m.)	Vencimento	Em 31 de dezembro de 2024
Empréstimos e financiamentos	de 0,19% a 0,25% + CDI	de dez/2024 até abr/2026	230.972
Debêntures	de 0,11% a 0,21% + CDI ou 115% do CDI	de out/2024 até fev/2029	1.067.705
Total de dívidas			1.298.677
Circulante			240.717
Não circulante			1.057.960

i. contratos de empréstimo e financiamento relevantes

A descrição abaixo apresenta as principais características dos nossos contratos de empréstimo e financiamento relevantes em 31 de dezembro de 2024. Os saldos apresentados abaixo, na data de encerramento do último exercício social, correspondem ao valor do principal e juros, brutos dos gastos com emissão das debêntures e empréstimos, no montante de R\$1.298,7 milhões.

Cédula de Crédito Bancário 1035187: Em 22 de março de 2021, contratamos empréstimo nos termos da Lei nº 4.131 simultaneamente a uma operação de swap, para proteção da variação cambial, no montante de R\$170 milhões com juros atrelados de CDI + 0,21% a.m., cuja finalidade é capital de giro. Esta captação possui cláusulas restritivas similares às da 8ª Emissão de Debêntures em relação a medição de índice financeiro (Dívida Líquida/EBITDA), com o vencimento em março de 2025 e não possui qualquer garantia (clean), salvo por standby letter of credit a ela atrelada. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto era de R\$35,4 milhões.

9ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 22 de março de 2022, foi aprovada a 9ª emissão de 350.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, da Companhia, no valor total de R\$ 350.000.000,00, nos termos da Instrução da CVM nº 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada ("**9ª Emissão de Debêntures**"). A data de emissão foi em 24 de abril de 2022, tendo sido liquidada em 23 de março de 2022. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$357,9 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito 9ª Emissão de Debêntures, vide itens 12.3 e 12.8 deste Formulário de Referência.

1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 28 de março de 2023, foi aprovada a 1ª emissão de 100.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição privada, no valor total de R\$100.000.000,00 ("**1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais**"). A data de emissão foi 31 de março de 2023, tendo sido liquidada na mesma data. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas notas comerciais escriturais era de R\$68,0 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito da 1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais, vide itens 12.3 e 12.8 deste Formulário de Referência.

2ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: Em reunião do Conselho de Administração da Companhia

realizada em 18 de abril de 2023, foi aprovada a 2ª emissão de 125.000 notas comerciais escriturais, em série única, para distribuição pública, em rito de registro automático, no valor total de R\$125.000.000,00, nos termos da Resolução CVM nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada ("**2ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais**"). A data de emissão foi 26 de abril de 2023, tendo sido liquidada em 28 de abril de 2023. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas notas comerciais escriturais era de R\$127,8 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito da 2ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais, vide itens 12.3 e 12.8 deste Formulário de Referência.

10ª Emissão de Debêntures: Em reuniões do Conselho de Administração da Companhia realizadas em 24 de janeiro de 2024 e 07 de fevereiro de 2024, foi aprovada a 10ª emissão de 700.000 debêntures, não conversíveis em ações, em três séries, da espécie quirografária, para colocação privada, da Companhia, no valor total de R\$ 700.000.000,00 ("**10ª Emissão de Debêntures**"). A 10ª Emissão de Debêntures insere-se no contexto de uma operação de securitização de recebíveis do agronegócio que resultou na emissão dos certificados de recebíveis do agronegócio em três séries da 188ª emissão da Virgo Companhia de Securitização. A data de emissão foi em 15 de fevereiro de 2024, tendo sido liquidada em 29 de fevereiro de 2024. Em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$735,4 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito 10ª Emissão de Debêntures, vide itens 12.3 e 12.8 deste Formulário de Referência.

ii.outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não possuímos outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras além daquelas já descritas no item anterior.

iii.grau de subordinação entre as dívidas da Companhia

Nenhuma das dívidas financeiras da Companhia existentes em 31 de dezembro de 2024 possuem cláusulas específicas contratuais de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre estas. Assim, o grau de subordinação entre as dívidas financeiras da Companhia segue o quanto determinado na legislação em vigor e nas garantias constituídas, restrições impostas à Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições.

iv.eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

Possuímos certas restrições, negociáveis, impostas em nossos contratos de empréstimos em vigor na data de apresentação deste Formulário de Referência, em especial, em relação a limites de endividamento, à distribuição de dividendos em caso de inadimplemento de obrigações financeiras, à alienação de ativos e à alienação de controle societário.

Os contratos descritos no item 2.1.f.i acima possuem, ainda, restrições que podem causar o vencimento antecipado da dívida nas hipóteses de: (a) alteração do controle direto ou indireto da Companhia; (b) ressaltado o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, realização de qualquer pagamento de dividendos pela Companhia, juros sobre capital próprio ou de qualquer tipo de participação nos resultados, caso a Companhia esteja em mora com relação às obrigações contraídas; e (c) descumprimento de determinados índices financeiros consolidados medidos anualmente, conforme descritos abaixo.

Cédula de Crédito Bancário 1035187: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. A distribuição dos dividendos declarados pela Companhia, os quais serão apurados de acordo com a Lei das Sociedades Anônimas, não poderão exceder 25% do resultado líquido da Companhia. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto desta CCB era de R\$35,4 milhões, equivalente a 2.7% do endividamento financeiro da Companhia.

9ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas debêntures, era de R\$357,9 milhões, equivalente a 27% do endividamento financeiro da Companhia.

1ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida/ EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas notas comerciais escriturais, era de R\$68,0 milhões, equivalente a 5.1% do endividamento financeiro da Companhia.

2ª Emissão de Notas Comerciais Escriturais: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida/ EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas notas comerciais escriturais, era de R\$127,8 milhões, equivalente a 9.6% do endividamento financeiro da Companhia.

10ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2024, o saldo em aberto destas debêntures, era de R\$735,4 milhões, equivalente a 56% do endividamento financeiro da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia se encontrava adimplente com todas as condições/*covenants* estipulados em seus referidos contratos de empréstimos e debêntures.

(g) limites de utilização dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existiam linhas de financiamentos contratados e não utilizados.

(h) alterações significativas em itens das demonstrações de resultado e de fluxo de caixa

Os números e análises a seguir apresentados derivam das demonstrações financeiras consolidadas auditadas da Companhia referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e 2024.

Demonstrações dos Resultados

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV (%)	AH (%)
Receita operacional líquida	4.556.360	100,0	3.841.961	100,0	18,6
Custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados	-1.597.898	-35,1	-1.285.152	-33,5	24,3
Lucro bruto	2.958.462	64,9	2.556.809	66,5	15,7
Despesas operacionais					
Com vendas	-2.599.536	-57,1	-2.228.894	-58,0	16,6
Gerais e administrativas	-394.558	-8,7	-228.658	-6,0	72,6
Resultado antes das receitas e despesas financeiras e dos impostos	-35.632	-0,8	99.257	2,6	-135,9
Despesas financeiras	-254.518	-5,6	-234.982	-6,1	8,3
Receitas financeiras	81.430	1,8	56.099	1,5	45,2
Resultado financeiro líquido	-173.088	-3,8	-178.883	-4,7	-3,2
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social	-208.720	-4,6	-79.626	-2,1	162,1
Imposto de renda e contribuição social	17.401	0,4	-18.200	-0,5	-195,6
Prejuízo líquido do exercício	-191.319	-4,2	-97.826	-2,5	95,6

Receita Operacional Líquida

Em comparação entre o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a receita operacional líquida da Companhia aumentou 18,6% ou R\$714,4 milhões, passando de R\$3.842,0 milhões em 31 de dezembro de 2023, para R\$4.556,4 milhões, no mesmo período de 2024. Essa variação decorreu principalmente de maiores e melhores vendas no exercício de 2024 combinado com a retomada do tráfego de pessoas nos locais públicos, reforços no cardápio, manutenção de preços e campanhas de marketing amarradas com lançamentos da indústria do cinema, além da maturação dos restaurantes abertos em 2023, bem como a abertura de novos restaurantes em 2024.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV (%)	AH (%)
Receita bruta de vendas	5.098.187	100,0	4.196.449	100,0	21,5
Deduções das receitas de vendas	-620.365	-12,2	-404.308	-9,6	53,4
Receita líquida de vendas	4.477.822	87,8	3.792.141	90,4	18,1

Receita bruta de prestações de serviços	88.221	1,7	55.871	1,3	57,9
Deduções das receitas de prestações de serviços	-9.683	-0,2	-6.051	-0,1	60,0
Receita líquida de prestações de serviços	78.538	1,5	49.820	1,2	57,6
Receita operacional líquida	4.556.360	89,4	3.841.961	91,6	18,6

Custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados

O custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados aumentou 24,3% ou R\$312,7 milhões, passando de R\$1.285,2 milhões em 31 de dezembro de 2023, para R\$1.597,9 milhões em 2024. A referida variação decorreu principalmente da evolução de vendas versus o período comparativo. Além disso, a dinâmica de inflação das commodities, principalmente no segundo semestre de 2024, causou acréscimo do CMV, mas foi parcialmente mitigado por uma gestão comercial na negociação de preços de compra de produtos diretos. Percentualmente, a Companhia apresentou um custo das mercadorias e dos produtos vendidos de 35,1% sobre as vendas líquidas, aumento de 160 bps quando comparado ao exercício de 2023.

Lucro Bruto

O lucro bruto da Companhia aumentou 15,7% ou R\$401,7 milhões, passando de R\$2.556,8 milhões, em 31 de dezembro de 2023, para R\$2.958,5 milhões, em 2024. A variação reflete principalmente a três pilares: (i) melhora das vendas e incremento por maturação de lojas; (ii) gestão dos custos de matéria-prima que conteve parcialmente a inflação do período; (iii) revenue management através de dados, com cada vez mais conhecimento dos nossos clientes, reduzindo a exposição a descontos massivos e sendo mais assertivos na estratégia comercial para melhora da margem.

Despesas com vendas

As despesas com vendas da Companhia aumentaram 16,6% ou R\$370,6 milhões, passando de R\$2.228,9 milhões, em 31 de dezembro de 2023, para R\$2.599,5 milhões, em 2024. Essa variação reflete principalmente aumento das despesas com pessoal devido a maior quadro de colaboradores ativos combinado com maiores despesas com royalties e marketing que obrigatoriamente acompanham a curva de receita da empresa. Percentualmente, a Companhia apresentou despesas com vendas de 57,1% sobre a receita líquida, redução de 90 bps quando comparado ao exercício de 2023, fruto da alavancagem operacional do negócio.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV(%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV(%)	AH (%)
Despesas com Pessoal	-867.601	33,4	-715.483	32,1	21,3
Royalties e Marketing	-481.932	18,5	-375.166	16,8	28,5
Despesas com ocupação e utilities	-321.801	12,4	-296.032	13,3	8,7
Depreciações e amortizações	-264.177	10,2	-237.458	10,7	11,3
Amortizações de arrendamentos	-172.616	6,6	-168.013	7,5	2,7
Despesas pré-operacionais ⁽¹⁾	-6.867	0,3	-13.287	0,6	-48,3
Serviços tomados de terceiros	-299.167	11,5	-263.758	11,8	13,4

Reparos e manutenções	-57.149	2,2	-46.969	2,1	21,7
Outras	-128.226	4,9	-112.728	5,1	13,7
Despesas com lojas	-2.599.536	100,0	-2.228.894	100,0	16,6

⁽¹⁾ As despesas pré-operacionais de restaurantes são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas da Companhia aumentaram 72.6% ou R\$166 milhões, passando de R\$228,7 milhões em 31 de dezembro de 2023, para R\$394,6 milhões em 2024. A referida variação decorreu principalmente pelo resultado com baixas de imobilizado, custos com a antecipação dos planos de ação dos executivos (devido à entrada do controlador), gastos necessários com aquisição das novas marcas (M&A) que entraram no grupo em 2024, e um reforço estrutural no time corporativo necessário para a integração e captura das sinergias com o ecossistema ampliado, esse efeito foi parcialmente amenizado pela variação positiva da compra vantajosa na transação de Starbucks. Percentualmente, as despesas gerais e administrativas foram de 8,7% sobre a receita líquida, aumento de 270 bps quando comparado contra o resultado do exercício de 2023.

(em R\$ milhares, exceto%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV(%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	-135.104	34,2	-109.578	47,9	23,3
Depreciação e amortização	-44.676	11,3	-33.106	14,5	34,9
Amortizações de arrendamentos	-2.202	0,6	-1.876	0,8	17,4
Resultado líquido na baixa de imobilizado	-96.824	24,5	-17.059	7,5	467,6
Provisão para Impairment	695	-0,2	-7.825	3,4	-108,9
Receita com venda de ativos	12.108	-3,1	17.907	-7,8	-32,4
Baixa de ativos vendidos	-5.672	1,4	-12.950	5,7	-56,2
Custo com plano de ações	-46.970	11,9	-15.234	6,7	208,3
Serviços tomados de terceiros	-59.412	15,1	-43.814	19,2	35,6
Despesas com aquisição e incorporação	-25.234	6,4	-	-	100,0
Ganho por compra vantajosa ⁽¹⁾	21.304	-5,4	-	-	100,0
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	-12.571	3,2	-5.123	2,2	145,4
Total de despesas gerais e administrativas	-394.558	100,0	-228.658	100,0	72,6

⁽¹⁾ Refere-se principalmente ao ganho com compra vantajosa parcialmente compensada com despesas com ocupação, viagens e outras despesas administrativas.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido da Companhia melhorou 3.2% ou R\$5,8 milhões, passando de uma despesa líquida de R\$178,9 milhões em 31 de dezembro de 2023, para uma despesa líquida de R\$173,1 milhões em 2024. Essa variação refletiu principalmente o efeito do aumento de capital da Companhia em R\$450 milhões no segundo semestre de 2024, gerando maior caixa médio e consequente aplicação

financeira dos recursos da Companhia que resultou num aumento dos rendimentos financeiros. O resultado financeiro representou 3,8% sobre a receita líquida, uma diminuição de 86 bps quando comparado ao exercício de 2023.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023	AV (%)	AH (%)
Juros sobre empréstimos	-145.428	57,1	-126.075	53,7	15,4
Variação cambial passiva	-3.625	1,4	-1.810	0,8	100,3
Despesa juros de arrendamento mercantil a pagar	-82.251	32,3	-88.440	37,6	-7,0
Despesa com derivativos	-6.656	2,6	-5.702	2,4	16,7
Correção Monetária	-1.456	0,6	-4.482	1,9	-67,5
Despesas bancárias e juros diversos	-15.102	5,9	-8.473	3,6	78,2
Despesas financeiras	-254.518	100,0	-234.982	100,0	8,3
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	69.962	85,9	48.338	86,2	44,7
Variação cambial ativa	2.686	3,3	3.306	5,9	-18,8
Receita com derivativos	4.477	5,5	782	1,4	472,5
Tributos sobre receitas financeiras	-3.367	-4,1	-2.037	-3,6	65,3
Correção Monetária	5.277	6,5	4.326	7,7	22,0
Outros	2.395	2,9	1.384	2,5	73,0
Receitas financeiras	81.430	100,0	56.099	100,0	45,2

Demonstrações dos Fluxos de Caixa

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e de 2023:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	312.797	356.908
Caixa líquido gerado nas atividades de investimento	-689.466	-207.245
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	343.649	-113.837
Aumento (redução) líquido no caixa e equivalentes de caixa	-33.020	35.826

Caixa líquido gerado nas atividades operacionais

O caixa líquido gerado pelas atividades operacionais apresentou uma variação negativa de R\$44,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, quando comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, passando de R\$356,9 milhões de caixa líquido gerado

no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 para R\$312,8 milhões de caixa líquido gerado no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024. Essa variação ocorreu, principalmente, pelos seguintes fatores:

- (i) Variação de R\$129,1 milhões com resultado antes do imposto de renda e contribuição social, passando de um prejuízo de R\$79,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, para um prejuízo de R\$208,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024;
- (ii) Variação de R\$38,3 milhões com depreciação e amortização do imobilizado e intangível, passando de R\$270,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2023, para R\$308,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024;
- (iii) Variação de R\$15,2 milhões na rubrica de provisão de bônus. Em 31 de dezembro de 2023 a Companhia registrou R\$15,2 milhões, enquanto em 31 de dezembro de 2024 o valor é de R\$30,4 milhões;
- (iv) Variação de R\$31,7 milhões em custo com plano de ações referente a antecipação de parte dos *vestings* dos planos de remuneração baseados em ações relativos à OPA;
- (v) Variação de R\$72,5 milhões na rubrica de resultado na baixa de ativo imobilizado e intangível. Em 31 de dezembro de 2023 o saldo era de R\$30,0 milhões, enquanto para 31 de dezembro de 2024 é de R\$102,5 milhões. Essa variação reflete a maior provisão efetuada com relação aos ativos imobilizados na Companhia;
- (vi) Utilização com contas a receber de R\$34,1 milhões em 2024, passando de uma geração de R\$3,0 milhões em 31 de dezembro de 2023 para uma utilização de -R\$31,1 milhões em 31 de dezembro de 2024;
- (vii) Utilização com estoques de R\$34,3 milhões em 2024, passando de uma geração de R\$14,4 milhões em 31 de dezembro de 2023 para uma utilização de -R\$19,9 milhões em 31 de dezembro de 2024; e
- (viii) Variação de fornecedores e fornecedores conveniados de R\$44,0 milhões. Em 31 de dezembro de 2023 a Companhia registrou -R\$6,0 milhões, enquanto em 31 de dezembro de 2024 apresentou-se R\$38,0 milhões.

Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de investimento

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento apresentou uma variação de R\$482,2 milhões, passando de um caixa líquido aplicado de R\$207,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 para um caixa líquido aplicado de R\$689,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

Essa variação deve-se, principalmente, ao aumento dos resgates das aplicações e resgates em títulos e valores mobiliários no valor de R\$446,7 milhões, passando de R\$168,8 milhões aplicados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 para -R\$277,9 milhões utilizados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, combinado com a utilização de R\$70,5 milhões para aquisições de investimentos realizadas somente em 31 de dezembro de 2024.

Caixa líquido gerado (aplicado) pelas atividades de financiamento

O caixa líquido gerado (aplicado) pelas atividades de financiamento apresentou variação de R\$457,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, passando de um caixa líquido consumido de -R\$113,8 milhões

no exercício de 2023 para um caixa gerado de R\$343,6 milhões no exercício social de 2024. Essa variação deve-se principalmente, pelos seguintes fatores:

- (i) Maior captação de recursos financeiros – empréstimos, financiamentos e debêntures no exercício de 2024 quando comparado com a captação de 2023 no montante de R\$475 milhões;
- (ii) Aumento de R\$397,8 milhões nos pagamentos de empréstimos e financiamentos (principal) no exercício de 2024 quando comparado ao mesmo período de 2023; e
- (iii) Aumento de R\$450,0 milhões de capital social no exercício de 2024 quando comparado ao mesmo período de 2023.

2.2 – Resultado operacional e financeiro

(a) resultados das operações da Companhia

(i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, 98% da receita operacional líquida da Companhia, respectivamente, decorreu da venda de alimentos e bebidas em nossos restaurantes.

(ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

A receita é mensurada pelo valor justo da contraprestação recebida ou a receber e é deduzida de impostos, devoluções de clientes, estornos e outros abatimentos semelhantes estimados. A receita da venda de mercadorias é reconhecida quando são atendidas todas as seguintes condições:

- a receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável; e
- quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao comprador, o que geralmente ocorre na sua entrega.

Nossa receita líquida é principalmente gerada pelas vendas de alimentos e bebidas.

Nossos principais gastos incluem custos com vendas de alimentos, despesas com vendas (principalmente despesas com pessoal, ocupação e *utilities*, *royalties*, fundo de marketing e outros), despesas administrativas (principalmente relacionadas a despesa com pessoal, serviços de terceiros, serviços de tecnologia da informação e despesas gerais) e despesas financeiras.

A descrição a seguir apresenta os principais componentes e direcionadores de nossos resultados operacionais.

Receita líquida

Nossa receita operacional provém principalmente pela venda de alimentos, bebidas, produtos e serviços (principalmente relacionados a subfranqueados e franqueados), e são todas realizadas em moeda local. As vendas líquidas são as vendas brutas deduzidas das devoluções, descontos e outras provisões similares estimadas e dos impostos aplicáveis a nossos negócios de acordo com o local onde as receitas são geradas e os produtos e serviços são vendidos.

Possuímos uma forte gestão e controle sobre os preços dos nossos produtos, os quais levam em consideração preços praticados pela indústria e possíveis variações no custo de mercadoria vendida. Nossos preços variam de acordo com a nossa visão de indústria e estratégia, que incluem campanhas específicas, e descontos promocionais como cupons físicos e cupons online.

A receita operacional líquida da Companhia apresentou um crescimento equivalente a 18,6% positivo entre os exercícios de 2023 e 2024, passando de R\$3.842,0 milhões para R\$4.556,4 milhões. A Diretoria ressalta que esse aumento decorreu principalmente a maiores e melhores vendas no exercício de 2024 combinado com a retomada do tráfego de pessoas nos locais públicos, reforços no cardápio, manutenção de preços e campanhas de marketing amarradas com lançamentos da indústria do cinema.

Sazonalidade

Nossas vendas e consequentemente nossos resultados operacionais estão sujeitos a variações sazonais, tais como férias escolares e a disponibilização de 13º salário no mercado (nossas vendas são maiores em julho e dezembro) e feriados (nossas receitas são menores em fevereiro e março, refletindo feriados nacionais como o carnaval). Durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, 47% de nossas receitas anuais foram registradas no primeiro semestre do ano e 53% restantes no segundo semestre.

Custo das Mercadorias e dos Produtos Vendidos e Lucro Bruto

O custo das mercadorias e dos produtos vendidos é reconhecido quando vendemos um produto, e compreende o preço de compra e o custo incorrido pelos produtos a serem oferecidos nos restaurantes. Adicionalmente, os custos de vendas e serviços também compreendem gastos operacionais diretamente relacionados às atividades de cada restaurante, inclusive fretes e custos logísticos.

Nosso lucro bruto é calculado através da subtração da receita operacional líquida pelos custos das mercadorias e dos produtos vendidos.

Nossa política de precificação e o mix de produtos afetam nosso lucro bruto e geralmente direcionamos nossas ofertas de alimentos e bebidas de forma a reforçar nossas categorias de produtos de margens mais altas.

Despesas com Vendas

Despesas com Vendas compreendem despesas com pessoal, royalties e fundo de marketing, despesas com ocupação e *utilities*, depreciações e amortizações, entre outras despesas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas compreendem despesas com pessoal principalmente funcionários da nossa sede, aluguel de escritório, despesa com serviços de terceiros, dentre outras. Nós negociamos com fornecedores e prestadores de serviço não apenas quanto ao preço e condições de pagamento relativas aos custos das lojas, mas também com relação aos dispêndios ligados às funções administrativas (despesas operacionais diversas, seguros, tecnologia de informação, comunicação, dentre outras).

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro, líquido inclui as despesas de juros sobre os empréstimos de terceiros, debêntures, variações cambiais, ajustes a valores presentes e demais tarifas bancárias. As receitas financeiras resultam do adicional de caixa alocado às aplicações financeiras, bem como os descontos financeiros obtidos.

Imposto de Renda e Contribuição Social

As alíquotas dos tributos e as leis tributárias usadas para calcular o montante são aquelas que estão em vigor ou substancialmente em vigor na data do balanço.

A Administração periodicamente avalia a posição fiscal das situações nas quais a regulamentação fiscal

requer interpretação e estabelece provisões quando apropriado.

As despesas com imposto de renda e contribuição social dependem da tributação do lucro das controladas da Companhia e de certas despesas e receitas que podem ou não serem consideradas como dedutíveis. A Companhia se beneficia de créditos fiscais significativos referentes a prejuízos fiscais de exercícios anteriores. Dessa forma, existem diferenças significativas entre as despesas de imposto de renda e contribuição social, calculados pela aplicação das alíquotas fiscais vigentes, e o valor refletido no resultado do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024. A alíquota fiscal vigente é de 25% para o imposto de renda e de 9% para a contribuição social.

Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes

A variação das Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes é um indicador operacional utilizado no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas e, também, representa as tendências da economia local e dos clientes.

Os aumentos ou as reduções nas Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes correspondem à variação percentual nas vendas em um período em relação ao mesmo período no ano anterior para todas as lojas que mantiveram operações em períodos comparáveis por um período mínimo de 12 meses.

Alguns dos motivos do fechamento temporário de nossas lojas incluem manutenções, problemas operacionais próprios ou de terceiros.

(b) variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, em torno de 0,1% de nossas receitas foi efetuada em outras moedas que não o Real, refletindo serviços prestados para a Burger King Corporation principalmente relacionados à gestão de franqueados. Por se tratar de baixo valor quando comparado ao total das operações da Companhia, a Diretoria considera imaterial o impacto referente à variação cambial nas receitas operacionais líquidas.

Nossas vendas também foram impactadas pela inflação no país. A Companhia revisa os preços com frequência, considerando alterações nos nossos custos e a precificação adotada pela indústria e principais concorrentes.

(c) impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia, quando relevante

Nossos resultados são impactados pela inflação. Contudo, a Diretoria considera que a Companhia tem uma precificação eficaz e diligente, que compensa as implicações decorrentes do referido aumento generalizado de preços.

Estamos expostos a riscos de variação de taxas de juros (taxa CDI) referentes aos nossos empréstimos, dívidas e aplicações financeiras em moeda local. A Companhia gerencia o risco de taxa de juros mantendo uma carteira equilibrada entre empréstimos a pagar sujeitos a taxas fixas e variáveis.

Com relação ao câmbio, todos os custos com as mercadorias vendidas são realizados na mesma moeda das vendas e, portanto, consideramos o impacto de variação cambial direta imaterial, no entanto há influência indireta no preço da matéria-prima base do negócio.

Para uma análise de sensibilidade da taxa de juros e de variação cambial utilizada pela Companhia, veja o item 4.3 deste Formulário de Referência.

Além disso, compramos nossas principais matérias-primas, incluindo carne, frango, produtos agrícolas, queijo, bebidas e laticínios, com base em contratos com nossos fornecedores, os quais definem os respectivos preços de compra. Dessa forma, não consideramos riscos externos, como de variação de preços de commodities=.

2.3 - Mudanças significativas nas práticas contábeis – Ressalvas e ênfases do Parecer do Auditor

(a) Mudanças significativas nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2

Não houve alterações significativas nas práticas contábeis no exercício social de 2024.

(b) Opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor

As demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 não contêm opinião modificada ou ênfases no relatório do auditor.

2.4 - Eventos com Efeitos Relevantes, Ocorridos e Esperados, nas Demonstrações Financeiras

(a) introdução ou alienação de segmento operacional

Houve a introdução de novos segmentos operacionais na Companhia em 2024, tendo expandido suas operações com a aquisição das operações das lojas Starbucks no Brasil e tornando-se master franqueada exclusiva da Subway no país.

(b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Em 05 de junho de 2024 e em 01 de agosto de 2024, a Companhia constituiu, respectivamente, as investidas ZAMP II S.A. e ZAMP III S.A., com os objetivos sociais similares aos da controladora, porém com intuito de explorar novas marcas além das já existentes na Companhia.

Aquisição da Café Pacífico S.A. (Starbucks) pela ZAMP II e celebração de contrato para utilização e exploração de marca

Em 05 de junho de 2024, foi celebrado o Contrato de Compra e Venda entre Companhia e as vendedoras (Starbucks Brasil Comércio de Cafés Ltda. e São Paulo Airport Restaurants Ltda. – ambas em Recuperação Judicial), bem como outras partes, na qualidade de intervenientes anuentes, para aquisição de 100% de participação na Café Pacífico S.A. No contexto da transação, conforme definido em Contrato, a adquirente foi definida como sendo a investida ZAMP II, que concluiu a aquisição em 08 de outubro de 2024, formalizada através do Termo de Fechamento da Transação.

Em 17 de junho de 2024, a ZAMP II obteve o direito exclusivo de explorar restaurantes com a marca Starbucks no Brasil por meio de um contrato de "Master Franchise" firmado com a Starbucks Corporation. Esse contrato concede à ZAMP II o direito de desenvolver e operar lojas Starbucks no país por 15 anos, com possibilidade de renovação por mais 15 anos, caso ambas as partes tenham interesse.

Celebração de contrato para utilização e exploração da marca Subway pela ZAMP III

O direito à exploração de restaurantes com a marca "Subway" foi adquirido por meio de um contrato de "Master Franchise" firmado com a Subway International Franchise Holdings, em 16 de outubro de 2024. Com a assinatura desse contrato, a ZAMP III obteve o direito exclusivo de desenvolver e operar

restaurantes, seja por meio de operação própria ou por meio de franqueados, com a marca Subway® no Brasil, por um período inicial de 15 anos, com a possibilidade de renovação por mais 10 anos, caso haja interesse mútuo das partes.

(c) eventos ou operações não usuais

Em 03 de janeiro de 2024, em Assembleia Geral Extraordinária, foi deliberada a saída voluntária da Companhia do segmento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, com dispensa da realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) e consequente migração da Companhia para o segmento básico de listagem da B3.

Conforme divulgado em fato relevante de 21 de fevereiro de 2024, o controle acionário da Companhia foi adquirido pela MC Brazil F&B Participações S.A., sociedade que faz parte do portfólio de sociedades, fundos de investimento e negócios indiretamente detidos, controlados ou geridos pela Mubadala Capital LLC.

Em Assembleia Geral Extraordinária de julho de 2024, os acionistas da Companhia aprovaram o aumento de capital social de até R\$450 milhões mediante a emissão, para subscrição privada de ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal. Ao longo de agosto e setembro de 2024, os aportes para aumento de capital foram efetuados no montante máximo. Assim o capital social da Companhia passou de R\$1.461.068 milhões que estava representado por 275.355.447 ações ordinárias todas nominativas, escriturais e sem valor nominal para R\$1.911.068 milhões dividido em 406.934.395 ações ordinárias todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

2.5 - Medições não contábeis

(a) Valor das medições não contábeis

Seguem abaixo as definições das medições não contábeis utilizadas por nós:

EBITDA e Margem EBITDA

O “EBITDA” (*earnings before interest, tax, depreciation and amortization*), sigla em inglês para denominar o “LAJIDA” (Lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização), é uma medida não contábil calculada pela Companhia em consonância com a Resolução da CVM nº 156, de 24 de junho de 2022 (“**Resolução CVM 156**”), conciliada com suas demonstrações financeiras e corresponde ao lucro líquido ou prejuízo do exercício/ período, acrescido do resultado financeiro, líquido, pelo imposto de renda e contribuição social, pelo custo e despesa de depreciação e amortização.

A “Margem EBITDA” consiste no resultado da divisão do EBITDA supracitado pela receita operacional líquida consolidada da Companhia.

O EBITDA e a Margem EBITDA não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustada

O “EBITDA Ajustado” é uma medição não contábil elaborada por nós, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da nossa Administração não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem

a análise do nosso desempenho. Os ajustes à nossa operação são classificados conforme abaixo:

Despesas pré-operacionais: são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas com aquisição e incorporação: são representadas, principalmente, por gastos de terceiros relacionados aos processos de aquisição e incorporação realizados durante o exercício/ período.

Outras despesas: (i) o resultado líquido na baixa de imobilizado (sinistro, resultado da venda de ativo e provisão (reversão) para *impairment*); e (ii) custos com remuneração baseada em ações (stock option e *stock grants*).

A "Margem EBITDA Ajustada" corresponde ao EBITDA Ajustado dividido pela receita operacional líquida consolidada da Companhia.

O EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

Medições não contábeis (em milhares de R\$, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
EBITDA	448.039
Margem EBITDA	<i>9,8%</i>
EBITDA Ajustado	595.499
Margem EBITDA Ajustado	<i>13,1%</i>

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

Nosso "Endividamento Total" corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante. Nosso "Endividamento (Caixa) Líquido" é calculado pelo Endividamento Total deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários.

A tabela indica os valores do nosso Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido para as datas indicadas:

Em milhares de Reais	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
Endividamento Total	1.298.677
Endividamento (Caixa) Líquido	552.429

O Endividamento Total e o Endividamento (Caixa) Líquido não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), não

representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

(b) conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas e informações contábeis intermediárias consolidadas revisadas

EBITDA e EBITDA Ajustado

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido para o EBITDA, EBITDA Ajustado, Margem EBITDA e Margem EBITDA Ajustada para os exercícios sociais e períodos indicados:

(em milhares de R\$, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
Lucro (Prejuízo) do exercício	-191.319
(+) Resultado financeiro, líquido	-173.088
(+) Depreciação e amortização⁽¹⁾	-483.671
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	17.401
EBITDA	448.039
Receita operacional líquida	4.556.360
Margem EBITDA	9,8%
(+) Despesas pré- operacionais	-6.867
(+) Outras despesas⁽²⁾	140.593
EBITDA Ajustado	595.499
Receita operacional líquida	4.556.360
Margem EBITDA Ajustada	13,1%

⁽¹⁾ Inclui também a amortização do ativo de direito de uso - IFRS 16 para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024.

⁽²⁾ Para o cálculo do EBITDA Ajustado, são desconsideradas outras despesas, cujo saldo é composto da seguinte forma:

(em milhares de R\$)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
Resultado líquido na baixa de imobilizado	-96.824
Provisão (reversão) para Impairment	695
Resultado da venda de ativo⁽¹⁾	6.436
Custo com plano de ações	-46.970
Despesas com aquisição e incorporação	-25.234
Ganho com compra vantajosa	21.304
Outras despesas	-140.593

⁽¹⁾ Corresponde às rubricas Receita com lojas repassadas e outros ativos vendidos e Baixa de ativos de lojas repassadas e outros ativos.

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

A tabela abaixo apresenta o nosso Endividamento Total e o nosso Endividamento (Caixa) Líquido nas datas indicadas:

Em milhares de Reais	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
Empréstimos e financiamentos circulante	240.717
Empréstimos e financiamentos não circulante	1.057.960
Endividamento Total	1.298.677
(-) Caixa e equivalentes de caixa	48.259
(-) Títulos e valores mobiliários – circulante	697.504
(-) Títulos e valores mobiliários – não circulante	485
Endividamento (Caixa) Líquido	552.429

(c) motivo pelo qual tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações EBITDA, Margem EBITDA, EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustada

O EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada são utilizados como medidas de nosso desempenho, motivo pelo qual a administração entende ser importante a sua inclusão neste Formulário de Referência. A nossa administração acredita que o EBITDA Ajustado é uma medida prática para aferir seu desempenho operacional e permitir uma comparação com outras companhias do mesmo segmento. O EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada são utilizados pela administração como métricas adicionais de nosso desempenho e também como base de comparação com outras empresas do mesmo setor, apesar de poder haver diferenças nas metodologias de cálculo.

Em razão de não serem consideradas, para o seu cálculo, o resultado financeiro, líquido, o imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro líquido, os custos e despesas com depreciação e a amortização, e o EBITDA Ajustado não considerar despesas pré-operacionais de aberturas de restaurantes, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas, o EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada funcionam como indicadores do nosso desempenho econômico geral, que não são afetados por flutuações nas taxas de juros, alterações de carga tributária sobre o lucro, alterações nos níveis de depreciação e amortização ou as nossas despesas pré-operacionais com aberturas de restaurantes, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas.

Seguem os principais motivos de desconsiderarmos as despesas a seguir:

- (i) Despesas pré-operacionais: como são despesas exclusivamente relacionadas com a abertura de restaurantes, entendemos que seus efeitos ocorrerão somente nos anos que houver aberturas de restaurantes, sendo que as lojas abertas em anos anteriores geraram caixa livre destescustos iniciais.
- (ii) Despesas com aquisição e incorporação: como são despesas exclusivamente associadas a aquisições e incorporações, entendemos que seus efeitos deixarão de existir no momento em que não houver mais aquisições, portanto consideramos como um evento específico com impacto pontual no nosso resultado.
- (iii) Outras despesas: como são efeitos decorrentes do resultado líquido na baixa de imobilizado, resultado com sinistros, resultado na venda de ativo, provisão (reversão) para impairment e custos com plano de remuneração baseada em ações que não fazem parte da nossa atividade principal, que não afetam a nossa geração de caixa e/ou considerados itens não usuais, desta forma, entendemos que seus efeitos devem ser expurgados para fornecer informação adicional

aos investidores.

Consequentemente, acreditamos que o EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada permitem uma melhor compreensão do nosso desempenho.

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

O “Endividamento Total” e o “Endividamento (Caixa) Líquido” auxiliam na compreensão da nossa atual capacidade em assumir novas dívidas e a honrar os compromissos existentes. Possuímos cláusulas restritivas em nossos empréstimos, financiamentos e debêntures que restringem a nossa habilidade na tomada de determinadas ações e podem requerer o vencimento antecipado ou o refinanciamento das nossas dívidas se não cumprirmos com essas cláusulas restritivas (*covenants*). Alguns desses contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures utilizam as seguintes métricas para o atendimento às cláusulas restritivas financeiras (*covenants*): (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*); (b) EBITDA Ajustado (*covenants*) / despesa líquida financeira; (c) distribuição de dividendos. Para mais informações sobre os *covenants* relacionados aos nossos empréstimos, financiamentos e debêntures, veja os itens 2.1.f e 12.3 deste Formulário de Referência.

Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes

Os aumentos ou as reduções nas vendas comparáveis nos mesmos restaurantes, considera as vendas dos restaurantes Burger King operados pelo BK Brasil abertos há mais de 13 meses e de restaurantes Popeyes abertos há mais de 17 meses em relação ao mesmo período do ano anterior, seguindo a metodologia de cálculo da Restaurant Brands International (RBI). Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável.

A variação das vendas comparáveis nos mesmos restaurantes (também conhecida por same store sale ou SSS) é uma medição utilizada no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas, e também representa as tendências da economia local e dos consumidores.

As vendas comparáveis nos mesmos restaurantes não são uma medida de desempenho financeiro segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil (BR GAAP) ou Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS), e não devem ser consideradas como alternativa ao lucro líquido, como indicador de desempenho operacional, como alternativa ao fluxo de caixa operacional ou como indicador de liquidez. As vendas comparáveis nos mesmos restaurantes não têm significado padronizado no mercado, e nossa definição pode não ser a mesma definição de vendas comparáveis nos mesmos restaurantes (ou SSS) utilizada por outras companhias.

Preparamos relatórios anuais e, posteriormente, providenciamos comparações do mesmo mês, trimestre e ano com o mesmo período correspondente do ano anterior, para avaliarmos o impacto. A quantidade de dias da semana, dias de fim de semana e feriados em um dado período pode representar um impacto positivo ou negativo nas vendas. Referimo-nos a esses impactos como ajustes de calendário de comércio. Esses impactos variam geograficamente de acordo com os padrões do consumidor e representam os efeitos mais significativos nas vendas, enquanto os impactos anuais são tipicamente mínimos.

Acreditamos que Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes é uma métrica mais apropriada para a correta compreensão do resultado das nossas operações porque funciona como uma ferramenta comparativa significativa para mensurar, periodicamente, o nosso desempenho operacional, bem como para embasar determinadas decisões de natureza administrativa. Acreditamos que as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes permitem uma melhor comparação do desempenho histórico

das nossas operações, ao excluir tanto os efeitos de aberturas de restaurantes, quanto os de fechamentos (temporários ou permanentes) de restaurantes que podem afetar as informações contábeis.

Uma vez que as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes representam o resultado de um subconjunto dos nossos restaurantes, as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes apresentam limitações que afetam o seu uso como indicador da nossa rentabilidade e nosso desempenho operacional.

2.6 - Eventos subsequentes às últimas demonstrações financeiras

As últimas demonstrações financeiras individuais e consolidadas referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024, cuja emissão foi autorizada em 20 de março de 2025, e incluiu o seguinte evento subsequente:

Antecipação de pagamento de empréstimos e financiamentos

Em 07 de março de 2025, a Companhia realizou a antecipação do pagamento de sua 2ª Nota Comercial com os bancos ABC e Haitong no valor de R\$131.226 milhões, onde o vencimento original era em 26 de abril de 2025. O intuito dessa antecipação é de reduzir as despesas financeiras visto que existiu a possibilidade de caixa livre na data mencionada. Tal medida busca otimizar a estrutura de capital e reduzir despesas com juros e encargos. Esse evento não impacta as demonstrações financeiras para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

2.7 - Política de destinação dos resultados

	2024
a. regras sobre retenção de lucros	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é tratado em nosso Estatuto Social (artigo 28), refletindo o artigo 197 da Lei das Sociedades por Ações. O Estatuto Social da Companhia encontra-se disponível para consulta na rede mundial de computadores nos websites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia (https://ri.zamp.com.br/) na aba "Governança" e no ícone "Estatutos, Políticas e Regimentos".
a.i. valores das retenções de lucros	No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, a Companhia registrou um prejuízo de R\$191,3 milhões.
a.ii. percentuais em relação aos lucros totais declarados	Não aplicável, tendo em vista que, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, a Companhia apurou prejuízo.
b. regras sobre distribuição de dividendos	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é tratado em nosso Estatuto Social (artigo 28), disponibilizado nos endereços indicados no item "a" acima.
c. periodicidade das distribuições de dividendos	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é tratado em nosso Estatuto Social (artigos 28 e 29), disponibilizado nos endereços indicados no item (a) acima.

d. eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	Salvo pelo disposto na Lei das Sociedades por Ações e pelo estatuto social da Companhia, a Companhia não possui restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação, por decisões judiciais, administrativas ou arbitrais. No entanto, as escrituras de debêntures emitidas pela Companhia estabelecem restrições contratuais pelas quais o pagamento, pela Companhia, de dividendos, juros sobre o capital próprio ou qualquer tipo de participação de resultados acima do mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, não é permitido caso esteja em mora com as obrigações assumidas nas respectivas escrituras. Para mais informações sobre as restrições, vide item 2.1.f deste Formulário de Referência.
e. política de destinação de resultados	Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia não possuía política específica que tratasse sobre destinação de resultados

2.8 – Itens Relevantes Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras

(a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*)

(i) carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido, indicando respectivos passivos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(ii) contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(iii) contratos de construção não terminada

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há construção não terminada não evidenciada em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(iv) contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores informam que não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao último exercício social.

2.9 – Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras, conforme descritos no item 2.8 acima

(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existem ativos ou passivos detidos pela Companhia que possam ter um impacto relevante para as suas atividades.

(b) natureza e o propósito da operação

Em relação a esse item, vide item 2.8 deste Formulário de Referência.

(c) natureza e o montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Em relação a esse item, vide item 2.8 deste Formulário de Referência.

2.10 – Plano de Negócios Relevante

(a) investimentos, incluindo:

(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Os principais investimentos da Companhia são direcionados à abertura de restaurantes próprios, reinvestimentos em reformas de restaurantes existentes e adquiridos, além de investimentos em novos softwares.

A tabela abaixo apresenta adições aos ativos imobilizados e intangíveis no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024:

(em R\$ milhares)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024
Aquisição de ativo imobilizado	-278.582
Aquisição de ativo intangível	-62.447
Total	-341.029

(ii) fontes de financiamento dos investimentos

As principais fontes de financiamento dos investimentos de capital que a Companhia costuma realizar são: (i) geração de caixa oriunda das operações da Companhia; (ii) obtenção de crédito de longo prazo no mercado local com emissão de debêntures, incluindo no âmbito de operações de securitização de direitos creditórios do agronegócio; (iii) uso dos recursos captados através de eventuais ofertas públicas de distribuição de valores mobiliários; e (iv) recursos captados para capital de giro junto as instituições financeiras.

(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

A Companhia provisionou o valor contábil de seus ativos não recuperáveis das lojas e outros ativos, sendo eles: instalações, benfeitorias, projetos, cessão de direito e ativos obsoletos.

Em 31 de dezembro de 2024, o saldo da provisão era de R\$27.122 mil (R\$27.817 mil em 2023). No

exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía 35 lojas com provisões para *impairment* totalizando R\$23.944 mil (34 lojas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, totalizando R\$19.295 mil).

(b) desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia

Não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que possam influenciar de maneira significativa a capacidade produtiva da Companhia.

(c) novos produtos e serviços, indicando: (i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas; (ii) montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços; (iii) projetos em desenvolvimento já divulgados; e (iv) montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

Em 09 de outubro de 2024, a Companhia concluiu, por meio da subsidiária Zamp II S.A., a aquisição de determinados bens e direitos que integram as operações das lojas Starbucks no Brasil, e em 16 de outubro de 2024, a Companhia passou a ser a master franqueada exclusiva do sistema de restaurantes Subway no Brasil, através da subsidiária ZAMP III. Em 2024, a Companhia investiu R\$101.483 mil na referida operação.

Não há (a) pesquisas em andamento e projetos em desenvolvimento; e (b) montantes gastos em pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e serviços.

(d) oportunidades inseridas no plano de negócios do emissor relacionadas a questões ASG

Acreditamos que o sucesso dos negócios só é sustentável quando a sociedade e o meio ambiente também prosperam. Por isso, colocamos a sustentabilidade no centro do nosso plano de negócios, disseminando valores e boas práticas por todas as nossas equipes e áreas de negócios.

Para direcionarmos o nosso trabalho em busca de satisfazer as necessidades atuais, sem comprometer a capacidade de atender às necessidades das gerações futuras, assumimos publicamente compromissos baseados nos critérios ASG, os quais estão distribuídos em três pilares de sustentabilidade: Nossa Comida, Nossa Pegada e Nossa Gente alinhados às estratégias da Companhia, conforme descritos abaixo.

Nossa Comida

Dentro desse pilar, concentramos diversas iniciativas que garantem práticas sustentáveis em relação à origem, prospecção, desenvolvimento, preparação e fornecimento de alimentos aos nossos consumidores.

Nossa Pegada

Tratamos essencialmente dos impactos (diretos ou indiretos) das atividades dos restaurantes ao meio ambiente. Um dos principais temas neste pilar é a redução da geração de resíduos. Todos os nossos compromissos estão focados em reduzir o número de embalagens, pacotes e materiais, que iriam para ao lixo após o consumo.

Nossa Gente

Todos são bem-vindos, independentemente de gênero, raça, cor, idade, credo, orientação sexual.

Acreditamos que todo mundo deve ter oportunidade de deixar a sua marca registrada e queremos contribuir com isso, cada vez mais.,

No final de 2023, divulgamos nosso primeiro relatório de sustentabilidade, assegurado por auditores independentes e seguindo metodologia GRI e SASB, nos posicionando com transparência e governança acerca de nossos indicadores, compromissos e principais práticas.

Para maiores informações, vide as seções “Nossa Comida”, “Nossa Pegada” e “Nossa GENTE” do “Relatório de Sustentabilidade da Companhia, o qual encontra-se disponível para consulta na rede mundial de computadores nos websites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia na aba “ESG” e no ícone “Relatório de Sustentabilidade” (<https://ri.zamp.com.br/Download.aspx?Arquivo=Vp4qOmSoOAyoRb96ESurRg==&linguagem=pt>).

2.11 – Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não há outros fatores, além dos descritos acima, que tenham influenciado de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia. Adicionalmente, a Companhia não possui informações a prestar sobre despesas com publicidade, patrocínios, parcerias e convênios.

* * * *

ANEXO II
Proposta de Remuneração dos Administradores

O montante proposto global anual para o exercício social de 2025 para a remuneração dos administradores da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria), incluindo os honorários fixo e variável totalizam o montante de até R\$ 75.548.768,28 (considerando o atingimento de 100% (cem por cento) das metas previstas para o presente exercício de 2025), e que podem ser acrescidos de até R\$ 6.766.566,14 em caso de atingimento de 150% (cento e cinquenta por cento) de tais metas, caso aprovado nesta AGOE.

Discriminação	2024 Proposto	2024 Efetivo	2025 Proposto
Total	R\$ 44.539.291,59	R\$ 47.347.304,96	R\$ 75.548.768,28

Resumo das principais variações dos valores das propostas em 2025 e em 2024

Remuneração	Discriminação	Conselho de Administração			Diretoria		
		2025	2024	Diferença	2025	2024	Diferença
Fixa	Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.360.000,00	3.240.000,00	120.000,00	12.510.427,34	6.159.820,81	6.350.606,53
	Benefícios direto e indireto				1.382.425,22	723.594,35	658.830,87
	Outros						
Variável	Participação de resultados e bônus				13.533.132,28	7.509.372,40	6.023.759,88
Outros benefícios de remuneração	Cessação do cargo						
Baseada em ações (incluindo opções)	Baseada em ações (incluindo opções)				44.762.783,45	26.906.504,03	17.856.279,42
Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2025)		3.360.000,00	3.240.000,00	120.000,00	72.188.768,28	41.299.291,59	30.889.476,70

O valor previsto na linha “Baseada em ações (incluindo opções)” para a proposta de 2025 na tabela acima reflete o potencial valor justo total das opções previstas para outorga no exercício de 2025 do Novo SOP, sujeito à aprovação nesta AGOE, conforme detalhado no item 8.4 do Formulário de Referência da Companhia, inserido no **Anexo III** desta Proposta. Neste valor está sendo considerada a distribuição máxima das opções para a extensão de todos os beneficiários, quais sejam, Diretores Estatutários, Diretores Não Estatutários e demais executivos estratégicos, o qual deverá sofrer alterações a menor após a AGOE e definição da parcela para a Diretoria Estatutária.

Valores efetivamente realizados em 2024 versus valores propostos em 2024

Órgão	Conselho de Administração			Diretoria		
Discriminação	2024 Proposto	2024 Efetivo	Diferença	2024 Proposto	2024 Efetivo	Diferença
Remuneração Fixa						
Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.240.000,00	3.241.166,67	1.166,67	6.159.820,81	6.519.520,87	359.700,06
Benefícios direto e indireto				723.594,35	845.311,21	121.716,86
Outros						
Participação de resultados e bônus				7.509.372,40	9.610.386,07	2.101.013,67
Cessação do cargo						
Baseada em ações (incluindo opções)				26.906.504,03	27.130.920,14	224.416,12
Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2024)	3.240.000,00	3.241.167,67	1.166,67	41.299.291,59	44.106.138,29	2.806.846,71

ANEXO III
Item 8 do Formulário de Referência da Companhia

8.1 Descrição da Política ou Prática de Remuneração, inclusive da Diretoria Não Estatutária

(a) objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Companhia possui uma Política de Remuneração aprovada pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 28 de abril de 2022, conforme aditada em 27 de abril de 2023, a qual visa estabelecer as diretrizes que deverão ser observadas quanto à remuneração dos membros da Administração considerando os custos e os riscos envolvidos e com a devida transparência (**"Política de Remuneração"**).

Por meio da Política de Remuneração, a Companhia busca fornecer níveis de remuneração competitivos em relação aos praticados pelo mercado visando:

- (i) atrair os melhores profissionais para a sustentação do seu negócio;
- (ii) reter os profissionais chave, de modo que sejam recompensados por sua contribuição diferenciada;
- (iii) reforçar valores importantes da cultura da organização entre eles Meritocracia e Visão de Dono;
- (iv) alinhar a remuneração dos participantes aos interesses dos acionistas e, consequentemente, no êxito e na consecução dos objetivos sociais da Companhia; e
- (v) ampliar os níveis de comprometimento com a geração de resultados sustentáveis.

A Política de Remuneração encontra-se disponível nos *websites* da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br), da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores Companhia na aba "Governança" e no ícone "Estatuto, Políticas e Regimentos" (<https://ri.zamp.com.br/Download.aspx?Arquivo=LqXRkQ3DyysuJXOZksxNDg==&IdCanal=uGp/74uvQIMOnSazcSVSnA==&linguagem=pt>).

(b) práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

(i) os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

Participam do processo decisório para definir a remuneração individual dos administradores da Companhia os seguintes órgãos: (i) Assembleia Geral; e (ii) Conselho de Administração, conforme indicado abaixo:

Assembleia Geral: responsável por fixar a remuneração global dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos membros do Conselho Fiscal (se instalado).

Conselho de Administração: responsável por alocar o valor total da remuneração global individualmente entre os membros do Conselho de Administração e os Diretores Estatutários, definindo, ainda, a remuneração individual dos membros dos comitês de assessoramento.

Adicionalmente, a critério do Conselho de Administração, a Companhia poderá contratar empresas especializadas para consultoria de remuneração, a fim de estruturar o arcabouço competitivo de remuneração.

(ii) critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos

A fixação da remuneração individual dos administradores da Companhia é realizada utilizando critérios uniformes e princípios éticos e técnicos de valorização e administração das suas diferentes estruturas funcionais, assegurando a manutenção de padrões de equilíbrio interno e externo, compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho, regulamentando critérios e estabelecendo controles administrativos capazes de responder às diversas necessidades da Companhia.

Ademais, a Companhia utiliza estudos para avaliação e comparação da posição a ser remunerada com o mercado, realizada por consultoria externa, levando em consideração empresas de mesmo porte e do mesmo segmento de atuação, bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

(iii) com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

O Conselho de Administração avalia a adequação das suas diretrizes internas com periodicidade anual. Para tal, utiliza pesquisa salarial realizada por consultoria externa, a qual considera empresas de mesmo porte do segmento de atuação da Companhia, bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos. A última pesquisa salarial foi realizada pela consultoria Korn Ferry, no ano de 2024, considerado o painel do mercado selecionado aprovado pelo Conselho de Administração. Das 75 empresas, 55 participaram da pesquisa salarial de 2024.

Para a remuneração do Diretor Presidente, é considerado o Mercado Geral na pesquisa. Os resultados constituem em uma tabela salarial, conforme posicionamento adequado da faixa para cada grade.

(c) composição da remuneração, indicando:

(i) descrição dos diversos elementos que compõe a remuneração, incluindo, em relação a cada um deles:

- **seus objetivos e alinhamento aos interesses de curto, médio e longo prazo do emissor**

De modo geral, acreditamos ter um grupo de profissionais talentosos e experientes, com forte reputação no mercado. Nossa equipe de gestão liderou nosso processo de crescimento e fomentou uma cultura de inovação, empreendedorismo e trabalho em equipe. Ademais, possuímos um time coeso de diretores estatutários e com efetiva capacidade de trabalhar em conjunto com sucesso.

Acreditamos que a experiência especializada de nossa administração e seu conhecimento profundo da Companhia contribuem para a eficiência de nossas operações.

Reconhecendo a importância de nossos administradores para o nosso sucesso, estabelecemos planos de incentivos de curto prazo, atrelado a metas definidas anualmente para cada nossos diretores estatutários, de modo a incentivar a melhora de resultados da Companhia, com consequente impacto de geração de valor para os acionistas.

Além dos planos de incentivo de curto prazo, implementamos também planos de incentivo de médio e longo prazo para os diretores estatutários e para os membros do Conselho de Administração. Os planos de incentivo de médio e longo prazo aplicáveis aos diretores estatutários estão atrelados aos pilares básicos de meritocracia e “visão de dono” que são aplicados em todos os níveis da Companhia, representando um incentivo para crescer, gerar resultados e reter talentos.

Portanto, seja uma perspectiva de curto, médio ou longo prazo, a Companhia busca obter o alinhamento entre os administradores e os acionistas por meio de salários e pacotes de benefícios compatíveis com o mercado.

Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração fazem jus a uma remuneração fixa mensal e também poderão ser beneficiários de planos de ações. Tal remuneração visa recompensar os membros do Conselho de Administração pelos serviços profissionais prestados e pelo comprometimento à Companhia com suas atribuições e responsabilidades inerentes ao cargo ocupado. O plano de ações proposto, cujos beneficiários são os membros do Conselho de Administração, visa, ainda, aumentar o alinhamento a médio e longo prazo, entre os acionistas da Companhia e seus administradores, com foco no desenvolvimento contínuo da Companhia e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento com a tomada de decisões visando não somente as operações de curto prazo da Companhia, mas também seus negócios a longo prazo, inclusive com impactos positivos em períodos posteriores ao término do mandato dos conselheiros.

A remuneração do Conselho de Administração reflete as práticas do mercado, especialmente aquelas verificadas em empresas do mesmo porte, levando também em consideração a composição do Conselho de Administração, bem como as funções e responsabilidades de tais administradores, sobretudo tendo em vista o modelo de governança da Companhia, com seu controle acionário disperso no mercado.

A remuneração é distribuída pelo próprio Conselho de Administração com base na remuneração global aprovada pela Assembleia Geral Ordinária para um determinado exercício social, observado que a Companhia adota cuidados para que ninguém delibere sobre sua própria remuneração, nos termos do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

Diretoria Estatutária e Diretoria Não Estatutária

Os membros da Diretoria, tanto estatutária quanto não estatutária, recebem uma remuneração fixa, compatível com as posições que ocupam e prática de mercado, bem como são elegíveis a uma remuneração anual variável sujeita ao atingimento de metas individuais e coletivas.

Além disso, os membros da Diretoria, estatutária e não estatutária, são beneficiários de planos de opção de compra de ações e planos de ações. Os Diretores ainda fazem jus a benefício de assistência médica, assistência odontológica, direito a seguro de vida vale refeição e cartão multibenefícios.

O componente fixo da remuneração percebida pelos administradores da Companhia tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas do mercado.

A remuneração variável paga aos administradores da Companhia, por sua vez, tem como objetivo direcionar as ações dos executivos ao cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia, visando atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais stakeholders da Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas. A remuneração variável é definida a partir de target de salários e está limitada a uma variação máxima de 50% desse target para casos de superação máxima dos objetivos anuais estabelecidos pelo Conselho de Administração. Caso não sejam atingidos os pré-requisitos do programa, a remuneração variável é zerada, ou seja, não há um pagamento mínimo garantido.

O pacote de benefícios percebido por nossa Diretoria, estatutária e não estatutária, tem por objetivo oferecer aos executivos da Companhia, um pacote adequado, visando promover um maior bem-estar para os membros da Diretoria e seus dependentes.

Por fim, a remuneração baseada em ações a qual determinados administradores da Companhia fazem jus, objetiva a promover o crescimento e a lucratividade a longo prazo da Companhia, bem como alinhar os interesses de seus acionistas, proporcionando às pessoas que estão ou estarão envolvidas no crescimento da ZAMP a oportunidade de adquirir um direito de propriedade na Companhia, desse modo estimulando essas pessoas a contribuírem e participarem do sucesso da Companhia.

Da mesma forma que o Conselho de Administração, a remuneração total da Diretoria reflete as práticas do mercado, por meio da realização de pesquisas anuais de remuneração, especialmente aquelas verificadas em empresas do mesmo porte, levando também em consideração as suas funções e responsabilidades a partir das avaliações objetivas dos cargos, as quais são conduzidas por empresas especializadas.

Comitês

Atualmente a Companhia possui 3 (três) Comitês de apoio ao Conselho de Administração (todos não estatutários), quais sejam: (i) Comitê de Auditoria; (ii) Comitê de Finanças e M&A; e (iii) Comitê de Estratégia e Alocação de Capital.

Em contraprestação as funções exercidas nos Comitês, seus membros recebem honorários fixos, observado que não fazem jus à remuneração os membros dos Comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista.

A remuneração dos membros dos comitês reflete as práticas do mercado, especialmente aquelas verificadas em empresas da mesma natureza, levando também em consideração as funções e responsabilidades de tais membros.

Conselho Fiscal

A Companhia não possui Conselho Fiscal permanente e, desta forma, não possui uma política definida para esse órgão. Caso o Conselho Fiscal seja instalado, a remuneração de seus membros será determinada na forma do Art. 162, §3º da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

Cumulação de cargos

No caso de acumulação de cargos, os membros dos Comitês que acumulem funções no Conselho de Administração da Companhia recebem, cumulativamente, a remuneração correspondente ao exercício de cargo como membro do Conselho de Administração e como membro do Comitê, salvo se diversamente deliberado e aprovado em reunião do Conselho de Administração.

Os membros do Conselho de Administração que também sejam membros da Diretoria fazem jus exclusivamente à remuneração na qualidade de Diretores.

- **sua proporção na remuneração total nos 3 últimos exercícios sociais**

A tabela abaixo apresenta a proporção de cada elemento na composição da remuneração total nos três últimos exercícios sociais:

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024					
% em relação à remuneração total					
	Remuneração Fixa (salvo Benefícios)	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	100%	N/A	N/A	0%	100%
Diretoria Estatutária	15%	2%	22%	61%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023					
% em relação à remuneração total					
	Remuneração Fixa (salvo Benefícios)	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	92%	N/A	N/A	8%	100%
Diretoria Estatutária	34%	3%	10%	53%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022					
% em relação à remuneração total					
	Remuneração Fixa (salvo Benefícios)	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	100%	N/A	N/A	N/A	100%
Diretoria Estatutária	16%	1%	17%	66%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Esclarece-se que, para fins desse item somente foi considerado na remuneração dos Comitês, o valor recebido pelos membros que não compõem o Conselho de Administração, observado, ainda, que não fazem jus à remuneração os membros dos Comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista. A

remuneração recebida pelos membros dos Comitês que também são membros do Conselho de Administração está englobada somente no item do Conselho de Administração, de forma a evitar duplicidade, e podem ser identificadas no item 8.2 deste Formulário de Referência, conforme aplicável.

- **metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração**

As políticas de remuneração e planos de incentivo da Companhia foram criadas com base nas pesquisas de mercado elaboradas por consultorias especializadas e pela discricionariedade dos administradores da Companhia, e preveem remunerações fixas e variáveis, bem como incentivos de curto e longo prazo, os quais são estabelecidos mediante desempenho e cumprimento de metas.

Os valores podem ser reajustados anualmente conforme: (i) meritocracia, (ii) índices oficiais de inflação, e (iii) análise da movimentação salarial de empresas do setor de varejo e de porte comparável ao da Companhia apresentada pelas pesquisas salariais e de benefícios.

- **principais indicadores de desempenho nele levados em consideração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

Os principais indicadores para a definição da remuneração variável, aplicável apenas à Diretoria estatutária e não estatutária, mas não ao Conselho de Administração, baseiam no alcance de resultados e metas pré-acordadas, sendo: (i) meta do EBITDA da Companhia, (ii) ROIC, (iii) Net Restaurant Growth, (iv) NPS de Clientes e (v) metas individuais como Margem de Contribuição e Retenção de Pessoas.

As metas são específicas, mensuráveis, realistas e expressam o impacto final esperado pela organização do esforço empreendido por cada diretor.

A Companhia não possui indicadores de desempenho atrelados a questões ASG.

- (ii) razões que justificam a composição da remuneração**

As razões que justificam a composição da remuneração paga aos administradores da Companhia são incentivos para a melhoria de sua gestão e a retenção de seus executivos, visando ganho pelo compromisso de resultados de curto, médio e longo prazo. Vide mais informações sobre o assunto no item (c)(i) acima.

- (iii) a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para este fato**

Na data deste Formulário de Referência, não fazem jus a remuneração os membros do Conselho de Administração que eventualmente renunciam ao recebimento de remuneração pela Companhia, vez que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração dos seus respectivos acionistas, e não pelas empresas que compõem o seu portfólio de investimento.

Além disso, não fazem jus a remuneração os membros dos comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista.

- (d) existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos**

Não aplicável, tendo em vista que não existe remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos.

(e) existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor

Em relação aos participantes do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching, aprovado em assembleia geral realizada em 28 de abril de 2023 (Sétimo Plano, conforme definido no item 8.4), poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (a) OPA para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM 85, em todos os casos "a" a "d" acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), os períodos de carência das ações virtuais não sofrerão nenhuma alteração.

Para fins de esclarecimento, os Planos de Concessão de Ações da Companhia, aprovados em assembleias gerais realizadas em 22 de março de 2019 e em 31 de julho de 2020, bem como o Primeiro Plano de Performance da Companhia, aprovado em assembleia geral realizada em 29 de abril de 2022 e aditado em assembleia geral realizada em 28 de abril de 2023, que possuem disposições similares à acima, tiveram seus respectivos períodos de carência acelerados.

Para mais informações vide itens 8.4 e 8.20 do Formulário de Referência.

8.2 Remuneração total por órgão

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2025 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	11	0,00	18
Nº de membros remunerados	7,00	11	0,00	18
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	3.360.000	12.510.427,34	0,00	15.870.427,34
Benefícios direto e indireto	-	1.382.425,22	-	1.382.425,22
Participações em comitês	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-

Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados		13.533.132,28		13.533.132,28
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Outros benefícios de remuneração	-	-	-	-
Pós-emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações (incluindo opções)	-	44.762.783,45	-	44.762.783,45
Total da remuneração	3.360.000,00	72.188.768,28	-	75.548.768,28
Observações	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP	<p>Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP</p> <p>A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% das metas estabelecidas para o exercício social de 2025. Esse valor pode ser aumentado, nos termos do item 8.3 abaixo, no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas.</p> <p>O valor previsto na linha "Baseada em ações (incluindo opções)" acima reflete o potencial valor justo total das opções previstas para outorga no exercício de 2025 do novo Plano de Opção de Compra de Ações, sujeito à aprovação na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2025, conforme detalhado no item 8.4 do</p>	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP	

	<p>Formulário de Referência da Companhia, inserido na Proposta da Administração. Neste valor está sendo considerada a distribuição máxima das opções para a extensão de todos os beneficiários, quais sejam, Diretores Estatutários, Diretores Não Estatutários e demais executivos estratégicos, o qual deverá sofrer alterações a menor após a Assembleia e definição da parcela para a Diretoria Estatutária.</p>	
--	--	--

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2024 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,17	6,50	1,25	13,92
Nº de membros remunerados	6,17	6,50	1,25	13,92
Remuneração fixa anual				-
Salário ou pró-labore	2.911.166,67	6.519.520,87	108.750,00	9.539.437,54
Benefícios direto e indireto		845.311,21		845.311,21
Participações em comitês	350.000,00			350.000,00
Outros				-
Descrição de outras remunerações fixas				-

Remuneração variável				-
Bônus		923.000,00		923.000,00
Participação de resultados		8.687.386,07		8.687.386,07
Participação em reuniões				-
Comissões				-
Outros				-
Descrição de outras remunerações variáveis				-
Outros benefícios de remuneração				-
Pós-emprego				-
Cessação do cargo		-		-
Baseada em ações (incluindo opções)	-	27.130.920,14	-	27.130.920,14
Total da remuneração	3.261.166,67	44.106.138,29	108.750,00	47.476.054,96

Observações	Conforme disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra “b”) foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra “b”) foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra “b”) foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.
	Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.	<p>A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% metas estabelecidas para o exercício social de 2023. Esse valor pode ser aumentado, nos termos do item 8.3 abaixo, no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas.</p> <p>A remuneração baseada em ações considera os valores referentes ao Plano de Concessão de Ações, aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28.04.2023.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.</p>	Os valores ora previstos referem-se àqueles devidos aos membros do Conselho Fiscal relativos ao período de janeiro a abril de 2024.

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2023 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,42	3,00	16,42
Nº de membros remunerados	6,00	6,42	3,00	15,42
Remuneração fixa anual	-	-	-	-

Salário ou pró-labore	2.000.000,00	5.206.580,00	261.000,00	7.467.580,00
Benefícios direto e indireto		629.505,00		629.505,00
Participações em comitês	1.140.000,00			1.140.000,00
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	2.037.467,00	-	2.037.467,00
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Outros benefícios de remuneração	-	-	-	-
Pós-emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo		1.450.380,00		1.450.380,00
Baseada em ações (incluindo opções)	261.865,00	10.530.659,00	-	10.792.524,00
Total da remuneração	3.401.865,00	19.854.591,00	261.000,00	23.517.456,00
Observações	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% metas estabelecidas para o exercício social de 2023. Esse valor pode ser aumentado no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas. A remuneração baseada em ações considera os valores referentes ao Plano de Concessão de Ações, aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28.04.2023	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP Os valores ora previstos referem-se àqueles devidos aos membros do Conselho Fiscal relativos ao período de janeiro a abril de 2023	

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2022 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,17	2,00	15,17
Nº de membros remunerados	5,75	6,17	2,00	13,92
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	1.965.000,00	5.242.062,00	175.450,00	7.382.512,00
Benefícios direto e indireto	-	523.021,00	-	523.021,00
Participações em comitês	1.095.000,00	-	-	1.095.000,00
Outros	612.000,00	1.467.777,00	-	2.079.777,00
Descrição de outras remunerações fixas	Encargos sociais de ônus do administrador	Encargos sociais de ônus do administrador	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	7.298.449,00	-	7.298.449,00
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Outros benefícios de remuneração	-	-	-	-
Pós-emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações (incluindo opções)	-	28.547.948,00	-	28.547.948,00
Total da remuneração	3.672.000,00	43.079.257,00	175.450,00	46.926.707,00
Observações	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% metas estabelecidas para o exercício social de 2022. Esse valor pode ser aumentado no caso de	Número de membros calculado cf. disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/ANUAL – 2025 – CVM/SEP Os valores ora indicados referem-se àqueles devidos aos membros do Conselho Fiscal relativos ao período de maio a	

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2022 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
		superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas. A remuneração baseada em ações considera os valores referentes ao Plano de Concessão de Ações – Performance, caso aprovado na Assembleia Geral Ordinária de 29.04.2022	dezembro de 2022.	

8.3 Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária e Conselho Fiscal

Remuneração variável prevista para o exercício social corrente (2025)				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	11,00	0,00	18,00
Nº de membros remunerados	0,00	11,00	0,00	11,00
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	20.299.698,42	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	13.533.132,28	0,00	0,00

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,17	6,50	1,25	13,92
Nº de membros remunerados	0,00	6,50	0,00	6,50
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	923.000,00	0,00	923.000,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	11.264.058,60	0,00	11.264.058,60
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	7.509.372,40	0,00	7.509.372,40
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	8.687.386,07	0,00	8.687.386,07

⁽¹⁾ Considerando 150% do atingimento da meta

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2023				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,42	3,00	16,42
Nº de membros remunerados	0,00	6,42	0,00	6,42
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação nos Resultados				

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2023				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	10.739.058,00	0,00	10.739.057,96
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0,00	7.159.372,97	0,00	7.159.371,97
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	2.037.467,00	0,00	2.037.467,00

(1) Considerando 150% do atingimento da meta

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2022				
31/12/2022	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,17	2,00	15,17
Nº de membros remunerados	0,00	6,17	0,00	6,17
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor previsto no plano de Remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação nos Resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0,00	10.438.552,00	0,00	10.438.552,00
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0,00	6.959.034,00	0,00	6.959.034,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício	0,00	6.546.955,00	0,00	6.546.955,00

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2022				
31/12/2022	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
social				

(1) Considerando 150% do atingimento da meta

Os valores acima indicados não contemplam o pagamento realizado pela Companhia, no valor de R\$ 751.494,00, a alguns membros da Diretoria Estatutária a título de indenização, em decorrência da não antecipação de períodos de carência de ações virtuais no contexto da oferta pública voluntária para aquisição do controle da Companhia anunciada no exercício social de 2022. O montante desta indenização está refletido no item 8.2 deste Formulário de Referência na rubrica de "Participação de resultados". Para maiores informações acerca da oferta pública voluntária e da indenização vide item 8.20 deste Formulário de Referência.

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

(a) termos e condições gerais

Terceiro Plano de Opções

A Companhia possui em vigor o terceiro plano de opção de ações de emissão da Companhia ("**Terceiro Plano de Opções**").

O Terceiro Plano de Opções é gerido pelo Conselho de Administração. O Conselho de Administração poderá estabelecer regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, para o exercício das opções, prazo de vesting, antecipação do prazo de vesting, antecipação e/ou prorrogação do prazo para exercício das opções, dentre outros, observado o disposto na assembleia geral e Terceiro Plano de Opções.

O Conselho de Administração, respeitado o aprovado na assembleia geral e o disposto no Terceiro Plano de Opções e no modelo de contrato de outorga, poderá ainda determinar restrições adicionais à transferência das ações adquiridas com o exercício das opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra ou direitos de preferência em caso de alienação de ações pelo participante.

Adicionalmente, o Conselho de Administração poderá criar, periodicamente, Programas de Opção de Compra de Ações do Terceiro Plano de Opções ("**Programas de Opção do Terceiro Plano**"), nos quais serão definidos (i) os termos e as condições de cada outorga de opções, (ii) as pessoas às quais as opções serão concedidas, (iii) o número, o percentual e a espécie de ações da Companhia que os participantes terão direito de subscrever com o exercício da opção, (iv) os prazos (mínimo e máximo) para o exercício da opção, (v) o eventual escalonamento das opções concedidas em lotes sujeitos a prazos mínimos, e (vi) quaisquer restrições às ações recebidas pelo exercício de opções e disposições sobre penalidades eventualmente aplicáveis, observadas as linhas básicas estabelecidas no respectivo plano e na Assembleia Geral. Os contratos serão individualmente elaborados para cada participante, podendo o Conselho de Administração estabelecer termos e condições diferenciados para cada contrato, dentro dos limites gerais fixados pelo referido plano, pela Assembleia Geral e pelo respectivo programa.

Os membros da administração e empregados da Companhia e de suas afiliadas são elegíveis ao Terceiro Plano de Opções.

Enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

No âmbito dos Programas de Opção do Terceiro Plano, foram outorgadas aos administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 5.683.849 opções, das quais: (i) 1.942.278 opções foram exercidas e as respectivas ações entregues aos participantes do Terceiro Plano de Opções; (ii) 1.757.829 foram perdidas ou vencidas, de modo que os participantes não tiveram direito de exercício de tais opções; e (iii) 1.911.953 opções tiveram seu respectivo período de vesting completo ou antecipado, porém ainda não foram exercidas.

No âmbito dos Programas de Opção do Terceiro Plano, a Companhia tem 61.051 opções passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas opções na mesma quantidade das opções já canceladas ou perdidas no âmbito do Terceiro Plano de Opções.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano)

A Companhia possuía dois planos de concessão de ações cujos beneficiários são diretores estatutários ou empregados da Companhia, quais sejam Quarto Plano e Quinto Plano (em conjunto definidos como “**Planos de Concessões de Ações IV e V**”), já antecipados os beneficiários, conforme descritos abaixo.

Os Planos de Concessão de Ações IV e V são geridos pelo Conselho de Administração. O Conselho de Administração terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração dos Planos de Concessão de Ações IV e V incluindo: (i) a criação de cada um dos Programas de Ações (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações IV e V); (ii) selecionar os participantes dentre as pessoas elegíveis (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações IV e V); (iii) determinar o número de Ações Restritas Virtuais a serem conferidas para cada participante¹; (iv) aprovar o modelo de contrato de concessão; (v) analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar os Planos de Concessão de Ações IV e V; (vi) estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, sempre que os Planos de Concessão de Ações IV e V contiverem expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e (vii) propor alterações aos Planos de Concessão de Ações IV e V para aprovação pela Assembleia Geral.

A decisão por tornar uma pessoa elegível (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações IV e V) em um participante será discricionária do Conselho de Administração. A indicação de certo participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como participante em qualquer outro Programa.

Cada um dos Planos de Concessão de Ações IV e V eram composto de 2 programas de concessão de Ações Restritas Virtuais, criados pelo Conselho de Administração. Em cada Programa eram definidos: (i) os termos e as condições para a concessão de Ações Restritas Virtuais relativas ao Programa em questão; (ii) os participantes do Programa em questão; (iii) o número de Ações

¹ “**Ações Restritas Virtuais**” significa a expectativa de direito de recebimento de ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, caso cumpridos os termos e condições dos Planos Concessão de Ações, dos respectivos programas e contratos de concessão.

Restritas Virtuais objeto do Programa em questão; (iv) o número de Ações Restritas Virtuais a que cada participante fazia jus sob o Programa em questão; e (v) os respectivos períodos de carência.

Enquanto não eram convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não faziam jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não eram convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não tinham direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

Somente para o Quarto Plano

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Quarto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 1.094.772 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 405.820 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 529.419 tiveram seu Período de Carência completo ou antecipado, inclusive já considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; e (iii) 159.533 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2023.

No âmbito do Segundo Programa de Ações do Quarto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 544.186 Ações Restritas Virtuais das quais (i) 231.685 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 132.002 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (iii) 90.251 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2023; e (iv) 90.250 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2024.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia tem, em sede do Quarto Plano, 200.947 Ações Restritas Virtuais passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas Ações Restritas Virtuais na mesma quantidade das Ações Restritas Virtuais já canceladas ou perdidas no âmbito do Quarto Plano.

Somente para o Quinto Plano

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Quinto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 545.403 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 70.807 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 192.807 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (iii) 140.895 tiveram seu Período de Carência completo em 2 de janeiro de 2024; e (iv) 140.894 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da Concentração Acionária, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário.

No âmbito do Segundo Programa de Ações do Quinto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 1.244.924 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 197.436 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 329.016 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; e (iii) 718.472 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos do cenário de Concentração Acionária, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia não tem, em sede do Quinto Plano, Ações Restritas Virtuais passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas,

mediante deliberação do Conselho de Administração, novas Ações Restritas Virtuais na mesma quantidade das Ações Restritas Virtuais canceladas ou perdidas no âmbito do Quinto Plano.

Plano Performance (Sexto Plano)

O Plano de Concessão de Ações por Performance da Companhia ("**Plano de Performance**" ou "**Sexto Plano**") foi gerido pelo Conselho de Administração e já antecipado aos beneficiários, conforme descrito abaixo. Obedecidas as condições gerais do Sexto Plano e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia, o Conselho de Administração tinha amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano de Performance, incluindo: (a) a criação de cada um dos Programas de Ações Performance (abaixo definido); (b) a seleção dos participantes dentre as pessoas elegíveis (conforme definido no Sexto Plano); (c) a determinação do número de Ações Virtuais² a serem conferidas para cada participante; (d) aprovar o modelo de contrato de concessão; (e) a análise de casos excepcionais, decisão de casos omissos e interpretação do Sexto Plano; e (f) o estabelecimento dos termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, sempre que o Plano de Performance contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e (g) a proposição de alterações ao Plano de Performance para aprovação pela Assembleia Geral. O Conselho de Administração poderia especificar ou delimitar as condições estabelecidas no Plano de Performance se assim previsto no plano, desde que não alterasse seus princípios e regras.

Adicionalmente, o Conselho de Administração tinha poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação os respectivos participantes de cada Programas de Ações Performance (abaixo definido), bem como estabelecer o número de Ações Virtuais a serem conferidas a cada participante em cada programa. Os membros do Conselho de Administração não são Pessoas Elegíveis (conforme definido no Plano de Performance) a participar no referido Plano. A indicação de certo participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como participante em qualquer outro Programa.

As Ações Virtuais do Plano de Performance foram divididas em dois tipos diferentes: (a) Ações Restritas Virtuais, não sujeitas às Metas de Performance; e (b) Ações Performance Virtuais (e as Ações Performance Virtuais Adicionais), sujeitas às Metas de Performance. O Participante fazia jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Performance Virtuais a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação das metas de performance previstas e calculadas nos termos do Plano de Performance. Nos termos do Plano de Performance, o participante podia fazer jus às Ações Performance Virtuais Adicionais, caso, nos termos do Plano de Performance, as Metas de Performance sejam superadas. O Participante fazia jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Restritas Virtuais após cumprido Período de Carência.

² Para fins do Plano de Performance: (i) "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento de ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, não sujeita ao atingimento de certas métricas de performance, porém sujeita, dentre outras condições, ao período que o participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das ações de emissão da Companhia ("**Período de Carência**"); e (ii) "**Ações Performance Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, sujeita, dentre outras condições, ao atingimento de determinadas métricas de performance conforme previstas no respectivo Plano de Concessão de Ações por Performance ("**Metas de Performance**") e dos respectivos Períodos de Carência. Para fins do Plano de Concessões de "Ações por Performance, Ações Performance Virtuais Adicionais" são aquelas Ações Performance Virtuais que o participante poderá ter direito caso as Metas de Performance sejam superadas nos termos do Plano de Concessões de Ações por Performance; e (iii) "**Ações Virtuais**" são as Ações Restritas Virtuais em conjunto com as Ações Performance Virtuais.

O Plano de Performance era composto de até 3 programas de concessão de Ações Virtuais ("**Programas de Ações Performance**"), que eram criados pelo Conselho de Administração. Caso, por qualquer razão, o Conselho de Administração decida criar Programas adicionais, tais Programas de Ações Performance deviam, necessariamente, observar as combinações e possuir Períodos de Carência equivalentes aos dos Programas de Ações Performance iniciais. Em cada Programa de Ações Performance foram definidos: (a) os termos e as condições para a concessão de Ações Virtuais relativas ao Programas de Ações Performance em questão, observadas as regras constantes do Plano de Performance; (b) os participantes do Programas de Ações Performance em questão; (c) o número de Ações Virtuais objeto do Programas de Ações Performance em questão, observada as regras constantes do Plano de Performance; e (d) o número de Ações Virtuais a que cada Participante fará jus sob o Programa de Ações Performance em questão.

Cada Programa de Ações Performance previa a outorga de, a cada concessão, em relação a cada participante, uma combinação de Ações Restritas Virtuais e Ações Performance Virtuais:

- (i) Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022: (i) 50% de Ações Restritas Virtuais; (ii) 50% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii";
- (ii) Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023: (i) 40% de Ações Restritas Virtuais; (i) 60% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii"; e
- (iii) Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024: (i) 30% de Ações Restritas Virtuais; (ii) 70% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii".

Enquanto não eram convertidas em ações, as Ações Virtuais não faziam jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não convertidas em ações, as Ações Virtuais não tinham direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Sexto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2024, 1.373.909 Ações Virtuais, das quais (i) 394.341 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (ii) 195.916 tiveram seu Período de Carência completo em 1º de janeiro de 2024; e (iii) 783.652 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da Concentração Acionária, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário. O número de Ações Virtuais outorgadas no âmbito do Primeiro Programa de Ações do Sexto Plano, acima indicado, não considera as Ações Performance Virtuais Adicionais a serem entregues aos Participantes em caso de superação de todas as Metas de Performance, conforme o referido programa.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

O Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia ("**Plano de Matching**" ou "**Sétimo Plano**") foi aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 28 de abril de 2023.

No âmbito do Plano de Matching, mediante a efetiva compra pelo Participante das Ações Próprias (conforme definido no Plano de Matching), a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). Caso cumpridos todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Matching, nos respectivos Programas de Matching e no Contrato de Concessão, então as Ações Restritas Virtuais serão convertidas em Ações Matching (i.e., ações ordinárias de emissão da Companhia).

Até que a propriedade das Ações Matching, em decorrência da "conversão" das Ações Restritas Virtuais, seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos do Plano de Matching, respectivos Programas de Matching e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio.

O Plano de Matching será gerido pelo Conselho de Administração. Obedecidas as condições gerais do Plano de Matching e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia, o Conselho de Administração terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano de Matching, incluindo: (a) a criação de cada um dos Programas de Matching; (b) selecionar os Participantes dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros dos comitês de assessoramento da Companhia não são Pessoas Elegíveis ao Plano de Matching); (c) determinar o percentual do ICP Líquido (conforme definido no Plano de Matching) que poderá ser utilizado por cada Participante (ou cargo do Participante) para aquisição de Ações Próprias passíveis de *matching* pela Companhia em Ações Restritas Virtuais³; (d) aprovar o modelo de contrato de concessão; (e) analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar o Plano de Matching; e (f) estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais Participantes, sempre que este Plano contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e (g) propor alterações ao Plano de Matching para aprovação pela Assembleia Geral.

Novo Plano de Opção de Compra de Ações (Novo Plano de Opção)

O novo Plano de Opção de Compra de Ações ("**Novo Plano de Opção**") será objeto de deliberação em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 29 de abril de 2025.

No âmbito do Novo Plano de Opção serão elegíveis os administradores (membros da Diretoria da Companhia e de suas controladas e/ou empregados (profissionais que desempenham determinadas atividades e/ou funções para a Companhia ou suas controladas com vínculo empregatício).

³ Para fins do Plano de Matching, "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das ações ordinárias de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, sujeita aos termos e condições previstos no Plano de Matching e nos respectivos programa e contrato de concessão, em decorrência do *matching* realizado pela Companhia.

O Novo Plano de Opção será administrado pelo Conselho de Administração da Companhia, podendo contar com um comitê criado ou indicado pelo Conselho de Administração para assessorá-lo na administração do plano e dos programas, observado o disposto no estatuto social da Companhia.

O Conselho de Administração definirá, em cada programa, o prazo a partir do qual a opção concedida aos participantes tornar-se-á potencialmente apta a exercício, o qual deverá ter um ciclo total mínimo de 3 anos ("**Prazo de Carência do Novo Plano**"), podendo ter tranches parciais anuais. O Conselho de Administração definirá também, em cada programa, a antecipação do Prazo de Carência do Novo Plano na hipótese de um Evento de Liquidez (a ser definido em cada programa e/ou no contrato a ser firmado com o participante (contrato de opção)).

As condições e os procedimentos para exercício das opções serão previstos no programa e/ou no contrato a ser firmado com o participante.

(b) data de aprovação e órgão responsável

Seguem abaixo as datas de aprovação dos planos em vigor da Companhia:

- (i)** Terceiro Plano: Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22 de junho de 2017 e aditado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em e em 22 de março de 2019.
- (ii)** Quarto Plano: Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22 de março de 2019.
- (iii)** Quinto Plano: Aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020.
- (iv)** Sexto Plano: Aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022 e aditado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023.
- (v)** Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia (Sétimo Plano): Aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023.

Será objeto de deliberação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2025 a criação do Novo Plano de Opção de Compra de Ações (Novo Plano de Opção).

(c) número máximo de ações abrangidas

Terceiro Plano

O Terceiro Plano trata-se de plano de opção de compra de ações e não de concessão de ações. Para informações sobre o número de ações decorrentes do exercício das opções, vide item (d) abaixo.

Quarto Plano

O Quarto Plano está limitado a um número máximo de 1.839.905 Ações Restritas Virtuais.

Quinto Plano

O Quinto Plano de Concessão de Ações está limitado a um número máximo de 1.857.170 Ações Restritas Virtuais.

Sexto Plano

O Sexto Plano está limitado a um número máximo de 6.053.034 Ações Virtuais já considerado em tal limite o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais para o caso de superação de todas as Metas de Performance em todos os Programas de Ações Performance.

Sétimo Plano

O Sétimo Plano está limitado a um número máximo de 1.030.928 Ações Restritas Virtuais.

Novo Plano de Opção

Caso aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2025, o Novo Plano de Opção trata-se de plano de opção de compra de ações e não de concessão de ações. No âmbito do exercício da opção, o plano estará limitado a um número máximo de ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de ações correspondentes a 3% das ações de emissão da Companhia após o exercício de todas as opções objeto do plano (em bases totalmente diluídas).

(d) número máximo de opções a serem outorgadas

Terceiro Plano

O Terceiro Plano está limitado a um número máximo de 5.744.900 opções das quais 61.051 opções ainda são passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas opções na mesma quantidade das opções já canceladas ou perdidas no âmbito do Terceiro Plano.

Novo Plano de Opção

Caso aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 29 de abril de 2025, as opções que poderão ser outorgadas no âmbito do Novo Plano de Opção deverão conferir direitos sobre um número de ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de ações correspondentes a 3% das ações de emissão da Companhia após o exercício de todas as opções objeto do plano (em bases totalmente diluídas).

Plano Quarto ao Plano Sétimo

Os demais planos de incentivos da Companhia não abrangem a outorga de opções de compra de ações.

(e) condições de aquisição de ações

Terceiro Plano

Em virtude do exercício da opção e até a data assim informada pela Companhia, o participante deverá pagar à companhia o preço de exercício determinado em cada Programa de Opções (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício

deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Caso o participante não pague o preço de exercício nas condições previstas, ele não receberá as ações correspondentes e as pertinentes opções estarão imediatamente extintas e canceladas, para todos os fins. Sem prejuízo do disposto acima, ainda que a Companhia autorize excepcionalmente a aquisição pelo participante de ações ainda não pagas, enquanto o preço de exercício a elas correspondente não for pago integralmente as ações não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Conselho de Administração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do participante para com a Companhia.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano)

A obrigação da Companhia de conceder Ações Restritas Virtuais ao participante dos Planos de Concessão de Ações IV e V está condicionada à celebração do contrato de concessão com cada um dos referidos participantes.

Além disso, a Companhia somente tem a obrigação de conceder ações de emissão da Companhia ao participante dos Planos de Concessão de Ações IV e V mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos nos referidos Planos de Concessão de Ações IV e V, nos respectivos Programa de Ações e contrato de concessão, inclusive, mas não se limitando ao cumprimento do período de carência.

Somente para o Quarto Plano

O Período de Carência de cada Programa de Ações do Quarto Plano deverá observar as datas e proporções abaixo, exceto se determinado de outra forma pelo Conselho de Administração:

- (i)** Em relação ao primeiro Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2022 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2023 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações; e
- (ii)** Em relação ao segundo Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2023 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações.

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência foram antecipados para parte dos participantes do Quarto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Somente para o Quinto Plano

O Período de Carência de cada Programa de Ações do Quinto Plano deverá observar as datas e proporções abaixo, exceto se determinado de outra forma pelo Conselho de Administração:

- (i)** Em relação ao primeiro Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2024 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo

Programa de Ações, em decorrência da Concentração Acionária. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário; e

(ii) Em relação ao segundo Programa de Ações, o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação a 100% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações, em decorrência da Concentração Acionária. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência foram antecipados para parte dos participantes do Quinto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Plano de Performance (Sexto Plano)

No âmbito do Sexto Plano, o participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Performance Virtuais (incluindo as Ações Performance Virtuais Adicionais, caso existentes nos termos do Plano de Performance) a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação das Metas de Performance previstas no Plano de Performance e após o respectivo Período de Carência. O participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Restritas Virtuais após o respectivo Período de Carência.

Com relação às Ações Performance Virtuais, o Plano de Performance da Companhia possui 2 Metas de Performance, que serão definidas anualmente pelo Conselho de Administração, quando da aprovação de cada respectivo Programa de Ações Performance, e poderão, caso necessário, ser revisadas pelo Conselho de Administração: (a) a meta de fluxo de caixa operacional, calculada conforme praxe de mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa ("FCO"); e (b) a meta de return on invested capital, calculada conforme praxe de mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa ("ROIC"). As Ações Performance Virtuais outorgadas a cada Participante a cada Programa serão vinculadas à média entre o atingimento ou superação da Meta de Performance FCO e da Meta de Performance ROIC.

O atingimento das Metas de Performance para as Ações Performance Virtuais é verificado da seguinte forma, com relação a cada Meta de Performance:

Atingimento	Efeito
Atingimento Parcial – Faixa 1: entre 80% e 100%	A respectiva Meta de Performance será considerada parcialmente atingida caso ao menos 80% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 80% e menos que 100% será considerado como um atingimento parcial de 80% de tal Meta de Performance. Se o atingimento da respectiva Meta de Performance for inferior a 80%, então a respectiva Meta de Performance será considerada como não atingida, sendo equivalente a 0%
Atingimento Total – Faixa 2: entre 100% e 120%	A respectiva Meta de Performance será considerada totalmente atingida caso ao menos 100% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 100% e 120% será considerado como um atingimento integral de 100% de tal Meta de Performance.
Superação – Faixa 3: superior a 120%	A respectiva Meta de Performance será considerada superada caso ao menos 120% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. A superação de tal Meta de Performance superior a 120% será considerado como uma superação de 120%. Assim, caso haja <u>superação</u> da respectiva Meta de Performance, o Participante fará jus a um número adicional de Ações Performance Virtuais de 20% sobre às suas respectivas Ações Performance Virtuais vinculadas à Meta de Performance em questão para o Programa em questão.

O Período de Carência será de 3 anos, mas com funcionamentos diferentes em relação às Ações Restritas Virtuais e às Ações Performance Virtuais. Para as Ações Performance Virtuais o Período de Carência será de 3 anos cliff, já a concessão das Ações Restritas Virtuais prevê o faseamento dessa carência ao longo dos 3 anos. O Período de Carência de cada Programa em relação à cada tipo de Ação Virtual deverá observar as datas e proporções abaixo:

Ações Restritas Virtuais	
Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022	(i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2023 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa, em decorrência da Concentração Acionária. A este respeito, vide item 8.20 deste Formulário.
Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023	(i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2024 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa. A antecipação ocorreu em decorrência da Concentração Acionária. A este respeito, vide item 8.20 deste Formulário.
Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024	(i) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência foi antecipado para 3 de janeiro de 2024 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa. A antecipação ocorreu em decorrência da Concentração Acionária. A este respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Ações Performance Virtuais	
Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa.
Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa.
Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência do Primeiro Programa do Sexto Plano foram antecipados para parte dos participantes do Sexto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

A Companhia somente terá a obrigação de conceder Ações Matching ao Participante mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Matching, nos respectivos Programas de Matching e no Contrato de Concessão, inclusive:

- Ações Próprias. A aquisição pelo Participante, a seu exclusivo critério, de Ações de emissão da Companhia, por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, exclusivamente mediante utilização de percentual da remuneração variável relativa ao programa de incentivo de curto prazo da Companhia,

líquido de tributos (incluindo imposto de renda e contribuições sociais) e outros encargos, recebida pelo referido Participante em determinado ano, observado o disposto no Plano de Matching.

Mediante a efetiva compra das Ações Próprias, a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). O *matching* e o número de Ações Restritas Virtuais não será alterado em razão de aumento ou diminuição da cotação das Ações de emissão da Companhia negociadas na B3.

- Lock-Up. A observância pelo Participante, durante período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria, do Lock-Up das referidas ações. Durante o referido período o Participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por "**Transferência**"), a respectiva Ação Própria; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar qualquer Ação Própria; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias. O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras relativas ao Lock-Up previstas no Plano de Matching.
- Período de Carência. O cumprimento pelo Participante do Período de Carência, ou seja, o período em que o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à "conversão" das Ações Restritas Virtuais em Ações Matching e recebimento das referidas Ações Matching.

Sem prejuízo aos termos previstos em cada Programa de Matching e respectivos contratos de concessão, o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais será de 3 (três) anos (*Cliff*), contado da data de aprovação do respectivo Programa de Matching (ou seja, em relação a determinado Programa de Matching, o Período de Carência se encerrará no prazo de 3 (anos) a contar da aprovação do Programa de Matching em questão em relação a 100% (cem por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido programa).

Novo Plano de Opção

A Companhia somente tem a obrigação de conceder ações de emissão da Companhia ao participante do Novo Plano de Opção em decorrência do exercício das opções, a não ser que todas as exigências legais, regulamentares e estatutárias decorrentes do plano, do programa e do contrato a ser celebrado com o participante tenham sido integralmente cumpridas. As condições e os procedimentos para exercício das opções serão previstos no programa e/ou no contrato a ser celebrado com o participante.

(f) critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Terceiro Plano

O preço de exercício das opções a ser pago pelos participantes quando da integralização ou aquisição das ações, conforme o caso, será de R\$9,67 por ação, a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA, até a data do efetivo pagamento. O preço de exercício será ajustado a menor no mesmo montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio por ação que venham a ser pagos pela Companhia a partir da data de celebração do contrato de outorga até a data do exercício das opções, bem como será ajustado a menor o preço de exercício no mesmo montante pago por ação a título de redução de capital sempre que tal redução não ocorrer através do cancelamento de ações.

Novo Plano de Opção

Para o exercício das opções e recebimento das ações, os Participantes deverão pagar um preço de exercício por opção indicado no programa e/ou no contrato de opção, conforme critério definido pelo Conselho de Administração. O Conselho de Administração poderá prever nos programas ou no contrato de opção que o preço de exercício será corrigido por determinado índice e/ou reduzido, dentre outros eventos, pelo valor por ação distribuído a seus acionistas a partir de determinada data, seja a título de dividendos, juros sobre o capital próprio, resgate, redução de capital ou outros. O preço de exercício deverá ser pago à vista pelo participante, simultaneamente à formalização da subscrição ou aquisição, conforme o caso, da ação objeto da opção pelo participante, e necessariamente previamente à anotação da transferência nos livros da Companhia.

Plano Quarto ao Plano Sétimo

Os demais planos de incentivos da Companhia não abrangem a outorga de opções de compra de ações e não há preço de exercício para “conversão” das Ações Virtuais em ações ordinárias de emissão da Companhia, devendo ser observados os termos e condições dos referidos planos de incentivos e respectivos programas e contrato de concessão para recebimento pelo Participante das ações.

(g) critérios para fixação do prazo de aquisição ou de exercício

Terceiro Plano

O Lote Inicial de opções do Terceiro Plano pode ser exercido a partir de 14 de julho de 2017, sendo que 74.189 opções ainda não tiveram seu respectivo período de vesting completo, das quais 71.789 são detidas por administradores da Companhia.

As opções objeto do Lote Inicial e dos Lotes Subsequentes do Terceiro Plano não expirarão e poderão ser exercidas a qualquer tempo após o respectivo vesting observado, porém, as hipóteses de desligamento do participante (item 8.4 “k” abaixo). Sem prejuízo, o Conselho de Administração poderá, em cada programa ou contrato individual, estabelecer tratamento diverso. O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o período de vesting das opções dos participantes.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas nos Planos de Concessão de Ações IV e V, nos Programas de Ações e nos contratos de concessão, o participante

que tiver interesse em converter suas Ações Restritas Virtuais em Ações deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. As ações de emissão da Companhia resultantes da conversão das Ações Restritas Virtuais serão transferidas pela Companhia ao participante em até 60 dias contados da data de recebimento da notificação mencionada acima.

Plano de Performance (Sexto Plano)

Após cumprido o Período de Carência e verificadas as Metas de Performance (conforme aplicável) e as demais condições estabelecidas no Plano de Performance, nos Programas de Ações Performance e nos contratos de concessão, o participante que tiver interesse em converter suas Ações Virtuais em ações de emissão da Companhia deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. As ações de emissão da Companhia resultantes da conversão das Ações Virtuais serão transferidas pela Companhia ao participante em até 60 dias contados da data de recebimento da notificação mencionada acima.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano de Matching, no Programa de Matching e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em “converter” suas Ações Restritas Virtuais em Ações Matching deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido (juntamente com o comprovante de titularidade contínua das Ações Próprias), no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

As Ações Matching serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação, observada a legislação e as regras e políticas da Companhia para operações desta natureza.

Novo Plano de Opção

As opções deverão ser exercidas pelos participantes no prazo definido em cada um dos programas. As Opções que não forem exercidas pelos respectivos participantes no prazo de exercício serão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio, não sendo devida qualquer indenização ao participante que não exerceu a opção.

(h) forma de liquidação

Terceiro Plano

Em virtude do exercício da opção, o participante deverá pagar à Companhia o preço de exercício determinado em cada Programa de Opções (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela

Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano), Plano de Performance (Sexto Plano) e Plano de Matching (Sétimo Plano)

Uma vez satisfeitas as condições estabelecidas nos referidos planos de incentivo e respectivos programas e contratos de concessão, com o propósito de satisfazer o recebimento pelos Participantes de ações, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada.

Alternativamente à concessão de ações, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração, poderá optar por pagar em dinheiro e à vista ao Participante o valor correspondente à média da cotação de fechamento das ações de emissão da Companhia nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

Novo Plano de Opção

Nenhuma ação será entregue ao participante em decorrência do exercício das opções, a não ser que todas as exigências legais, regulamentares e estatutárias decorrentes do plano, do programa e do contrato de opção tenham sido integralmente cumpridas. Os participantes estarão sujeitos às regras restritivas ao uso de informações privilegiadas aplicáveis às companhias abertas em geral e àquelas estabelecidas pela Companhia.

(i) restrições à transferência das ações

Terceiro Plano

As ações de titularidade do participante, quando este se desligar da Companhia voluntariamente ou mediante demissão ou destituição, com ou sem justa causa, não poderão ser alienadas, cedidas ou transferidas pelo participante, a qualquer título, para qualquer pessoa ou terceiro, a partir da data de comunicação acerca do Evento de Desligamento e durante o período de 1 ano a contar da formalização de tal Evento de Desligamento ("**Prazo de Lock Up**").

Caso, dentro do Prazo de Lock Up, o participante (i) venha a ingressar, atuar, participar e/ou investir em qualquer negócio concorrente da Companhia, no território nacional, a qualquer título, seja como sócio, acionista, empregado, consultor ou de qualquer outra forma; e/ou (ii) por si ou por terceiros, contrate, ofereça emprego ou requisite os serviços de qualquer empregado, diretor, executivo ou consultor exclusivo da Companhia; e/ou (iii) por si ou por terceiros, adote qualquer comportamento que interfira ou possa interferir adversamente na relação da Companhia com seus fornecedores, prestadores de serviços e/ou clientes, a Companhia poderá exercer, a seu exclusivo critério, uma opção de compra sob tais ações.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano) e Plano de Performance (Sexto Plano)

Os Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano) e o Plano de Performance (Sexto Plano) não contêm hipóteses de restrição à transferência das ações resultantes da conversão das Ações Virtuais pelos participantes. Não obstante, o Conselho de Administração e os limites dos

respectivos Planos, poderá estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

O Sétimo Plano não contém hipótese de restrição à transferência das Ações Matching resultantes da conversão das Ações Restritas Virtuais pelos participantes. Não obstante, conforme indicado no item 8.4 “e” acima, é condição para a referida conversão e entrega das Ações Matching que os participantes observem, durante o período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria, o Lock-Up das referidas ações. Durante o referido período o participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), a respectiva Ação Própria; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar (conforme definido no Sétimo Plano) qualquer Ação Própria; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias.

O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras relativas ao Lock-Up previstas no Plano de Matching.

Novo Plano de Opção

O Conselho de Administração poderá subordinar o exercício das opções a determinadas condições, além da verificação da ocorrência de um Evento de Liquidez, bem como impor novas restrições à transferência das ações adquiridas por meio do exercício das opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra e/ou direitos de preferência em caso de transferência das ações pelo participante, conforme determinado no programa e/ou no contrato de opção.

(j) critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Terceiro Plano

O Terceiro Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano), Plano de Performance (Sexto Plano) e Plano de Matching (Sétimo Plano)

Os Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano), o Plano de Performance (Sexto Plano) e o Plano de Matching (Sétimo Plano), conforme aplicável, permanecerão em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração, ou até que o respectivo limite quantitativo dos planos (indicado no item 8.4 “c” acima) seja alcançado e a totalidade das Ações Virtuais sejam convertidas pelos participantes com consequente entrega de ações em tesouraria e/ou pagas em dinheiro (conforme indicado no item 8.4 “i” acima).

Os Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano), o Plano de Performance (Sexto Plano) e o Plano de Matching (Sétimo Plano), conforme aplicável, poderão ser extintos, suspensos ou alterados, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Além disso, um Programa de Ações, um Programa de Ações Performance e/ou um Programa de Matching, conforme aplicável, poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Ademais, conforme o Quarto Plano, o Quinto Plano e o primeiro programa do Sexto Plano, os Participantes poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (i) OPA para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM 85, contudo, os participantes destes Planos que ainda possuem direito de receber estas referidas ações já renunciaram o direito de as receber de forma antecipada em caso de futuras OPAs mal sucedidas.

Em relação aos participantes do segundo programa do Sexto Plano, bem como do Sétimo Plano poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (a) OPA para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM 85, em todos os casos "a" a "d" acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), os períodos de carência das ações virtuais não sofrerão nenhuma alteração.

Destaca-se, ainda, que, em relação aos Planos de Concessão, na hipótese de (i) dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, ou (ii) a Companhia deixar de ter suas ações admitidas à negociação na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, o Conselho de Administração poderá decidir, a seu exclusivo critério, pela antecipação dos Períodos de Carência, pelo cancelamento de quaisquer restrições à transferência de ações (se houver) e/ou pela recomendação à assembleia geral da companhia sucessora/resultante que aprove a continuidade e adoção dos Planos de Concessão de Ações IV e V.

O Plano de Performance prevê que na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então os Períodos de Carências das Ações Virtuais serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, caberá ao Conselho de Administração definir se as Metas de Performance foram ou não

atingidas parcialmente, atingidas totalmente ou superadas) e as respectivas Ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do Participante.

Por fim, o Plano de Matching prevê que na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então caberá ao Conselho de Administração avaliar se será necessário realizar qualquer ajuste nos Programas de Matching e Contratos de Concessão, inclusive eventual antecipação de Períodos de Carência e/ou cancelamento de quaisquer restrições à transferência de Ações Próprias.

Novo Plano de Opção

No âmbito do Novo Plano de Opção, as opções poderão ser extinguidas automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: (a) mediante o exercício integral das opções; (ii) após o decurso do prazo de exercício das opções; (c) se a Companhia for dissolvida, liquidada, tiver sua falência decretada ou tiver aprovado plano de recuperação judicial ou extrajudicial; e/ou; (d) nas hipóteses de desligamento do participante.

(k) efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

Terceiro Plano

Nas hipóteses de desligamento do participante por demissão ou destituição, com ou sem justa causa, ou aposentadoria, os direitos a ele conferidos de acordo com o contrato de outorga poderão ser extintos ou modificados, observado o disposto a seguir e o previsto em cada contrato de outorga:

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante desligar-se da Companhia voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego ou renunciando ao seu cargo de administrador ou em decorrência de pedido de aposentadoria facultativa ou compulsória: (i) as opções que ainda não sejam exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Non-Vested**") restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as opções já exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Vested**") poderão ser exercidas, no prazo de até 15 dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo (ou não reeleição), sem justa causa ou houver desligamento em caso de Rescisão Indireta: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelo participante, por um período de 90 dias contados da data do desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as Opções Vested poderão ser exercidas, no prazo de até 90 dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. Essas condições de exercício poderão ser alteradas pelo Conselho de Administração.

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo por justa causa, todas as opções que lhe tenham sido concedidas, sejam elas Vested ou Non-Vested, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização, sem prejuízo de eventual exercício pela Companhia de direito de recompra das ações detidas por tal participante, nos termos do contrato.

Na hipótese de falecimento ou invalidez permanente do participante, os direitos decorrentes das opções estender-se-ão a seus herdeiros e sucessores e as opções poderão ser exercidas observadas as seguintes disposições: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelos participantes ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, por um período de 1 ano a contar da data do óbito ou desligamento por invalidez permanente; e (ii) as Opções Vested na data do óbito ou desligamento por invalidez permanente permanecerão inalteradas, podendo ser exercidas por um período de 36 meses, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente.

Planos de Concessão de Ações IV e V (Quarto Plano e Quinto Plano)

Nas hipóteses de desligamento do participante por qualquer motivo, incluindo (i) demissão/rescisão por iniciativa da Companhia (com ou sem justa causa) ou por iniciativa do participante, (ii) renúncia ou destituição do cargo de administrador, ou (iii) aposentadoria, os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações IV e V, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos caso não tenha decorrido integralmente o respectivo Período de Carência (conforme indicado no item 8.4"e" acima), salvo decisão em contrário do Conselho de Administração.

Na hipótese de desligamento do participante após transcorrido integralmente o Período de Carência, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para envio de notificação solicitando a transferência das ações (conforme indicado no item 8.4 "h" acima), os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações IV e V, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão permanecerão válidos até que (i) o participante envie a referida notificação e receba as ações; ou (ii) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações IV e V, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre "i" e "ii". Especificamente para casos de invalidez permanente ou falecimento do participante, os Períodos de Carência serão antecipados, para que a totalidade das ações relacionadas ao participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo participante ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada nos Planos de Concessão de Ações IV e V, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Plano de Performance (Sexto Plano)

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano de Performance, se aprovado, o participante:

(i) desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Performance, de qualquer Programas de Ações Performance e/ou contrato de concessão relacionado (a) às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, porém antes de expirado o prazo de 6 meses mencionado no item "h" acima, permanecerão válidos até que (y) o participante envie a referida notificação e receba as ações de emissão da Companhia; ou (z) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre "y" e "z"; e (ii) às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(ii) for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem Justa Causa (conforme definido no Plano de Performance), então os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Performance, de qualquer de Ações Performance e/ou contrato de concessão relacionado (a) às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima; (b) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Restritas Virtuais, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima; (c) às Ações Performance Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Performance Virtuais, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima, desde que as respectivas Metas de Performance sejam atingidas parcialmente, atingidas integralmente ou superadas conforme apurado segundo o cronograma vigente, sem qualquer antecipação; e (d) às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(iii) for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto no item (i) acima;

(iv) desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Virtuais serão antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas (Faixa 2), sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance (Faixa 3)), para que a totalidade das ações de emissão da Companhia relacionadas ao participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo participante ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada no Plano de Performance, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

- (a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente**, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para notificação mencionado no item “h” acima, permanecerão válidos até que (i.a) o Participante envie a referida notificação e receba as Ações Matching; ou (i.b) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “a” e “b”; e **(ii) às demais Ações Restritas Virtuais** restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;
- (b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem Justa Causa (conforme definido no Plano de Matching), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente**, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para notificação mencionado no item “h” acima, permanecerão válidos conforme itens (i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro; **(ii) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência não tenha transcorrido integralmente**, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos entre a data de outorga das Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa, permanecerão válidos conforme itens (i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro.
- (c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto no item (a) (*Desligamento Voluntário*);
- (d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Restritas Virtuais serão antecipados, para que a totalidade das Ações Matching relacionadas ao Participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo Participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada no Plano de Matching, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Novo Plano de Opção

O Conselho de Administração definirá, em cada programa ou contrato de opção, as regras aplicáveis aos casos de desligamento de participantes da Companhia, em virtude de término da relação jurídica de administrador ou empregado, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de Administrador, pedido de demissão voluntária ou dispensa, com ou sem justa causa, aposentadoria acordada com a Companhia, mútuo acordo, incapacidade permanente ou falecimento. Eventual desligamento do Participante do cargo de administrador ou empregado da Companhia ou de suas controladas seguido de eleição e investidura ou contratação de tal participante para outro cargo como administrador ou empregado da Companhia ou de suas controladas não caracteriza desligamento, para fins do plano.

8.5 Informações sobre a remuneração baseada em ações sob a forma de opções de compra de ações reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária, elaborar tabela com o seguinte conteúdo

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de opções de compra de ações que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024, 31 de dezembro de 2023 e 31 de dezembro de 2022 ou são previstas para o exercício social corrente, observado que nos referidos períodos a Companhia não outorgou opções de compra de ações a nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo.

Prevista para 31/12/2025		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	11,00
Nº de membros remunerados	0,00	11,00
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	5,50
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,004%

Exercício social encerrado em 31/12/2024		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	6,17	6,50
Nº de membros remunerados	0,00	6,50
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	6,20
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	6,20
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,73%

Exercício social encerrado em 31/12/2023		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,42
Nº de membros remunerados	0,00	6,42
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,73%

Exercício social encerrado em 31/12/2022		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,17
Nº de membros remunerados	0,00	6,17
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,73%

8.6 Informações sobre cada outorga de opções de compra de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de opções de compra de ações que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e 31 de dezembro de 2022. Não houve outorga de opções de compra de ações em 31 de dezembro de 2024 e há previsão de outorga de opções de compra de ações para o exercício social corrente (2025).

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e 31 de dezembro de 2022, a Companhia não outorgou a nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo, opções de compra de ações. Dessa forma, as tabelas abaixo não foram preenchidas para o Conselho de Administração.

Previsto para o Exercício Social findo em 31/12/2025

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Novo Plano
Número total de Membros	11
Número de membros remunerados	11
Data da outorga	Novembro/2025
Quantidade de opções outorgadas	4.069.344
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	2029 ou em evento de liquidez
Prazo máximo para exercício das opções	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	16,50
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	67.144.175,18

Exercício Social findo em 31/12/2023

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				6,42			
Número de membros remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,00
Data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	71.789
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	47.400: N/A 24.389: 30/01/2024
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento de cargo executivo
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 1.342.454,30

Exercício Social findo em 31/12/2022

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				6,17			
Número de membros remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,17	6,17
Data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	30/10/2019	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	71.790	71.789
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Prazo já cumprido 14/07/2022	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento	
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 18,70	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 1.342.473,00	R\$ 1.342.454,30

8.7 Informações sobre as opções em aberto detidas pelo conselho de administração e pela diretoria estatutária ao final do último exercício social

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo, possui opções de compra de ações da Companhia. Dessa forma, a tabela abaixo não foi preenchida para o Conselho de Administração.

Exercício Social findo em 31/12/2024

Diretores Estatutários

Número total de Membros: 6,50

Número de membros remunerados: 6,50

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Lotes Anteriores do Plano 3	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Opções ainda não exercíveis								
Quantidade	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Data em que se tornarão exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Opções exercíveis								
Quantidade	28.058	764.376	773.900	71.790	71.790	71.790	71.790	N/A
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento							
Preço médio ponderado de exercício	R\$ 9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016							

Valor justo das opções no último dia do exercício social	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45
Valor justo total das opções no último dia do exercício social	10.738.331,2	4.336.210,75	4.464.095,00	404.335,50	404.335,50	404.335,50	404.335,50	404.335,50

8.8 Informações sobre as opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária nos 3 últimos exercícios sociais

Exercício social encerrado em 31/12/2024		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	6,17	6,50
Nº de membros remunerados	0,00	6,50
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

Exercício social encerrado em 31/12/2023		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,50
Nº de membros remunerados	0,00	6,50
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

Exercício social encerrado em 31/12/2022		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	6,00	6,42
Nº de membros remunerados	0,00	6,42
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

Exercício social encerrado em 31/12/2022		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
exercidas		

8.9 Informações sobre remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos beneficiários, reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

Não há previsão de remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, a ser reconhecida no exercício social corrente (2025).

	Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2024	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	6,17	6,50
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00 Plano 6: 0,00 Plano 7: 0,00 Plano 8: 0,00	Plano 4: 4,00 Plano 5 – Primeiro Programa: 4,00 Plano 5 – Segundo Programa: 5,00 Plano 6 – Primeiro Programa: 5,67 Plano 6 – Segundo Programa: 6,67 Plano 7: 7,00 Plano 8: 0,00
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

	Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2023	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	6,00	6,42
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00 Plano 6: 0,00 Plano 7: 0,00 Plano 8: 6,00	Plano 4: 4,00 Plano 5 – Primeiro Programa: 4,00 Plano 5 – Segundo Programa: 5,00 Plano 6 – Primeiro Programa: 5,67

		Plano 6 – Segundo Programa: 6,67 Plano 7: 0,00 Plano 8: 0,00
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

	Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2022	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,17
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00 Plano 6: 0,00	Plano 4: 6,17 Plano 5: 6,17 Plano 6: 6,00
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

Destaca-se que a outorga de ações de emissão da Companhia aos beneficiários dos planos de concessão de ações não acarretará diluição dos acionistas da Companhia, na medida em que, caso cumpridos os termos e condições dos referidos planos, serão entregues aos beneficiários ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria ou será realizado pagamento em dinheiro do valor destas, conforme autorizado nos referidos planos. Portanto, não haverá emissão de novas ações, com consequente diluição dos atuais acionistas.

8.10 Informações sobre cada outorga de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente do conselho de administração e da diretoria estatutária

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de ações virtuais que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024, 31 de dezembro de 2023 e 31 de dezembro de 2022.

Não há previsão de outorga de ações a serem realizada no exercício social corrente (2025).

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024, 31 de dezembro de 2023 e 31 de dezembro de 2022 a Companhia não outorgou a nenhum membro do Conselho de Administração, razão pela qual as tabelas abaixo não foram preenchidas para o Conselho de Administração em relação aos referidos exercícios sociais.

Em reunião do Conselho da Administração realizada em 03 de janeiro de 2024 ("**RCA**"), foi aprovada a aceleração dos períodos de carência do Quinto Plano e do Sexto Plano, restando os períodos de carência das parcelas do Quinto Plano e do Sexto Plano vencidas até 1º de janeiro de 2024 (inclusive).

Na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 26 de abril de 2024, foi aprovado pelos acionistas da Companhia: (i) da Outorga de Opção de Venda de Ações de até 4.267.525 ações de emissão da Companhia, contra a Companhia ("**Put**"), pelo valor de R\$6,50 por ação, a ser concedida aos beneficiários dos planos de concessão de ações cujos períodos de carência foram acelerados em 3 de janeiro de 2024 ("**Beneficiários**") relativamente às Ações Put (conforme definido abaixo), e (ii) a recompra de tais ações pela Companhia, conforme o artigo 4º, incisos II e IV da Resolução CVM nº 77, de 29 de março de 2022.

A Opção de Venda foi concedida mediante o cumprimento de lock-up das Ações Aceleradas, que terminou em 20 de agosto de 2024. Assim, no âmbito da Recompra, foram adquiridas 4.138.337 ações da Companhia, pelo valor de R\$ 6,50 por ação, perfazendo o montante de R\$ 26.899.190,50.

Exercício Social findo em 31/12/2024								
Diretores Estatutários								
Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Terceiro Programa	Sétimo Plano
Número Total de Membros:								

Número de Membros Remunerados:	4,00	4,00	4,00	5,00	5,67	6,67	6,50	4
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	25/07/2022	07/02/2023	02/01/2024	08/04/2024
Quantidade de ações outorgadas	235.238	110.000	167.405	499.000	881.920	1.452.880	991.525	123.286
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 117.619 01/01/2023: 117.619	01/01/2023: 55.000 01/01/2024: 55.000	01/01/2024: 83.703 01/01/2025: 83.703	01/01/2025: 249.500 01/01/2026: 249.500	01/01/2023: 88.192 01/01/2024: 88.192 01/01/2025: 705.536	01/01/2024: 84.267 01/01/2025: 84.267 01/01/2026: 884.804	03/01/2024	08/04/2027
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	R\$ 5,49	5,06	R\$5,62	3,00
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 4.398.950,60	R\$ 2.057.000,00	R\$ 1.871.587,90	R\$ 3.507.970,00	R\$ 4.841.740,80	R\$ 7.351.572,80	R\$5.570.274,00	R\$ 369.858,00

Exercício Social findo em 31/12/2023

Diretores Estatutários

Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros:				6,42			

Número de Membros Remunerados:	4,00	4,00	4,00	5,00	5,67	6,67	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	25/07/2022	07/02/2023	N/A
Quantidade de ações outorgadas	235.238	110.000	167.405	499.000	881.920	1.452.880	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 117.619 01/01/2023: 117.619	01/01/2023: 55.000 01/01/2024: 55.000	01/01/2024: 83.703 01/01/2025: 83.703	01/01/2025: 249.500 01/01/2026: 249.500	01/01/2023: 88.192 01/01/2024: 88.192 01/01/2025: 705.536	01/01/2024: 84.267 01/01/2025: 84.267 01/01/2026: 884.804	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	9	5,06	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 4.398.950,60	R\$ 2.057.000,00	R\$ 1.871.587,90	R\$ 3.507.970,00	R\$ 4.841.740,80]	R\$ 7.351.572, 80	N/A

Exercício Social findo em 31/12/2022

Diretores Estatutários

Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa
--------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------	--------------------------------------

Número Total de Membros	6,17						
Número de Membros Remunerados	6,17	6,17	6,17	6,17	6,00	0,00	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	25/07/2022	N/A	N/A
Quantidade de ações outorgadas	537.220	232.001	326.926	654.022	1.144.869	N/A	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 268.610 01/01/2023: 268.610, sendo que 150.991 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2023: 116.001 01/01/2024: 116.001 Do total de ações virtuais, 122.001 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2024: 163.463 01/01/2025: 163.463 Do total de ações virtuais, 159.521 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2025: 327.011 01/01/2026: 327.011 Do total de ações virtuais, 286.022 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2023: 114.487 01/01/2024: 114.487 01/01/2025: 915.895 Do total de ações virtuais, 514.998 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	R\$ 5,49	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 10.046.014,00	R\$ 4.338.418,70	R\$ 3.655.032,68	R\$ 4.597.774,66	R\$ 6.285.330,81	N/A	N/A

8.11 Informações sobre ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária nos 3 últimos exercícios sociais

Ações Entregues - Exercício Social encerrado em 31.12.2024		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	6,17	6,50
Número de membros remunerados	6,17	6,50
Número de ações	N/A	<p>Quarto Plano – Segundo programa: 55.000</p> <p>Quinto Plano – Primeiro programa: 167.406</p> <p>Quinto Plano – Segundo programa: 410.000</p> <p>Sexto Plano – Primeiro Programa: 684.978</p> <p>Sexto Plano – Segundo Programa: 1.274.376</p> <p>Sexto Plano – Terceiro Programa: 1.367.107</p> <p>Total: 3.958.866</p>
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	6,31
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A

Ações Entregues - Exercício Social encerrado em 31.12.2023		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,42
Número de membros remunerados	0,00	<p>Quarto Plano – Segundo Programa: 5,42</p> <p>Quarto Plano – Terceiro Programa: 5,42</p> <p>Sexto Plano – Primeiro Programa: 6,00</p>
Número de ações	0,00	<p>Quarto Plano – Segundo Programa: 117.618</p>

		Quarto Plano – Terceiro Programa: 55.000 Sexto Plano – Primeiro Programa: 76.108 Total: 248.726
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	5,07
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	

Ações Entregues - Exercício Social encerrado em 31.12.2022		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,17
Número de membros remunerados	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 6,17 Quarto Plano – Segundo Programa: 6,17 Quinto Plano – Primeiro Programa: 6,17 Quinto Plano – Segundo Programa: 6,17 Sexto Plano – Primeiro Programa: 6,00
Número de ações	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 419.601 Quarto Plano – Segundo Programa: 122.001 Quinto Plano – Primeiro Programa: 159.521 Quinto Plano – Segundo Programa: 286.022 Sexto Plano – Primeiro Programa: 514.998 Total: 1.502.143
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	10,04
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	

8.12 Informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 8.5 a 8.11

(a) modelo de precificação

Terceiro Plano

O modelo utilizado pela Companhia para precificação das opções outorgadas a seus administradores é o modelo Black & Scholes, que considera em seu racional de cálculo as seguintes informações: volatilidade, dividendo esperado, taxa de retorno livre de risco e valor justo da opção na data da concessão. A metodologia de cálculo e as premissas adotadas são aderentes ao CPC 10.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

Novo Plano de Opção

O modelo utilizado pela Companhia para precificação das opções outorgadas a seus administradores é o modelo Black & Scholes, que considera em seu racional de cálculo as seguintes informações: volatilidade, dividendo esperado, taxa de retorno livre de risco e valor justo da opção na data da concessão. A metodologia de cálculo e as premissas adotadas são aderentes ao CPC 10.

(b) dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Terceiro Plano

Preço de exercício da Opção: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

Novo Plano de Opção

Para o exercício das opções e recebimento das Ações, os Participantes deverão pagar um preço de exercício por Opção indicado no Programa e/ou Contrato de Opção, conforme critério definido pelo Conselho de Administração.

(c) método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Terceiro Plano

Para as opções a Companhia mensura o valor justo dos direitos sobre a valorização de ações, mediante a aplicação do modelo Black & Scholes de precificação de opções na data de concessão, registrando tal despesa como despesas gerais e administrativas ao longo do período de carência das opções.

O modelo Black & Scholes considera em seu racional matemático as seguintes premissas: preço de compra da opção, preço de venda da opção, preço da ação no momento atual, preço do exercício,

taxa de juros livre de risco, tempo para vencimento da opção (expresso em anos) e volatilidade do preço da ação.

Exceto se de outra forma determinado, qualquer opção apenas poderá ser exercida na exata extensão em que o direito a exercício for adquirido. O pagamento será efetuado à vista mediante o exercício das opções, com fundos de disponibilidade imediata.

Quarto, Quinto, Sexto Planos

Não é aplicável para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, dado que não há exercício no âmbito desses planos.

Novo Plano de Opção

Para as opções a Companhia mensura o valor justo dos direitos sobre a valorização de ações, mediante a aplicação do modelo Black & Scholes de precificação de opções na data de concessão, registrando tal despesa como despesas gerais e administrativas ao longo do período de carência das opções.

O modelo Black & Scholes considera em seu racional matemático as seguintes premissas: preço de compra da opção, preço de venda da opção, preço da ação no momento atual, preço do exercício, taxa de juros livre de risco, tempo para vencimento da opção (expresso em anos) e volatilidade do preço da ação.

Exceto se de outra forma determinado, qualquer opção apenas poderá ser exercida na exata extensão em que o direito a exercício for adquirido. O pagamento será efetuado à vista mediante o exercício das opções, com fundos de disponibilidade imediata.

(d) forma de determinação da volatilidade esperada

Terceiro Plano

A volatilidade estimada foi calculada com base na volatilidade histórica de ações de empresas de varejo na bolsa de valores do Brasil.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

Novo Plano de Opção

A volatilidade estimada foi calculada com base na volatilidade histórica de ações de empresas de varejo na bolsa de valores do Brasil.

(e) se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Todos os critérios utilizados na mensuração do valor justo das opções e das concessões das ações foram descritos anteriormente.

8.13 Quantidade de ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos, no Brasil ou no exterior, pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, detidas por membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária ou do Conselho Fiscal

31/12/2023			
Emissor: ZAMP S.A.			
Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
10.000	148.243	0	158.243

8.14 Informações sobre planos de previdência conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

Não aplicável, visto que a Companhia não oferece plano de previdência aos membros do Conselho de Administração e aos diretores estatutários.

8.15 Remuneração individual máxima, mínima e média do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração			Conselho Fiscal		
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Nº de membros	6,5	6,42	6,17	6,17	7	7	1,00	3	2
Nº de membros remunerados	6,5	6,42	6,17	6,17	6	5,75	1,00	3	2
Valor da maior remuneração Real	12.673.364,94	2.329.558,39	4.254.977,36	718.200,00	816.000,00	648.000,00	36.250,00	261.000,00	104.400,00
Valor da menor remuneração Real	7.102.388,81	1.081.951,17	1.585.865,88	0	576.000,00	576.000,00	0	261.000,00	104.400,00
Valor médio da remuneração Real	6.957.484,25	1.370.768,16	2.259.828,91	525.594,60	628.000,00	513.391,30	87.000,00	261.000,00	104.400,00

Observações:

Diretoria Estatutária	
31/12/2024	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros da Diretoria Estatutária que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 6 meses. O valor contempla todas as antecipações de ações realizadas e deliberações pagas de bonificações na rescisão.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).</p>
31/12/2023	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros da Diretoria Estatutária que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).</p>
31/12/2022	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros da Diretoria Estatutária que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).</p>

Conselho de Administração	
31/12/2024	Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 10 meses. Não existe nenhum conselheiro que tenha sido remunerado 12 meses dentro do exercício de 2024.
31/12/2023	Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.
31/12/2022	Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2025 - CVM. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.

Conselho Fiscal	
31/12/2024	Todos os membros considerados para apuração da maior e menor remuneração ocuparam o cargo por 12 meses.
31/12/2023	Todos os membros considerados para apuração da maior e menor remuneração ocuparam o cargo por 12 meses.
31/12/2022	Todos os membros considerados para apuração da maior e menor remuneração ocuparam o cargo por 12 meses.

8.16 Arranjos contratuais, apólice de seguros e outros instrumentos que estruturem mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria

A Companhia não adota política específica no que se refere a remuneração e/ou indenizações para administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria. Para eventuais impactos nas opções/ações virtuais detidas por administradores participantes dos planos de incentivo da Companhia em decorrência da destituição ou aposentadoria destes vide item 8.4 deste Formulário de Referência.

8.17 Percentual na remuneração total detido por administradores e membros do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores

Não aplicável, uma vez que não há previsão para o exercício social corrente (2025) de ser reconhecida qualquer remuneração no resultado da Companhia relativa a membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores diretos ou indiretos da Companhia. Nos últimos três exercícios sociais (2024, 2023 e 2022), a Companhia não possuía acionista controlador.

8.18 Remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, recebida por qualquer razão que não a função que ocupam

Não aplicável, uma vez que nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente, não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária ou do Conselho Fiscal recebida por qualquer razão que não a função que ocupam.

8.19 Remuneração de administradores e membros do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas do emissor

Não aplicável, uma vez que não há previsão para o exercício social corrente (2025) de ser reconhecida qualquer remuneração no resultado dos controladores, diretos ou indiretos, da Companhia de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal. Nos últimos três exercícios sociais (2024, 2023 e 2022), a Companhia não possuía acionista controlador. A Companhia não possui sociedades sob controle comum ou controladas.

8.20 Outras Informações Relevantes

Impactos da OPA para a aquisição de controle da Companhia

Em 22 de agosto de 2022, foi publicado edital de oferta pública voluntária para aquisição do controle da Companhia pela MC Brazil F&B Participações S.A. (a “Oferta” ou a “OPA”). Diante do lançamento da OPA, houve a antecipação dos períodos de carência de todas as ações virtuais referentes ao Quarto,

Quinto e Sexto Planos ("**Planos Antecipados**"), de modo que as referidas ações poderiam ser prontamente transferidas a pedido dos participantes dos referidos planos⁴.

A Companhia realizou a divulgação dos impactos na OPA na remuneração por meio do Comunicado de 4 de agosto de 2022, em atendimento à Resolução CVM 85, de 31 de março de 2022, e por meio do Parecer do Conselho de Administração sobre a OPA, divulgado em 17 de agosto de 2022. Ambos os documentos estão disponíveis nos sites da CVM (gov.br/cvm), da B3 (www.b3.com.br) e da Companhia (ri.zamp.com.br), em "Informações aos Investidores" e "Avisos, Comunicados e Fatos Relevantes".

Em decorrência da antecipação dos períodos de carência, conforme divulgado em Parecer do Conselho de Administração, em 17 de agosto de 2022, a Companhia sofreria um impacto de, aproximadamente, R\$ 51.000.000,00, sendo aproximadamente R\$ 32.000.000,00 relativos à transferência de ações cujo prazo de carência seria antecipado e R\$ 19.000.000,00 relativos a encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia.

Diante disso, em 7 de setembro de 2022, o Conselho de Administração da Companhia, no exercício de sua competência de (i) gerir os Planos Antecipados; e (ii) compatibilizar o melhor interesse da Companhia e seus acionistas com a manutenção da estabilidade, permanência e alinhamento da alta administração da Companhia, divulgou, por meio de fato relevante, sua decisão de propor aos participantes dos referidos planos a manutenção dos períodos de carência e condições originalmente previstos nos Planos Antecipados caso a OPA não fosse bem-sucedida ("**Proposta**").

Aderiram à Proposta 84% dos participantes dos Planos Antecipados ("**Participantes Aderentes**"), de modo que, para tais participantes, os períodos de carência foram mantidos conforme originalmente previstos.

Diante dessa perda de eventual oportunidade decorrente da não antecipação dos períodos de carência, os Participantes Aderentes fizeram jus a uma indenização (a "**Indenização**"), a ser paga até 30 de setembro de 2024 (observado que 50% deste valor será pago em 30 de setembro de 2023), sendo que, se o pagamento do valor total fosse realizado na data da adesão à Proposta, tal montante seria de aproximadamente R\$ 6.364.440,00 relativos a membros da Diretoria da Companhia. Considerando o parcelamento do referido valor entre os anos de 2023 e 2024, o impacto contábil da Indenização nestes anos, em relação aos membros da Diretoria, foi de R\$ 917.413,17 em 2022 e R\$ 3.268.202,22 em 2023. Para os participantes que não aderiram à Proposta, foi realizada a entrega das ações correspondentes à antecipação dos períodos de carência nos termos atuais dos Planos Antecipados.

A Indenização além de visar uma contenção de gastos imediatos para a Companhia em 2022, teve o objetivo também de preservar a retenção dos seus executivos, isso porque se todos os participantes dos Planos Antecipados tivessem recebido suas ações de forma antecipada no momento da OPA, a Companhia perderia parcela significativa de seus mecanismos de retenção a longo prazo sobre estes talentos a partir de então, o que não ocorreu com a alta adesão destes participantes à Proposta.

Benefícios de Cessação de Cargo

⁴ Nos termos da Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 22 de março de 2019, da Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020, e da Cláusula 9.1 do Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022, os períodos de carência das ações virtuais seriam integralmente antecipados e as respectivas ações poderiam ser prontamente transferidas a pedido do participante em caso de (i) oferta pública de Ações (uma "**OPA**") para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 361/2002.

A Companhia informa que, no exercício social de 2023, houve o pagamento de benefício não recorrente de cessação de exercício de cargo, relacionado à celebração de contrato com administrador da Companhia contendo, dentre outras, obrigações de não concorrência e não solicitação.

Impactos da Concentração Acionária

Em 03 de janeiro de 2024, em reunião do Conselho de Administração da Companhia, foi explicado o cenário da alta concentração acionária ("**Concentração Acionária**") do acionista MC Brazil F&B Participações S.A. ("**Mubadala**") e o seu objetivo de atuar ativamente junto à Companhia e contribuir no desenvolvimento e na execução de suas estratégias de crescimento de longo prazo, e que tal situação extraordinária, especial provocada por fatos fora do controle da Companhia e da sua administração, justificaria a criação de uma hipótese adicional de aceleração do período de carência (*vesting*) do Plano de Concessão de Ações aprovado na assembleia geral ordinária e extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020 (Quinto Plano) e do Primeiro Plano de Incentivos de Longo Prazo aprovado na assembleia e geral ordinária e extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022, conforme aditamento aprovado na assembleia geral ordinária e extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023 (Sexto Plano), dado o espírito e a base nas quais tais planos foram construídos.

Assim, os membros do Conselho de Administração da Companhia aprovaram na referida reunião, por maioria, a criação de hipótese adicional extraordinária de aceleração de todos os períodos de *vestings* de todos os programas dos Planos de Concessão de Ações referidos acima ("**Antecipação dos Períodos de Carência**"), e que o seu disparo ocorreu naquela data, atingindo todas as outorgas dadas nos programas de tais Planos de Concessões de Ações até aquela data, sem exceção. Restou consignado, também, que os Períodos de Carência das parcelas dos Planos Aplicáveis que venceram até 1º de janeiro de 2024 (inclusive), como já ocorreram, não seriam objeto da Antecipação dos Períodos de Carência.

Em decorrência da Antecipação dos Períodos de Carência, a Companhia sofreria num impacto de aproximadamente R\$ 46,2 milhões (incluindo encargos devidos pela Companhia).

ANEXO IV

Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia

Nome: Christopher Blair Brigleb
Nascimento: 23/06/1985

CPF: 674028218

Profissão: Administrador de Empresas

Data de

Experiência Profissional: O Sr. Christopher Blair Brigleb é Vice-Presidente Sênior de finanças e desenvolvimento da Restaurant Brands International (RBI) para os negócios internacionais e supervisiona as marcas BURGER KING®, TIM HORTONS®, POPEYES® e FIREHOUSE SUBS®. Desde que entrou para a RBI em 2018, o Sr. Christopher ocupou cargos estratégicos nos escritórios da empresa em Zug, Miami e Toronto, incluindo a sua atuação como Vice-Presidente Sênior de finanças e desenvolvimento corporativo da RBI e Diretor Financeiro da Tim Hortons. Antes de entrar para a RBI, o Sr. Christopher ocupou o cargo de Diretor Financeiro da Ingeus e possui ampla experiência em *private equity*, tendo trabalhado em empresas líderes, como a Blackstone, em Nova York, e a Lion Capital, em Londres. O Sr. Christopher possui MBA pela The Wharton School da Universidade da Pennsylvania e um Bachelor of Science (BS) pela The University of Virginia.

O Sr. Christopher declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021, conforme alterada.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Descrição de outro cargo/função	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Conselho de Administração	26/02/2025	AGO 2026	Conselho de Administração (Efetivo)		26/02/2025	Sim	26/02/2025

Nome: Duncan Jose Montero Bending
22/08/1980

CPF: G29381717

Profissão: Engenheiro

Data de Nascimento:

Experiência Profissional: O Sr. Duncan Montero graduou-se em Engenharia Industrial pelo Tec de Monterrey, no México (1999-2003), e iniciou sua carreira como Gerente Financeiro sob a supervisão direta do CFO do Grupo México (2004-2007), um dos maiores conglomerados do México. Sr. Duncan concluiu MBA na Universidade de Yale (2007-2009) e, posteriormente, ingressou no grupo de Investment Banking da América Latina no Citigroup, em Nova York, onde atuou como Associado (2009-2012) e Vice-presidente (2012-2014). Nos últimos 10 anos, ele tem desempenhado um papel crucial na Restaurant Brands International (RBI) como Diretor Geral e Vice-presidente do Burger King para a América Latina e Caribe, liderando estratégias de crescimento e expansão na região.

O Sr. Duncan Montero declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021, conforme alterada.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Descrição de outro cargo/função	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Conselho de Administração	26/02/2025	AGO 2026	Conselho de Administração (Suplente)		26/02/2025	Sim	26/02/2025

7.4 - Composição dos comitês

Não aplicável.

7.5 - Relações familiares

Não aplicável.

7.6 - Relações de subord., prest. serviço ou controle

Não aplicável.

ANEXO V
Informações sobre o Plano de Opção de Compra de Ações

1. Fornecer cópia do plano proposto

Cópia do Plano de Opções de Compra de Ações da Companhia ("**Plano**") proposto encontra-se no **Anexo VI**.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

Poderão participar do Plano os Administradores e/ou Empregados, conforme selecionados a exclusivo critério do Conselho de Administração no âmbito de cada Programa ("**Participantes**"). Para os fins do Plano: (a) "**Administrador**" significa os membros da Diretoria da Companhia e de suas Controladas; e (b) "**Empregado**" significa os profissionais que desempenham determinadas atividades e/ou funções para a Companhia ou suas Controladas com vínculo empregatício.

Para fins do Plano, "**Controladas**" significam todas e quaisquer sociedades nas quais a Companhia venha a deter, direta ou indiretamente, direitos de sócia que lhe assegurem, de modo permanente, preponderância nas deliberações sociais e/ou o poder de eleger a maioria dos administradores das referidas sociedades.

O Conselho de Administração selecionará, por meio de Programas, os Participantes que poderão participar do Plano, assim como a quantidade de Opções que cada Participante terá direito de adquirir e demais condições aplicáveis, podendo, inclusive, haver classes diferentes de Opções, conforme regras aplicáveis a cada classe de Opção ("**Programas**").

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Cada Opção dará direito ao Participante de adquirir 1 (uma) ação de emissão da Companhia ("**Opção**" e "**Ação**", respectivamente), sujeito aos termos e condições estabelecidos no respectivo Contrato de Opção (conforme definido no Plano). As Opções que poderão ser outorgadas no âmbito do Plano deverão conferir direitos sobre um número de Ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de Ações correspondentes a 5% (cinco por cento) das Ações de emissão da Companhia após o exercício de todas as Opções objeto do Plano (em bases totalmente diluídas). Eventuais Opções canceladas, em virtude do não exercício dentro do prazo estabelecido e/ou de outra forma prevista no Programa e/ou no Contrato de Opção, estarão novamente disponíveis para serem outorgadas no âmbito do Plano.

De modo a manter os direitos econômicos dos Participantes, se a quantidade de ações que compõem o capital da Companhia for aumentada ou diminuída em razão de desdobramento ou grupamento de ações, o Conselho de Administração deverá efetuar os ajustes apropriados no número das ações a serem emitidas e/ou outros termos ou condições das Opções, de acordo com as Opções que foram exercidas e com as que não tenham sido exercidas. A emissão de novas Ações em virtude de aumentos de capital não resultará em ajustes no número de Opções ou das Ações a serem emitidas de acordo com as Opções, exceto se previsto de forma diversa no Programa ou pelo Conselho de Administração. Nenhuma fração de Ação será emitida segundo o Plano ou em virtude de qualquer dos ajustes previstos acima. Os ajustes autorizados no Plano não poderão modificar o valor total a ser pago pelos Participantes a título de Preço de Exercício.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

As Opções que poderão ser outorgadas no âmbito do Plano deverão conferir direitos sobre um número de Ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de Ações correspondentes a 5% (cinco por cento) das Ações de emissão da Companhia após o exercício de todas as Opções objeto do Plano (em bases totalmente diluídas).

d. Condições de aquisição

O Conselho de Administração definirá, em cada Programa, o prazo a partir do qual a Opção concedida aos Participantes tornar-se-á potencialmente apta a exercício, o qual deverá ter um ciclo total mínimo de 3 (três) anos ("**Prazo de Carência**"), podendo ter tranches parciais anuais. O Conselho de Administração definirá também, em cada Programa, a antecipação do Prazo de Carência na hipótese de um Evento de Liquidez.

As condições e os procedimentos para exercício das Opções serão previstos no Programa e/ou Contrato de Opção.

Nenhum Participante terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia até que as Opções sejam devidamente exercidas e as Ações objeto das Opções sejam subscritas e/ou adquiridas pelo Participante.

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

Para o exercício das Opções e recebimento das Ações, os Participantes deverão pagar um preço de exercício por Opção indicado no Programa e/ou Contrato de Opção (conforme definido no Plano), conforme critério definido pelo Conselho de Administração ("**Preço de Exercício**").

O Conselho de Administração poderá prever nos Programas ou no Contrato de Opção (conforme definido no Plano) que o Preço de Exercício será corrigido por determinado índice e/ou reduzido, dentre outros eventos, pelo valor por ação distribuído a seus acionistas a partir de determinada data, seja a título de dividendos, juros sobre o capital próprio, resgate, redução de capital ou outros.

O Preço de Exercício deverá ser pago à vista pelo Participante, simultaneamente à formalização da subscrição ou aquisição, conforme o caso, da Ação objeto da Opção pelo Participante, e necessariamente previamente à anotação da transferência nos livros da Companhia.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

As Opções deverão ser exercidas pelos Participantes no prazo definido em cada um dos Programas ("**Prazo de Exercício**"). As Opções que não forem exercidas pelos respectivos Participantes no Prazo de Exercício serão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio, não sendo devida qualquer indenização ao Participante que não exerceu a Opção.

g. Forma de liquidação de opções

Nenhuma Ação será entregue ao Participante em decorrência do exercício das Opções, a não ser que todas as exigências legais, regulamentares e estatutárias decorrentes do Plano, do Programa e do Contrato de Opção (conforme definido no Plano) tenham sido integralmente cumpridas. Os Participantes estarão sujeitos às regras restritivas ao uso de informações privilegiadas aplicáveis às companhias abertas em geral e àquelas estabelecidas pela Companhia.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Sem prejuízo de qualquer disposição adicional ou em contrário prevista no Plano ou nos Programas, as Opções extinguir-se-ão automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: (a) mediante o exercício integral das Opções; (b) após o decurso do Prazo de Exercício das Opções; (c) se a Companhia for dissolvida, liquidada, tiver sua falência decretada ou tiver aprovado plano de recuperação judicial ou extrajudicial; e/ou; (d) nas hipóteses de desligamento do Participante.

O Conselho de Administração definirá, em cada Programa ou Contrato de Opção (conforme definido no Plano), as regras aplicáveis aos casos de desligamento de Participantes da Companhia, em virtude de término da relação jurídica de Administrador ou Empregado, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de Administrador, pedido de demissão voluntária ou dispensa, com ou sem justa causa, aposentadoria acordada com a Companhia, mútuo acordo, incapacidade permanente ou falecimento (“**Desligamento**”). Eventual desligamento do Participante do cargo de Administrador ou Empregado da Companhia ou de suas Controladas seguido de eleição e investidura ou contratação de tal Participante para outro cargo como Administrador ou Empregado da Companhia ou de suas Controladas não caracteriza Desligamento, para fins do Plano.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O Plano tem por objetivo conceder aos Participantes o direito de se tornarem acionistas da Companhia. Este direito está sujeito a determinadas condições a serem impostas pela Companhia e visa a: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução do objeto social da Companhia e suas Controladas; e (b) alinhar os interesses dos acionistas da Companhia ao dos Participantes.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

A outorga de Opções de Ações da Companhia aos Participantes, após o cumprimento dos termos e condições previstos no Plano e nos respectivos Programas e Contratos de Opção (conforme definido no Plano), possibilita que estes ampliem seu senso de propriedade e comprometimento, com consequente aumento do alinhamento com os interesses dos acionistas e incentivo de permanência de longo prazo na Companhia.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

A Companhia possui como política a valorização da meritocracia, estabelecendo metas específicas para a sua administração e empregados, as quais devem ser cumpridas em troca de remuneração adicional ao final do período. A política de remuneração da Companhia estabelece que, considerando apenas a parcela de remuneração fixa de seus executivos e demais líderes, estes são remunerados conforme mediana praticada pelo mercado, sendo que a diferenciação da remuneração só acontece através dos incentivos de curto e longo prazo, ou seja, mediante a entrega de resultados diferenciados. Neste contexto, o Plano visa acompanhar as práticas de mercado e oferecer benefícios justos aos Administradores e Empregados, possibilitando retornos mais atrativos de longo prazo, e exigindo, por outro lado, uma forte demonstração de comprometimento pelos Participantes na criação de valor para a Companhia e seus acionistas. Além disso, o Plano contribui com a estratégia de maior captação e retenção de talentos da Companhia.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

O Plano alinha os interesses da Companhia, de seus Administradores e Empregados, na medida em que (i) estimula a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes ao negócio; (ii) fortalece os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes; e (iii) atrai novos talentos para a Companhia. A melhoria dos resultados e valorização das Ações de emissão da Companhia, por sua vez, maximizam os ganhos não somente dos Participantes na posição de investidor, mas também dos demais acionistas da Companhia. Assim, o comprometimento dos Participantes com a constante valorização da Companhia é inerente à estrutura proposta para o Plano.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

As despesas a serem incorridas no âmbito do Plano serão calculadas nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 10 (R1) do Comitê de Pronunciamentos Contábeis aprovado pela Resolução CVM nº 97, de 20 de maio de 2022 ("**CPC 10 (R1)**"), e dependem de fatores ainda não conhecidos, como o valor de mercado das ações da Companhia no momento de transferência destas aos Participantes e a taxa de evasão do Plano.

Exclusivamente para os fins da Resolução CVM 81, o valor das despesas estimadas do Plano, nos termos do CPC 10 (R1) corresponderá a, em média, R\$ 44.762.783,45 ao ano, sem considerar encargos trabalhistas e tributários devidos, que incidirão na forma do parágrafo anterior. Tal estimativa foi feita pela Administração da Companhia tendo como premissas: (i) a quantidade projetada de Opções a serem concedidas; (ii) a taxa de evasão projetada do Plano; e (iii) a projeção de cotação de fechamento das ações da Companhia quando das respectivas outorgas das Opções.

* * * *

ANEXO VI
Cópia do Plano de Opção de Compra de Ações

ZAMP S.A.
CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96
NIRE 35300393180

PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA DE AÇÕES

O presente Plano de Opção de Compra de Ações da ZAMP S.A. ("Companhia"), aprovado pela Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2024 ("Plano"), estabelece as condições gerais para outorga de opções de compra de ações do capital social da Companhia ("Ações"), nos termos do art. 168, § 3º, da Lei nº 6.404/76 ("Lei das S.A.").

1. Objetivo do Plano

1.1. Objetivos. Este Plano tem por objetivo conceder aos Participantes (conforme definição no Item 3 abaixo) o direito de se tornarem acionistas da Companhia. Este direito está sujeito a determinadas condições a serem impostas pela Companhia e visa a: **(a)** estimular a expansão, o êxito e a consecução do objeto social da Companhia e suas Controladas; e **(b)** alinhar os interesses dos acionistas da Companhia ao dos Participantes.

1.1.1. Para os fins do presente Plano, serão consideradas "Controladas" todas e quaisquer sociedades nas quais a Companhia venha a deter, direta ou indiretamente, direitos de sócia que lhe assegurem, de modo permanente, preponderância nas deliberações sociais e/ou o poder de eleger a maioria dos administradores das referidas sociedades.

2. Administração do Plano

2.1. Administração. O presente Plano será administrado pelo Conselho de Administração da Companhia, podendo contar com um comitê criado ou indicado pelo Conselho de Administração para assessorá-lo na administração do Plano e dos Programas, observado o disposto no estatuto social da Companhia.

2.2. Competências. O Conselho de Administração estará sujeito aos limites estabelecidos na lei, no estatuto social da Companhia, na regulamentação aplicável, no Plano e nas diretrizes fixadas em Assembleia Geral.

2.2.1. O Conselho de Administração terá amplos poderes para implementar o Plano e para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a sua administração. As deliberações do Conselho de Administração vinculam a Companhia no que diz respeito a todas as matérias relacionadas ao Plano.

2.2.2. Os casos omissos serão regulados pelo Conselho de Administração, devendo ser consultada a Assembleia Geral, se exigido por lei ou pelo estatuto social da Companhia, ou sempre que o Conselho de Administração julgar necessário, a seu exclusivo critério.

2.2.3. Dentre os poderes atribuídos ao Conselho de Administração para a administração do Plano encontram-se os seguintes:

- (a)** apontar, dentre os Participantes, conforme disposto no Item 3 abaixo, aqueles que terão direito de receber opções de compra de Ações ("Opções", ou, individualmente, "Opção");
- (b)** criar e aplicar normas gerais relativas à outorga de Opções, nos termos do Plano, e solucionar eventuais dúvidas de interpretação do Plano;
- (c)** estabelecer quantidade, datas e preços de exercício, bem como as demais características das Opções a serem outorgadas aos Participantes, podendo, inclusive, rever, reduzir e/ou alterar os termos e condições de outorgas de Opções já realizadas;
- (d)** definir a outorga de Opções, por meio de Programas (definidos adiante), conforme previsto neste Plano;
- (e)** autorizar, a qualquer momento, a conversão da outorga de Opções em instrumento baseado em ações de natureza jurídica diversa, de modo a permitir a liquidação das Opções em moeda corrente, mediante pagamento da diferença entre o Preço de Exercício devido pelo Participante e o valor da Ação na data de exercício, conforme termos e condições a serem definidos pelo Conselho de Administração;
- (f)** estabelecer regras complementares a este Plano, incluindo, mas não se limitando, políticas de *clawback*;
- (g)** alterar, antecipar, alongar ou cancelar o prazo de exercício das Opções;
- (h)** decidir se, para fazer face ao exercício da Opção, a Companhia deverá emitir novas Ações em aumento de capital social aprovado pelo Conselho de Administração dentro dos limites do capital autorizado ou alienar Ações mantidas em tesouraria;
- (i)** prever no Programa e/ou Contrato de Opção restrições à transferência das Ações adquiridas por meio do exercício das Opções, bem como opções de recompra ou direitos de preferência em caso de alienação pelo Participante dessas mesmas Ações, até o término do prazo e/ou cumprimento das condições que venham a ser fixados; e
- (j)** estabelecer requisitos para a outorga ou exercício das Opções.

3. Participantes

3.1. Participantes. Poderão participar do Plano os Administradores e/ou Empregados, conforme selecionados a exclusivo critério do Conselho de Administração no âmbito de cada Programa ("Participantes").

3.1.1. Para os fins deste Plano:

(a) “Administrador” significa os membros da Diretoria da Companhia e de suas Controladas; e

(b) “Empregado” significa os profissionais que desempenham determinadas atividades e/ou funções para a Companhia ou suas Controladas com vínculo empregatício.

3.2. Permanência no Emprego ou Cargo. Nenhuma disposição do Plano, assim como sua simples existência, conferirá aos Participantes garantia de manutenção do vínculo empregatício, estatutário ou contratual com a Companhia ou suas Controladas ou interferirá de qualquer modo no direito da Companhia e suas Controladas, sujeito às condições legais e àquelas do contrato de trabalho ou do contrato de prestação de serviços, conforme o caso, de rescindir a qualquer tempo o relacionamento com o Participante. Adicionalmente, nenhuma disposição do Plano conferirá a qualquer Administrador titular de uma Opção direitos concernentes à sua permanência até o término do seu mandato ou interferirá de qualquer modo no direito da Companhia ou de suas Controladas em destituí-lo, nem assegurará o direito à sua reeleição para o cargo.

3.3. Ausência de Caráter Remuneratório. O Plano constitui negócio oneroso de natureza exclusivamente civil e não cria qualquer obrigação de natureza trabalhista, tributária ou previdenciária entre a Companhia ou de suas Controladas com os Participantes, sejam eles administradores estatutários ou não ou empregados. Nesse sentido, a participação do Administrador, do Empregado da Companhia ou de suas Controladas no Plano não interfere, não tem qualquer relação e nem está vinculada à remuneração fixa e/ou variável para ele fixada.

4. Programas

4.1. Programas. O Conselho de Administração selecionará, por meio de Programas, os Participantes que poderão participar do Plano, assim como a quantidade de Opções que cada Participante terá direito de adquirir e demais condições aplicáveis, podendo, inclusive, haver classes diferentes de Opções, conforme regras aplicáveis a cada classe de Opção (“Programas”).

4.2. Contrato de Opção. Cada Participante deverá aderir expressamente ao Plano e ao respectivo Programa, mediante assinatura de Contrato de Opção de Compra de Ações (“Contrato de Opção”), obrigando-se, sem qualquer ressalva, ao cumprimento de todos os dispositivos estabelecidos neste Plano e no respectivo Programa.

4.2.1. Os Contratos de Opção deverão especificar, sem prejuízo de outras condições a serem determinadas pelo Conselho de Administração **(a)** a quantidade de Opções outorgada; **(b)** os termos e condições para aquisição do direito ao exercício das Opções; **(c)** o prazo final para exercício das Opções; e **(d)** o preço de exercício das Opções.

4.2.2. O Conselho de Administração poderá subordinar o exercício das Opções a determinadas condições, além da verificação da ocorrência de um Evento de Liquidez, bem como impor novas restrições à transferência das Ações adquiridas por meio do exercício das Opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra e/ou direitos de

preferência em caso de transferência das Ações pelo Participante, observado o disposto no Item 2.3.3 acima, conforme determinado no Programa e/ou Contrato de Opção.

4.3. Interpretação dos Programas. As Opções concedidas de acordo com qualquer Programa ficam sujeitas a todos os termos e condições estabelecidos neste Plano. A concessão de Opções sob um Programa a qualquer Participante não enseja a obrigação por parte da Companhia de conceder Opções adicionais ao mesmo Participante, em exercícios futuros.

4.4. Termos e Condições da Opção. As Opções a serem outorgadas aos Participantes estarão sujeitas aos termos e condições estabelecidos neste Plano, nos Programas e no Contrato de Opção assinado pelo Participante.

4.5. Extinção. Sem prejuízo de qualquer disposição adicional ou em contrário prevista no Plano ou nos Programas, as Opções extinguir-se-ão automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos:

- (a) mediante o exercício integral das Opções;
- (b) após o decurso do Prazo de Exercício das Opções;
- (c) se a Companhia for dissolvida, liquidada, tiver sua falência decretada ou tiver aprovado plano de recuperação judicial ou extrajudicial; e/ou
- (d) nas hipóteses previstas no Item 10 deste Plano.

5. Exercício da Opção

5.1. Prazo de Carência. O Conselho de Administração definirá, em cada Programa, o prazo a partir do qual a Opção concedida aos Participantes tornar-se-á potencialmente apta a exercício, o qual deverá ter um ciclo total mínimo de 3 (três) anos ("Prazo de Carência"), podendo ter tranches parciais anuais. O Conselho de Administração definirá também, em cada Programa, a antecipação do Prazo de Carência na hipótese de um Evento de Liquidez.

5.2. Para fins do presente Plano, as Opções cujo Prazo de Carência já tenha decorrido serão denominadas "Opções Vestidas", enquanto as Opções cujo Prazo de Carência não tenha decorrido serão denominadas "Opções Não-Vestidas".

5.3. Condição e Procedimento para Exercício das Opções. As condições e os procedimentos para exercício das Opções serão previstos no Programa e/ou Contrato de Opção.

5.4. Direitos de Acionista. Nenhum Participante terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia até que as Opções sejam devidamente exercidas e as Ações objeto das Opções sejam subscritas e/ou adquiridas pelo Participante.

6. Ações Incluídas no Plano

6.1. Quantidade de Ações Incluídas no Plano. Cada Opção dará direito ao Participante de adquirir 1 (uma) Ação, sujeito aos termos e condições estabelecidos no respectivo Contrato de Opção. As Opções que poderão ser outorgadas no âmbito deste Plano deverão conferir direitos sobre um número de Ações que não exceda, a qualquer tempo, o montante máximo e cumulativo de Ações correspondentes a 5% (cinco por cento) das Ações de emissão da Companhia após o exercício de todas as Opções objeto deste Plano (*on a fully-diluted basis*). Eventuais Opções canceladas, em virtude do não exercício dentro do prazo estabelecido e/ou de outra forma prevista no Programa e/ou no Contrato de Opção, estarão novamente disponíveis para serem outorgadas no âmbito deste Plano.

6.2. Ajustes. De modo a manter os direitos econômicos dos Participantes, se a quantidade de ações que compõem o capital da Companhia for aumentada ou diminuída em razão de desdobramento ou grupamento de ações, o Conselho de Administração deverá efetuar os ajustes apropriados no número das ações a serem emitidas e/ou outros termos ou condições das Opções, de acordo com as Opções que foram exercidas e com as que não tenham sido exercidas. A emissão de novas Ações em virtude de aumentos de capital não resultará em ajustes no número de Opções ou das Ações a serem emitidas de acordo com as Opções, exceto se previsto de forma diversa no Programa ou pelo Conselho de Administração. Nenhuma fração de Ação será emitida segundo o Plano ou em virtude de qualquer dos ajustes previstos neste Item. Para que não restem dúvidas, os ajustes autorizados por este Item 6.2 não poderão modificar o valor total a ser pago pelos Participantes a título de Preço de Exercício (conforme definido abaixo).

7. Prazo de Exercício

7.1. Prazo de Exercício. As Opções deverão ser exercidas pelos Participantes no prazo definido em cada um dos Programas ("Prazo de Exercício").

7.1.1. As Opções que não forem exercidas pelos respectivos Participantes no Prazo de Exercício serão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio, não sendo devida qualquer indenização ao Participante que não exerceu a Opção.

8. Preço de Exercício da Opção e Pagamento

8.1. Preço de Exercício da Opção. Para o exercício das Opções e recebimento das Ações, os Participantes deverão pagar um preço de exercício por Opção indicado no Programa e/ou Contrato de Opção, conforme critério definido pelo Conselho de Administração ("Preço de Exercício").

8.2. Redução do Preço de Exercício. O Conselho de Administração poderá prever nos Programas ou no Contrato de Opção que o Preço de Exercício será corrigido por determinado índice e/ou reduzido, dentre outros eventos, pelo valor por ação distribuído a seus acionistas a partir de determinada data, seja a título de dividendos, juros sobre o capital próprio, resgate, redução de capital ou outros.

8.3. Forma de Pagamento. O Preço de Exercício deverá ser pago à vista pelo Participante, simultaneamente à formalização da subscrição ou aquisição, conforme o caso, da Ação objeto da Opção pelo Participante, e necessariamente previamente à anotação da transferência nos livros da Companhia.

9. Entrega das Ações

9.1. Entrega das Ações. Nenhuma Ação será entregue ao Participante em decorrência do exercício das Opções, a não ser que todas as exigências legais, regulamentares e estatutárias decorrentes deste Plano, do Programa e do Contrato de Opção tenham sido integralmente cumpridas.

9.1.1. Os Participantes estarão sujeitos às regras restritivas ao uso de informações privilegiadas aplicáveis às companhias abertas em geral e àquelas estabelecidas pela Companhia.

10. Desligamento

10.1. Desligamento. O Conselho de Administração definirá, em cada Programa ou Contrato de Opção, as regras aplicáveis aos casos de desligamento de Participantes da Companhia, em virtude de término da relação jurídica de Administrador ou Empregado, por qualquer motivo, incluindo, sem limitação, renúncia, destituição, substituição ou término do mandato sem reeleição ao cargo de Administrador, pedido de demissão voluntária ou dispensa, com ou sem justa causa, aposentadoria acordada com a Companhia, mútuo acordo, incapacidade permanente ou falecimento. Para maior clareza, fica estabelecido que eventual desligamento do Participante do cargo de Administrador ou Empregado da Companhia ou de suas Controladas seguido de eleição e investidura ou contratação de tal Participante para outro cargo como Administrador ou Empregado da Companhia ou de suas Controladas não caracteriza Desligamento, para fins deste Plano.

11. Regulamentação Aplicável

11.1. Regulamentação Aplicável. Este Plano, cada Programa, as Opções outorgadas com base em tais instrumentos e a subscrição de novas Ações derivadas das Opções ou aquisição de Ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria, conforme o caso, deverão observar a regulamentação aplicável.

11.2. Direito de Preferência dos Acionistas. Nos termos do art. 171, § 3º da Lei das S.A., os acionistas não terão direito de preferência na outorga ou exercício das Opções segundo o Plano.

11.3. Alterações. Salvo na hipótese do Item 11.4 abaixo, quaisquer alterações a este Plano somente serão aplicáveis para os Programas que vierem a ser aprovados pelo Conselho de Administração após a data da respectiva alteração.

11.4. Superveniência Legal. Qualquer alteração legal significativa no tocante à regulamentação das sociedades por ações e/ou aos efeitos fiscais de um plano de opções de compra poderá levar a revisão integral do Plano, observadas eventuais disposições previstas no Programa.

12. Reestruturação Societária

12.1. Reestruturação Societária. A outorga de Opções nos termos do Plano não impedirá a Companhia de se envolver em outras operações de reorganização/reestruturação societária, tais como, mas não se limitando a, transformação, incorporação, incorporação de ações, fusão, cisão, oferta pública de aquisição de ações, fechamento de capital e qualquer outra forma de reestruturação societária ("Reestruturação Societária").

12.1.1. O Conselho de Administração da Companhia e as sociedades envolvidas em operações de Reestruturação Societária poderão determinar, a seu exclusivo critério, mantendo-se o mesmo racional econômico das Opções a que os Participantes fazem jus, e sem prejuízo de outras medidas, se entenderem aplicável: **(a)** a substituição das Ações objeto das Opções por ações, quotas ou outros valores mobiliários de emissão da sociedade sucessora da Companhia; **(b)** a antecipação da aquisição do direito ao exercício das Opções, de forma a assegurar a inclusão das ações correspondentes na operação em questão; e/ou **(c)** o pagamento em dinheiro da quantia a que o Participante faria jus caso tivesse exercido as Opções e alienado suas respectivas Ações, nos termos do Plano.

13. Data de Vigência

13.1. Vigência. O Plano entrará em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral Extraordinária da Companhia e expirará, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral Extraordinária ou do Conselho de Administração. O término de vigência do Plano não afetará a eficácia das Opções ainda em vigor, anteriormente adquiridas.

14. Disposições Complementares

14.1. Tutela Específica. As obrigações contidas no Plano, nos Programas e no Contrato de Opção são assumidas em caráter irrevogável, valendo como título executivo extrajudicial nos termos da legislação processual civil, obrigando as partes e seus sucessores a qualquer título e a todo tempo. Fica estabelecido que tais obrigações estão sujeitas à tutela específica, na forma do Código de Processo Civil.

14.2. Cessão. Os direitos e obrigações decorrentes do Plano, dos Programas, do Contrato de Opção e de quaisquer outros instrumentos firmados em decorrência de referidos documentos têm caráter personalíssimo e não poderão ser cedidos ou transferidos a terceiros, no todo ou em parte, nem dados em garantia de obrigações, sem a prévia anuência escrita da Companhia.

14.3. Averbação. O texto do Plano vale como acordo de acionistas e será averbado à margem dos registros societários da Companhia, para todos os fins do artigo 118, da Lei das S.A..

Lei Aplicável e Solução de Controvérsias. Este Plano será regido e interpretado de acordo com as Leis da República Federativa do Brasil e quaisquer alegações ou controvérsias oriundas ou em conexão com este Plano deverão ser solucionadas de forma definitiva conforme regras previstas no Programa ou no Contrato de Opção.

* * * *