



RELEASE DE RESULTADOS

3T22

ZAMP



popeyes



SUMÁRIO

1. Mensagem da Administração.....	3
2. Destaques.....	5
3. Desempenho Operacional.....	8
4. Desempenho Financeiro.....	11
5. Mercado de Ações.....	20
6. Anexos.....	23

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Pelo segundo trimestre consecutivo, pudemos operar nossas marcas Burger King e Popeyes em um cenário mais próximo da normalidade em termos de mobilidade urbana e ausência de restrições impostas pela pandemia. Atingimos novo recorde de faturamento e resultado operacional em uma visão de doze meses, aceleramos nosso ritmo de abertura de restaurantes e lançamos novos produtos e campanhas que trouxeram mais experimentação e impulsionaram vendas. Com nossas estratégias acertadas de calendário, produto, *revenue management*, *sourcing* e digitalização, alcançamos a melhor margem bruta da história da Companhia.

Continuamos investindo em inovações em ambas as marcas, o que contribuiu para impulsionar vendas e garantir maior alavancagem operacional dos nossos ativos. Na marca Burger King, lançamos o BK Original e BK Original Cheddar, CBK e sobremesas Loud. Durante o trimestre, o Burger King conquistou mais um reconhecimento importante ganhando o selo NPS Awards, por sermos o destaque no mercado de restaurantes no indicador e o primeiro no segmento de QSR. Somos, também, finalistas do Prêmio Reclame Aqui, que premia as empresas brasileiras com os atendimentos mais eficientes e as melhores reputações.

Nossa marca Popeyes segue trazendo experimentação e fidelizando seu público, com mais consumidores visitando nossos restaurantes e provando nossos icônicos produtos. Adotamos estratégias de *co-brand* através das campanhas “Semana da Amizade” e “Dia do irmão”, que se provaram um grande sucesso, contribuindo para o contínuo esforço de construção da marca Popeyes como referência no mercado de frango brasileiro. Marca essa que carrega todos os aprendizados de BK e já conta com mais de 45% de suas vendas feitas por canais digitais.

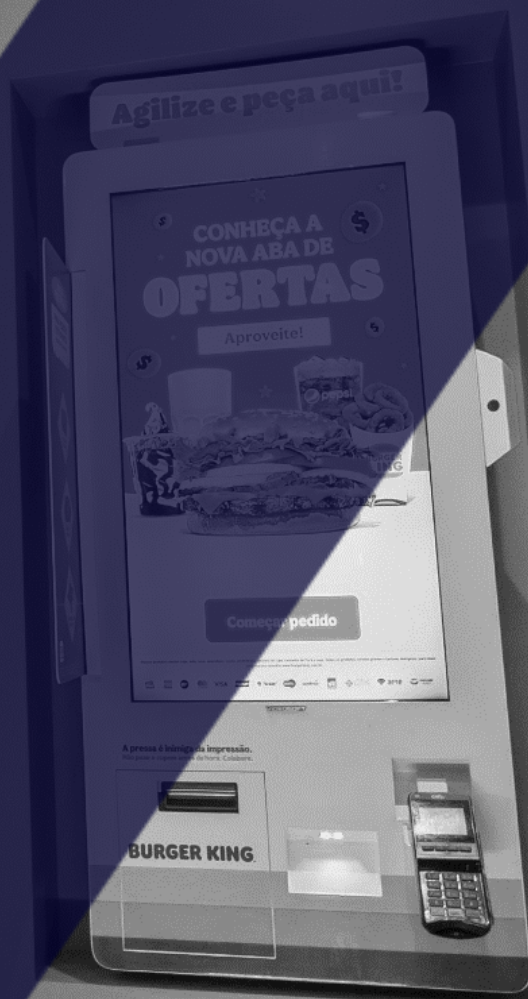
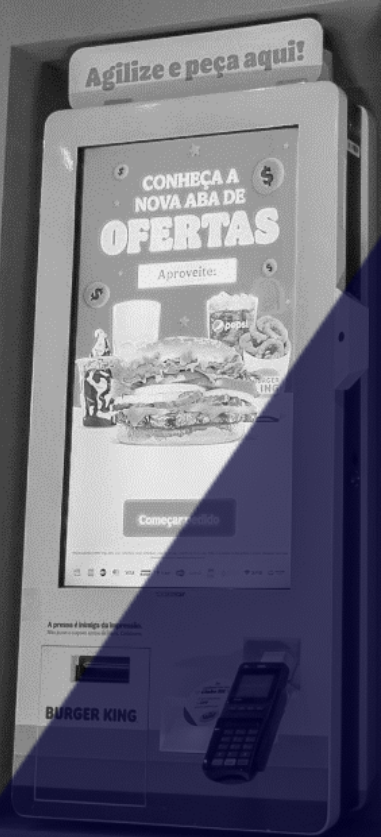
Nosso ritmo de abertura de restaurantes acelerou em comparação ao trimestre passado, com 8 novas unidades inauguradas entre as nossas duas marcas, sendo uma *Ghost Kitchen* combinada entre marcas, o que reforça nossa capacidade de inovar para capturar oportunidades em um modelo de expansão usualmente tradicional. Nosso portfólio continuará sendo expandido através dos formatos *Free Standing* para Burger King e *Food Court* para Popeyes, mas avaliaremos como *Ghost Kitchens* poderão ter papel incremental na construção do nosso portfólio.

As frentes de tecnologia, que tanto temos colocado energia nos últimos 4 anos, continuam gerando resultados expressivos. Nosso programa de fidelidade chegou nesse trimestre à marca de 8,7 milhões de usuários, já transacionando 33% de toda a receita da Companhia – esse é o maior programa de fidelidade de restaurantes em toda América Latina. Nosso CRM já alcançou a marca de 14,4 milhões de usuários cadastrados, o que nos fornece subsídios para, cada vez mais, implementar uma estratégia de precificação mais assertiva. Nosso aplicativo segue evoluindo em número de *downloads*, com novas funcionalidades, relevância e recorrência, o que nos leva hoje, tanto em Android, quando em IOS, a termos o melhor *rating* em toda a indústria de restaurantes no país. Por fim, conseguimos transferir a maior parte do nosso volume de *delivery* para um modelo operacional que nos possibilita maior escala, maior acesso a dados e melhor rentabilidade.

Encerramos esse trimestre satisfeitos com a direção da nossa Companhia e seguimos focados na retomada de vendas, expansão dos nossos restaurantes e diligentes na alocação de capital. Acreditamos que o nosso resultado atual sustenta nossos planos de crescimento para o futuro e estamos convictos na entrega dos nossos planos estratégicos para os próximos anos.

Equipe ZAMP

PEÇA AQUI



DESTAQUES
3T22

Consistente evolução de margem bruta e recuperação de vendas leva ZAMP a recordes de receita e resultado operacional nos últimos 12 meses

DESEMPENHO 3T22 x 3T21:

- Receita operacional líquida de R\$ 908,6 milhões, aumento de **R\$ 198,6 milhões;**
- Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes de **+21,5% para BKB** e de **+32,7% para Popeyes;**
- Receita dos **canais digitais** (*Delivery, Totem e App*) **cresce 28%,** representando **33,1% das vendas** da Companhia;
- **Delivery próprio e híbrido** neste trimestre representaram **68,9% do sales share do canal de delivery;**
- Programa de fidelidade atinge **8,7 milhões de usuários** no 3T22 e já representa **33% das vendas** da Companhia;
- EBITDA Ajustado (com IFRS) de R\$130,5 milhões, um incremento de **+52,8%** e Margem EBITDA Ajustada de **14,4%.** Excluindo-se os efeitos não recorrentes da OPA, o EBITDA Ajustado teria sido de 134,4 milhões com Margem de **14,8%**
- EBITDA Ajustado (ex-IFRS) de R\$71,5 milhões, um incremento de **+33,2 milhões** e Margem EBITDA Ajustada (ex-IFRS) de **7,9%;**
- Margem Bruta de 64,1% no 3T22, a **melhor performance histórica da Companhia;**
- Geração de caixa operacional de **R\$ 111,9 milhões,** incremento de R\$ 27,2 milhões;
- Total de **904 restaurantes BURGER KING®** e **54 restaurantes POPEYES®** ao final do 3T22, com abertura líquida de 8 restaurantes.
- Recompra de 1 milhão de ações adicionais ao plano de recompra aprovada, totalizando 5,9 milhões de ações em tesouraria.
- Em 01 de agosto de 2022, a Mubadala lançou em **Edital de Oferta Pública Voluntária (OPA)** para aquisição de controle da ZAMP S.A. visando adquirir 45,15% das ações da Companhia, com o objetivo de deter 50,10% do capital social; O **Edital foi revogado pela Mubadala** em 23 de setembro de 2022.

Em virtude do lançamento do Edital, houve a **antecipação dos períodos de vesting** previstos nos Planos de Concessão de Ações de executivos da Companhia. O impacto no resultado da Companhia no 3T22 foi de **R\$16,3 milhões,** dos quais R\$12,6 em ações e R\$3,7 em encargos, além de despesas adicionais relacionadas a serviços de assessoria financeira e jurídica de aproximadamente **R\$3,9 milhões,** totalizando despesas não recorrentes de R\$20,2 milhões.

DESEMPENHO ÚLTIMOS DOZE MESES:

- Receita operacional líquida de R\$ 3.505 milhões, **novo recorde histórico**; e
- EBITDA Ajustado de R\$ 535,5 milhões, **novo recorde histórico**.

EVENTOS SUBSEQUENTES:

- Desde o dia 26 de outubro de 2022, as ações de emissão da Companhia passaram a ser negociadas no mercado de bolsa de valores sob o **novo ticker “ZAMP3”**, em substituição a “BKBR3”; o nome de pregão da Companhia passou a ser “ZAMP S.A.”, em substituição a “BK BRASIL”; e código ISIN “BRZAMPACNOR5”.

DESTAQUES FINANCEIROS – R\$ MILHÕES (CONSOLIDADO)

	3T22	3T21	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	908,6	710,0	28,0%
EBITDA AJUSTADO	130,5	85,4	52,8%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	14,4%	12,0%	240bps
EBITDA AJUSTADO EX-IFRS 16	71,5	38,3	86,8%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	7,9%	5,4%	250bps
EBITDA AJUSTADO EX-OPA	134,4	-	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(34,8)	(37,9)	8,2%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO EX-EFEITOS DO IFRS 16	(30,4)	(33,6)	9,5%
DÍVIDA BRUTA	1.078,0	832,7	29,5%
DÍVIDA LÍQUIDA	529,3	346,9	52,6%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.457,0	1.547,1	-5,8%
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS 	857,0	672,7	27,4%
LUCRO BRUTO	546,0	426,3	28,1%
MARGEM BRUTA	63,7%	63,4%	30bps
SSS	21,5%	6,9%	1460bps
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS POPEYES	40,3	28,4	41,8%
LUCRO BRUTO	25,5	16,6	54,3%
MARGEM BRUTA	63,3%	58,2%	510bps
SSS	32,7%	48,8%	-1610bps

DESTAQUES OPERACIONAIS

	3T22	3T21	VAR%
# TOTAL DE RESTAURANTES	958	927	31
RESTAURANTES PRÓPRIOS			
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	740	716	24
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES BURGER KING®	3	6	(3)
FECHAMENTOS RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES POPEYES®	1	-	1
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	744	722	22
RESTAURANTES FRANQUEADOS			
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	210	203	7
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES BURGER KING®	4	2	2
FECHAMENTOS RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	214	205	9



DESEMPENHO OPERACIONAL 3T22

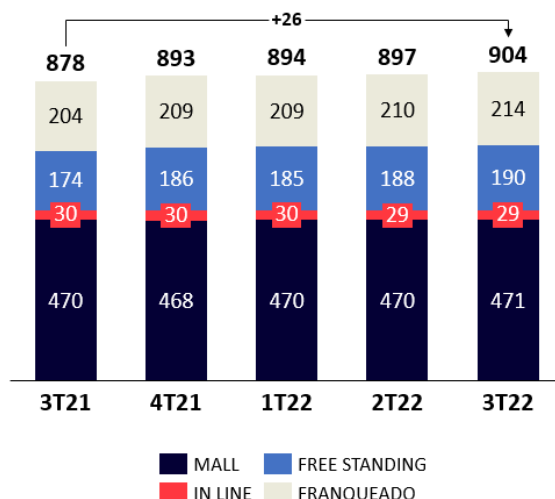
DESEMPENHO OPERACIONAL

Rede de restaurantes

Ao longo do 3T22, a Companhia realizou a **abertura de 8 restaurantes**, 4 próprios e 4 franqueados. Seguimos com um forte *pipeline* de expansão que, neste ano, estará concentrado no 4T22.

Sistema BURGER KING®

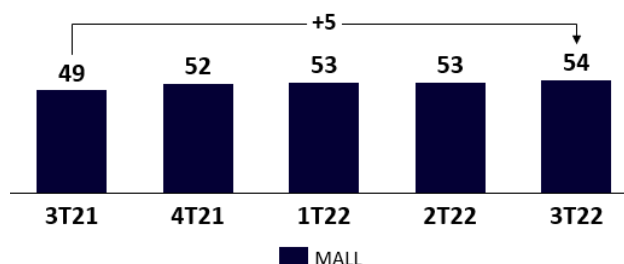
Durante o período, realizamos a **abertura de 2 restaurantes próprios** da marca BURGER KING® no formato **Free Standing**, 1 restaurante próprio no modelo de *Ghost Kitchen** *cobranded* e a abertura de **4 restaurantes franqueados**. Assim, o sistema **BURGER KING®** finalizou o trimestre com **904 restaurantes**.



*As lojas do modelo Ghost Kitchen são contabilizadas dentro da categoria "Mall".

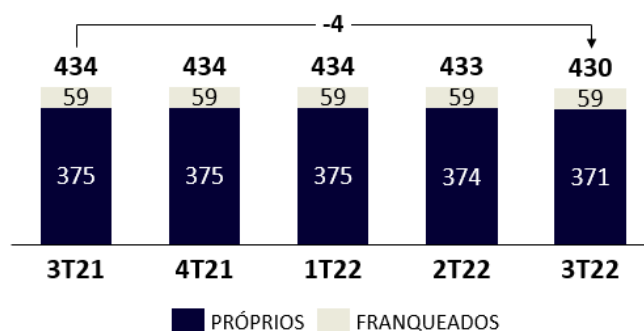
Sistema POPEYES®

O sistema POPEYES® realizou a abertura de **mais uma loja no modelo Ghost Kitchen**, encerrando o trimestre com 54 unidades, sendo todas elas próprias e localizadas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. O forte *pipeline* de expansão, assim como no sistema Burger King, estará concentrado no 4T22 e irá abranger novas capitais no Brasil.



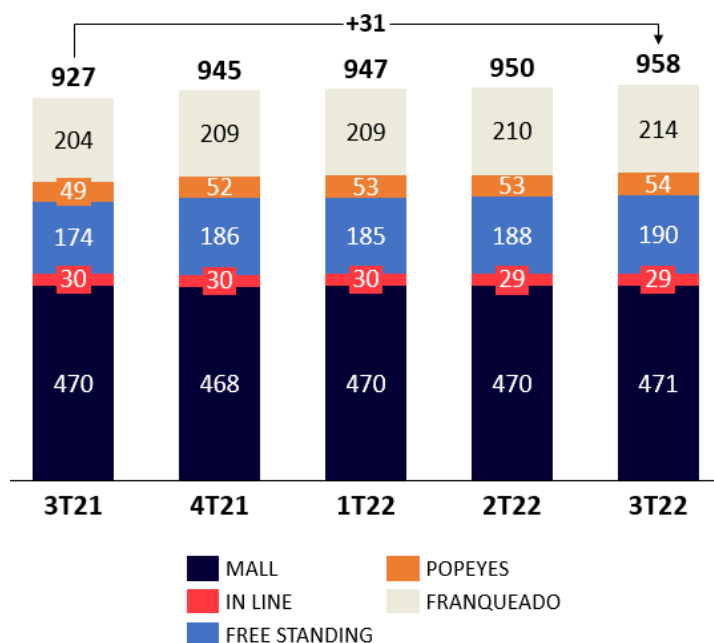
Rede de dessert centers BURGER KING®


Adicionalmente aos 904 restaurantes, o sistema BURGER KING® finalizou o trimestre com **430 dessert centers**, realizando o fechamento de **3 unidades no 3T22** como parte da estratégia de gestão de portfólio.



Rede de restaurantes total

Com isso, a Companhia encerrou o 3T22 com um total de **958 restaurantes**, dos quais **744 próprios** das marcas BURGER KING® e POPEYES® e **214 de franquizados** da marca BURGER KING®.



A hand is holding a white Burger King french fry container. The container is filled with golden-brown french fries. A blue overlay is applied to the image, with a white 'V' shape in the center. The Burger King logo is visible on the container. At the bottom, the text 'DESEMPENHO FINANCEIRO 3T22' is written in white.

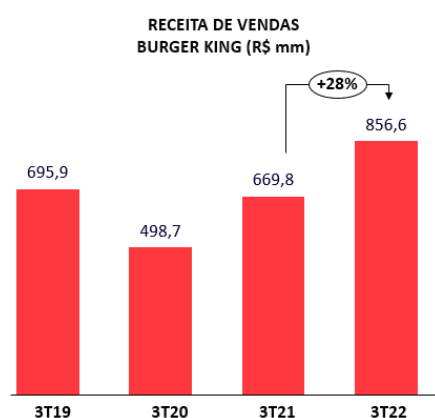
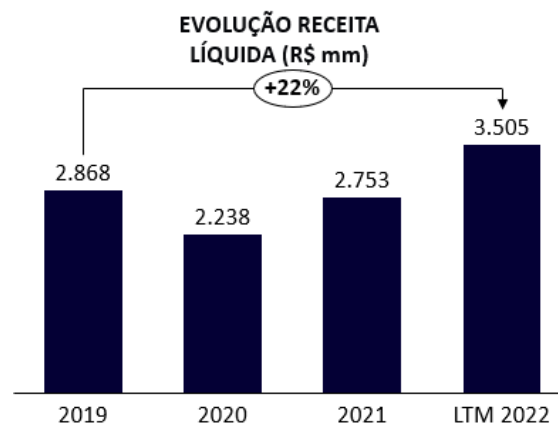
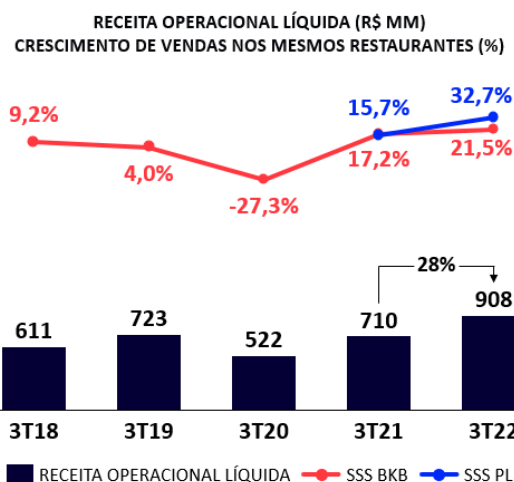
DESEMPENHO FINANCEIRO 3T22

DESEMPENHO FINANCEIRO

Receita operacional líquida

Nesse trimestre, a receita operacional líquida da Companhia atingiu **R\$ 908,6 milhões**, um crescimento de **28%** quando comparada ao mesmo período do ano anterior. Nos últimos 12 meses, a Companhia atingiu **novo recorde de faturamento**, alcançando a marca de **R\$3,5 bilhões** em vendas líquidas, **22%** acima de 2019, no período pré Covid.

O contexto operacional segue marcado por uma dinâmica em que o tráfego já superou os níveis pré pandemia aos finais de semana, enquanto nos dias de semana, especificamente de segunda a quinta, ainda temos enfrentado tráfego substancialmente inferior. Atribuímos essa performance a 3 pontos específicos: 1) **Participação do tráfego corporativo** - tendência que começamos a enxergar progresso com a retomada de mais dias presenciais pelas empresas; 2) **Cinemas** – lançamentos de filmes ainda bem aquém do potencial da indústria, mas com sinais de aceleração no decorrer de 2023 e 3) **Ambiente macro desafiador** – com impacto na renda disponível, entretanto, o panorama começa a dar sinais de melhora. Mesmo em meio a esse ambiente, tivemos em uma visão de últimos 12 meses, o maior patamar de receita da Companhia, chegando a 22% acima do ano de 2019 e +6% vs o LTM do trimestre anterior.



Conforme o gráfico ao lado demonstra, a receita de vendas de Burger King vem crescendo consistentemente e já está **28% acima do 3T21 e 23% acima do 3T19**.

Nesse trimestre, a Companhia atingiu **SSS positivo de 21,5% para Burger King e 32,7% para Popeyes**. Essa recuperação também reforça um movimento de consolidação não apenas de BK, mas também de PLK no mercado de QSR brasileiro em seus respectivos segmentos – assim como apontam dados da indústria.

Ainda, neste trimestre, contamos com alguns lançamentos importantes, que trouxeram tráfego e vendas para os nossos restaurantes, como: **BK Original, BK Original Cheddar e CBK**. Essas inovações lançadas no

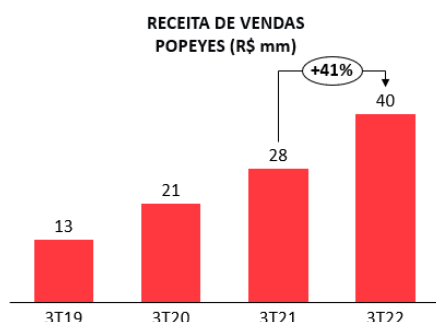
decorrer do ano são pilares importantes do protagonismo da nossa Companhia na indústria de QSR e temos visto impactos positivos em nossas marcas e resultados.

Contamos também com o início da estratégia de **co-brand** com a **Semana da Amizade** e o **Dia do Irmão**, quando convidamos nossos clientes a experimentar o que há de melhor entre nossas marcas, através de uma dinâmica de compra nos restaurantes Burger King e retirada de parte dos itens em cada um dos restaurantes PLK. Estimulando, assim, tráfego e experimentação em ambas as marcas. Essa e outras iniciativas alavancaram nossas vendas, fazendo com que alcançássemos **níveis de receita superiores ao 2T22 e acima do período pré pandemia.**



Durante o trimestre, o Burger King conquistou mais um reconhecimento importante. A visão do NPS Awards (pesquisa anual sobre as principais marcas da categoria alimentícia) destaca o Burger King como a maior e mais qualificada nota na categoria de QRS. **Ganhando o selo NPS Awards** por sermos o destaque no mercado no indicador e o primeiro em QSR. Pela primeira vez também, fomos indicados ao **Prêmio Reclame AQUI**, que premia as empresas brasileiras com as **operações de atendimento mais eficientes** e as melhores reputações e já somos uma das empresas finalistas.

Nossa marca **Popeyes** segue trazendo experimentação e fidelizando seu público, com mais consumidores visitando nossos restaurantes e provando nossos icônicos produtos. Nossa estratégia de digitalização e qualidade do atendimento são drivers importantes para gerarmos *trial* e crescimento de vendas, o que nos levou a um **SSS de +32,7%**. Neste trimestre, também atingimos o nosso maior patamar de experimentação da marca em São Paulo e no Rio de Janeiro, segundo o Instituto Kantar e tivemos a **primeira operação em festival**. Popeyes esteve presente no Coala Festival, um dos principais festivais de música da cidade de São Paulo.



Temos visto um expressivo **crescimento no segmento de frangos** e acreditamos que estamos bem posicionados para capturar oportunidades de crescimento. Nossa receita evoluiu significativamente desde o início das nossas operações, alcançando **R\$ 40 milhões nesse trimestre**, ainda em estágio de maturação,

o que nos leva a uma venda média anualizada por restaurante de cerca de R\$ 3 milhões, nos colocando entre as principais operações de praças de alimentação de shoppings no Brasil.

Como reportado em nossa expansão, neste trimestre inauguramos **uma operação do modelo Ghost Kitchen para Popeyes**, o que projeta ao Rio de Janeiro a ampliação de nossas vendas. Seguimos com um **forte plano de expansão** para outros estados a partir do 4T22.

Digitalização de Vendas

As **vendas digitais**, representadas pelo *delivery*, totem e *app* (*mobile*) atingiram **R\$ 297 milhões**, alta de **28%** quando comparada ao 3T21, o que representou **33,1% da receita da Companhia**. Esse crescimento ocorreu, principalmente, devido às vendas via totem e *app* (*mobile*), que apresentaram crescimento de **41,6%** e **165,5%** respectivamente, em relação ao 3T21.

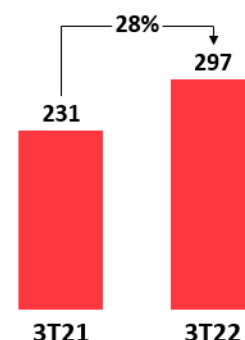
Durante o 3T22 atingimos **549 lojas com totens de auto atendimento**, o que representa mais de **57,3% da operação** com essa tecnologia e **17% da receita total** da Companhia. Ao longo do ano, continuaremos as aberturas dos nossos restaurantes com totens de autoatendimento, seguindo assim nossa estratégia de digitalização. Atualmente, contamos com **5 lojas 100% digitais**, sem atendentes nos caixas. Este modelo de operação também está em nosso plano de expansão para o ano.

Alinhado à estratégia de digitalização e nossos compromissos de ESG assumidos em 2021, iniciamos a implantação de *totens* de auto atendimento sustentáveis em novas lojas e em lojas reformadas. Os totens são feitos a partir de garrafa pet utilizadas e seguem nosso compromisso de ter 100% dos novos equipamentos - ou substituições - que utilizem tecnologias ecologicamente eficientes.

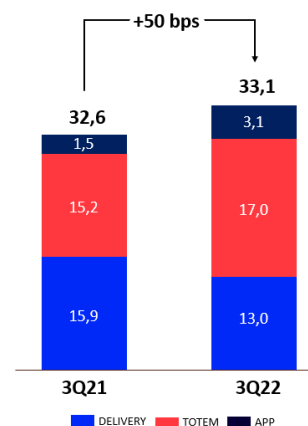
O **delivery**, outra importante alavanca de crescimento e vendas da Companhia, representou **13% das vendas** totais durante o período. Fechamos o trimestre com **486 lojas próprias operando pelo canal de delivery**. Além disso, o **delivery 1p** e **modelo híbrido** neste trimestre representaram **68,9% do sales share do canal de delivery**. Temos conseguido fazer essa transição mantendo padrões operacionais altos, o que nos possibilita acelerar essa avenida que é mais rentável e nos dá maior amplitude geográfica. Vale mencionar também, que no 3T22 lançamos o *delivery* 1p de Popeyes, alinhado às estratégias digitais que temos para a marca.

Nosso **CRM** fechou o 3T22 com **14,4 milhões de usuários cadastrados** e **38% das vendas identificadas**, representando um aumento de 2pp versus o trimestre anterior. Essa frente nos possibilita conhecer mais nossos consumidores e executar ações cada vez mais personalizadas, como a evolução da eficiência em nossos investimentos de mídia em canais terceiros ou próprios - *push*, e-mail, etc - a partir dos dados de venda identificada; acompanhamento mensal de indicadores como frequência, *ticket* médio e CMV por *cluster* de clientes; e acompanhamento de novos *KPIs* como *Same Customer Sale*, que trata

VENDAS DE CANAIS DIGITAIS (R\$ MM)



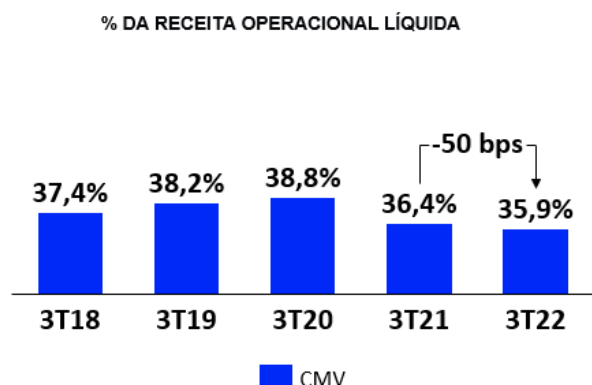
CRESCIMENTO E REPRESENTATIVIDADE (%) DE VENDAS DIGITAIS SOBRE RECEITA TOTAL



do *spend* total da mesma base de cliente ao longo dos anos – indicadores estes que têm tido excelente performance e apontam que estamos no caminho certo dessa iniciativa.

O **Clube BK**, nosso programa de fidelidade de Burger King, que é parte essencial dessa estratégia de CRM, apresentou crescimento de **25% quando comparado ao trimestre anterior**, atingindo **8,7 milhões de usuários cadastrados até o final do 3T22** – em setembro o programa também alcançou a incrível marca de **1 bilhão de pontos emitidos**. Graças ao aumento de frequência e *spend* observado nos clientes participantes do programa, temos visto que esse grupo contribui de forma significativa para o crescimento de venda média da Companhia.

Custo da mercadoria vendida

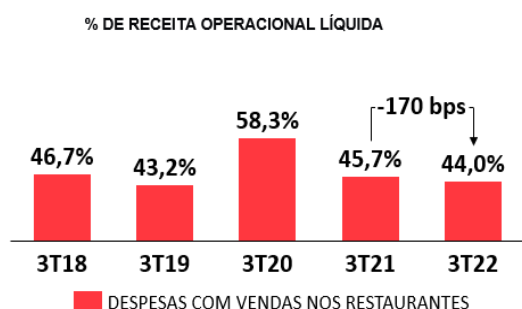


O CMV, custo da mercadoria vendida, atingiu **35,9%** da receita no 3T22, o que representa uma **redução de 50bps** versus 3T21 e a **melhor performance histórica** da Companhia em termos de margem bruta.

Conforme temos reportado nas divulgações de resultados anteriores, a Companhia tem conseguido manter o **equilíbrio entre a recuperação de vendas com ganhos de margem bruta**. Conseguimos atingir esses níveis de margem bruta dada a combinação dos

três pilares: i) **revenue management**; ii) **strategic sourcing**, renegociando contratos existentes, estipulando novas parcerias de longo prazo e, assim, conseguindo reduções relevantes para manter nossos **custos sob controle**, mesmo num cenário inflacionário que, apesar do arrefecimento recente, segue desafiador.; e iii) **dados**, com cada vez mais conhecimento dos nossos usuários, conseguimos reduzir nossa exposição a descontos massivos e, portanto, sermos mais assertivos na estratégia comercial.

Despesas com vendas

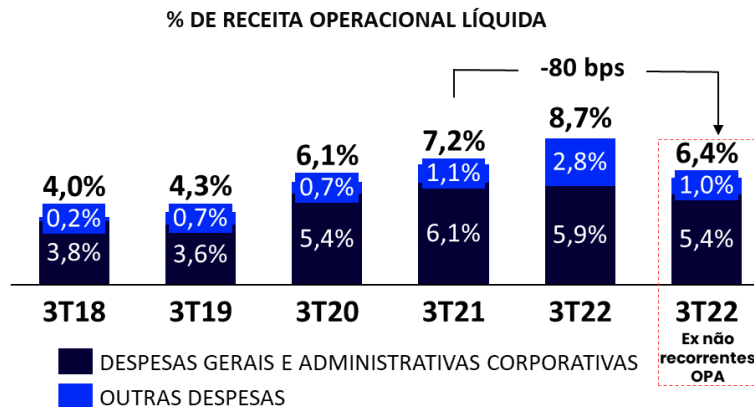


As despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização, representaram **44% da receita no 3T22**, uma **redução de 170bps** quando comparada ao 3T21. Seguimos usando nossa estratégia de digitalização para sermos cada vez mais eficientes na linha de pessoal, combinando redução de custos com experiências positivas aos nossos clientes, conforme mencionamos acima. Tivemos importantes avanços na negociação dos nossos

contratos de ocupação – de forma a mitigar a escalada do IGPM e demais taxas de correção ao longo dos últimos trimestres. Seguimos investindo na frente de *utilites*, que nos permitiu reduzir o custo com gás (migração de GN para GLP, renegociação de tarifas), com água (telemetria, implementação de sistemas de reuso) e energia elétrica (automação do ar condicionado, telemetria, geração distribuída, mercado livre, entre outros). Além disso, com o avanço do nosso *delivery* 1p e modelo híbrido, conseguimos reduzir significativamente nossos gastos com *take rate*. Por fim, mantivemos nossa disciplina para termos um bom controle em despesas discricionárias, o que contribuiu para a alavancagem operacional.

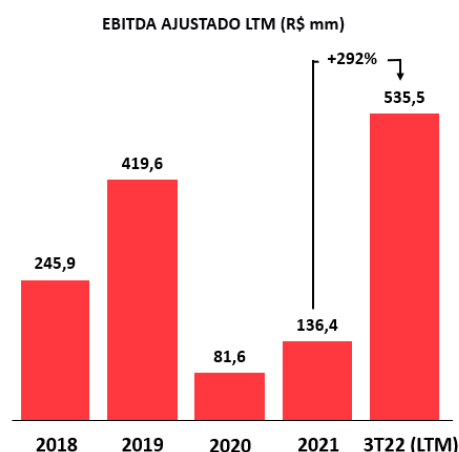
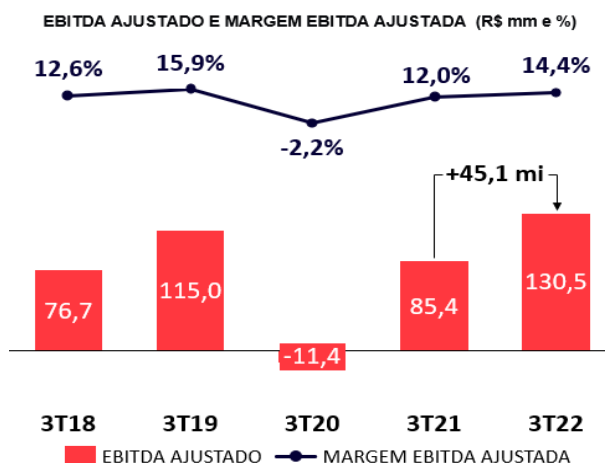
Despesas gerais e administrativas totais

As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, atingiram **8,7% da receita líquida no trimestre**, um **aumento de 150bps** quando comparado ao 3T21. Durante o trimestre, tivemos algumas despesas não recorrentes que impactaram nosso G&A, como despesas com os assessores legais e financeiros durante o processo da OPA (Oferta Pública de Ações) e a antecipação das ações de alguns executivos elegíveis aos Planos de Concessão de Ações praticados pela Companhia, de acordo com antecipações previstas nos respectivos Planos, diante da realização, ou não, da OPA. Expurgando tais efeitos não recorrentes que ao todo somam aproximadamente R\$ 20,2 milhões, **as despesas representariam 6,4% da receita líquida e uma queda de 80 bps em comparação ao 3T21**. Investimos em nossa equipe para estarmos preparados para suportar o crescimento da Companhia nesse novo ciclo adiante.



EBITDA Ajustado

O EBITDA ajustado atingiu **R\$ 130,5 milhões**, um **aumento de R\$ 45,1 milhões** quando comparado ao 3T21, e **R\$ 15,5 milhões superior ao 3T19**. Nos últimos 12 meses, o EBITDA Ajustado **atingiu R\$ 535,5 milhões, novo recorde histórico da Companhia**. Esse resultado é decorrente da retomada do ritmo de vendas, evolução significativa da margem bruta, transformação digital, além da disciplina no controle dos custos e despesas.



EBITDA - R\$ MILHÕES

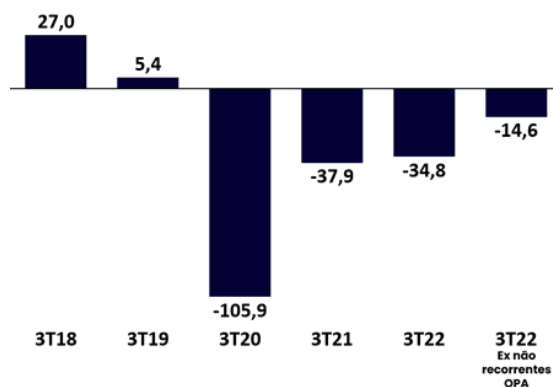
	3T22	3T21	VAR %	3T22 (ex-IFRS 16)	3T21 (ex-IFRS 16)	VAR %
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(34,8)	(37,9)	8,2%	(30,4)	(33,6)	9,5%
(+) RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	34,4	21,2	62,3%	12,0	6,3	90,5%
(+) DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	103,8	95,3	8,9%	60,5	56,4	7,3%
(+/-) IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	0,9	(1,9)	147,4%	3,1	0,3	933,3%
EBITDA	104,3	76,7	36,0%	45,2	29,4	-53,7%
MARGEM EBITDA	11,5%	10,8%	70bps	5,0%	4,1%	90bps
(+) OUTRAS DESPESAS	2,9	1,5	93,3%	2,9	1,5	93,3%
(+) CUSTOS COM PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA DE AÇÕES	22,5	2,0	1025,0%	22,5	2,0	1025,0%
(+) DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	0,0	4,0	-100,0%	0,0	4,0	-100,0%
(+) DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	0,8	1,4	-42,9%	0,8	1,4	-42,9%
EBITDA AJUSTADO	130,5	85,4	52,8%	71,5	38,3	86,7%
MARGEM EBITDA AJUSTADA	14,4%	12,0%	240bps	7,9%	5,4%	250bps

Nosso EBITDA Ajustado ex-IFRS16, atingiu **R\$ 71,5 milhões** no final do 3T22, um **incremento de aproximadamente 87%**, se comparado ao mesmo período do ano anterior e margem de 7,9%.

Lucro (Prejuízo) líquido

A Companhia atingiu prejuízo líquido de **R\$ 34,8 milhões** no 3T22, uma **melhora de aproximadamente R\$ 3 milhões em comparação ao 3T21** ou R\$14,6 milhões excluindo os efeitos da OPA.

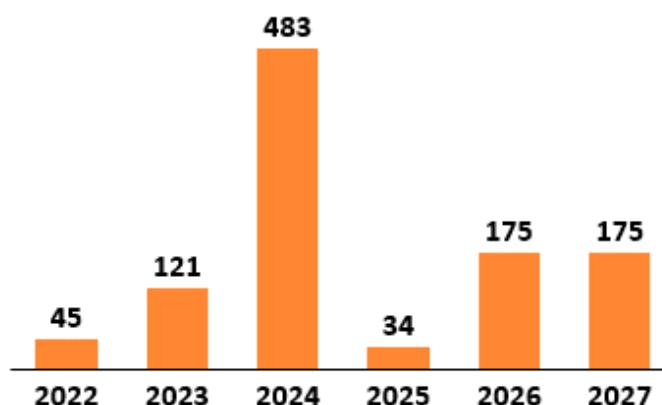
Adicionalmente, com base no CPC 32 – quanto aos saldos de prejuízo fiscal e base negativa de CSLL – até 30 de setembro de 2022, a Companhia não registrou tributos diferidos calculados sobre esses montantes.



Endividamento total

Em setembro de 2022, o endividamento bruto total da Companhia atingiu o patamar de **R\$ 1.078 milhões** que, combinado a um caixa disponível de **R\$ 548,6 milhões**, levou a Companhia a uma **dívida líquida de R\$ 529,3 milhões**. Vale mencionar que, conforme nossa geração de caixa operacional evolui, apresentamos consistente trajetória de desalavancagem, trazendo a Companhia para uma estrutura de capital adequada para a aceleração do seu crescimento. No 4T21, nosso nível de endividamento era de **6,9x** (dívida líquida/EBITDA ajustado 12m) e fechamos esse trimestre com nível de **1,8x** – significativamente abaixo dos *thresholds* acordados com nossos credores.

CALENDÁRIO DE AMORTIZAÇÃO DE DÍVIDAS (R\$ MM)



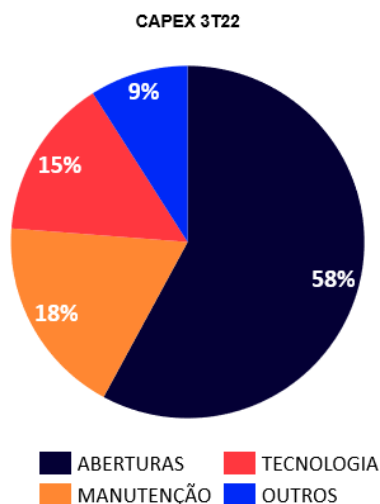
* Gráfico expressa apenas valores do principal.

DÍVIDA LÍQUIDA - R\$ MILHÕES

	SET/22	SET/21	VAR %
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	1.078.0	832.7	29.5%
CIRCULANTE	210.4	154.6	36.1%
NÃO CIRCULANTE	867.5	678.0	27.9%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES FINANCEIRAS	548.7	485.8	12.9%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES (CIRCULANTE)	548.7	485.8	12.9%
APLICAÇÕES FINANCEIRAS (NÃO CIRCULANTE)	0.0	0.0	N/A
DÍVIDA LÍQUIDA	529.3	346.9	52.6%
EBITDA AJUSTADO ex IFRS 16 (12M)	300.4	(35.5)	-946.2%
DÍVIDA LÍQUIDA / EBITDA AJUSTADO (12M)	1.8x	(9,8x)	N/A

Investimentos (CAPEX)

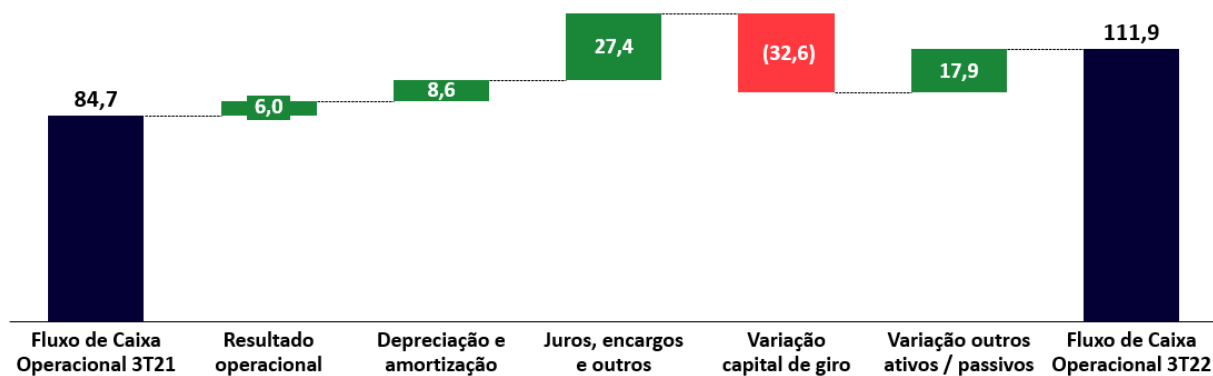
No 3T22, os investimentos totais da Companhia atingiram **R\$ 75,6 milhões**, **aumento de R\$ 12,9 milhões, quando comparado ao 3T21**. Os investimentos totais da Companhia foram distribuídos conforme o gráfico abaixo. Seguimos muito focados no forte plano de expansão de restaurantes, nos investimentos em tecnologia e na manutenção do nosso portfólio. Temos encontrado excelentes oportunidades de alocação de capital, não só para manter nosso plano de expansão de restaurantes, mas também em remodelagem e *retrofit* de lojas, e principalmente, nos projetos de tecnologia. Nesse trimestre, nosso resultado operacional subsidiou em grande parte nosso plano de investimentos.




Fluxo de caixa operacional

Tivemos uma geração de caixa operacional de **R\$ 111,9 milhões no 3T22** *versus* **R\$ 84,7 milhões no 3T21**. Essa diferença de **R\$ 27,4 milhões** é resultado da recuperação do tráfego *on premise*, do contínuo avanço de margem bruta e da eficiência operacional que a Companhia tem ganhado ao longo dos últimos trimestres.

FLUXO DE CAIXA





MERCADO DE AÇÕES 3T22

MERCADO DE AÇÕES

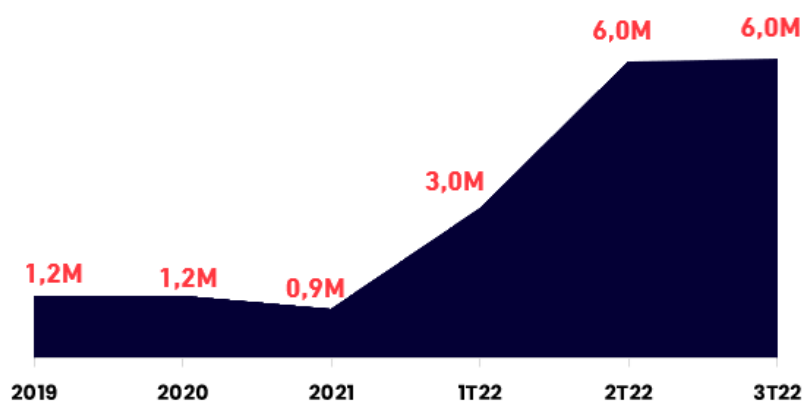
Programa de recompra

Ao longo do 3T22, a Companhia deu continuidade ao seu **plano de recompra de ações**, aprovado em janeiro deste ano. Durante o período sem restrições de negociação de valores mobiliários devido à OPA, efetuamos a recompra de **1,03 milhões de ações**, chegando ao fim do trimestre com aproximadamente **5,9 milhões de ações em tesouraria**.

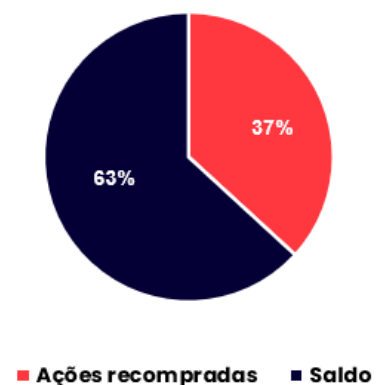
Nosso plano de recompra visa criar **valor adicional aos nossos acionistas**, dado que entendemos que o valor intrínseco da Companhia esteja assimétrico a sua performance no mercado de capitais.

Conforme comentamos no capítulo de Despesas Gerais e Administrativas, a antecipação de concessão de ações de alguns executivos elegíveis aos Planos de Concessão de Ações da Companhia representaram a distribuição de cerca de 980 mil ações que foram, portanto, retiradas do saldo de ações em tesouraria.

AÇÕES EM TESOURARIA



SALDO DO PROGRAMA DE RECOMPRA



DEFINIÇÕES

- **App:** Funcionalidade que considera os pedidos previamente efetuados pelo aplicativo para retirada em loja;
- **CRM:** *Customer Relationship Management* – ferramenta para gestão de fluxo de informações captadas de clientes;
- **Delivery:** Entrega do pedido para um destino predefinido pelo cliente;
- **Drive-thru:** Modalidade que permite que os clientes façam pedidos sem sair de seus carros;
- **Dessert Centers:** Pontos de venda de sobremesas;
- **EBITDA ajustado:** é uma medida não contábil elaborada pela Companhia, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da Administração da Companhia não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem a análise do desempenho operacional da Companhia incluindo: (i) baixas de ativo imobilizado (sinistros, obsolescência, resultado da venda de ativos e provisões de *impairment*); e (ii) custos com plano de ações;
- **MAU:** *Monthly active users* - número de usuários ativos mensais;
- **Modelos de lojas:** (i) *Free standings*: Lojas de rua com presença de pista *drive-thru*; (ii) *Mall*: Lojas localizadas em shopping centers, hipermercados e terminais aero | rodoviários; (iii) *In line*: Lojas com acesso direto a via pública, que possuem salões internos com mesas e assentos;
- **NRG:** *Net Restaurants Growth* - Crescimento Líquido de Restaurantes;
- **Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ou Same Store Sales (SSS):** Seguindo a metodologia de cálculo da RBI, considera as vendas dos restaurantes Burger King operados 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. Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável.
- **Repasses:** Venda de restaurantes próprios para franqueados;
- **Self ordering kiosks:** Totem de autoatendimento;
- **OPA:** Oferta Pública de Ações.

Todos os resultados se referem a operação própria exceto *Net Restaurants Growth* (NRG) de restaurante.

ANEXOS

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO CONSOLIDADA 3T22 (R\$ MILHÕES)

	3T22	3T21	VAR %	9M22	9M21	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	908,6	710,0	28,0%	2.593,1	1.840,4	40,9%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	980,2	766,4	27,9%	2.804,1	1.983,8	41,3%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(82,8)	(65,3)	-26,8%	(241,5)	(165,3)	-46,1%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	12,5	9,9	26,3%	34,2	24,6	39,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(1,2)	(1,1)	-9,1%	(3,7)	(2,7)	-37,0%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(325,8)	(258,2)	-26,2%	(940,5)	(717,2)	-31,1%
LUCRO BRUTO	582,8	451,8	29,0%	1.652,6	1.123,2	47,1%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(498,7)	(414,6)	-20,3%	(1.445,4)	(1.216,1)	-18,9%
DESPESAS COM PESSOAL	(159,7)	(121,1)	-31,9%	(449,1)	(380,8)	-17,9%
ROYALTIES E MARKETING	(91,9)	(67,6)	-35,9%	(263,2)	(168,9)	-55,8%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(69,4)	(57,9)	-19,9%	(212,5)	(175,5)	-21,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,8)	(1,4)	42,9%	(3,9)	(5,8)	32,8%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(98,8)	(90,2)	-9,5%	(289,3)	(255,1)	-13,4%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(78,0)	(76,3)	-2,2%	(227,4)	(230,2)	1,2%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(83,7)	(55,9)	-49,7%	(192,2)	(138,5)	-38,8%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(53,2)	(43,4)	-22,6%	(142,3)	(103,7)	-37,2%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(4,0)	100,0%	-	(5,1)	100,0%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(5,0)	(5,1)	2,0%	(13,1)	(18,4)	28,8%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO E IMPAIRMENT	(2,9)	(1,6)	-81,3%	(7,2)	(5,1)	-41,2%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	(22,5)	(2,0)	-1025,0%	(29,6)	(6,3)	-369,8%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	0,4	(18,7)	102,1%	15,0	(231,4)	106,5%
RESULTADO FINANCEIRO	(34,3)	(21,2)	-61,8%	(99,8)	(60,5)	-65,0%
DESPESAS FINANCEIRAS	(57,7)	(33,8)	-70,7%	(148,7)	(96,8)	-53,6%
RECEITAS FINANCEIRAS	23,4	12,6	85,7%	48,9	36,3	34,7%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(33,9)	(39,9)	15,0%	(84,7)	(292,1)	71,0%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(0,9)	1,95	-143,8%	(13,1)	(5,4)	-143,0%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(0,9)	1,95	-143,8%	(13,1)	(5,4)	-143,0%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(34,8)	(37,9)	8,2%	(97,8)	(297,5)	67,1%

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO CONSOLIDADA 3T22 | EX-IFRS 16 (R\$ MILHÕES)

	3T22	3T21	VAR %	9M22	9M21	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	908,6	710,0	28,0%	2.593,1	1.840,4	40,9%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	980,2	766,4	27,9%	2.804,1	1.983,8	41,3%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(82,8)	(65,3)	-26,8%	(241,5)	(165,3)	-46,1%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	12,5	9,9	26,3%	34,2	24,6	39,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(1,2)	(1,1)	-9,1%	(3,7)	(2,7)	-37,0%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(325,8)	(258,2)	-26,2%	(940,5)	(717,2)	-31,1%
LUCRO BRUTO	582,8	451,8	29,0%	1.652,6	1.123,2	47,1%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(514,2)	(422,7)	-21,6%	(1.491,3)	(1.238,1)	-20,5%
DESPESAS COM PESSOAL	(159,7)	(121,1)	-31,9%	(449,1)	(380,8)	-17,9%
ROYALTIES E MARKETING	(91,9)	(67,6)	-35,9%	(263,2)	(168,9)	-55,8%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(127,8)	(104,4)	-22,4%	(385,0)	(305,2)	-26,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,8)	(1,4)	42,9%	(3,9)	(5,8)	32,8%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(56,0)	(51,8)	-8,1%	(162,7)	(147,3)	-10,5%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(78,0)	(76,3)	-2,2%	(227,4)	(230,2)	1,2%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(83,9)	(56,1)	-49,6%	(192,8)	(139,1)	-38,6%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(54,0)	(44,0)	-22,7%	(144,4)	(105,4)	-37,0%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(4,0)	100,0%	-	(5,1)	100,0%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(4,5)	(4,6)	2,2%	(11,7)	(17,4)	32,8%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO E IMPAIRMENT	(2,9)	(1,6)	-81,3%	(7,2)	(5,1)	-41,2%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	(22,5)	(2,0)	-1025,0%	(29,6)	(6,3)	-369,8%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(15,3)	(27,0)	43,3%	(31,5)	(254,0)	87,6%
RESULTADO FINANCEIRO	(12,0)	(6,3)	-90,5%	(34,4)	(17,6)	-95,5%
DESPESAS FINANCEIRAS	(35,4)	(13,5)	-162,2%	(83,3)	(37,9)	-119,9%
RECEITAS FINANCEIRAS	23,4	7,2	225,0%	48,9	20,3	-141,0%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(27,4)	(33,3)	17,9%	(65,9)	(271,6)	75,7%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(3,1)	(0,3)	-947,9%	(19,5)	(12,4)	-57,3%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(3,1)	(0,3)	-947,9%	(19,5)	(12,4)	-57,5%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(30,4)	(33,6)	9,4%	(85,4)	(284,0)	69,9%

BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO 3T22 (R\$ MILHÕES)

	3T22	4T21
ATIVO	3.994,3	3.813,4
ATIVO CIRCULANTE		
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	18,1	111,6
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	530,5	339,2
CONTAS A RECEBER	173,3	139,3
ESTOQUES	178,5	142,8
IMPOSTOS A RECUPERAR	63,6	44,1
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	11,0	9,2
DEMAIS CONTAS A RECEBER	23,2	27,6
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	998,2	813,7
ATIVO NÃO CIRCULANTE		
IMPOSTOS A RECUPERAR	138,6	135,3
DEPÓSITOS JUDICIAIS	44,4	41,2
DEMAIS CONTAS A RECEBER	18,3	20,0
ARRENDAMENTO MERCANTIL	800,2	836,4
IMOBILIZADO	1.248,2	1.225,5
INTANGÍVEL	746,5	741,4
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	2.996,1	2.999,7
TOTAL DO ATIVO	3.994,3	3.813,4
	3T22	4T21
PASSIVO	2.537,3	2.240,7
PASSIVO CIRCULANTE		
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	210,4	153,5
FORNECEDORES	228,7	247,9
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	155,1	160,1
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	161,2	106,6
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	17,6	22,1
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	29,3	30,7
RECEITA DIFERIDA	19,3	13,8
DEMAIS CONTAS A PAGAR	29,8	26,5
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	851,4	761,4
PASSIVO NÃO CIRCULANTE		
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	867,5	636,7
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	20,9	25,4
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4,8	6,4
RECEITA DIFERIDA	4,6	5,9
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	745,9	758,4
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	42,2	29,1
DEMAIS CONTAS A PAGAR	-	17,4
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	1.685,9	1.479,3
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
CAPITAL SOCIAL	1.461,1	1.461,1
RESERVAS DE CAPITAL E PLANO DE OPÇÃO DE AÇÕES	725,0	720,5
AÇÕES EM TESOURARIA	(46,5)	(24,2)
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	0,1	0,1
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(584,8)	(584,8)
RESULTADO DO EXERCÍCIO	(97,8)	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.457,0	1.572,7
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.994,3	3.813,4

FLUXO DE CAIXA CONSOLIDADO 3T22 (R\$ MILHÕES)

	3T22	3T21
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS	111,9	84,7
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	160,0	118,0
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(33,9)	(39,9)
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	60,5	56,4
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	43,3	38,8
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	45,5	31,4
OUTROS	44,5	31,2
VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS	(48,1)	(33,3)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(4,4)	(22,8)
ESTOQUES	(31,8)	(3,5)
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	0,1	2,5
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	3,2	4,0
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	9,0	28,9
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	13,6	13,3
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(37,8)	(55,7)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(107,3)	(3,5)
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(70,7)	(57,3)
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(4,9)	(5,4)
APLICAÇÕES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(404,6)	(5,1)
RESGATE DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	372,9	64,3
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(68,9)	(47,1)
COMPRA DE AÇÕES PARA TESOURARIA	(6,0)	-
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	-	-
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	-	-
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(3,8)	-
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(59,1)	(47,1)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES	(64,3)	34,1
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	82,4	147,6
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	18,1	181,6



Iuri Miranda

CEO

Gabriel Guimarães

CFO e DRI

Paola Pedrinola

RI

Time de RI

Contato de RI:

www.zamp.com.br/ri

Call de Resultados 3T22

Teleconferência e Webcast - 11 de novembro de 2022 - 6ª feira

Em português com tradução simultânea para o inglês

Horário: 11h (BRT) / 9h (EST)

Dados para conexão: (Toll Free)

+55 11 3181 8565 / +55 11 4090 1621

+1 412 717 9627 / +1 844 204 8942

Código: Zamp

