

**INVESTOR DAY**

**ZACHRY**  
2023



# AGENDA

**8:30 às 9:00h**

**Welcome Coffee**

**10:25 às 10:45h**

**Break**

**11:45 às 12:05h**

**Gabriel Magalhães – CFO**

**09:00 às 09:20h**

**Ariel Grunkraut – CEO**

**10:45 às 11:05h**

**Danillo Toledo – VP de Operações**

**12:05 às 12:10h**

**Ariel Grunkraut – CEO**

**09:20 às 09:55h**

**Juliana Cury – VP de Marketing e Vendas**

**11:05 às 11:30h**

**Igor Freitas – VP de Tecnologia**

**12:10 às 12:40h**

**Q&A**

**09:55 às 10:25h**

**Fabio Alves – VP de Desenvolvimento e Engenharia**

**11:30 às 11:45h**

**Marcia Baena – VP de Gente e Gestão**

**12:40 às 13:40h**

**Encerramento e Almoço**

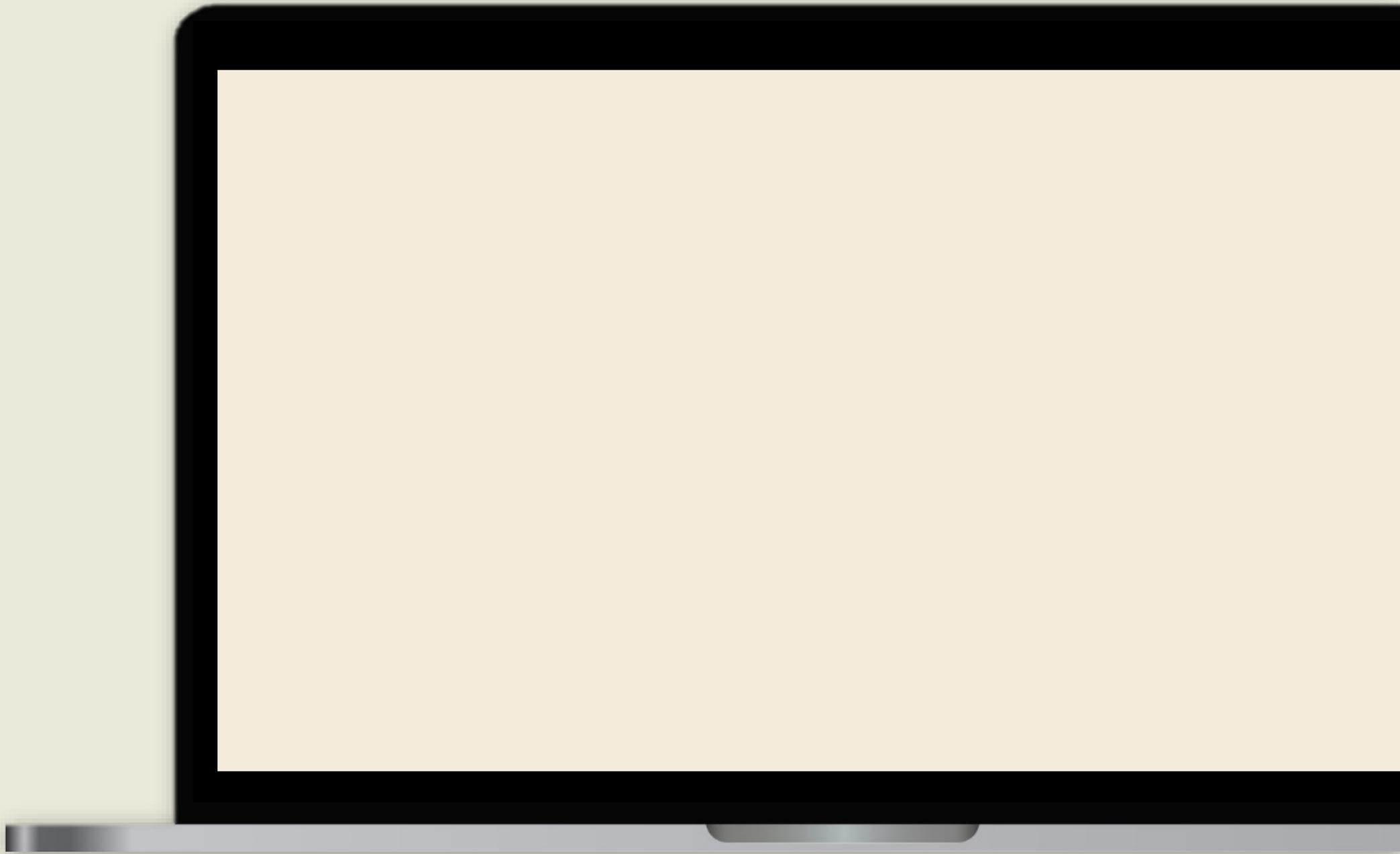
INVESTOR DAY

**ZAMP**  
2023

# AVISO LEGAL

As declarações contidas neste comunicado relativas à perspectiva dos negócios da Companhia, projeções de resultados operacionais/financeiros, potencial de crescimento da Empresa e relativas às estimativas de mercado e macroeconômicas constituem-se em meras previsões e foram baseadas nas crenças, intenções e expectativas da Administração em relação ao futuro da Companhia. Estas expectativas são altamente dependentes de mudanças do mercado, do desempenho econômico geral do Brasil, da indústria e dos mercados internacionais e, portanto, estão sujeitas a mudanças. Essas declarações prospectivas incluem declarações sobre as expectativas e crenças da ZAMP em relação: (1) às oportunidades de crescimento e expansão de vendas e restaurantes para as marcas da ZAMP e ao ritmo desse crescimento; (2) Pipeline de restaurantes da ZAMP e sua meta de crescimento de restaurantes a longo prazo; (3) plataforma, oportunidades de expansão do portfólio de produtos; (4) crescimento e tendências da indústria, (5) abordagem e objetivos da ZAMP com relação a entrega e tecnologia; e (6) estratégias de negócios da ZAMP, iniciativas estratégicas e pipeline de produtos.

Administração ZAMP



A black and white portrait of Ariel Grunkraut, a man with dark hair, wearing a light-colored polo shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a mix of white and blue geometric shapes.

**ARIEL**  
**GRUNKRAUT**

CEO

**01**

QUEM SOMOS

**02**

NOSSO TIME

**03**

MERCADO DE FAST FOOD  
NO BRASIL

**04**

FUTURO

# FORTE TRACK- RECORD DE EXECUÇÃO

ONDE  
COMEÇAMOS **2011**



ONDE  
ESTAMOS **2022**

**ZAMP**

Número de  
Restaurantes

**139**



**990**

Receita Bruta

**R\$ 3 Mi**



**R\$ 4 Bi**

Market Share

**5%**



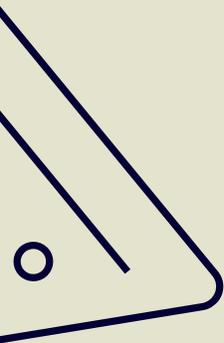
**21,6%**

Preferência  
de Marca

**2,6%**



**27,3%**



# **NOSSOS PRINCIPAIS DIFERENCIAIS**

MAIOR **OPERADOR DE FAST FOOD NO BRASIL**

LIDERANÇA **DIGITAL**

MARCAS **GLOBALMENTE ICÔNICAS**

**MELHORES PRODUTOS DA CATEGORIA**

FORTE **CULTURA E GOVERNANÇA**

**PESSOAS** TALENTOSAS E COM VISÃO DE DONO

MÚLTIPLAS AVENIDAS DE **CRESCIMENTO**

SENIOR  
MANAGEMENT

12 ANOS  
DE ZAMP



**Ariel  
Grunkraut**

CEO

25 anos de  
experiência

8 ANOS  
DE ZAMP



**Gabriel  
Magalhães**

CFO

12 anos de  
experiência

2 ANOS  
DE ZAMP



**Juliana  
Cury**

VP de  
Marketing e  
Vendas

18 anos de  
experiência

12 ANOS  
DE ZAMP



**Fabio  
Alves**

VP de  
Desenvolvimento e  
Engenharia

23 anos de  
experiência

1 ANO  
DE ZAMP



**Igor  
Freitas**

VP de  
Tecnologia

20 anos de  
experiência

9 ANOS  
DE ZAMP



**Danillo  
Toledo**

VP de  
Operações

19 anos de  
experiência

12 ANOS  
DE ZAMP



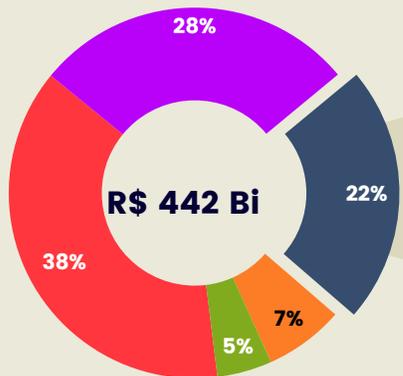
**Marcia  
Baena**

VP de Gente  
e Gestão

25 anos de  
experiência

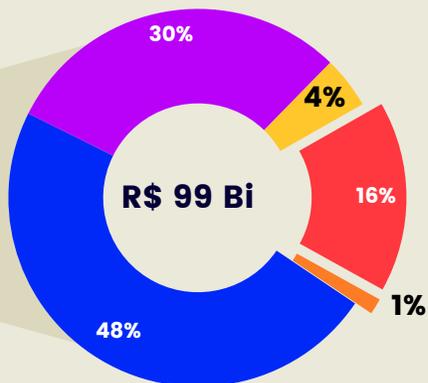
# MERCADO EM CRESCIMENTO E ALTAMENTE FRAGMENTADO

MERCADO DE FOOD SERVICE NO BRASIL 2022



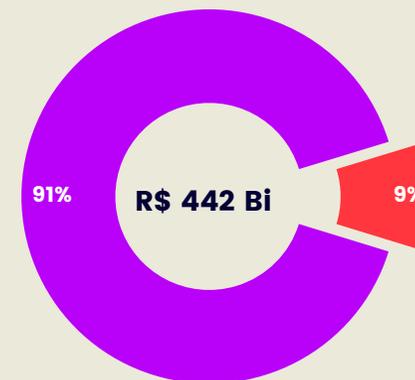
- Cafés/Bares
- Fast-food
- Outros
- Full-Service
- Quiosques

MERCADO DE FAST FOOD NO BRASIL 2022



- Outros
- Padarias
- Burger
- Pizza
- Frango

INDEPENDENTE X REDE 2022

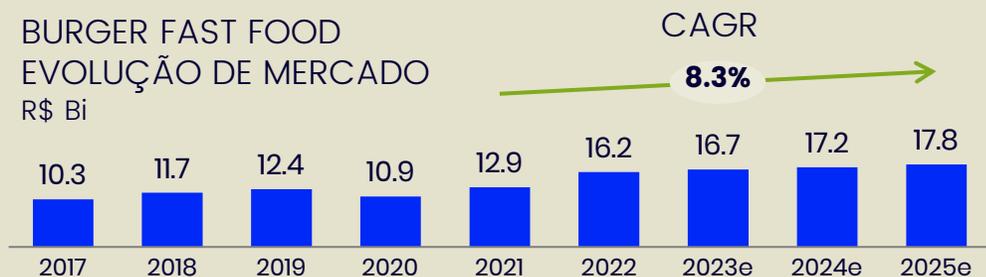


- Rede
- Independentes

O mercado brasileiro de fast food é amplamente fragmentado e dominado por competidores independentes

## MERCADO #1

BURGER FAST FOOD EVOLUÇÃO DE MERCADO R\$ Bi



## MERCADO QUE MAIS CRESCE

CHICKEN FAST FOOD EVOLUÇÃO DE MERCADO R\$ Bi





# OBJETIVO DE LONGO PRAZO

## DOBRAR O NÚMERO DE RESTAURANTES

# 2.000 RESTAURANTES



Fonte: ZAMP. Nota: exercício numérico baseado na trajetória de crescimento da companhia no período pré-pandemia.



## OBJETIVO DE MÉDIO PRAZO

# DOBRAR EBITDA

---

**SER A MELHOR OPERADORA DE  
MARCAS DE RESTAURANTES DO  
MUNDO, TRANSFORMANDO  
POSITIVAMENTE A VIDA  
DAS PESSOAS.**

**Encantar nossos  
clientes com a  
melhor experiência**

**Construir as  
marcas mais  
amadas em suas  
categorias**

**Ter o crescimento  
mais acelerado e  
ser a mais rentável  
do segmento**

**Ser uma empresa  
dos sonhos para se  
trabalhar**

**Gerar impacto  
positivo através dos  
nossos compromissos  
ESG**

A black and white portrait of a woman with long dark hair, smiling. She is wearing a light-colored blazer over a dark top and a necklace with a star-shaped pendant. The background is a mix of red and white, with a large white 'J' shape behind her.

**JULIANA  
CURY**

**VP DE MARKETING  
E VENDAS**

**01**

NOSSAS  
MARCAS

**02**

ALAVANCAS  
DE CRESCIMENTO

**NOSSOS  
PRINCIPAIS  
INGREDIENTES**





# SUPERIORIDADE DA NOSSA COMIDA



# BURGER KING



# MARCAS

# AUTÊNTICAS

# POPEYES



Bites de queijo de Gouda

**Novo**  
**Master Chicken**  
*Aprovado pelo Fogasa*



# BURGER KING É A MARCA MAIS CRIATIVA DO MUNDO



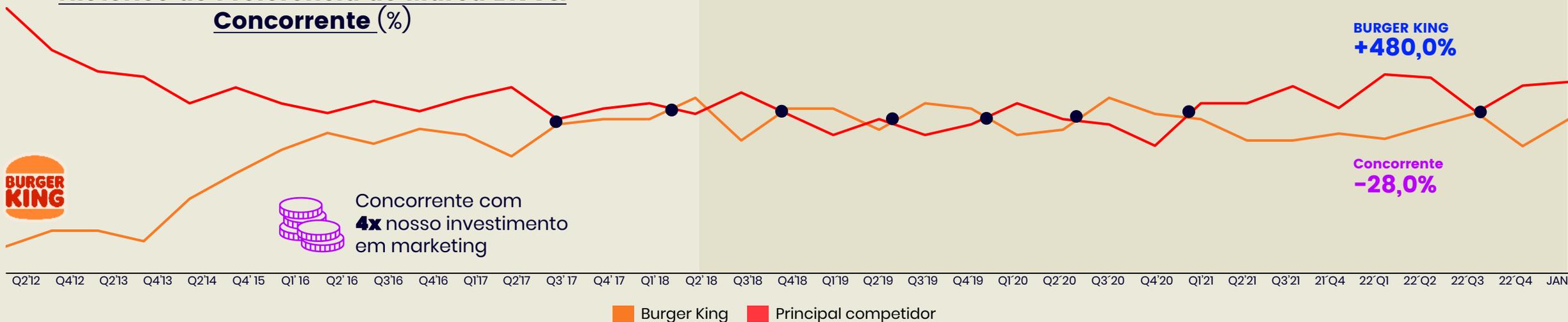
	Rank	
#1		Burger King
#2		Heineken
#3		Google
#4		Corona
#5		Heinz



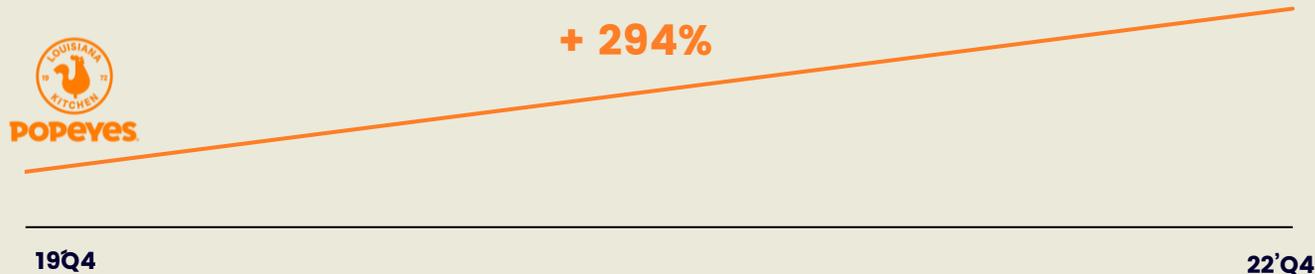
# AUTENTICIDADE QUE TRAZ RESULTADOS



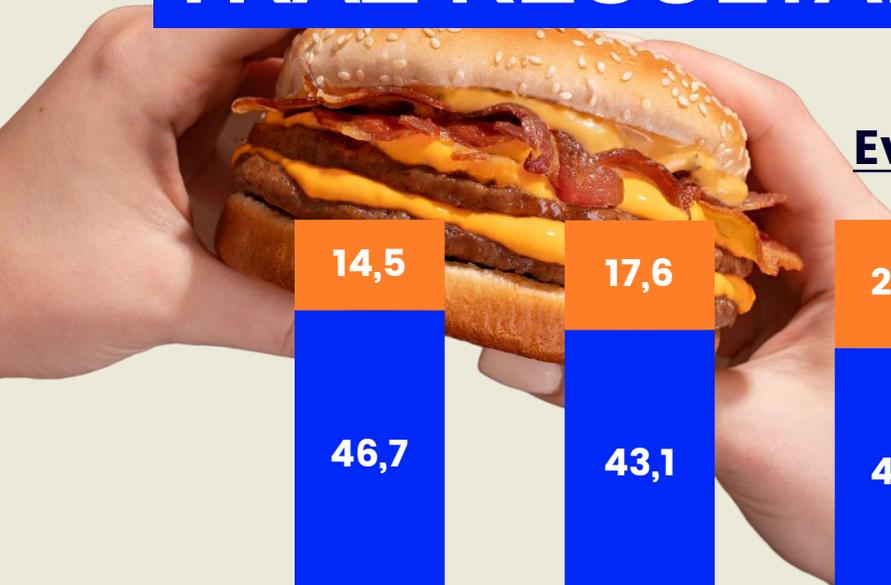
## Histórico de Preferência de Marca BK vs. Concorrente (%)



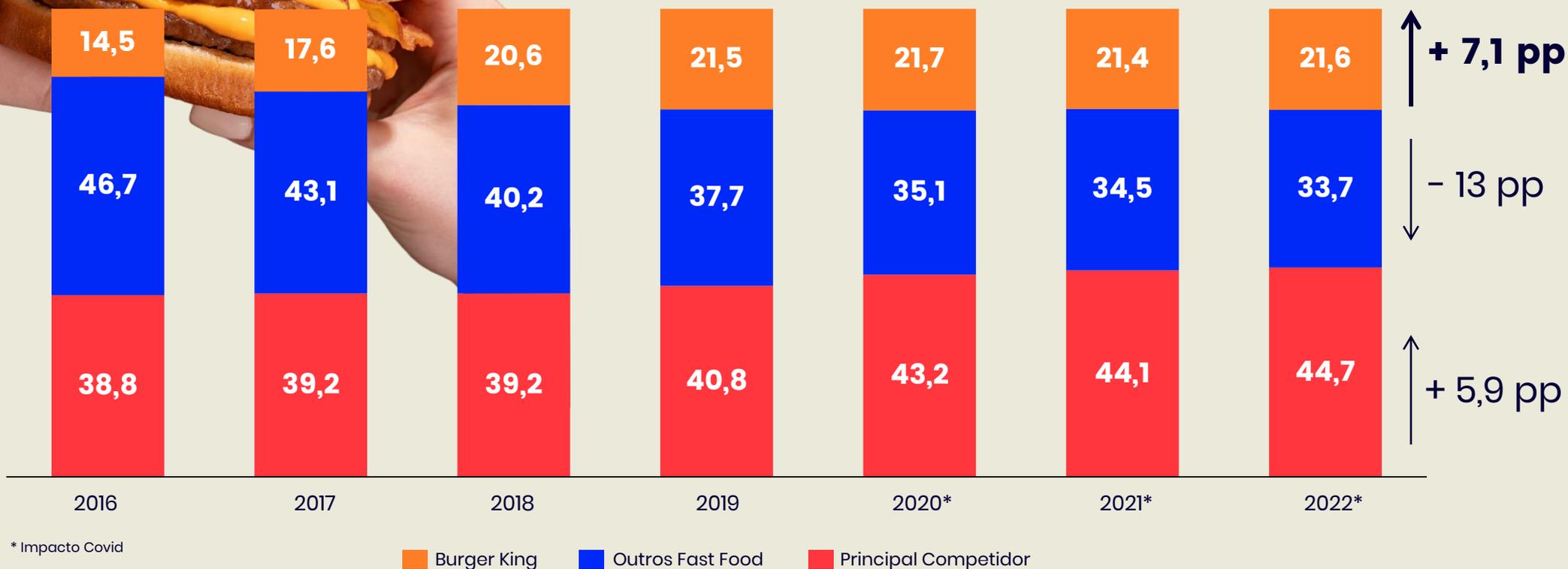
## Histórico de Preferência de Marca PLK (%)



# AUTENTICIDADE QUE TRAZ RESULTADOS



### Evolução Market Share – R\$ (%)



Fonte: Market Share CREST 2016 – 2022. CREST (Consumer Reporting of Eating Share Trend) realizado pela MosaicLab | NPd com 72 mil entrevistas anuais através de coleta diária do comportamento do consumidor em relação aos hábitos de alimentação fora do lar do dia anterior. Inclui as refeições e snacks preparados em restaurantes, fast food, supermercados, ambulantes. Praças: todas regiões brasileiras; Faixa etária: 15 - 59 anos; Classes sociais: A-B-CDE; O dado é obtido diretamente dos consumidores via pesquisa online. A configuração do cenário do QSR para o BK inclui as seguintes marcas: Mc Donald's, Burger King, Bob's, Subway, Habib's, e Giraffas.



# DIMENSÕES DE ESCOLHA DO CLIENTE



Comida



Conveniência



Hábito



Value for Money



Serviço



Crianças

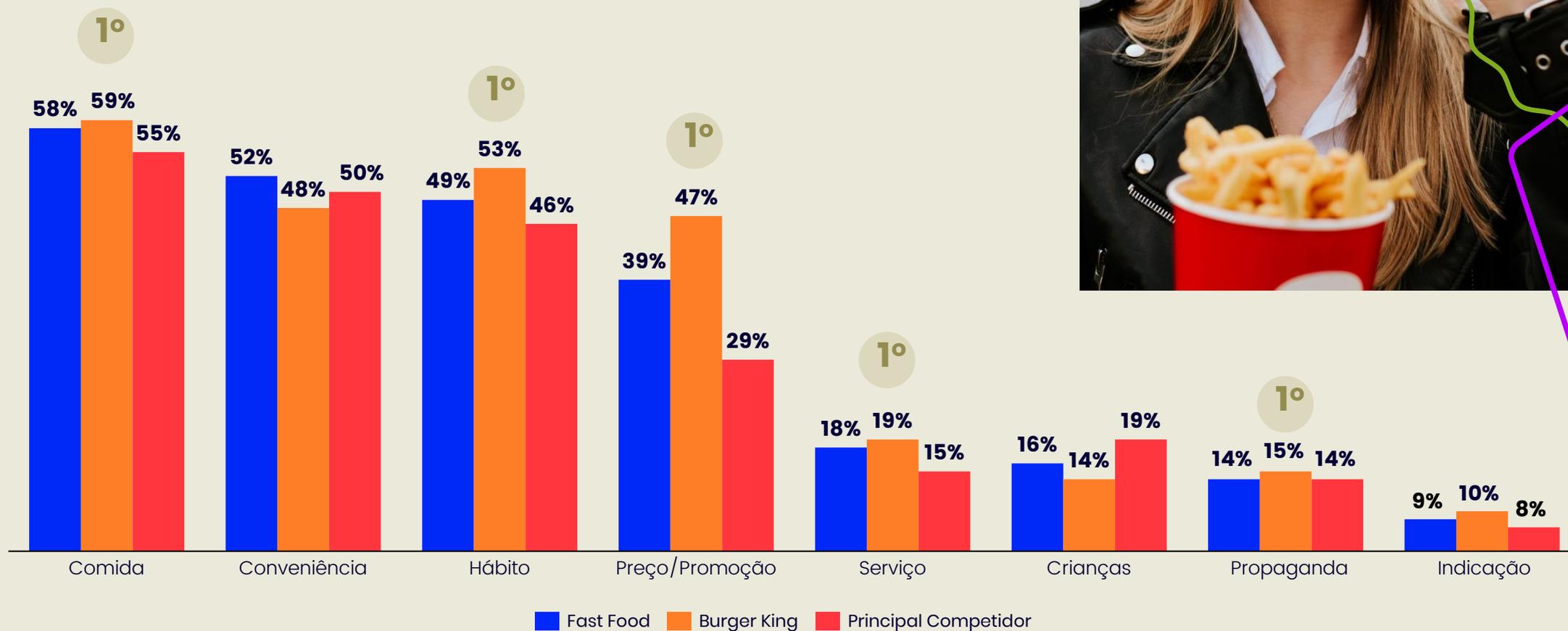


Indicação



Propaganda

# DIMENSÕES DE ESCOLHA DO CLIENTE



Fonte: Market Share CREST 2016 – 2022. CREST (Consumer Reporting of Eating Share Trend) realizado pela MosaicLab | NPD com 72 mil entrevistas anuais através de coleta diária do comportamento do consumidor em relação aos hábitos de alimentação fora do lar do dia anterior. Inclui as refeições e snacks preparados em restaurantes, fast food, supermercados, ambulantes. Praças: todas regiões brasileiras; Faixa etária: 15 - 59 anos; Classes sociais: A-B-CDE; O dado é obtido diretamente dos consumidores via pesquisa online. A configuração do cenário do QSR para o BK inclui as seguintes marcas: Mc Donald's, Burger King, Bob's, Subway, Habib's, e Giraffas.



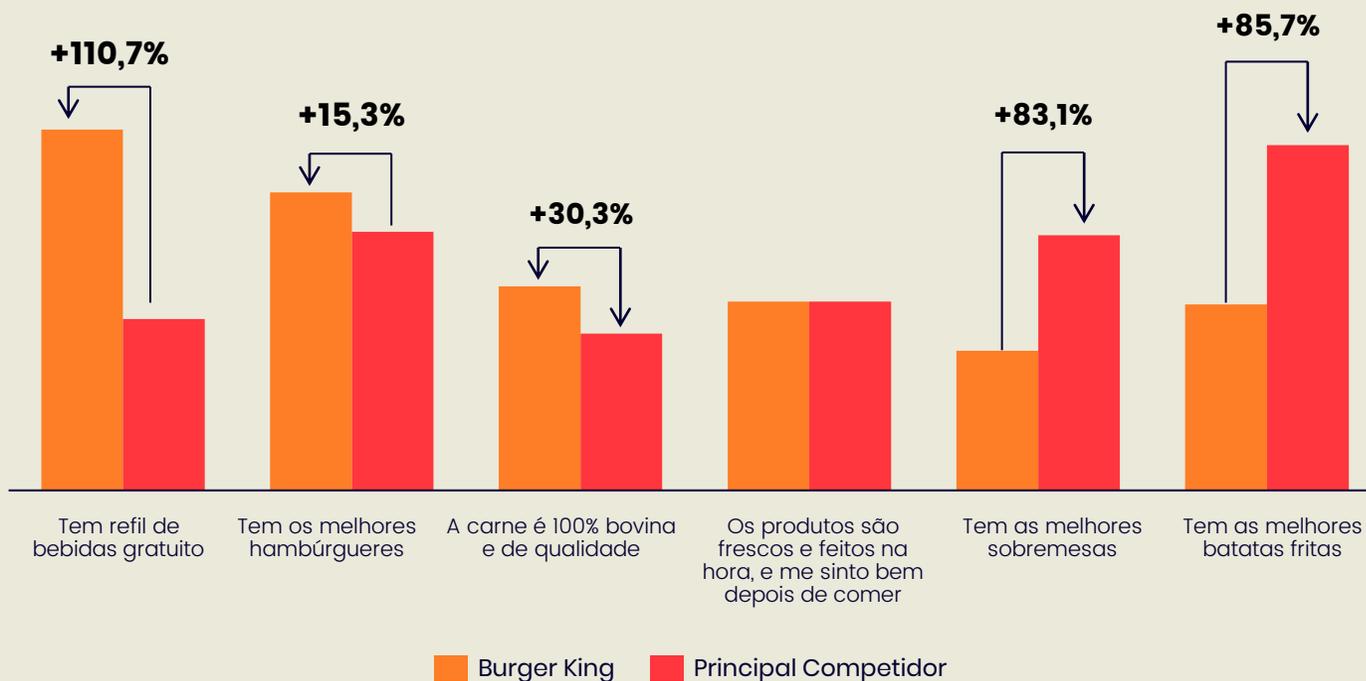
# QUALIDADE DA COMIDA



# O ÚNICO GRELHADO NO FOGO COMO CHURRASCO



## ATRIBUTOS:



**Ketchup e não**



**Comida de verdade.**

Eliminamos conservantes, corantes e aromatizantes artificiais de 87% dos ingredientes do nosso cardápio.





**Boa tarde!  
Bem-vinda ao Burger King.**

# BK<sup>®</sup> & nutella<sup>®</sup> DEU MATCH!



Casquinha  
Recheada  
Nutella<sup>®</sup>



BK Mix  
Nutella<sup>®</sup>



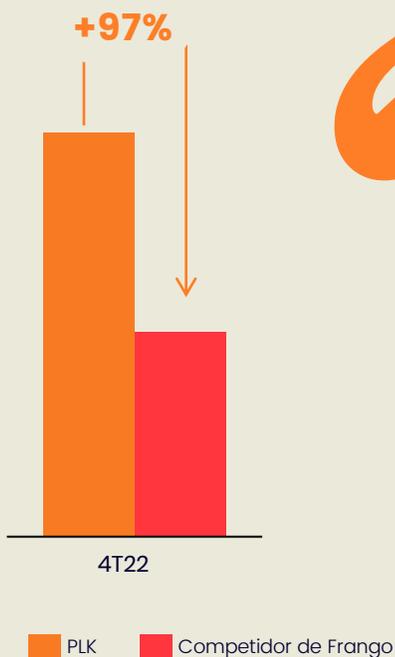
# Combo FENDA DO BK

Pra alimentar o Bob Esponja que existe em você



# O ÚNICO MARINADO POR 12 HORAS

POPEYES É O FRANGO  
PREFERIDO DO CONSUMIDOR  
BRASILEIRO

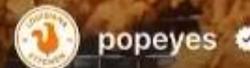


“

Marinado parece  
que é realmente  
temperado, e não  
só aquele sal  
jogado em cima

A diferença do  
marinado é que  
parece mais  
gostoso, lembra  
algo mais caseiro

”



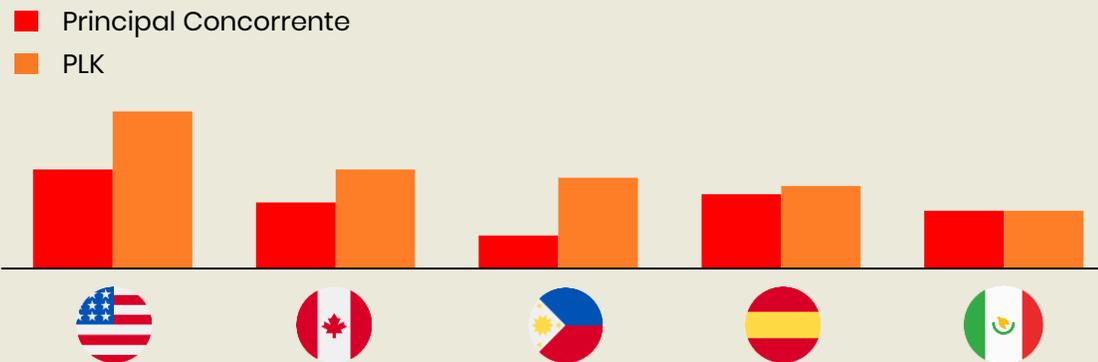


**SUPERIORIDADE  
QUE ALAVANCA A  
LIDERANÇA**

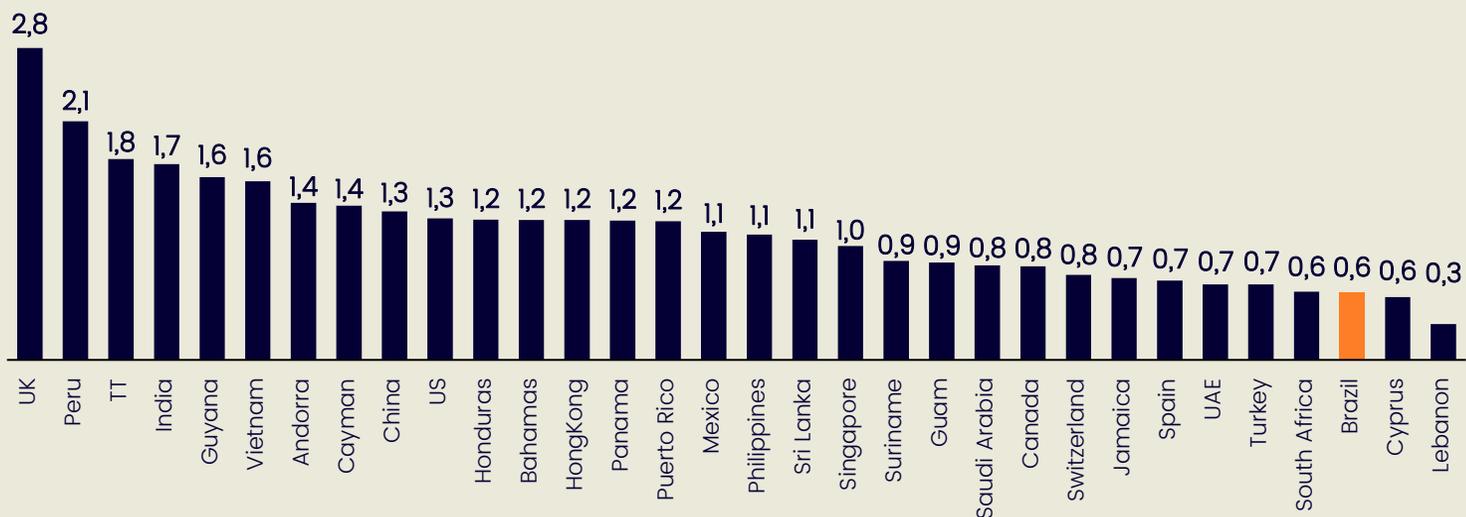


## Popeyes vence seu concorrente direto nos principais mercados de frango frito no mundo.

Em mercados consolidados de frango, Popeyes chega a **superar o BK em vendas.**



Razão entre vendas PLK/BK pelo mundo



# MATURIDADE DO MERCADO

## FAST FOOD FRANGO FRITO



No Brasil, o mercado de Frango Frito no Fast Food cresce em ritmo exponencial

2017 – 2022

**96%**

2022 – 2027

**72%**

### FRANGO FRITO VIA FAST FOOD

FREQUÊNCIA DE CONSUMO

**Consumo Alto**  
Pelo menos 1x por semana



**Consumo Médio**  
Pelo menos 1x ao mês



**Consumo Baixo**  
Menos de 1x por mês



**48%**  
**Consomem Frango Frito via FAST FOOD**  
Pelo menos 1x por mês

**1/3 são consumidores esporádicos**

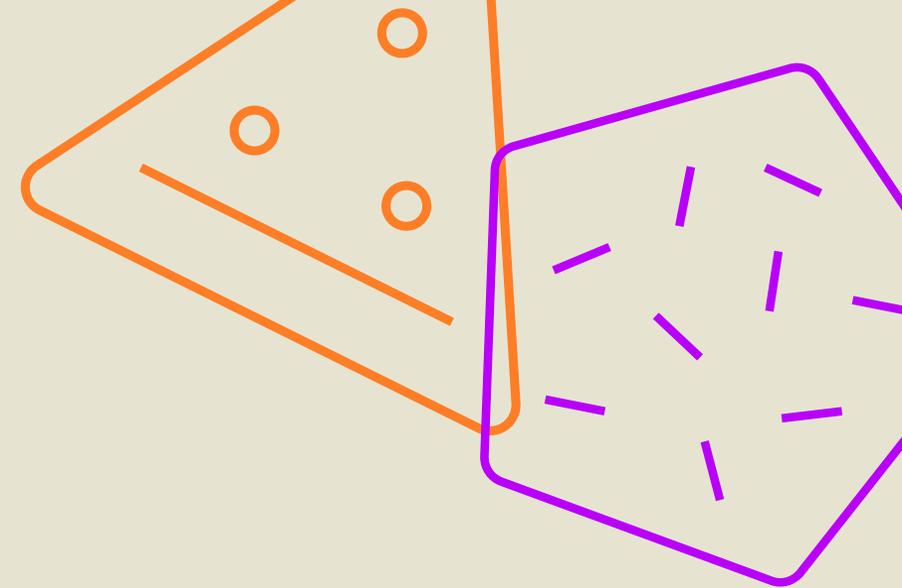


# CONVENIÊNCIA





# CRESCER EM DISPONIBILIDADE PARA AUMENTAR A FREQUÊNCIA



Foco em aumentar a disponibilidade de canais e ocasiões de consumo, para capturar uma frequência maior dos usuários



# ALAVANCAS DE CRESCIMENTO DO CANAL DRIVE

## PRIORIDADES DE ATUAÇÃO:

### 01 MARKETING

Engajamento e conexão

### 03 OPERAÇÃO

Automação de processos e capacitação

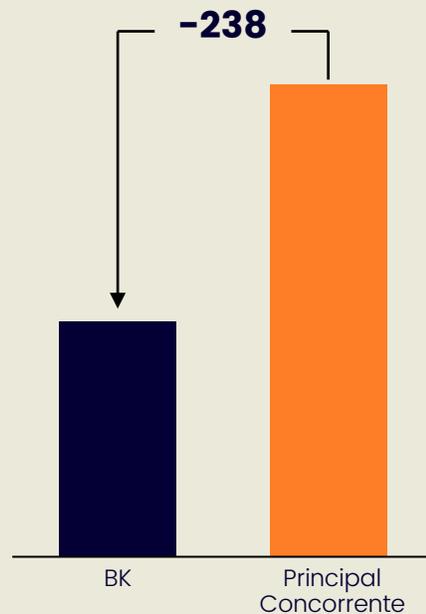
### 02 TECNOLOGIA

Digitalização da jornada do consumidor

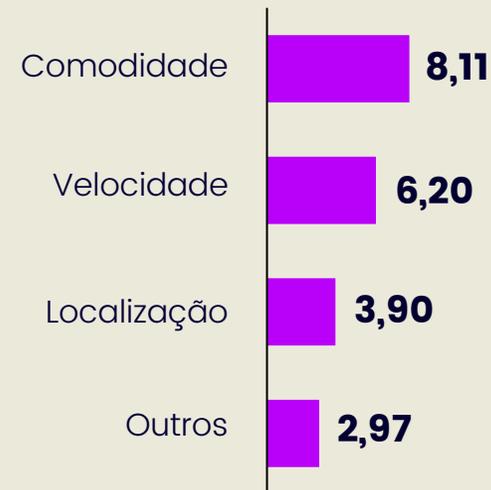
### 04 EXPANSÃO

Expansão e novos formatos

## RESTAURANTES FS (#)



## PRINCIPAIS MOTIVADORES DE CONSUMO NO DRIVE-THRU



## FILHOS DENTRO DO CARRO (%)

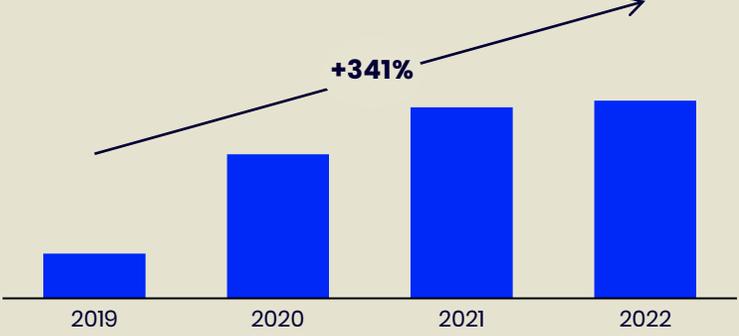


# BK CONTINUA GANHANDO SHARE EM DELIVERYE SE DESTACA COMO A MELHOR EXPERIÊNCIA DO SETOR



## CRESCIMENTO

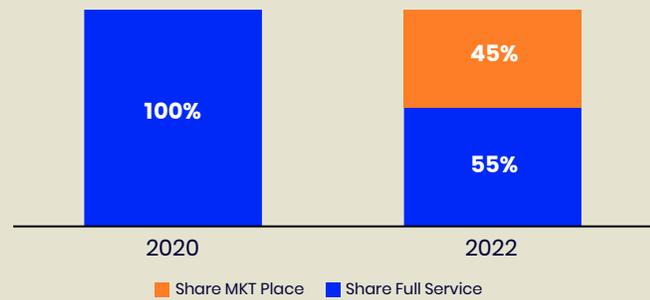
Crescimento de Vendas (%)



Fonte: ZAMP

## RENTABILIDADE

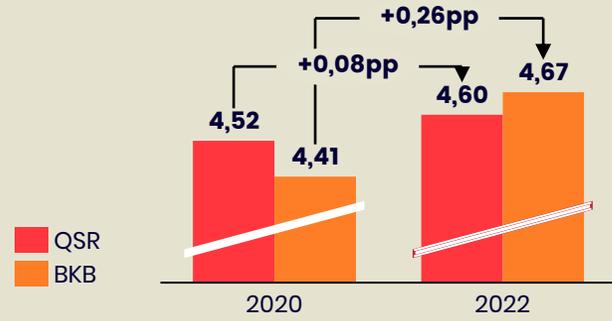
Full Service vs MKT Place (%)



Fonte: ZAMP

## EXPERIÊNCIA

Evolução de Rating



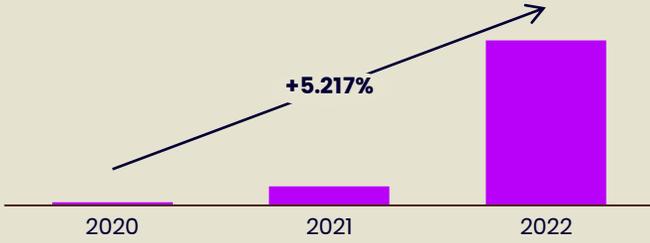
Fonte: iFood – Rating extraído do app iFood em 2020 e 2022

## Market Share Delivery BK (%)



Fonte: CREST 4Q22

## Delivery Próprio (%)



Fonte: ZAMP

## Ranking de Rating

Marca	In-app Rating
	<b>4,75</b>
Concorrente 1	<b>4,40</b>
Concorrente 2	<b>4,53</b>
Concorrente 3	<b>4,42</b>
Concorrente 4	<b>4,41</b>
Concorrente 5	<b>4,16</b>

Fonte: iFood – Rating extraído do app iFood em mar/23

# DIGITALIZAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE



Experiência digital 360 integrada



Maior padronização do atendimento



+ Pontos de venda - Filas de espera

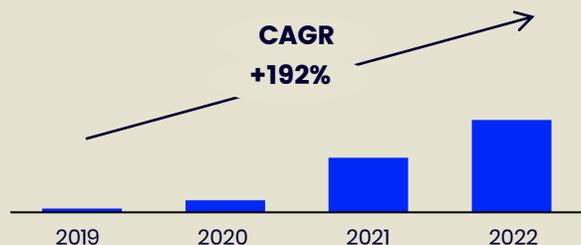


Identificação da venda



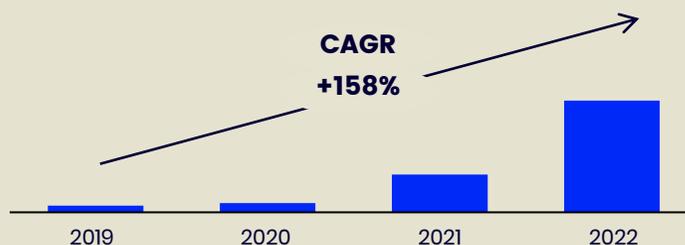
Maior personalização da jornada de compra

## Crescimento de Vendas Clique e Retire (%)



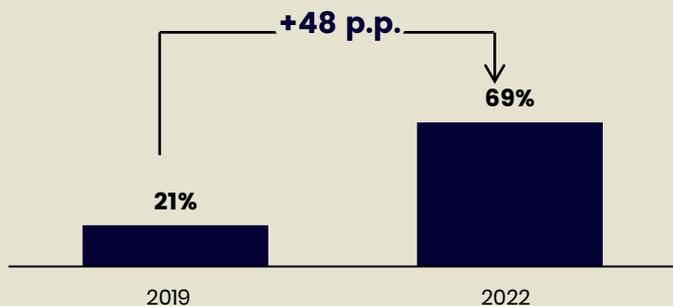
Fonte: ZAMP

## Crescimento de Vendas via Totem (%)



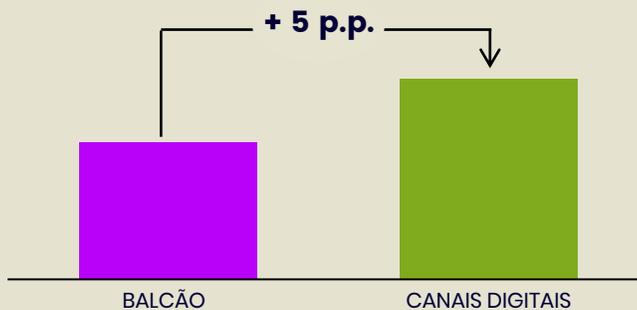
Fonte: ZAMP

## Número de restaurantes próprios com Totem (%)



Fonte: ZAMP

## NPS Balcão vs. Canais Digitais (%)



Fonte: Metodologia: NPS feito por SoluCX; Público: Vendas Transacionais; Nível Brasil; Amostra: 108.586 entrevistados; Campo: Out/2022 a Fev/2023





# VALUE FOR MONEY

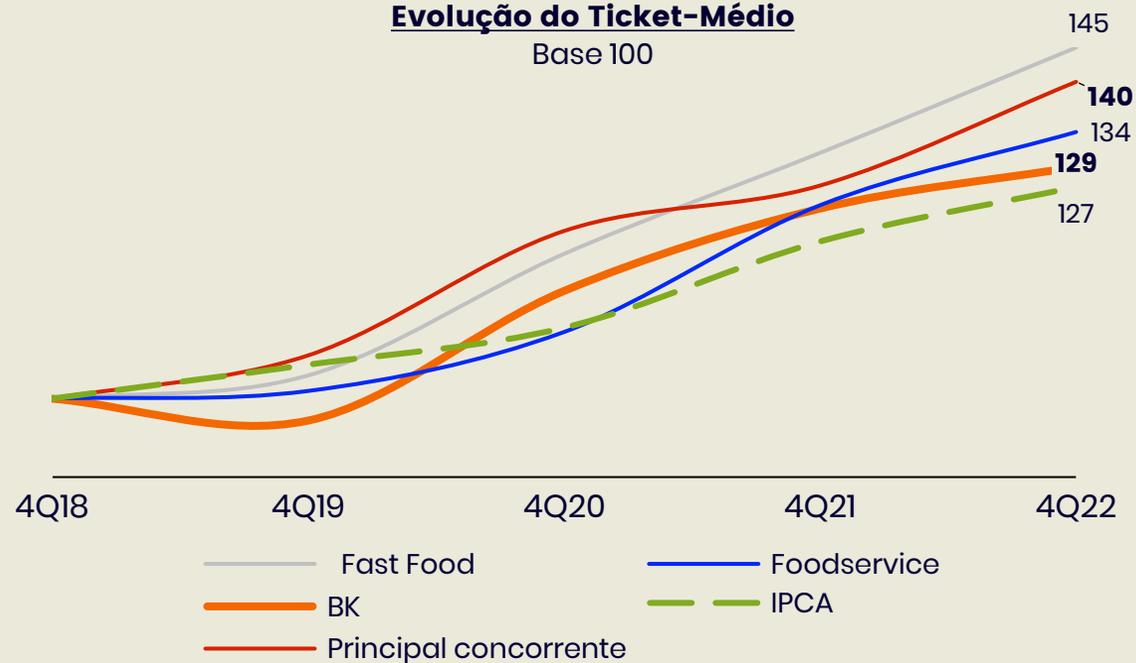


# MELHOR PERCEPÇÃO DE VALUE FOR MONEY DO SETOR

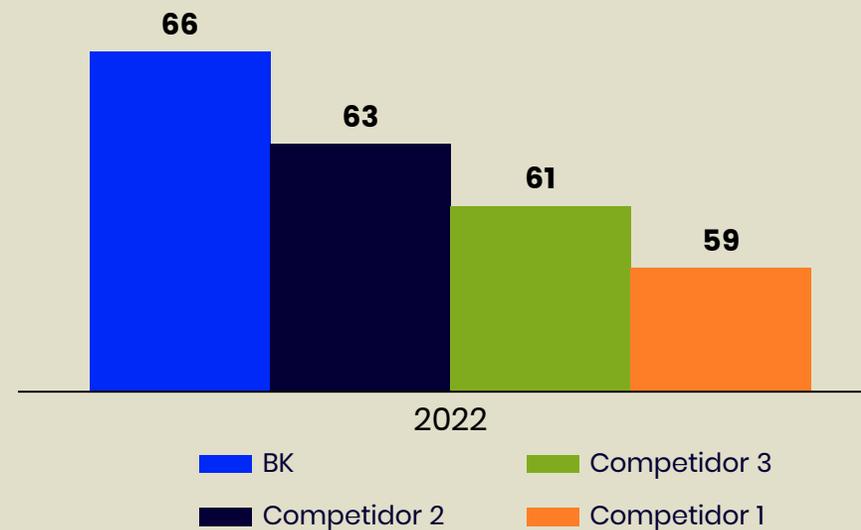


**Evolução do Ticket-Médio**

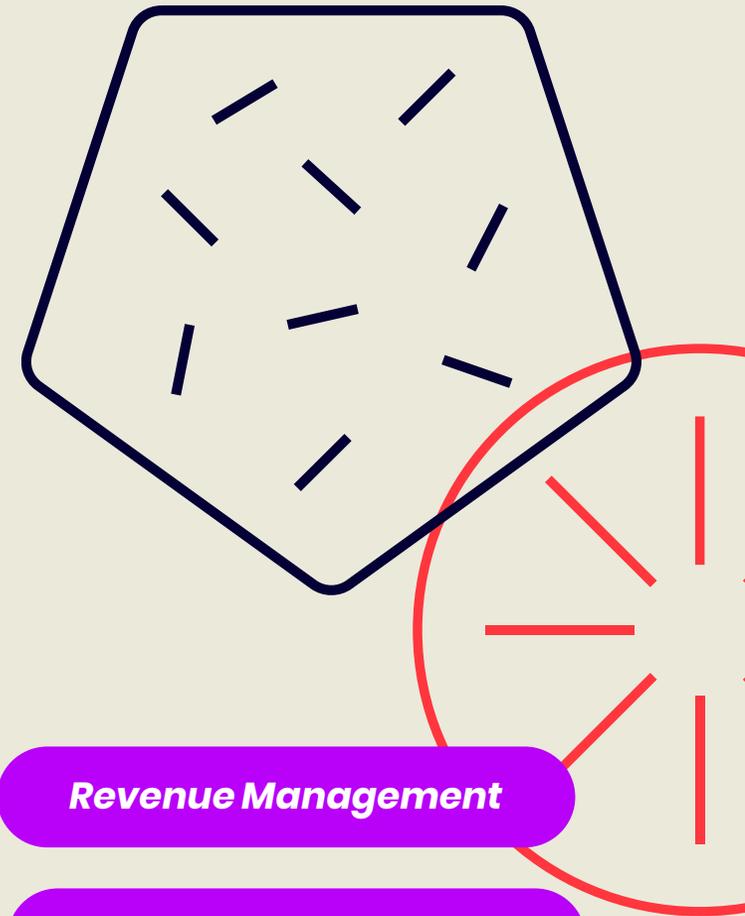
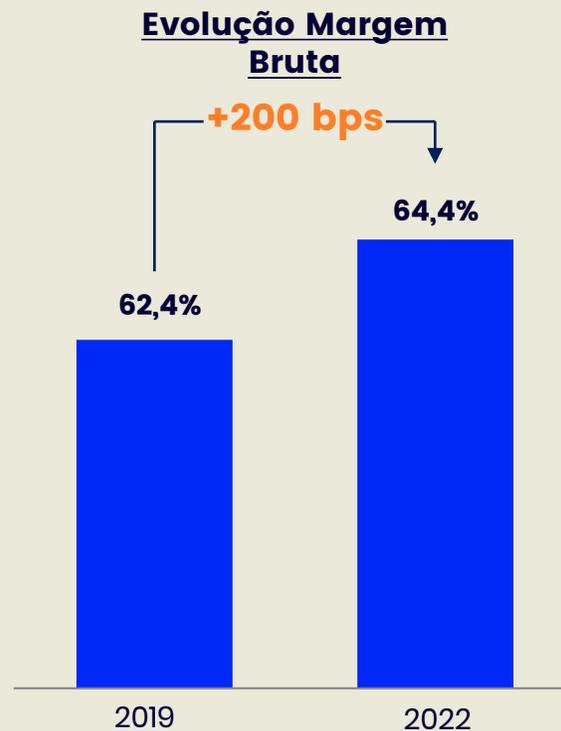
Base 100



**Percepção de marca: Vale o que custa (%)**



# EVOLUÇÃO DA MARGEM BRUTA



*Revenue Management*

*Tecnologia*

*Strategic Sourcing*



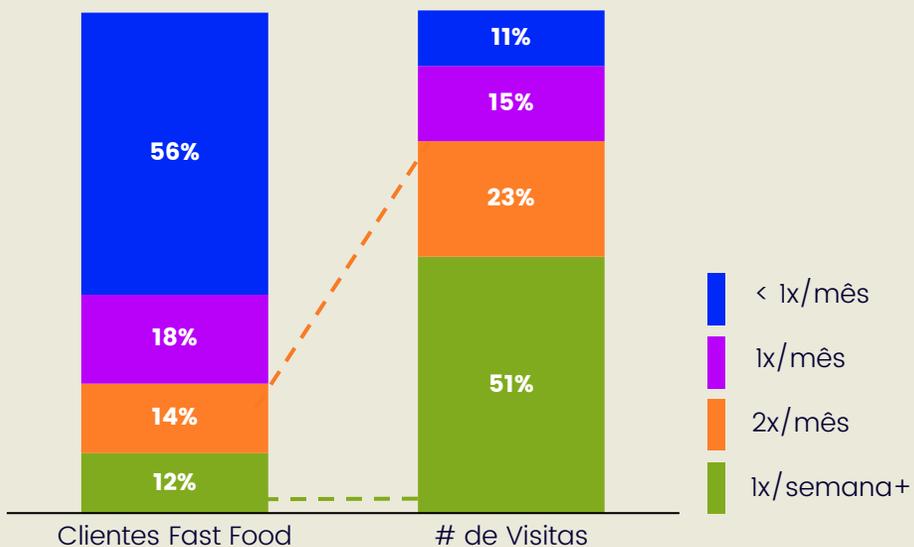
# HÁBITO





# IDENTIFICAR E AUMENTAR A FREQUÊNCIA DOS CLIENTES FIEIS

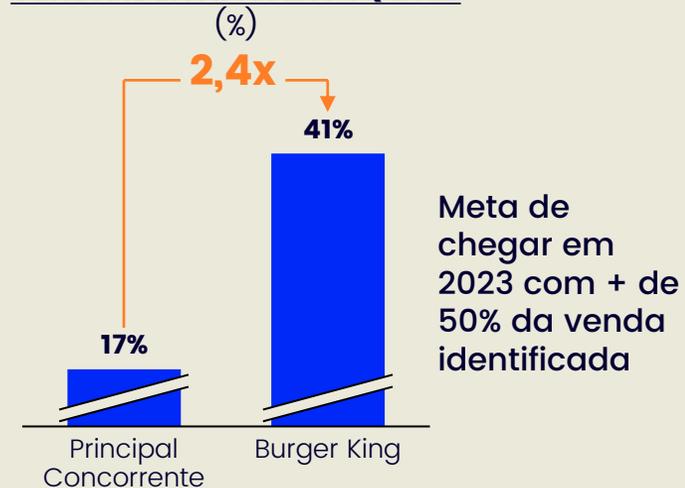
## SHARE DE VISITA POR FREQUÊNCIA MÉDIA



## NÚMERO DE MARCAS / CONSUMIDOR



## VENDA IDENTIFICADA 4Q 2022 (%)

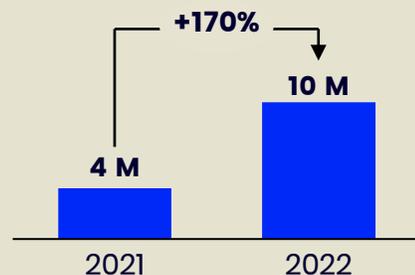


# MAIOR PROGRAMA DE FIDELIDADE DE FAST FOOD DA AMÉRICA LATINA

71 NPS  
CLUBE BK



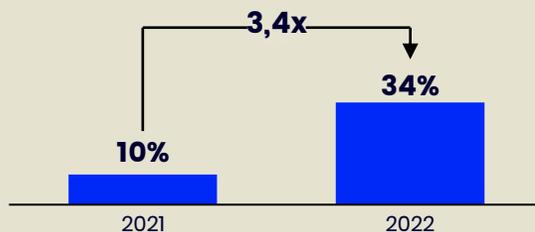
## CLIENTES NO CLUBE BK (#)



## MULTICANAL – PONTUA EM TODOS OS CANAIS



## VENDAS QUE PASSAM PELO CLUBE (%)

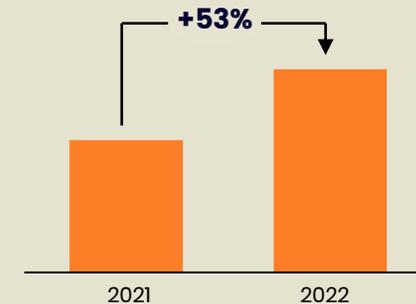


## SPEND CLIENTE ENGAJADO VS NOVOS ENTRANTES/NÃO ENGAJADOS

(período de Jun- Ago22)



## CRESCIMENTO DE VENDAS PARA OS MESMOS CONSUMIDORES (%)



# AUTOMATIZAR E POTENCIALIZAR AS EXPERIÊNCIAS PERSONALIZADAS

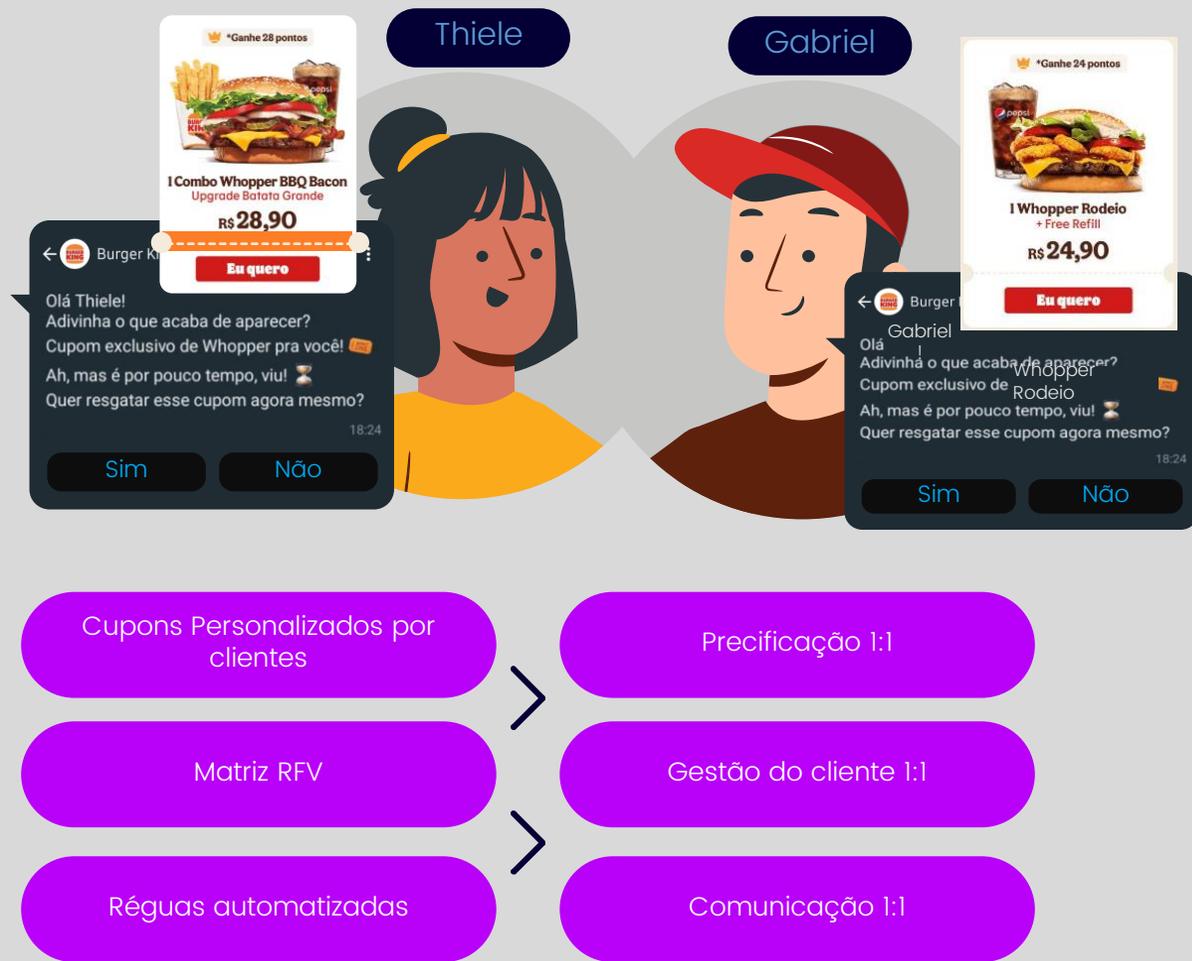
DIVERSAS FONTES DE DADOS DOS CLIENTES

- Tecnologia como habilitador
- Tomada de decisão de preço por pessoa
- Escalabilidade

- Comportamento de compra do cliente
- Comportamento do cliente no app/site/totem
- Novas fontes de dados

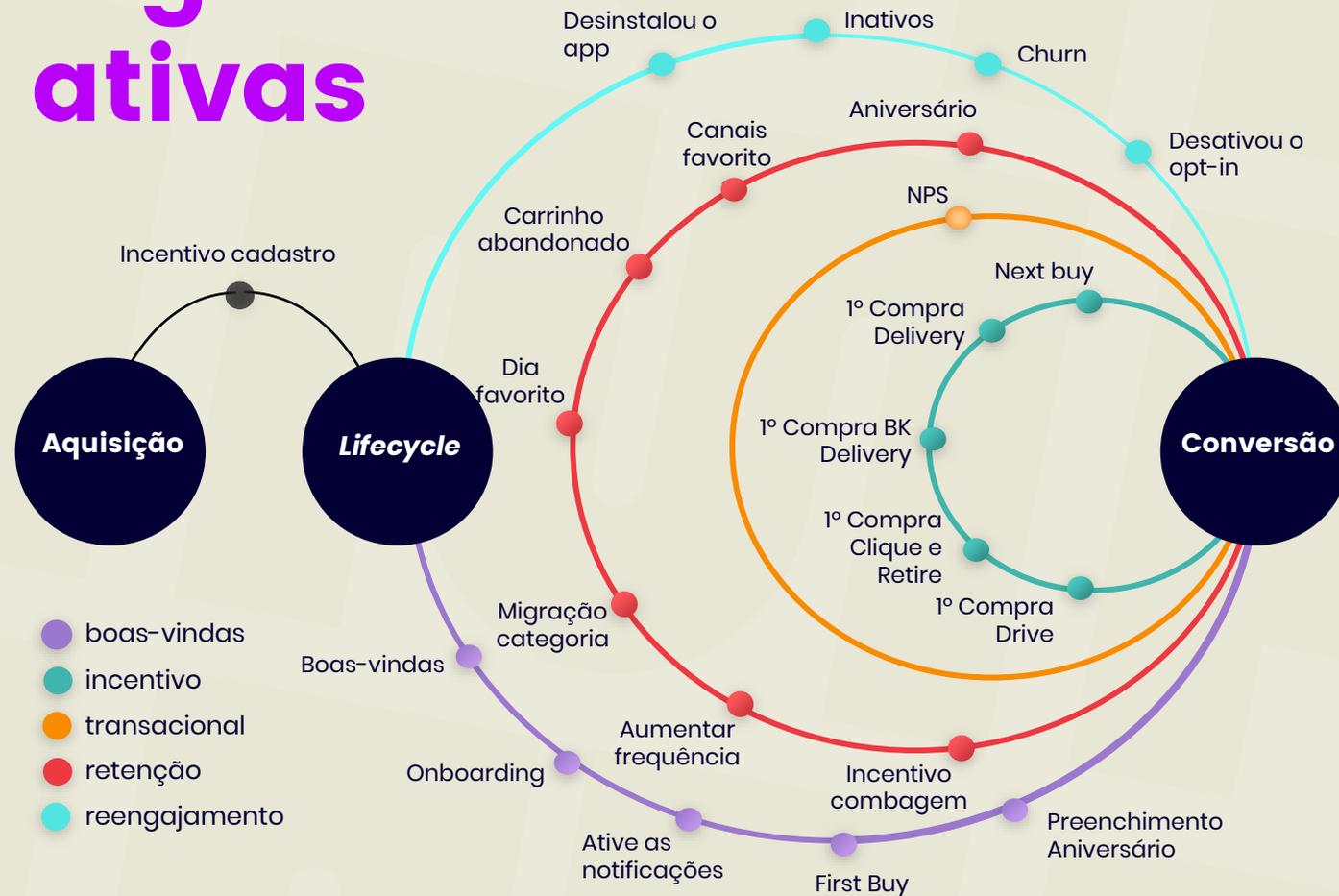
## DATA ZAMP

Algoritmos Machine Learning  
inteligência de dados



# PERSONALIZAÇÃO PARA FIDELIZAR

## +30 réguas ativas





FABIO  
ALVES

VP DE DESENVOLVIMENTO  
E ENGENHARIA

01

NOSSA PRESENÇA

02

PROCESSO DECISÓRIO  
DE INVESTIMENTO

03

POTENCIAL  
DE MERCADO

04

CAPEX, FORMATOS  
E REFORMAS

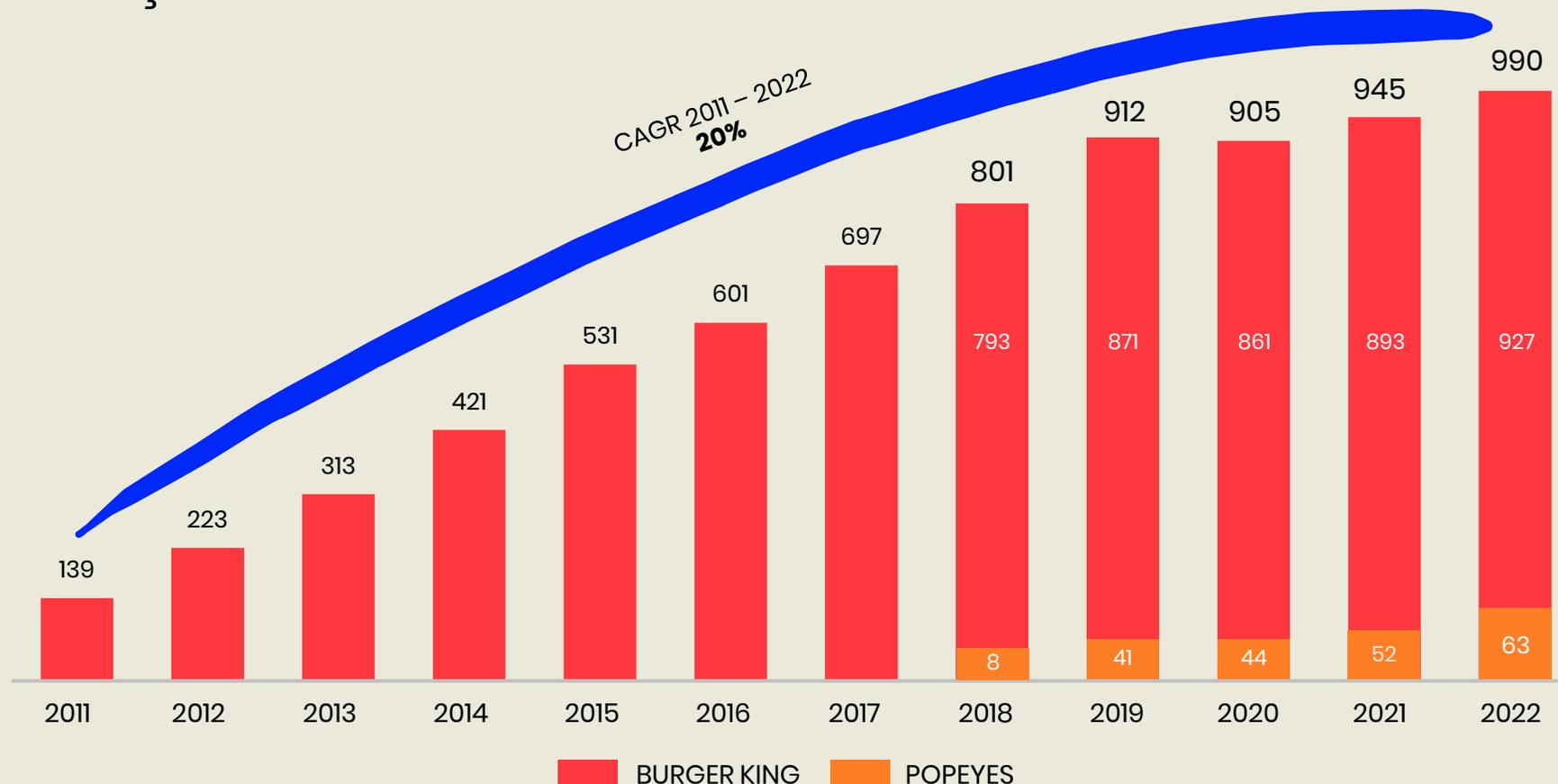
05

FRANQUIAS

# PRESENÇA

# ZAMP

## EVOLUÇÃO DOS RESTAURANTES BK E PLK



Continuidade do **crescimento mesmo durante período de pandemia**, tanto para restaurantes próprios quanto para franqueados



Retomada do **ritmo de crescimento** a partir de 2022



**Aceleração do formato de FS para BK e FC para PLK** e estabilidade nos demais formatos tradicionais

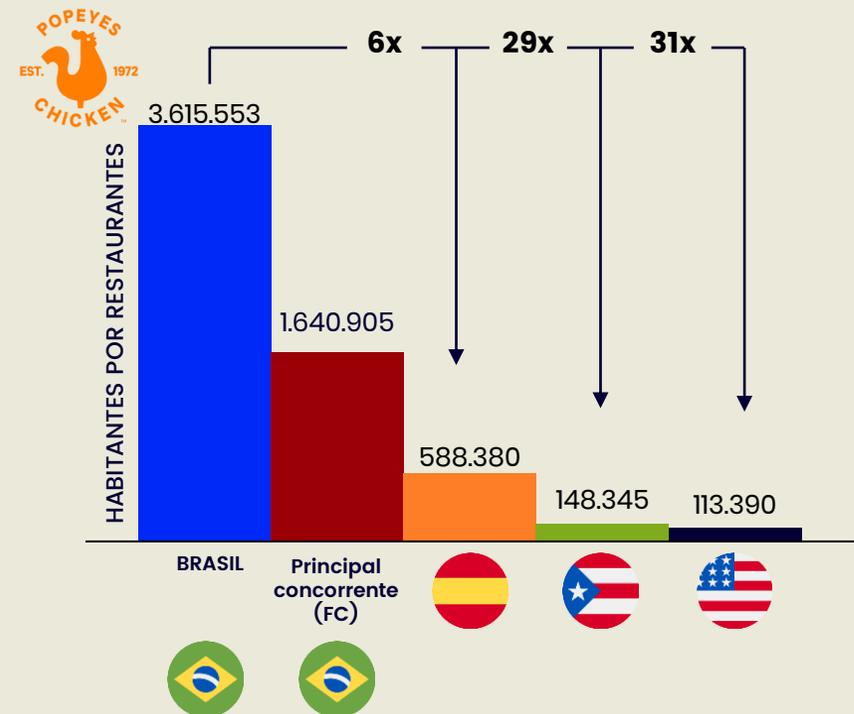
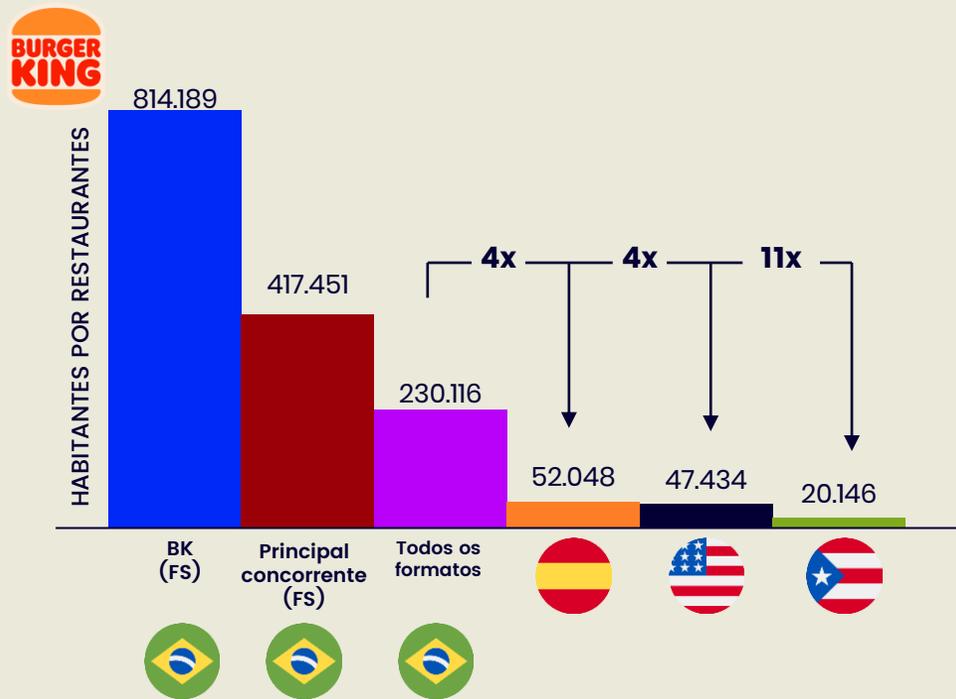


**+138,2% de FS** entre 2017 e 2022



# HÁ MUITO ESPAÇO PARA CRESCIMENTO

Penetração das Marcas vs. Referências Globais



Fonte: ZAMP.



# GAP FS BK X PRINCIPAL CONCORRENTE

FOOTPRINT FS 2022

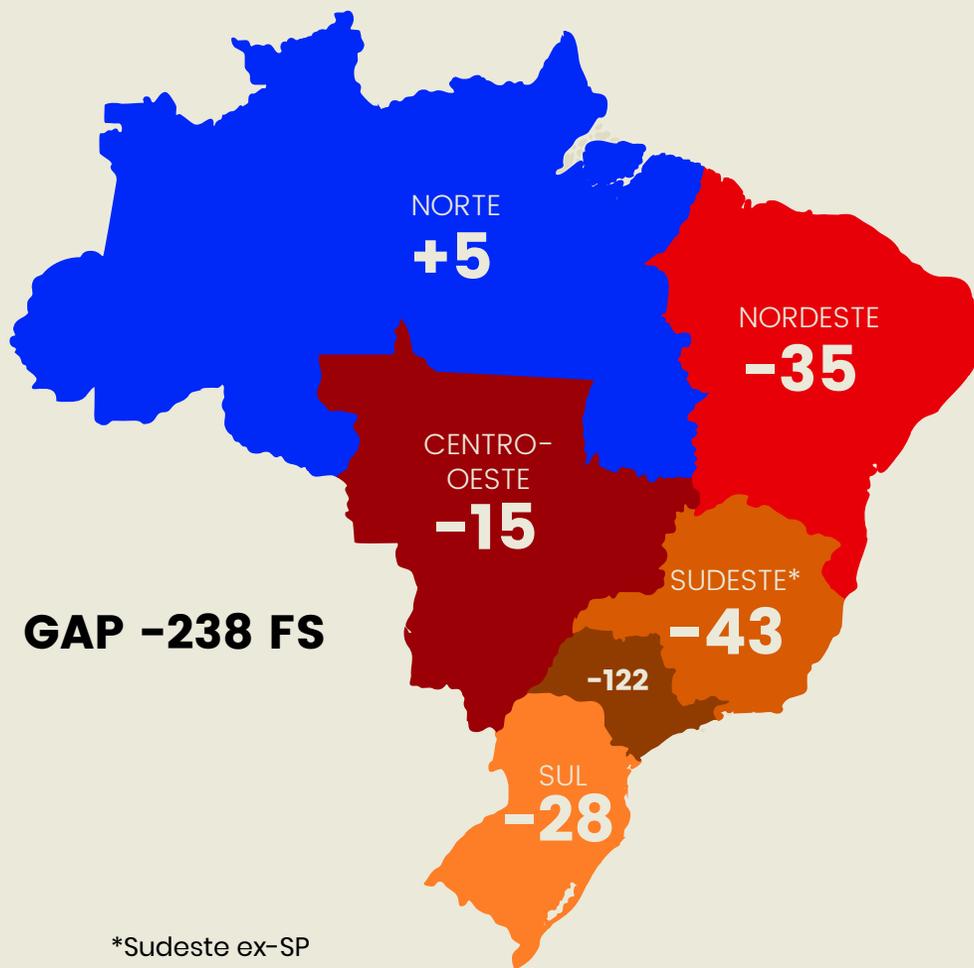


# GAP FC PLK X BK

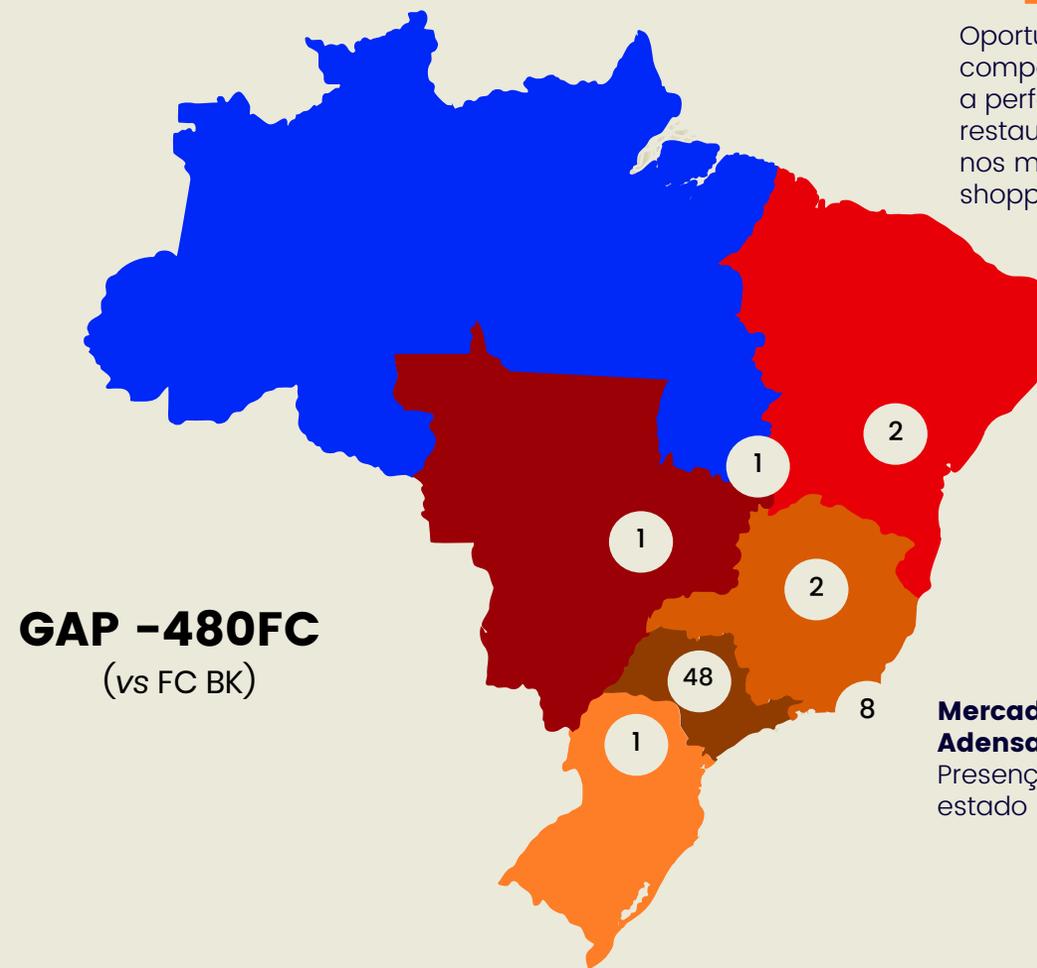
FOOTPRINT FC 2022

# +400

Oportunidades comparando a performance de restaurantes BK nos mesmos shoppings



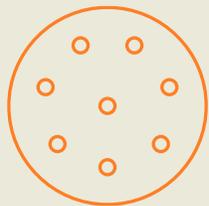
\*Sudeste ex-SP



**Mercados Adensados**  
Presença por estado

# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

DO PLANO PARA  
AÇÃO



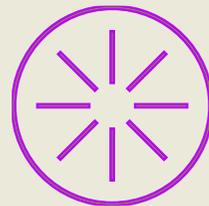
Análise de  
Potencial



Análise de  
Mercado



Prospecção  
do site



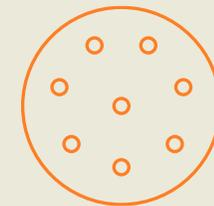
Comitês  
de venda e  
Implantação



Comitê de  
investimento



Construção



Inauguração

**JORNADA DA LOJA** →

# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

## DO PLANO PARA AÇÃO

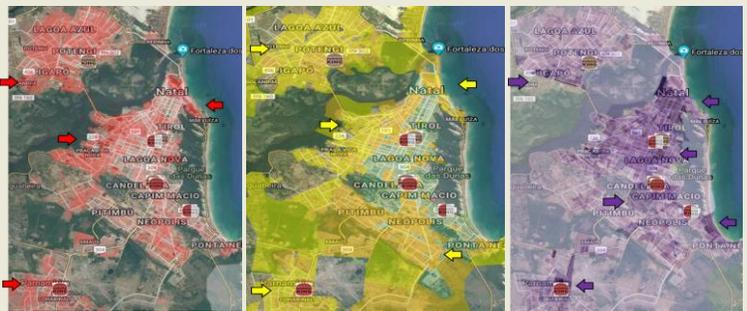


# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

DO PLANO PARA AÇÃO



## 4 HOT ZONES



População

Renda

População Economicamente Ativa

## 5 VERIFICAÇÃO FLUXOS

Sistema Viário



Tráfego

## 6 ADENSAMENTO DE MERCADO



# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

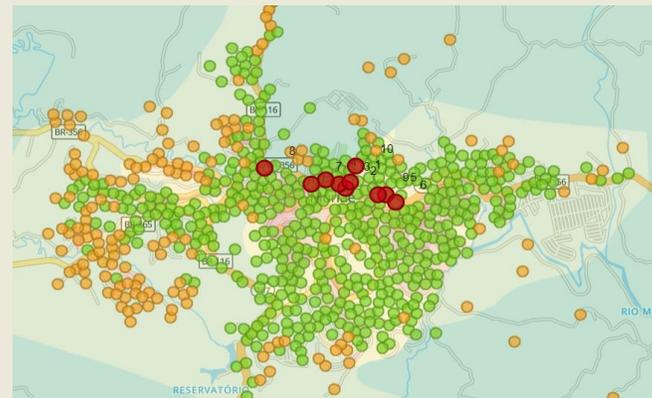
DO PLANO PARA AÇÃO



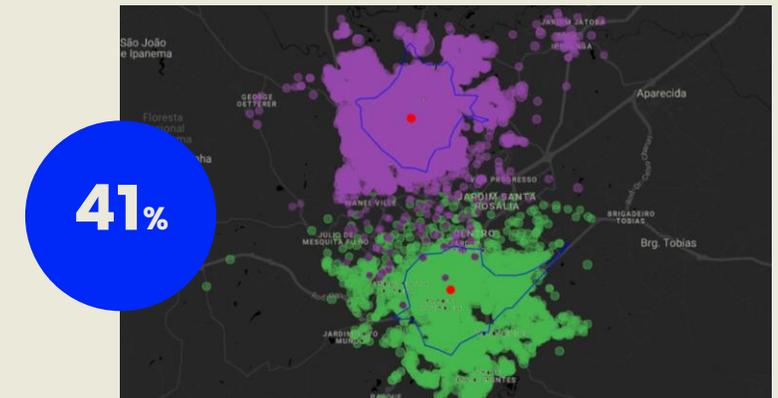
## 7 TECNOLOGIA AVANÇADA DE DEFINIÇÃO



**REGIÕES DE ATAQUE**  
Isócronas de deslocamento



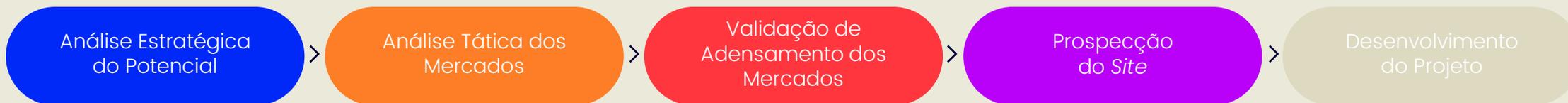
**PONTO 1000**  
1000 pontos aleatórios em ordem de maior potencial de venda



**VENDAS IDENTIFICADAS**  
Clube BK, tecnologia aplicada na validação do potencial de novos restaurantes

# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

DO PLANO PARA AÇÃO



8

## PROSPECÇÃO

### DISCOVERY WEEK

- 1. Regiões primárias
- 2. Regiões secundárias

9

## ÁREA DE INTERESSE



Indicação do site

+  
Time regional nas principais regiões de crescimento

10

## VALIDAÇÃO *IN LOCO*



Visitas comerciais estruturadas aos sites



Definição do Modelo Preditivo de Vendas

# ALOCAÇÃO ESTRATÉGICA DO INVESTIMENTO

Todos os investimentos demandam TIR mínima.



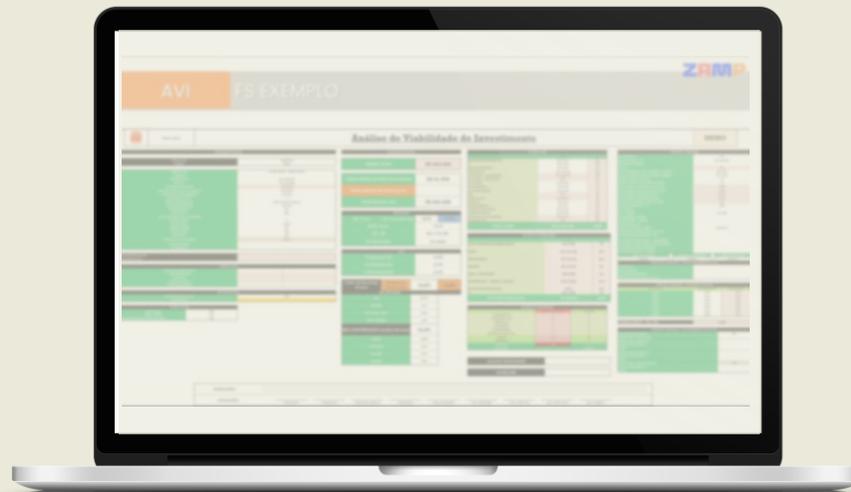
## COMITÊ DE VENDAS E IMPLANTAÇÃO

(Gerências de portfólio, expansão, operações, vendas, engenharia e padrões)



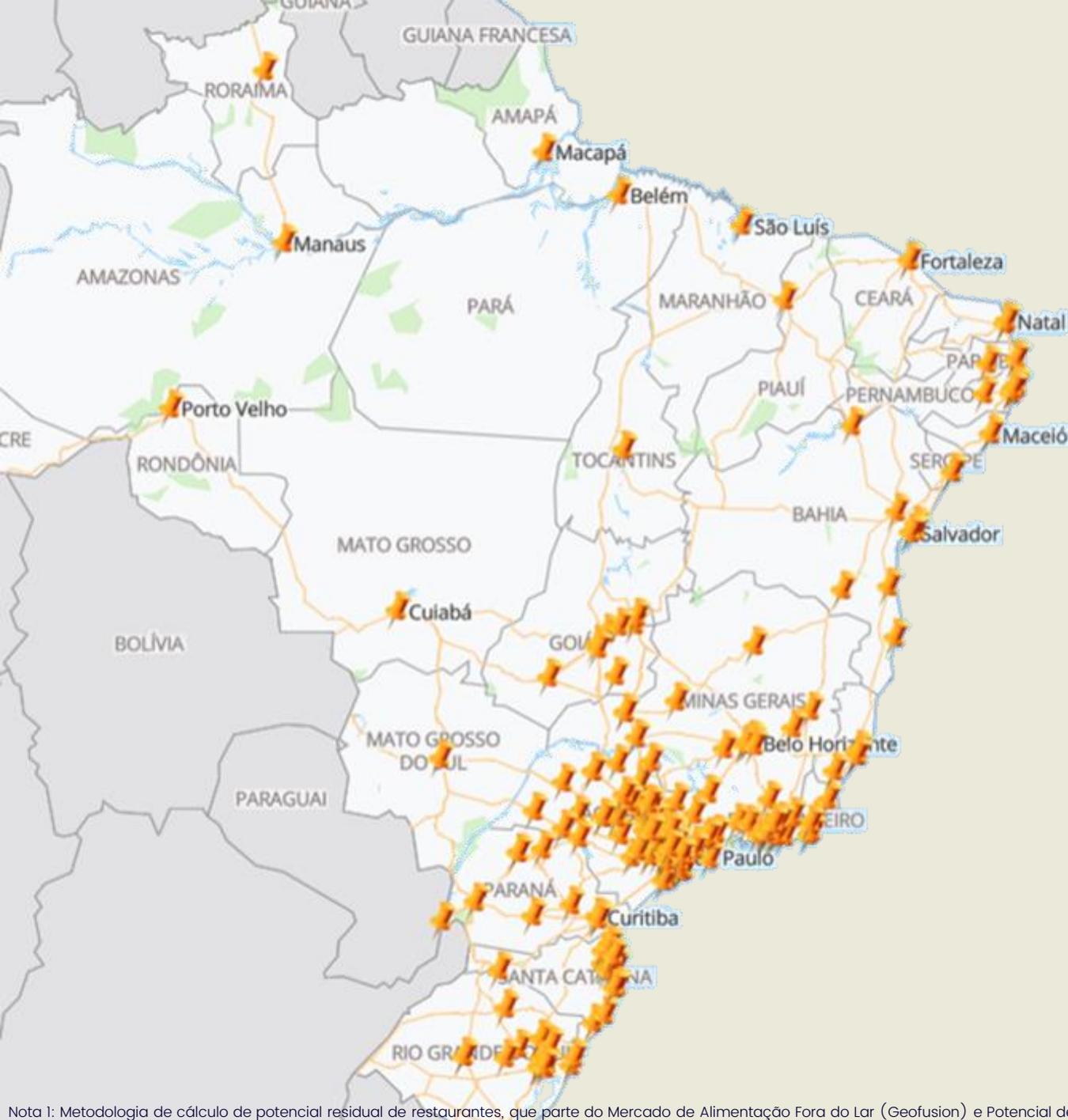
## COMITÊ DE INVESTIMENTOS

(CEO, VPs e Diretores) – Threshold IRR



## VENDA REAL x VENDA ESTIMADA

	DESVIO MÉDIO	DESVIO PADRÃO
2019	8%	5%
2020	9%	5%
<b>2021</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>



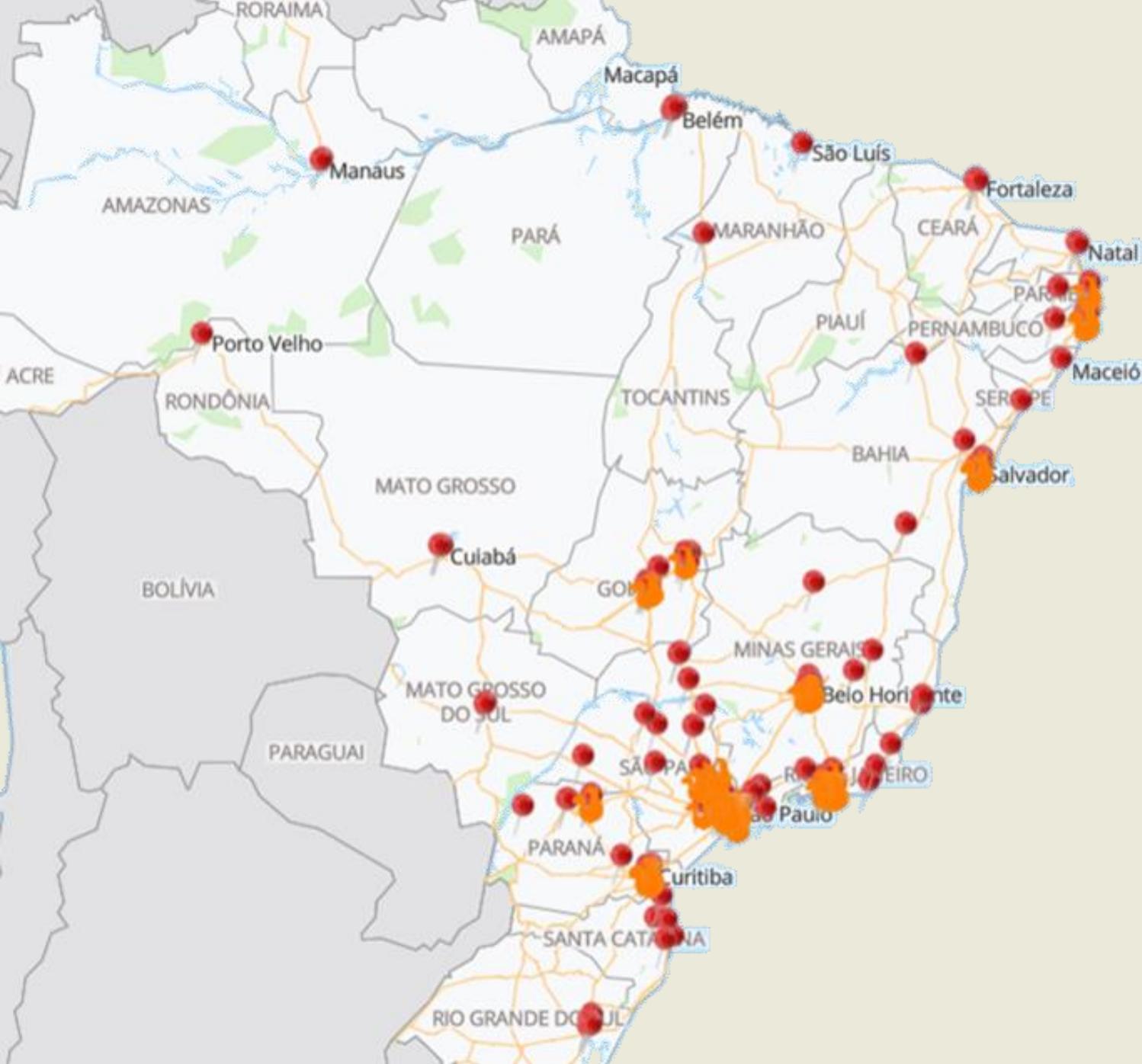
# WHITE SPACE BURGER KING

Potencial residual para mais de **600 Free Standings**

18 capitais + DF **com até duas Free Standings**

Penetração de **~80%**  
**nos shoppings do Brasil 516/658**

Retomada de *greenfield* no Brasil  
com previsão de abertura de  
**15 empreendimentos em 2023**



# WHITE SPACE POPEYES

Mais de **400 oportunidades** para aumentar a presença de Popeyes em shoppings.

Mais de **90% dos restaurantes abertos até 2022 no SUDESTE**, com oportunidade de aumentar a presença de marca nas demais regiões

# CAPEX NOVOS RESTAURANTES FC



## FASE 1

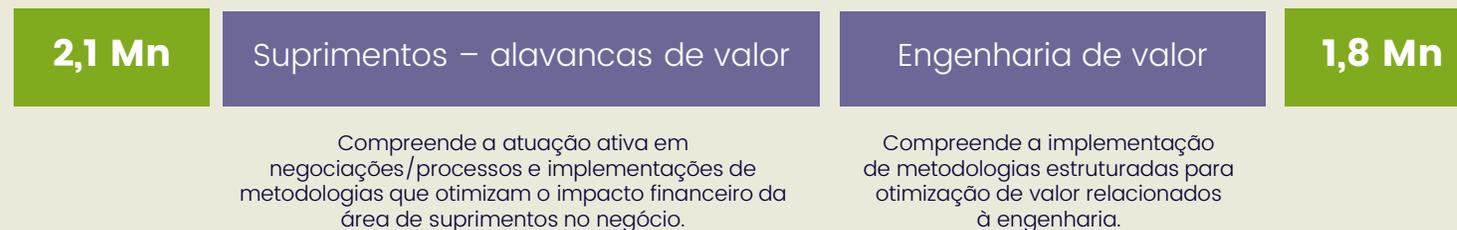
### Oportunidades:

- Equipamentos *core* nacionalizados;
- **Redução** do custo unitário de aquisição e manutenção em até 30%;
- Redução tempo entrega de equipamentos em até 80%.

A 1ª Master Franquia do mundo a ter **equipamentos *core* nacionalizados**.



## FASE 2



TÉRMINO EM 2023

# OTIMIZAÇÃO DE PROJETOS FS

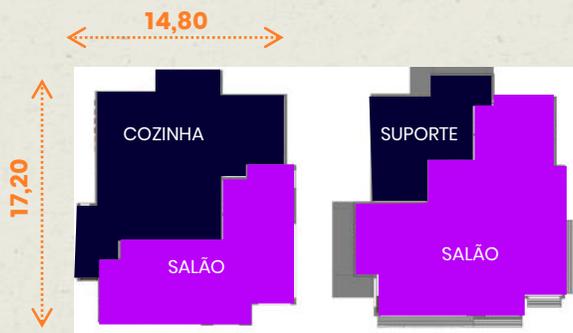


Redefinição do layout dos restaurantes, melhorando experiência de clientes e reduzindo CapEx

2019



M2P - MÉDIA DOIS PAVIMENTOS



Loja de 2 pavimentos

436m<sup>2</sup>

CapEx ~R\$ 5 Milhões

2022



Redução de CapEx  
Redução de OpEx  
Strategic Sourcing  
Engenharia de Valor  
Mesma venda média



Loja de 1 pavimento alto

282m<sup>2</sup>

CapEx ~R\$ 4,5 Milhões

# 2023



FLAME GRILLING SINCE 1954



Loja de 1 pavimento alto  
com novo padrão visual



# MODERNIZAÇÃO DOS RESTAURANTES

**2023/2024:**

Priorização de reimagens por retorno em vendas/conservação/ +10 anos.

Execução 2023-2024 (50/ano)

**100**

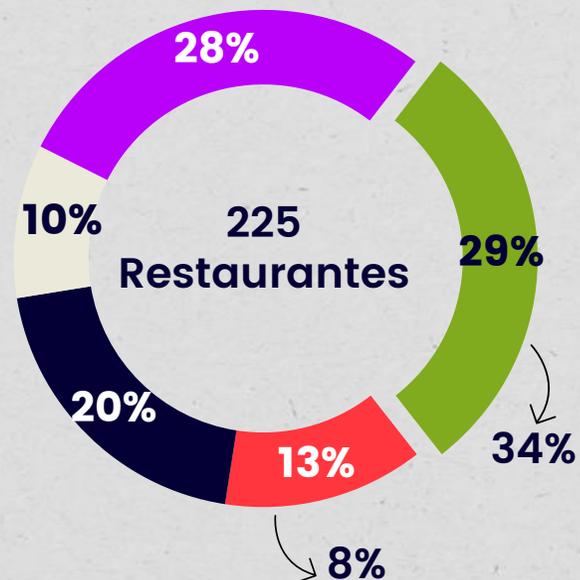
**RETORNOS  
ATRATIVOS**

RESTAURANTES ZAMP

# ESTRATÉGIA DE FRANQUIAS

## % RESTAURANTES POR PORTE DE FZ

- Apenas 01 loja
- Entre 02 e 05 lojas
- Entre 05 e 10 lojas
- Entre 10 e 25 lojas
- Mais de 25 lojas



**+ ROBUSTO**  
**+ ADENSADO**  
**+ RENTÁVEL**

**~ 80** novos compromissos de desenvolvimento já assinados com 13 franqueados do sistema.

Lançamento do **programa de franquias do Popeyes acelerando a estratégia de adensamento** dos mercados

# **BREAK**

**(20 min)**



DANILLO  
TOLEDO

VP DE OPERAÇÕES

01

NOSSA  
OPERAÇÃO

02

EXCELÊNCIA  
OPERACIONAL

# FORTE PRESENÇA NACIONAL

## 990

### RESTAURANTES



Presente em  
TODOS os  
Estados + DF  
276 Cidades



6 Estados + DF  
25 Cidades

**+150MM de clientes/ano**



# EXCELÊNCIA OPERACIONAL ZAMP

## SISTEMA DE GESTÃO APLICADO À OPERAÇÃO

Centro de Controle Operacional  
direcionando diariamente as rotinas  
da operação



Call diário nacional

Call diário regionais

Call diário setores

### PRINCIPAIS INDICADORES

1. Alavancas de vendas
2. *Speed of service*
3. Disponibilidade de pessoas, produtos e equipamentos
4. NPS & rating delivery

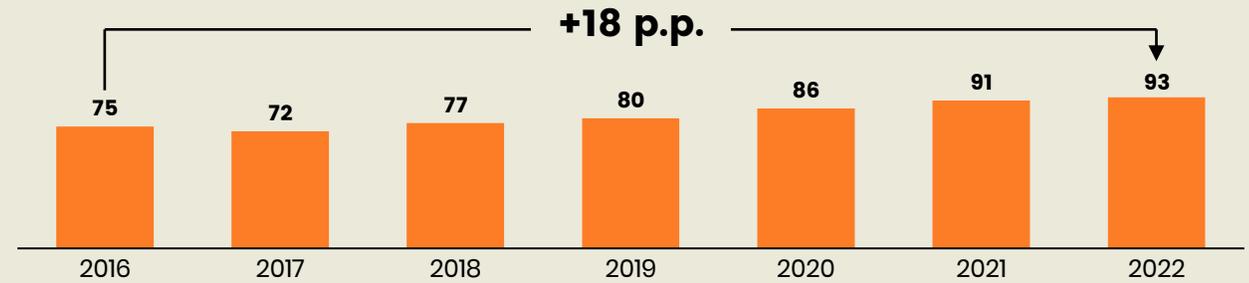
# CONSISTÊNCIA OPERACIONAL

## ZAMP

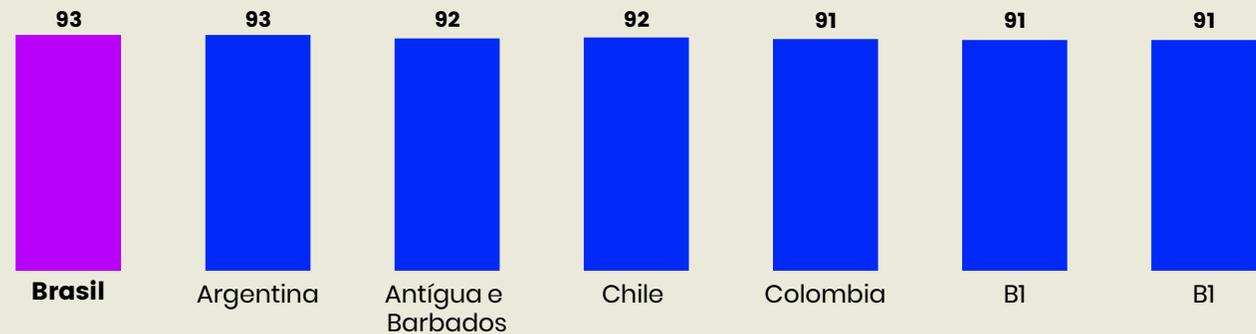
### RESTAURANT EXCELLENCE VISIT\*

Auditoria semestral de padrão de marca e segurança dos alimentos.

EVOLUÇÃO DA NOTA GERAL BRASIL (R.E.V) - %



RANKING PAÍSES LAC (LATIN AMERICA) - R.E.V 2022  
(OPERAÇÕES COM MAIS DE 30 RESTAURANTES)



...

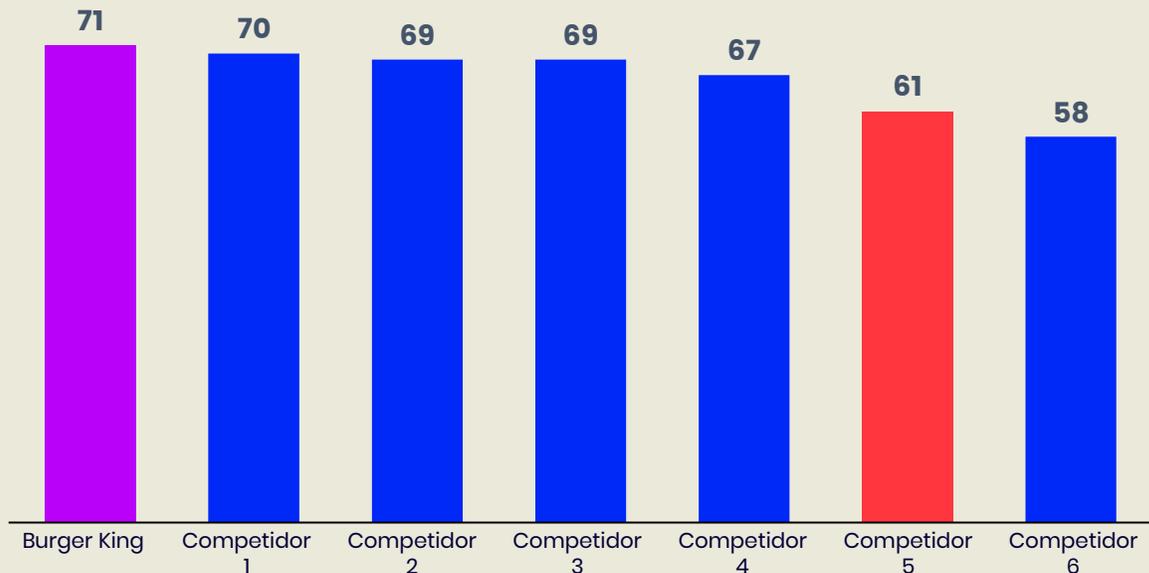
# ELEITA A MELHOR EXPERIÊNCIA DE FAST FOOD NO BRASIL EM 2022

**Nº 1**  
no setor de "Quick  
Service Restaurant"

**10 p.p.**  
acima do NPS do  
seu principal  
concorrente

**+18%**  
de crescimento no  
NPS desde janeiro  
de 2022

NPS AWARDS 2022



**1º lugar**

Categoria  
Fast Food

ORGANIZAÇÃO  
**SoluCX** **exame.**

Premiação da marca Burger King em destaque na categoria Fast Food e segmento alimentar

# EFICIÊNCIA DE ATENDIMENTO

## RECLAME AQUI

Site brasileiro de reclamações contra empresas sobre atendimento, compra, venda, produtos e serviços.

O Burger King concorreu com 7 grandes marcas da categoria.

Primeira marca de Fast Food a receber o prêmio.



# 1º lugar





# RENTABILIDADE DE RESTAURANTES

## ZAMP

### PRINCIPAIS LINHAS DE ATUAÇÃO

#### PILARES DE RENTABILIDADE

CMV

Custo de  
ocupação

Labor

Utilities

Outros  
custos

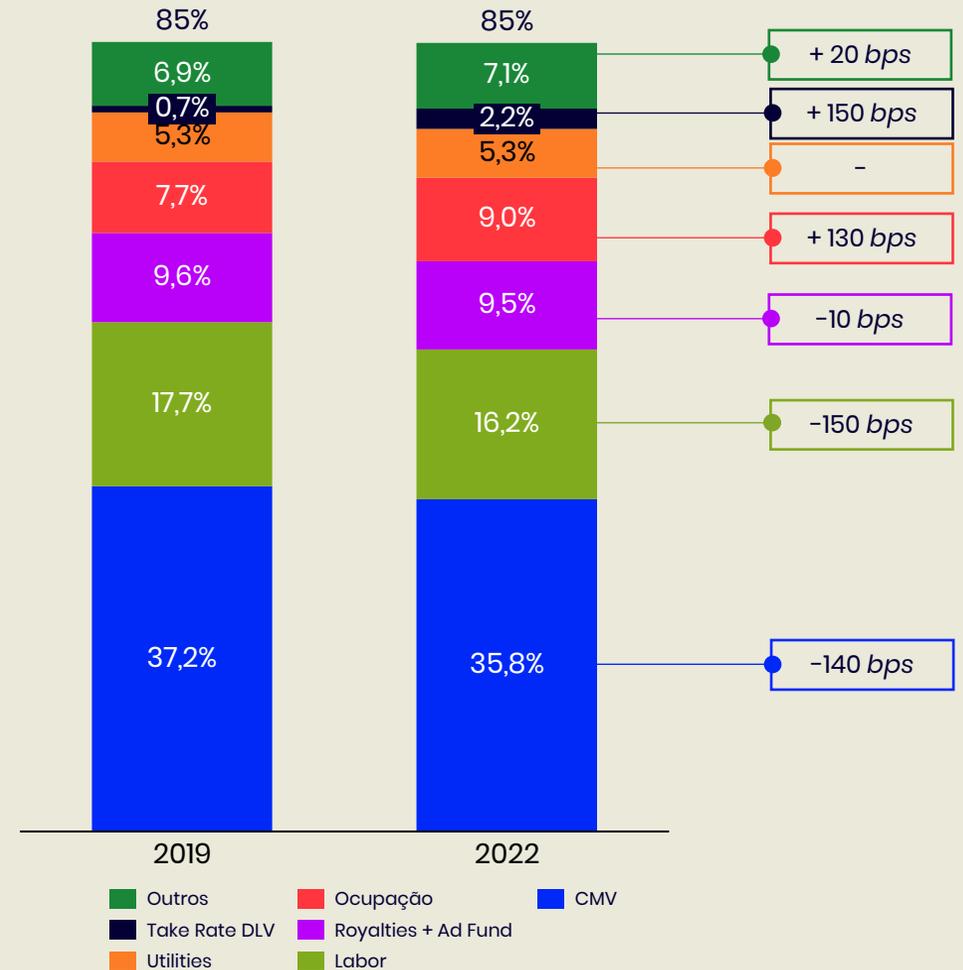


# P&L OPERAÇÃO



Custo Total de Operação  
Burger King  
% do EBITDA 4Wall (Ex-IFRS)

$\Delta$  (bps)





# LABOR

## ZAMP

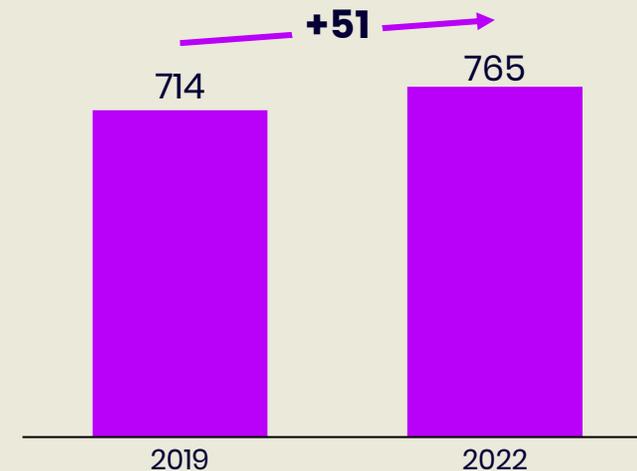
Alavancas de otimização das despesas com pessoal nos restaurantes

### PRINCIPAIS INICIATIVAS PARA GANHO DE PRODUTIVIDADE

- 1** Digitalização da experiência do consumidor (mais de 1/3 das vendas já são feitas sem interação com o atendente de balcão)
- 2** Projetos de **eficiência operacional**
- 3** Restaurantes com atendimento **100% digitais**

### Despesas com pessoal nos restaurantes

(% ROL)



■ Restaurantes Próprios  
● Despesas com Pessoal/ROL  
( ) # de Colaboradores - mil



# RESTAURANTES COM ATENDIMENTO 100% DIGITAIS

Atendimento digital via Totens de Autoatendimento, App e Delivery

**23 Restaurantes no  
Formato 100% Digital**

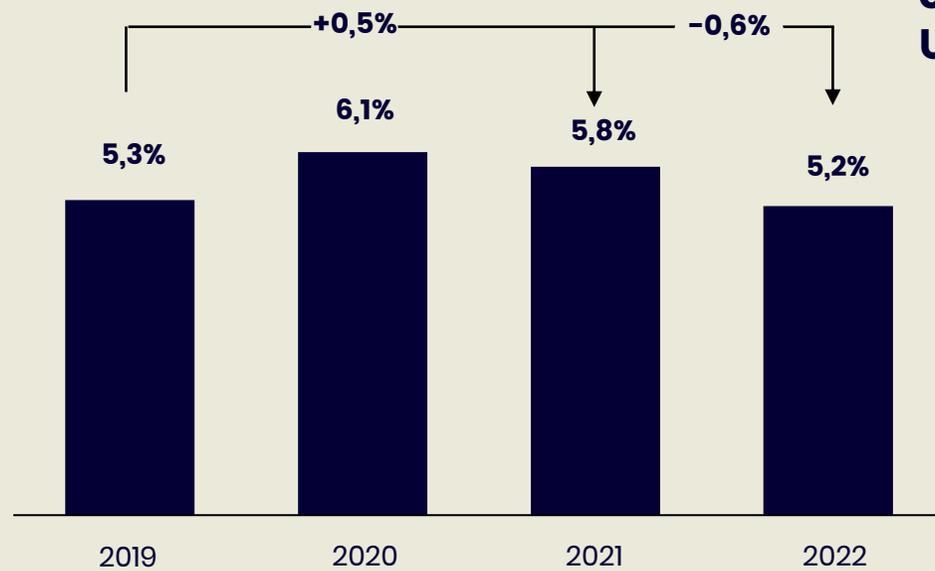
**+100 Restaurantes**  
para esse formato  
ainda em 2023



# UTILITIES

## ZAMP

Água, Gás, Energia Elétrica, Coleta de Lixo, Internet e Telefone



Redução de **0,6 p.p** no custo % de Utilities

# INICIATIVAS UTILITIES

-  Mercado livre de energia
-  Telemetria
-  Oito fazendas de energia

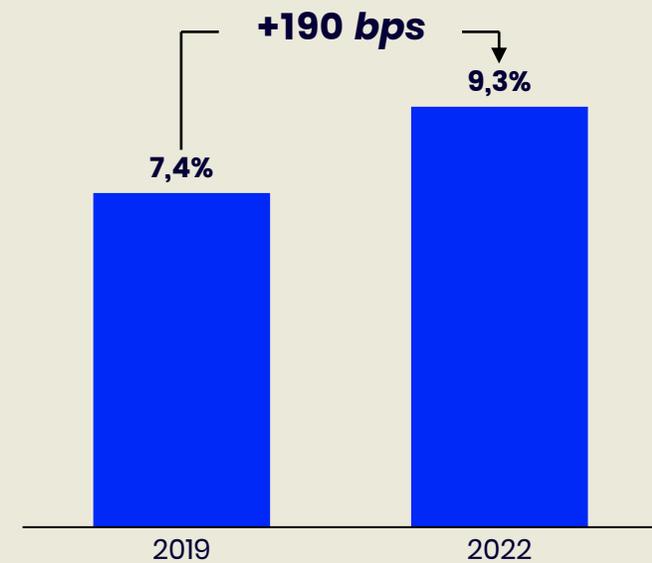


Unidade ENEL SP: Cajamar (SP)



# CUSTO DE OCUPAÇÃO ZAMP

CTO como % da Receita Operacional Líquida (Ex-IFRS16)



## INICIATIVAS PARA REDUÇÃO DO CTO:

**01**

**Alavancagem operacional:**  
SSS > IGPM

**02**

**Renegociações**

**03**

**Gestão de Portfólio:**

- Aberturas com menor custo;
- Fechamentos.

IGPM 3 anos  
~ 46,5%

# PROJETOS DE EFICIÊNCIA OPERACIONAL



**Projetos de Tecnologia Operacionais**  
Foco em redução da complexidade, aumento de capacidade de atendimento e velocidade de serviço.



## WHOPPER ID

- Produtividade
- Acuracidade
- SOS (speed of service)



## PITSTOP DRIVE

- SOS (speed of service)
- Identificação/recorrência
- Comunicação



## FAST DRIVE

- SOS (speed of service)
- Experiência na jornada drive



## TMA

- Experiência na jornada do balcão
- SOS (speed of service)
- Produtividade



## IA OPS CONTROL

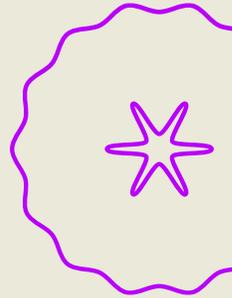
- Produtividade
- Experiência dos clientes
- Rentabilidade (controle desperdício)



## PRODUCTION LEVEL SYSTEM

- Vendas (disponibilidade do produto)
- Rentabilidade (controle desperdício)
- SOS (speed of service)

# PROJETOS DE EFICIÊNCIA OPERACIONAL WHOPPER ID



Non - DSS Restaurant (old)      DSS Restaurant (new)



Time passed (min): 00:00

Nr.	Chan.	SOS	OA
0			
0	0%		

0	Orders completed	0
0	Order accuracy mistakes	0 0%
	Speed of Service avg. (min)	

Nr.	Chan.	SOS	OA



**IGOR  
FREITAS**

**VP DE TECNOLOGIA  
E INOVAÇÃO**

**01**

CANAIS DIGITAIS  
E RENTABILIDADE

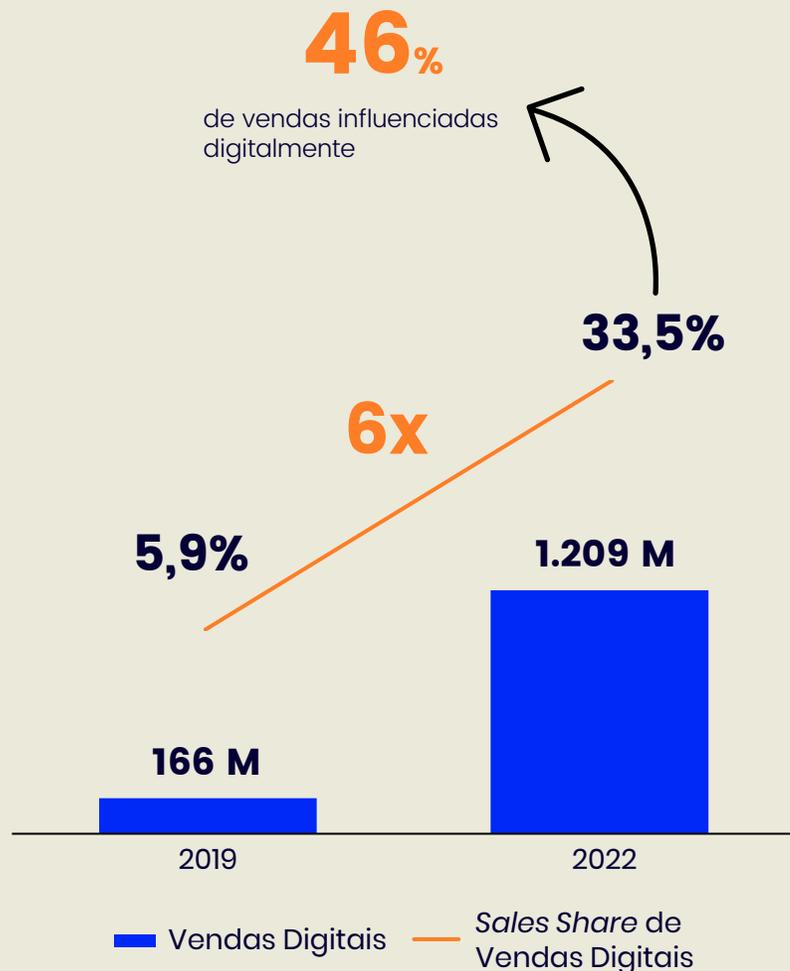
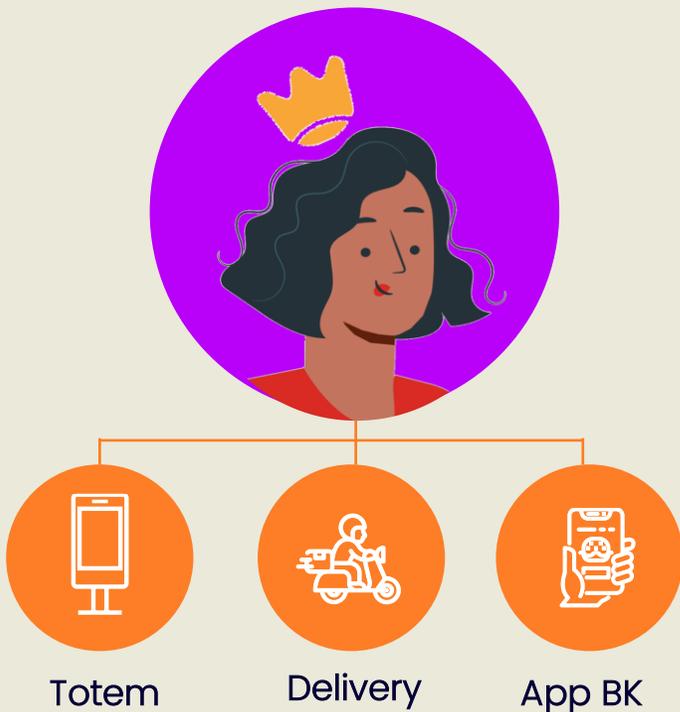
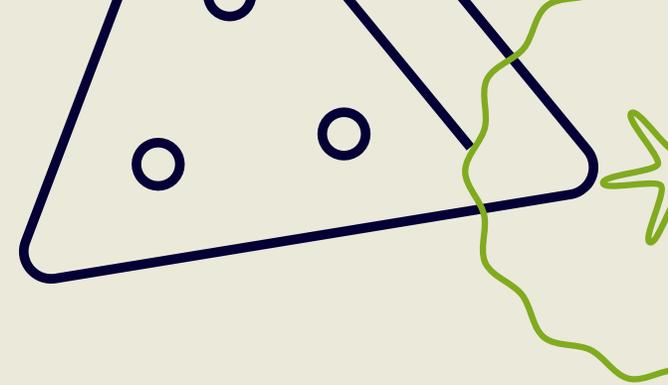
**02**

EFICIÊNCIA  
OPERACIONAL

**03**

TRANSFORMAÇÃO  
DIGITAL

# VENDAS DIGITAIS RENTABILIDADE



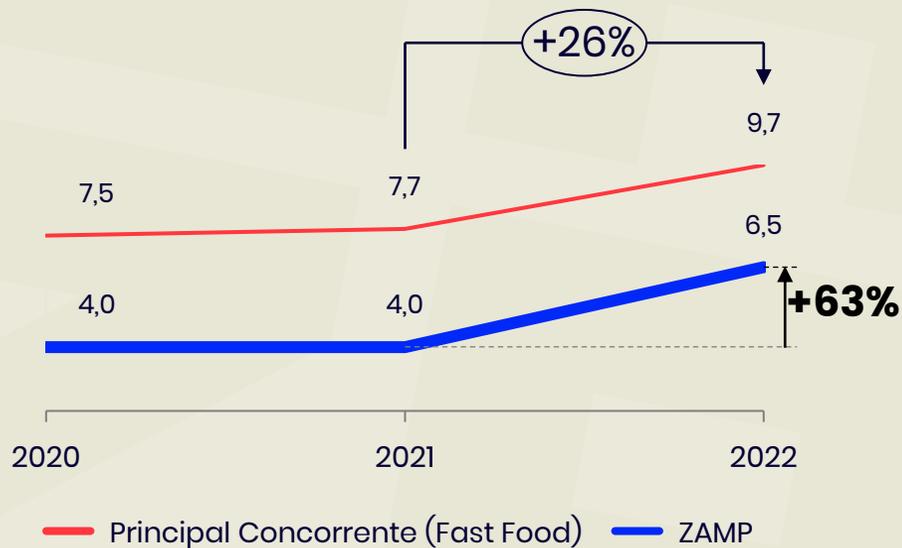
Totem + APP BK vs. Balcão	
Ticket Médio	+ 5 a 10%
Margem Bruta	+ 50 a 100 bps

+15% Receita/Colaborador

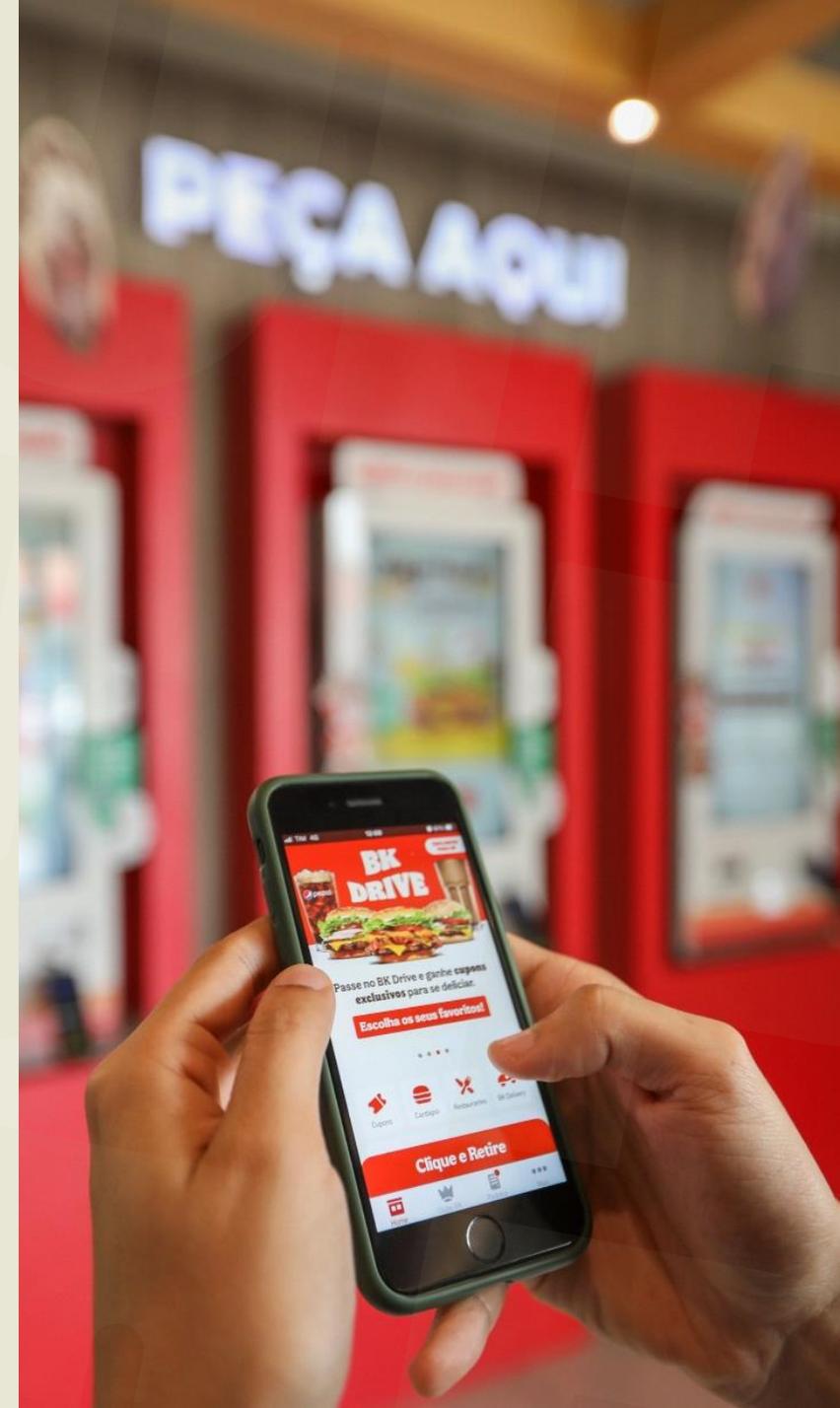
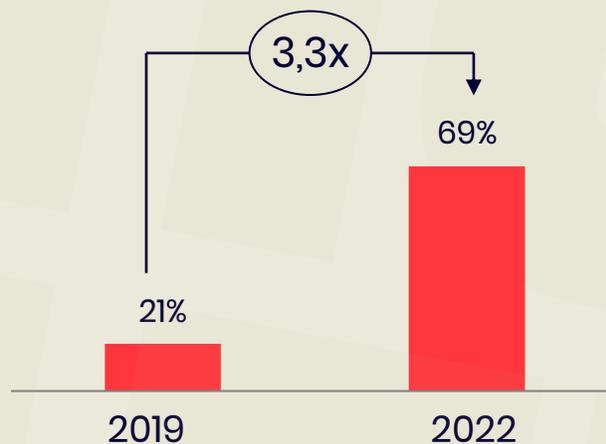
# AMPLIANDO O ECOSSISTEMA E CRESCENDO AUDIÊNCIA

Crescimento superior em MAU mostra maior engajamento.

MAU (Monthly Active Users) -  
Milhões de pessoas



# de Restaurantes  
Próprios com Totem



# TECNOLOGIA ALAVANCANDO O NEGÓCIO



**5,9%**  
VENDAS DIGITAIS

**2019**

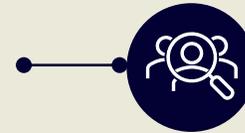
- Totem – 113 restaurantes
- 1,1% Venda Cia
- Piloto 1ª ewallet
- Parceiro único
- 135M Vendas
- 150 mil Clientes
- Implementação Push + Email
- Início piloto identificação
- Informações transacionais e relatórios
- Infra OnPremises
- Monolitos



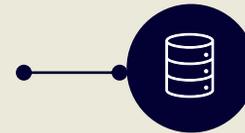
CANAIS DIGITAIS



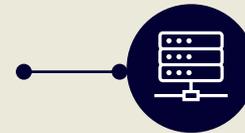
DELIVERY



CRM & LOYALTY



DADOS



ARQUITETURA MODERNA

**33,5%**  
VENDAS DIGITAIS

**2022**

- Totem – 530 restaurantes próprios
- App – 690 restaurants
- 23 restaurantes 100% Digitais
- **33,5% Venda Cia**
- Ecosystema omnichannel e payments (carteiras digitais +pix)
- **Hub Logístico**
- 8 agregadores
- Delivery Próprio
- 495M Vendas (13,7% da venda da Cia)
- +11 Milhões Clientes
- **Maior programa fidelidade de Fast Food** America Latina
- Stack Ferramental robusto
- **41,2%** da Venda **Identificada**
- **Data Lake (#datazamp)**
- Algoritmos / Modelos / ML
- 100% Cloud (Multicloud)
- Ecosystema de APIs / Microserviços
- Grande investimento em SI (Privacidade de dados, Cyber, etc)
- **Dezenas processos automatizados** (RPA)

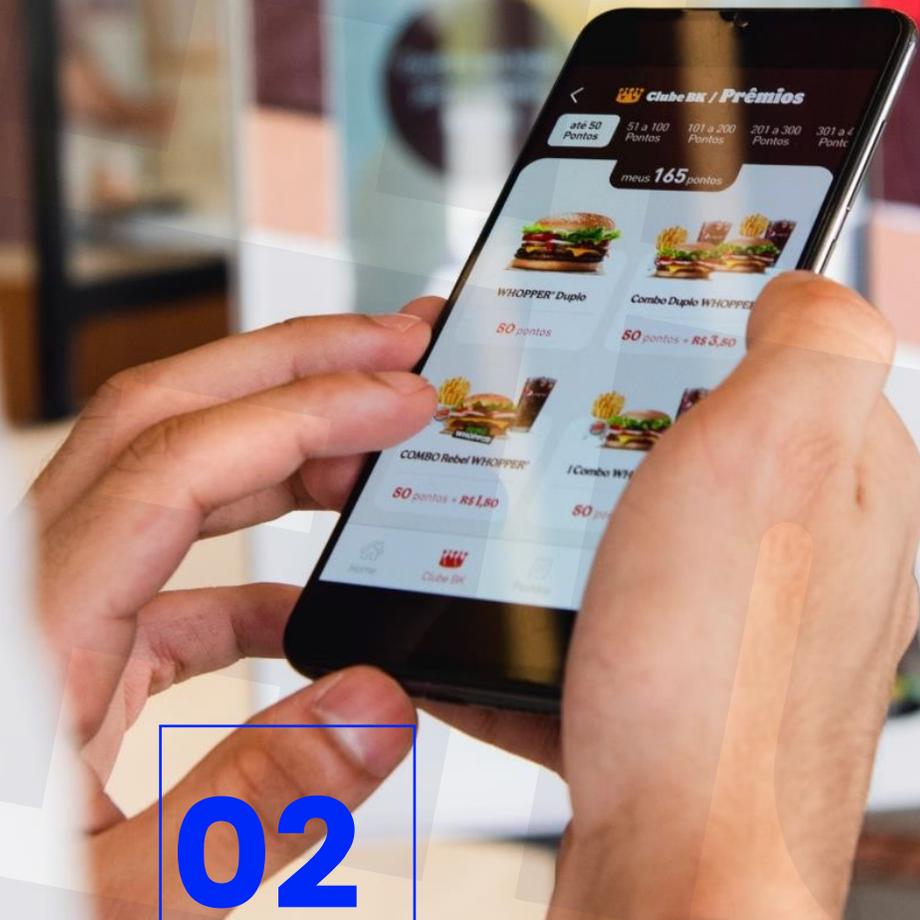
# TECNOLOGIA SUPPORTANDO O NEGÓCIO

CLIENTE, CORPORATIVO E  
CAMPO

## OUR STRATEGY



Tecnologia como alavanca de transformação



01

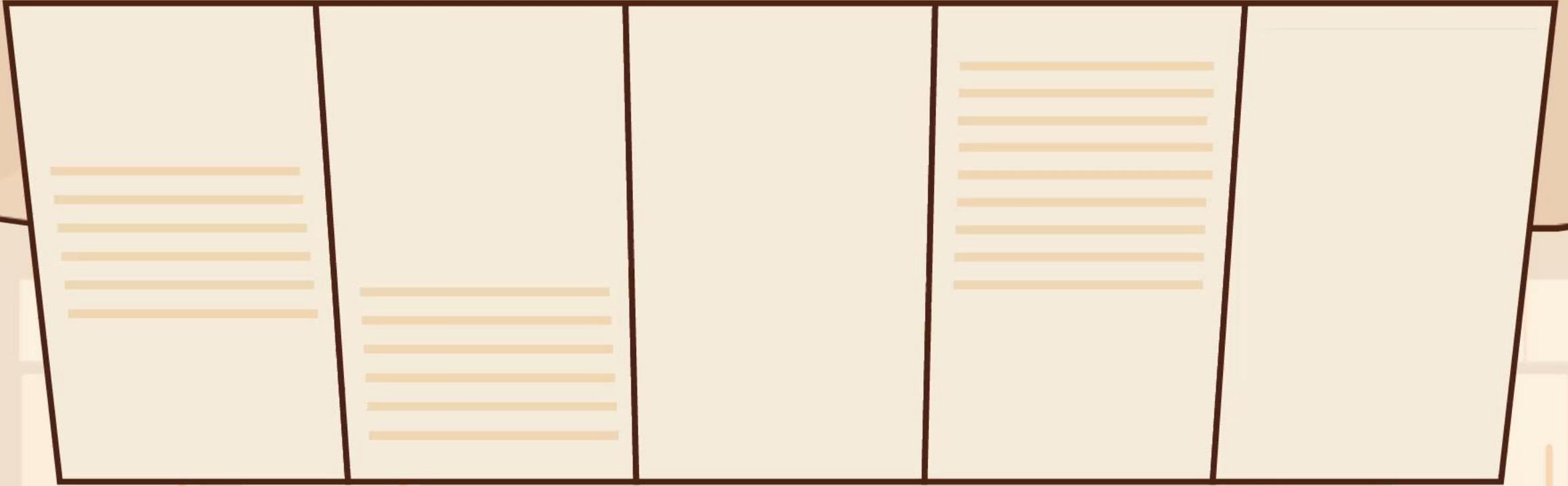
**Supply**  
sentinella

02

**Delivery**  
tecnologia HUB  
logístico

03

**Automação**  
monitoria  
inteligente



# TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM SUPPLY

Redução de ruptura, aumento de vendas e mais eficiência na gestão de estoque

## Otimização do planejamento de demanda

Fortalecimento do alinhamento de vendas, produto, cadeia de suprimentos e financeiras.

## Otimização do Estoque de Segurança

Revisão da cobertura de estoque para otimização do capital de giro e nível de serviço

## Otimização da cadeia E2E

Integração dos processos estratégicos, táticos e operacionais de Supply Chain do fornecedor ao cliente

## Torre de Controle

Visibilidade E2E com a capacidade de respostas automatizadas a eventos internos e externos

## Torre de Monitoramento

Visibilidade integrada dos KPIs de Supply e controle de custos

## Sistema de Inventário e recebimento

Automatização dos processos de inventário e recebimento em restaurante

## Sistema de Pedido

Rollout e evolução do sistema de ressuprimento em restaurante



# RESULTADOS SENTINELLA



**+ 30 mil**

Pedidos realizados

**40%**

de evolução na aderência a sugestão pelo gerente de restaurante

**20%**

de redução da indisponibilidade de insumos em restaurante

**53%**

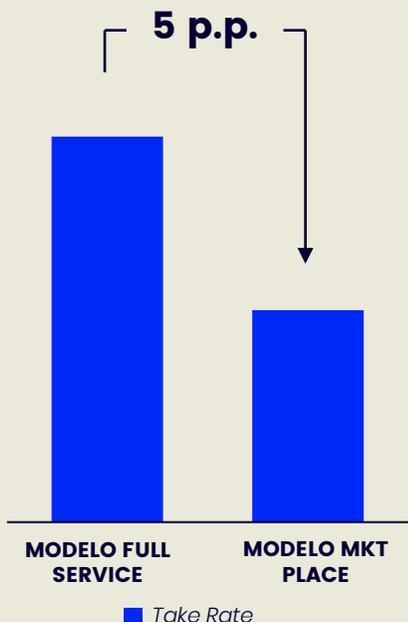
de melhoria na experiência do usuário

**100%**

dos restaurantes próprias com Sentinella

# DELIVERY TECNOLOGIA HUB LOGÍSTICO

Tecnologia automatizando os processos com inteligência e eficiência.



## RENTABILIDADE

Ao priorizar a escolha do modelo de *marketplace*, melhora em 5p.p. em take rate



### Outros meios de venda

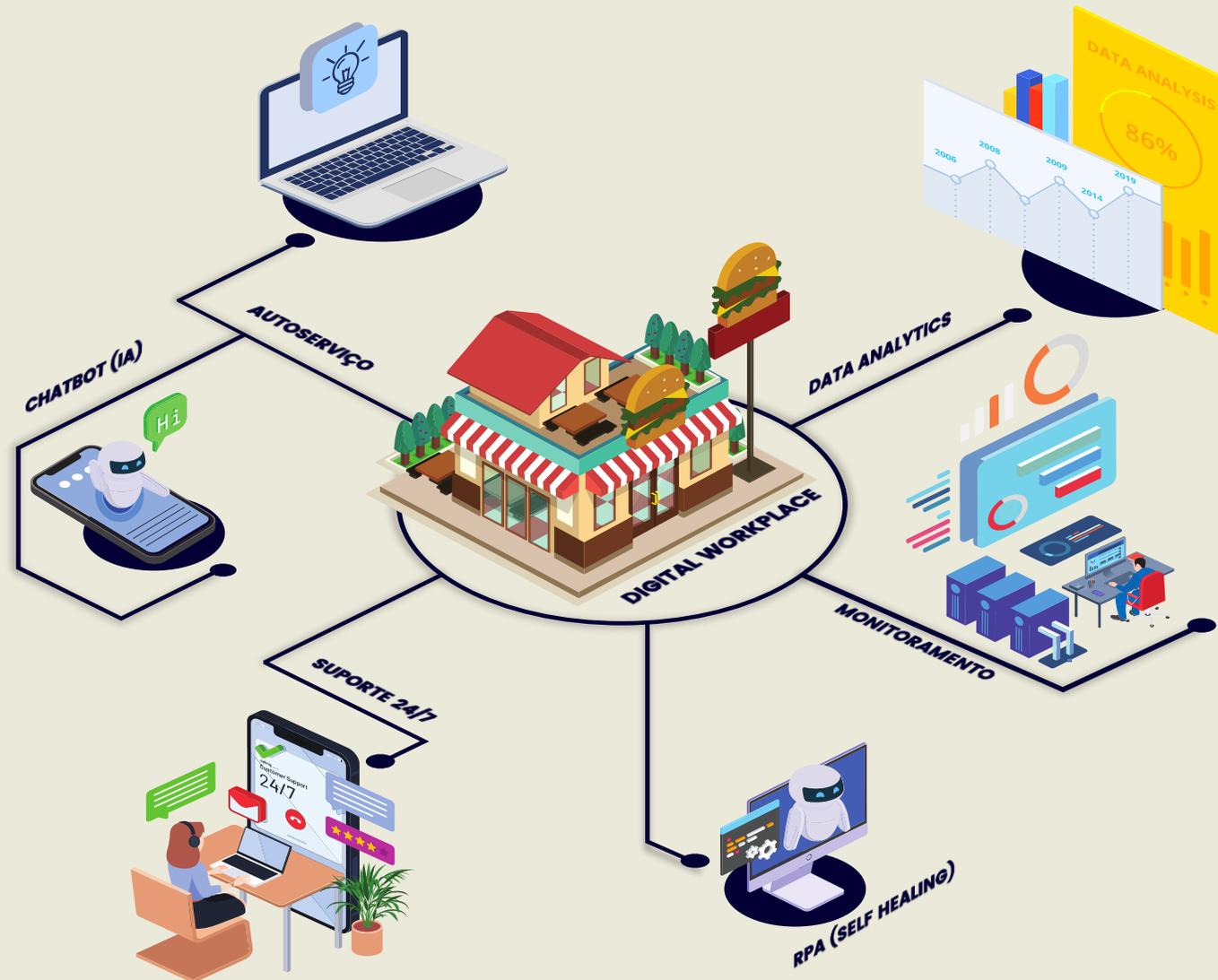


Definição de regra de negócio de acordo com o tempo de alocação dos parceiros logísticos ou frete mais barato

Hoje temos 10 parceiros logísticos.

Os pedidos são recebidos pelos restaurantes sem distinção de logística.

# AUTOMAÇÃO

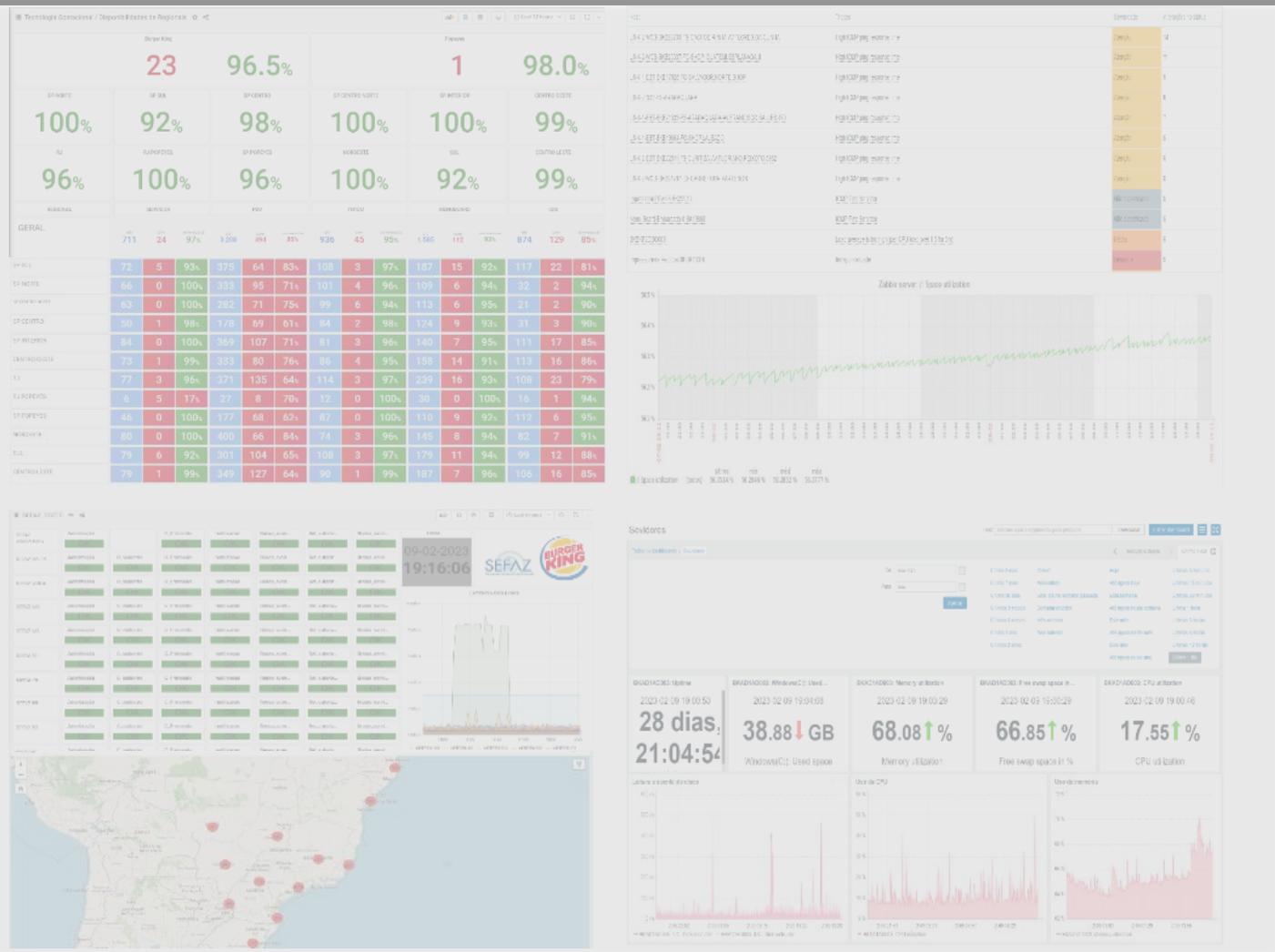


**+ 15 mil**  
Equipamentos monitorados

**54%**  
menor o tempo de resolução de Incidentes Proativos

**98%**  
de disponibilidade dos Restaurantes

# MONITORAMENTO INTELIGENTE



**+1,3 milhão**  
de interações trocadas com inteligência artificial (Chatbot)

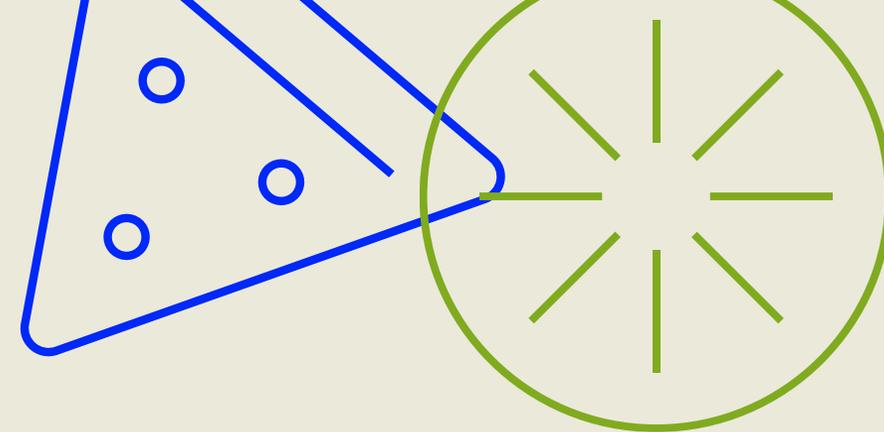


**+495 mil interações**  
e 7.950 chamados em 4 meses, pelo King Bot

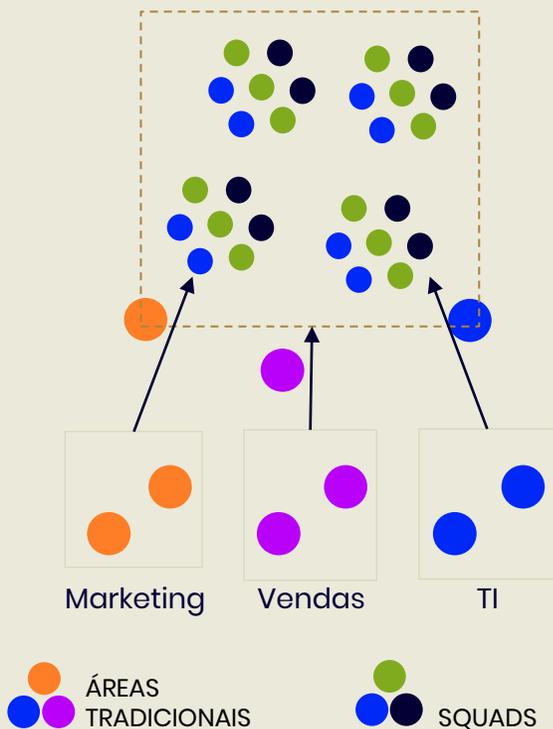
**+623 mil interações/ atendimentos**  
pelo TOP em 2022



# AGILE EM FORMA DE ACELERADORA DIGITAL



## MODELO DE TRABALHO



## ACELERADORA DIGITAL

- Supply
- Personalização
- Delivery
- PDV
- Clube BK
- BK Drive
- ... demais jornadas



## PRINCIPAIS PAPÉIS

- Head Aceleradora
- Product Owner
- Agile Master
- Team Members
- Principais Stakeholders
- Agile Coach
- Time de Agilidade
- Time Escritório da Transformação



MÁRCIA

BAENA

VP DE GENTE  
& GESTÃO

01

GENTE

02

CULTURA

03

GESTÃO E  
GOVERNANÇA

**A MARCA**

**É NOVA**

MAS A NOSSA ESSÊNCIA  
CONTINUA A MESMA

CONHEÇA NOSSO  
VÍDEO MANIFESTO



# GENTE BOA + FORTE MODELO DE GESTÃO E GOVERNANÇA:

COMO CHEGAMOS AQUI



 **CULTURA AUTÊNTICA.**

A base: sonho, atitude de dono e integridade



# QUEM SÃO OS ZAMPERS

Autênticos. Curiosos.  
Eficientes. Apaixonados.



CONHEÇA A HISTÓRIA DA  
ZAMPER STEFANY THAÍS, NOSSA  
GERENTES DE NEGÓCIO

## Somos + de 16 mil

95% nas lojas 5% no corporativo

 **53%**  
da população  
geral são **mulheres**

**Nas posições de  
liderança**  
representam  
**52%** lojas  
e **41%** corporativo

 **59%**  
são negros

 **22%**  
se declaram  
como LGBTQIAP+

 **5%**  
PCD: 763 pessoas

 **89%**  
tem menos  
de 30 anos

 **27%** Primeiro  
emprego

# SONHO

SER A MELHOR OPERADORA  
DE MARCAS DE RESTAURANTE  
DO MUNDO,  
TRANSFORMANDO  
POSITIVAMENTE A VIDA  
DAS PESSOAS.

## OS VALORES

- 01.** ESSE NEGÓCIO É NOSSO
- 02.** VOCÊ FAZ VOCÊ MERECE
- 03.** PESSOAS NO CENTRO DE TUDO
- 04.** CORAGEM PARA INOVAR
- 05.** FAZER O CERTO SEM ATALHOS
- 06.** VIBRAR AO LONGO DA JORNADA
- 07.** HUMILDADE SEMPRE



# OBJETIVOS CLAROS

**Sonho transformado em metas claras e objetivas**

Metas desdobradas e compartilhadas para todos os níveis da organização: **do CEO ao restaurante**

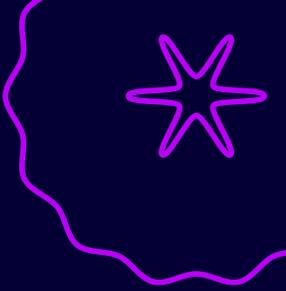
**ESSE NEGÓCIO É NOSSO**

# RITUAIS DE GESTÃO

Metas e objetivos acompanhados por um conjunto de rituais: **dia, semana, mês, trimestre, ano. Tudo importa!**

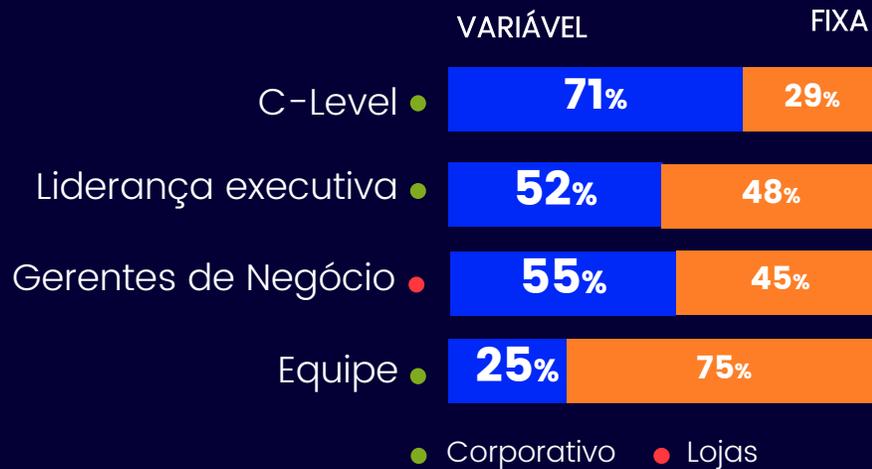
Um modelo de gestão ambidestro: curto, médio e longo prazo





# INCENTIVOS CORRETOS, UM LUGAR PARA PESSOAS COM *SKIN IN THE GAME.*

## Nossa remuneração



## Partnership Program:

Remunera de forma diferenciada nossos colaboradores que estão em posições estratégicas e/ou façam parte do nosso pipeline de talentos

	Mix entre programas	
	RESTRICTED SHARE	PERFORMANCE SHARE
<b>Passado</b>	100%	0%
<b>Atual</b>	40%	60%
<b>Futuro</b>	30%	70%

**VOCÊ FAZ VOCÊ MERECE**

## INCENTIVOS NÃO FINANCEIROS COMO DIRECIONADORES DA CULTURA

- Taça BK E Taça PLK  
Competição anual para todos os restaurantes, setores e regionais.

Vence aquele com consistência nos resultados e padrões operacionais.

- Gente em Destaque  
reconhecendo atitudes corretas no dia -a -dia

**VOCÊ FAZ VOCÊ MERECE**





# ESTRATÉGIA DE TALENTOS

Great  
Place  
To  
Work.®

Certificada

Jan/2023 - Jan/2024

BRASIL

TM

## SOMOS O LUGAR DA WHOPPORTUNIDADE.

Para quem tem apetite para crescer

### GRANDES NÚMEROS

#### No escritório

86% do C-level veio por **crecimento de carreira**

#### Nas lojas

89% das lideranças vieram **de dentro de casa**

Na **liderança** esse número é de **75%**

#### OUTRAS INICIATIVAS DA ESTRATEGIA DE FORMAÇÃO DE GENTE:

- Programa Trainee (8ª edição)
- Programa de estágio (10ª edição)
- Jovem aprendiz
- Trilha de carreira estruturada nas lojas
- Programa de desenvolvimento de lideranças

## PESSOAS NO CENTRO DE TUDO

UMA  
EMPRESA  
GPTW

Medimos o **engajamento** da nossa gente **desde 2013**

**80% dos Zampers** se identificam com a **nossa cultura**

**Autonomia, oportunidade de carreira e liderança** são os nossos diferenciais de acordo com a opinião deles

# APRENDIZAGEM UNBOXING

**UMA ESCOLA FORA DA CAIXA** Transformar os ZAMPERS em Life Long Learners

## PESSOAS NO CENTRO DE TUDO

**Participação de 88% dos ZAMPERS**

**~ 300 Mil horas** de treinamento

75% presencial  
25% online

**+ 700** turmas de treinamento síncronos

**67** restaurantes treinadores espalhados no país capacitando lideranças  
**+ de 500 líderes formados**

### 04 Escolas

- Cliente
- Liderança
- Excelência Operacional
- Alta Performance

### Capacitação estruturada

- Trilhas de formação
- Formato híbrido e *on the job*
- Aplicação descentralizada nos Restaurantes Treinadores

### 04 Sponsors

- Um por escola
- Líderes sêniores promovendo aprendizagem

### Resultados Esperados

- Experiência do cliente
- Consistência Operacional
- Seniorizar Lideranças
- Aprimorar *softskills* e inteligência analítica
- Aumentar Vendas e Ebitda

# TECNOLOGIA E APRENDIZAGEM

Tecnologia impactando a experiência da nossa gente com ganho de escala e eficiência

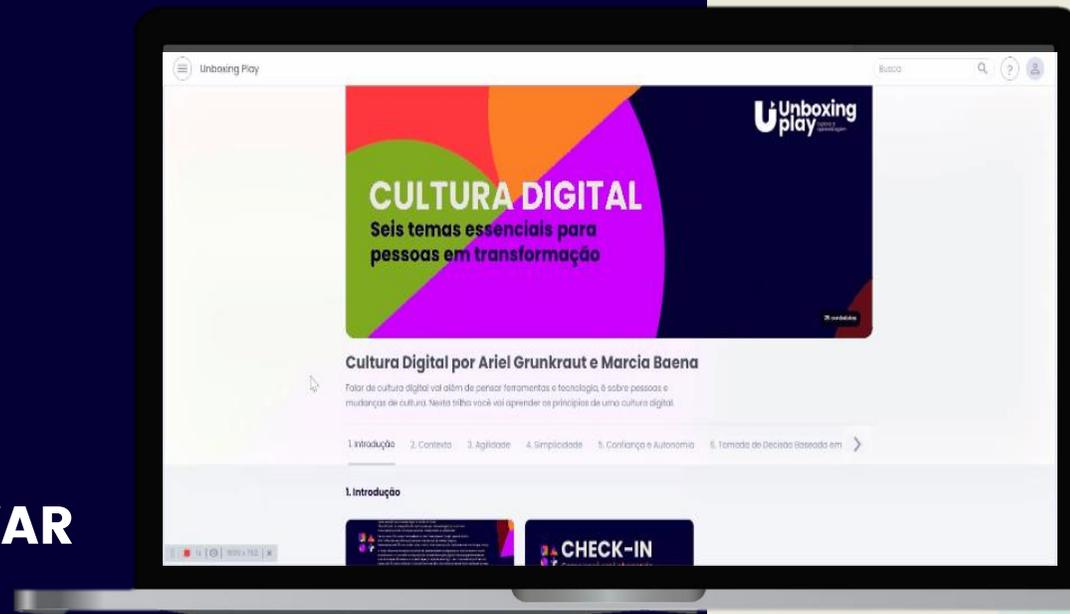


Plataforma **lançada em 2022**

**80% dos ZAMPERS** já consomem conteúdo no Unboxing Play

**+ de 1.100 conteúdos** disponíveis

## CORAGEM PARA INOVAR



## T.O.P Tecnologia Orientando Pessoas

Assistente Virtual

Plataforma de Inteligência Artificial (Watson – IBM)

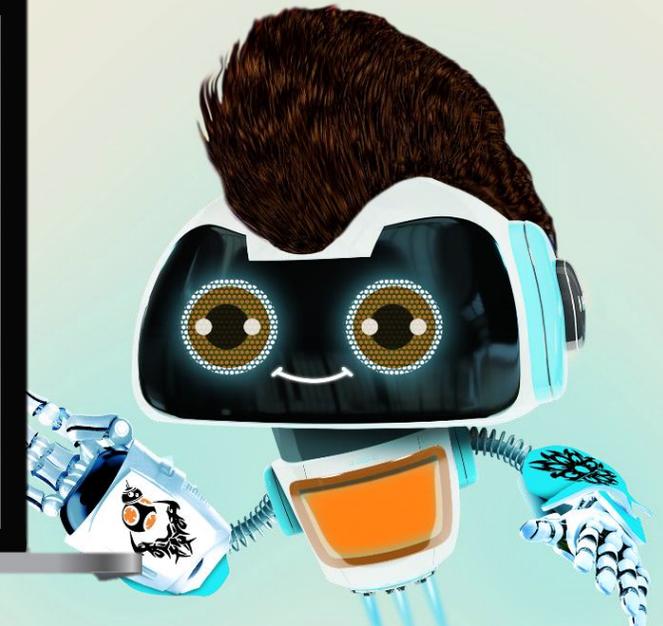
Solução escalável e disponível para todos os colaboradores

Faz atendimento e tira dúvidas, 24h por dia via Whatsapp

Tudo que o colaborador precisa na palma da mão.

**623.508** Interações/atendimentos pelo TOP em 2022

**+91%** comparado à 2021



# COMUNICAÇÃO, TRANSPARÊNCIA & AUTENTICIDADE



Convenção  
anual com + de  
1500 Zampers  
reunidos para  
alinhar e celebrar



Reunião Mensal  
de Comunicação  
& Resultado para  
todo corporativo



Conexão  
mensal para  
todas as lojas



# FAZER O CERTO, SEM ATALHOS

Forte Governança Corporativa com Órgãos estruturados e independentes e mecanismos de promoção de integridade e conformidade.

Esse é o jeito ZAMP de conduzir seus negócios e direcionar seus + de 16mil colaboradores, franqueados, parceiros e fornecedores.



## ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Conselho de Administração

Conselho Fiscal

Comitê de Auditoria

Comitê de Gente e Remuneração

Comitê de Finanças

Comitê de Inovações e Estratégia

- **Canal de denúncias terceirizado, sigiloso e com o tratamento efetivo.**
- **Código de Conduta** disseminado para colaboradores, franqueados e fornecedores.
- **Auditoria Interna** respondendo ao Co-Aud.
- **Programa de Compliance com 09 pilares, dentre eles pilar de Conformidade operacional:** visitas aos restaurantes para garantir qualidade e nível de serviço e acompanhamento de KPIs diários.
- **Área de gestão de riscos e controles internos com matriz e gerenciamento efetivo.**

A black and white portrait of Gabriel Guimarães, a man with dark hair, smiling. He is wearing a light-colored button-down shirt. The background is a solid orange color with a white vertical bar on the left side.

**GABRIEL  
GUIMARÃES**

CFO

**01**

PRINCIPAIS  
RESULTADOS

**02**

COMO CONTINUAR  
GERANDO VALOR

**03**

GESTÃO  
DE PORTFÓLIO

**04**

RETORNO INICIATIVAS  
DIGITAIS

**05**

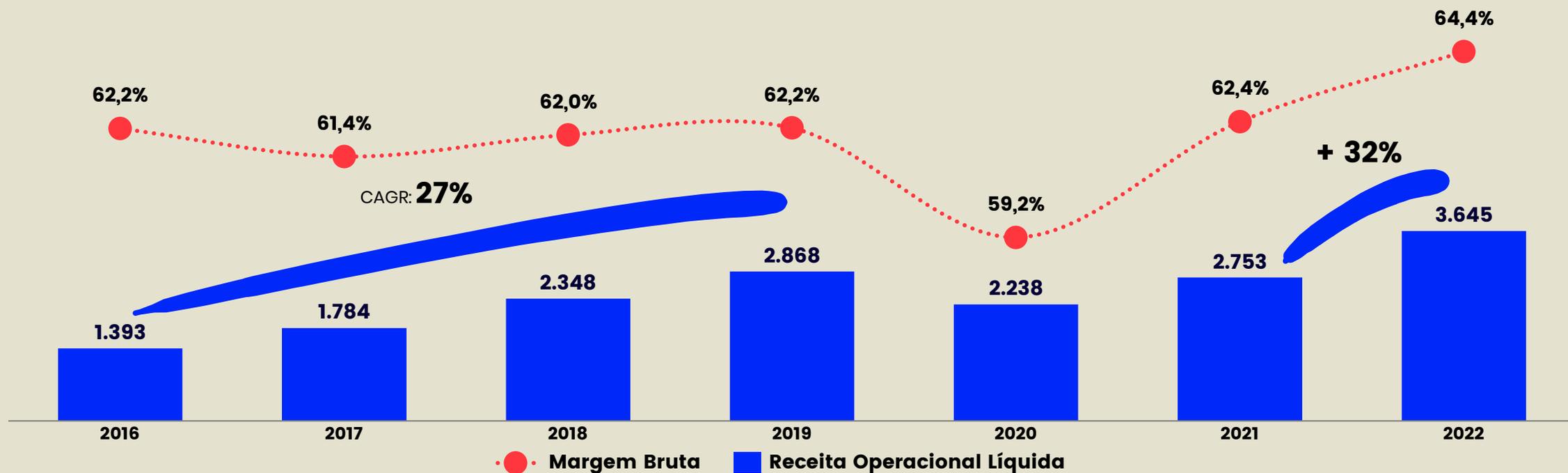
ESTRUTURA DE  
CAPITAL

# PRINCIPAIS RESULTADOS

# RECEITA LÍQUIDA E MARGEM BRUTA

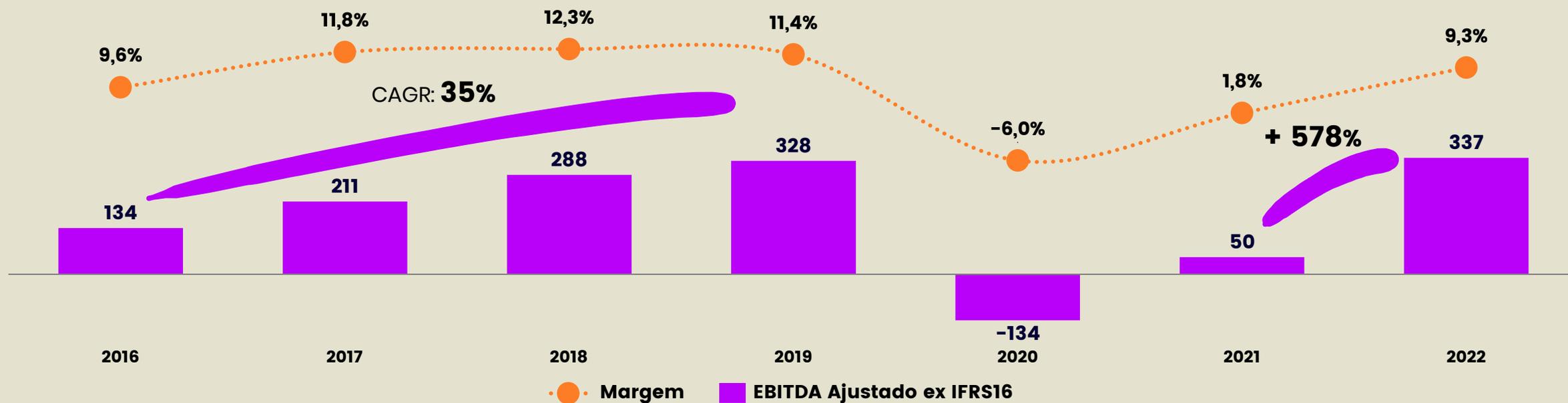
(R\$ Mn; %)

SSS BK	9,9%	13,8%	7,2%	4,9%	-12,9%	6,0%	21,0%
SSS PLK						15,3%	32,9%



# EBITDA AJUSTADO (EX-IFRS16) E MARGEM

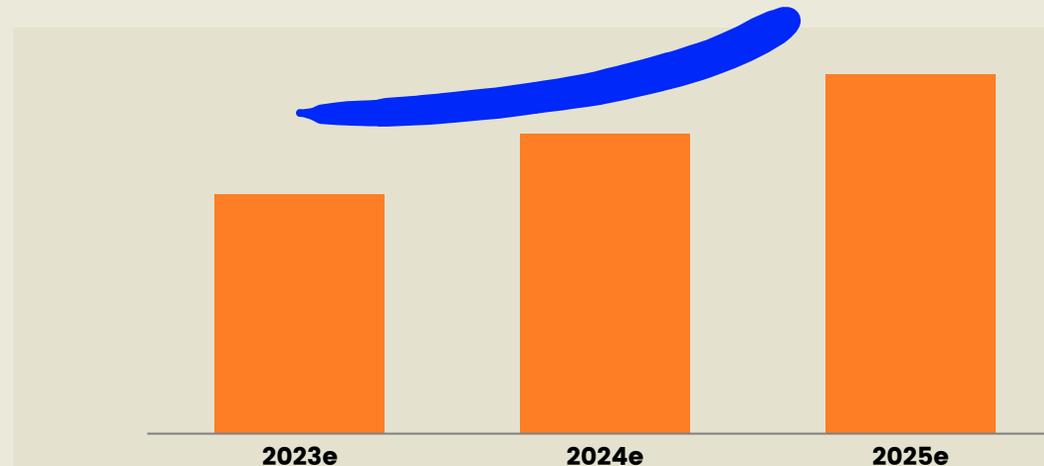
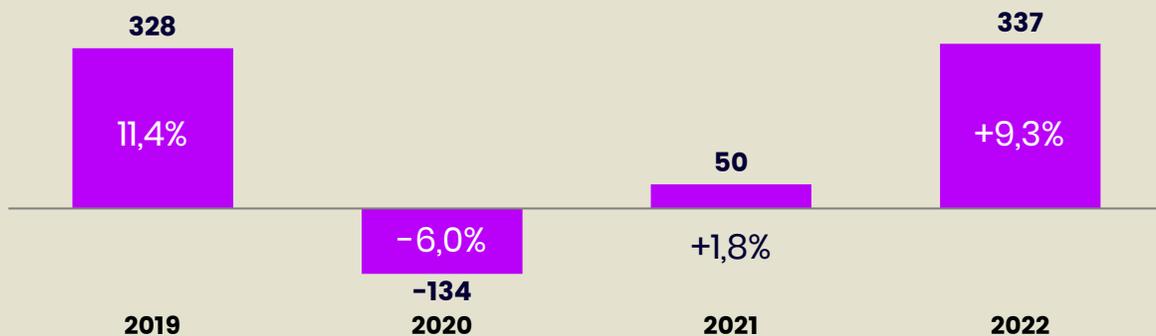
(R\$ Mn; %)



# COMO CONTINUAR GERANDO VALOR

# EBITDA AJUSTADO (EX IFRS 16) E MARGEM

(R\$ Mn; %)



01

CRESCIMENTO  
DE VENDAS

02

TECNOLOGIA

03

EFICIÊNCIA  
OPERACIONAL

04

GESTÃO DE PORTFÓLIO

05

MATURAÇÃO PLK

06

G&A



Despesas gerais e administrativas

GENTE

GOVERNANÇA

DISSÍDIO

2019

2022



PLK Projeto



+ 20 colaboradores  
(Time PLK estruturado com 1 Diretoria e lideranças regionais)

Tech  
50 colaboradores



Tech  
> 150 colaboradores

-



7 Diretores

Conselho de Administração



Conselho de Administração, Conselho Fiscal, 4 Comitês Estatutários e 1 de Conduta, área de Gestão de Riscos e área de *Compliance*

25% de Dissídio vs 2019

3,6%

5,2%

CAPTURE DOS INVESTIMENTOS REALIZADOS

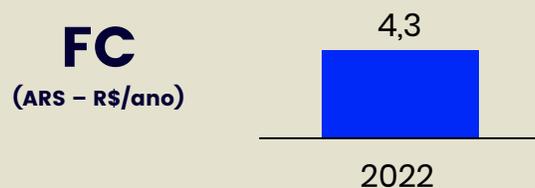
# GESTÃO DE PORTFÓLIO

# ANÁLISE DE PORTFÓLIO

BURGER KING

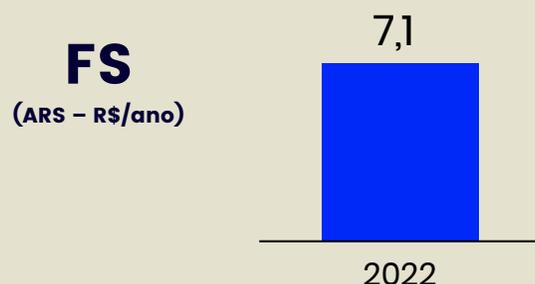
PLK

## ONDE ESTAMOS



EBITDA 2022  
(ex IFRS)

**17%**



EBITDA 2022  
(ex IFRS)

**14%**



EBITDA 2022  
(ex IFRS)

**0%**

## TIR TEÓRICA

**FC**  
Teórico de  
20% IRR

ARS: R\$ 4,0 Milhões

**4WALL: 15,6% R\$0,63M**

Capex: R\$ 2 Milhões

IR 34%

>= IRR

**20%**

**FS**  
Teórico de  
20% IRR

ARS: R\$ 8,5 Milhões

**EBITDA 4Wall: 16,5% R\$1,4M**

CAPEX: R\$ 4,5 Milhões

IR 34%

>= IRR

**20%**

**FC**  
Teórico de  
20% IRR

ARS: R\$ 4,2 Milhões

**EBITDA 4Wall: 15,6% R\$0,65M**

CAPEX: R\$ 2,1 Milhões

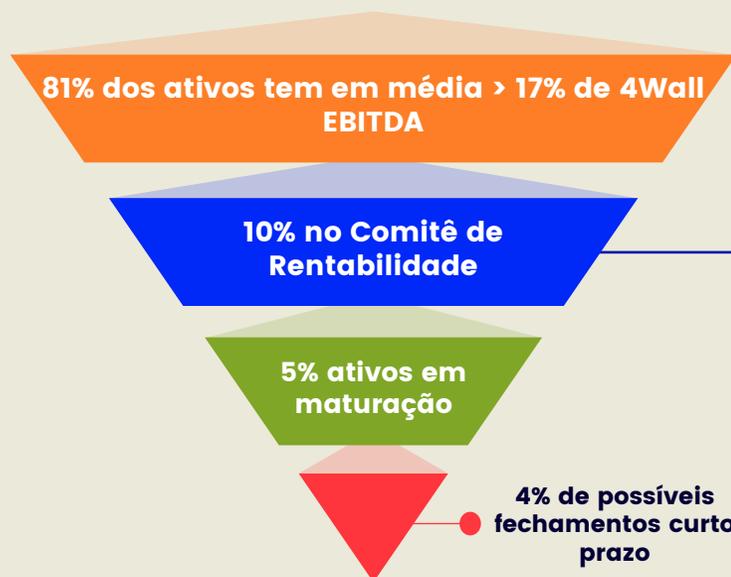
IR 34%

>= IRR

**20%**

# GESTÃO DE PORTFÓLIO

## 100% RESTAURANTES PRÓPRIOS BURGER KING



Acima de 2 anos abertura



Performance não condizente com estimativas



Inclusão no Comitê de Rentabilidade



Repassar; Melhorar; Fechar.



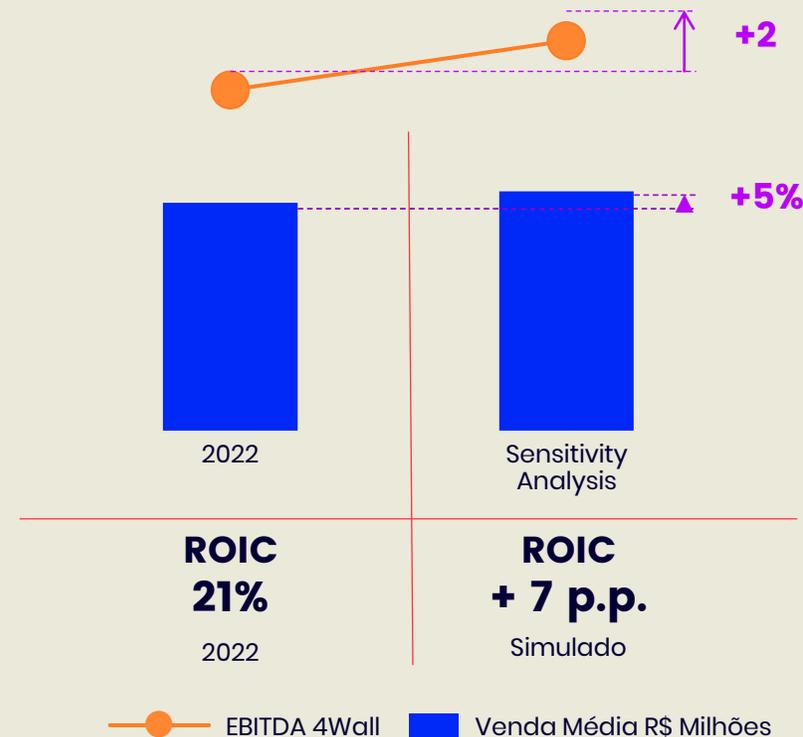
# RETORNO BURGER KING

## 2022



## ROIC 2022

100% Restaurantes Próprios



# ESTIMATIVA NPV DO PREJUÍZO FISCAL ACUMULADO

> *Non Guidance*

R\$ 857 Milhões	WACC	NPV	% MARKET CAP
	11%	R\$ 177 Milhões	12,6%
	12%	R\$ 170 Milhões	12,1%
	13%	R\$ 163 Milhões	11,6%

# RETORNO DAS INICIATIVAS DIGITAIS

# RETORNOS DOS INVESTIMENTOS EM TECNOLOGIA TÊM SE MOSTRADO RELEVANTES

	INVESTIMENTOS	RESULTADOS
 <b>DELIVERY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hub de distribuição;</li> <li>• Novos parceiros;</li> <li>• Melhorias técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 72% da receita do Delivery;</li> <li>• 1p/Híbrido → 5 p.p. de take rate.</li> </ul>
 <b>TOTEM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 a 8 totens por loja;</li> <li>• ~R\$ 15 mil por totem;</li> <li>• UX/UI/INFRA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução dos times;</li> <li>• Payback de &lt;12 meses;</li> <li>• Aumento do Ticket Médio.</li> </ul>
 <b>CRM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco de Dados;</li> <li>• Ferramentas;</li> <li>• Cloud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alavanca que contribui para evolução de 200 bps de Margem Bruta.</li> </ul>
 <b>LOYALTY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultoria/ferramenta estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spend por usuário duplo dígito + SSS incremental.</li> </ul>

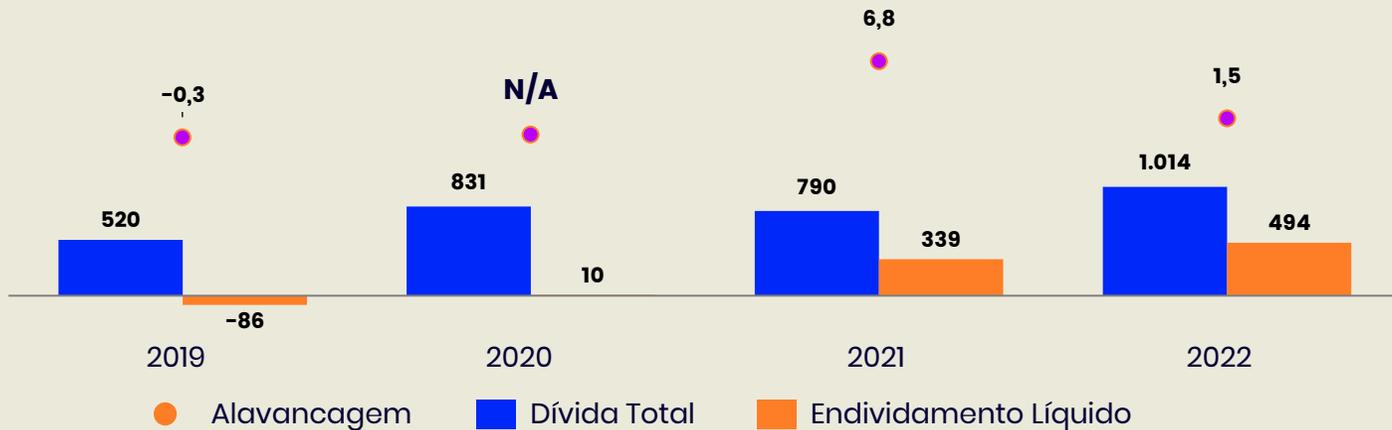
Outros projetos focados em eficiência

Todos os projetos de tecnologia passam por Comitê e exigem mesmo *hurdle* de retorno

# ESTRUTURA DE CAPITAL

# ENDIVIDAMENTO LÍQUIDO E ALAVANCAGEM

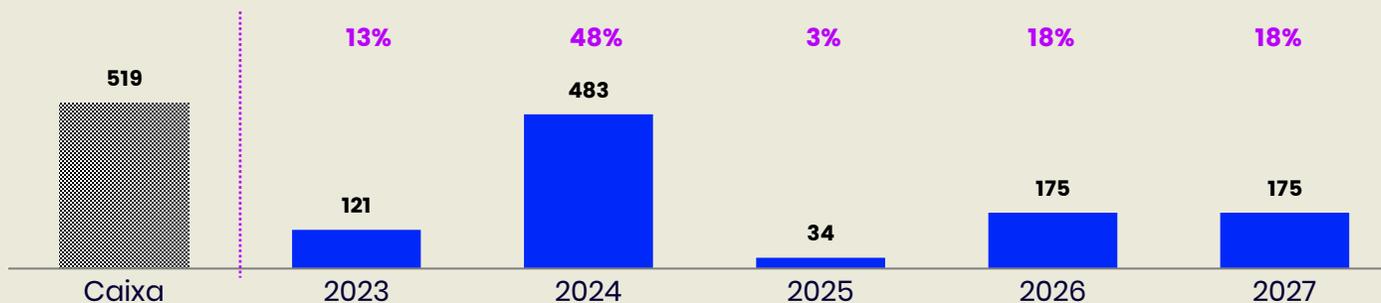
(R\$ MM; DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA AJ.)



1. Trajetória de desalavancagem
2. FCO/EBITDA > 90%
3. Forte estrutura de capital com alavancagem adequada
4. Aging de dívidas sem vencimento de curto prazo

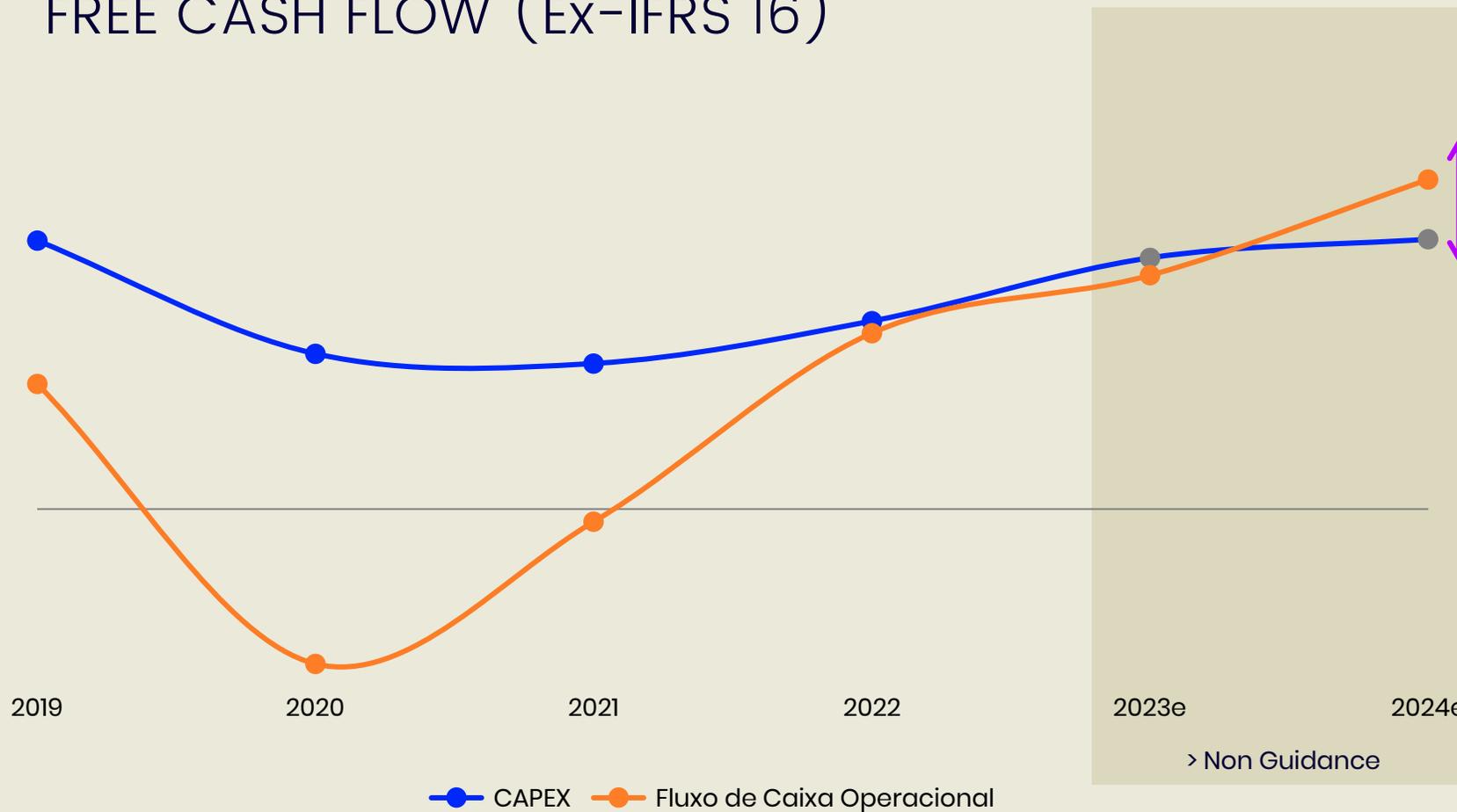
# ESTRUTURA DA DÍVIDA

(R\$ MM; % DA DÍVIDA TOTAL)



# FLUXO DE CAIXA LIVRE

FREE CASH FLOW (Ex-IFRS 16)



**Forte geração de caixa operacional** sustentará o plano de expansão da Cia;

FCF positivo **possibilitará** outras alternativas de alocação de capital.



**ARIEL**  
**GRUNKRAUT**  
CEO

**01**

NOSSO SONHO

**02**

ESG

**03**

FUTURO

SER A **MELHOR** OPERADORA DE  
MARCAS DE RESTAURANTES DO  
MUNDO, **TRANSFORMANDO**  
POSITIVAMENTE A **VIDA**  
DAS PESSOAS.

# ÁRVORE DE SUSTENTABILIDADE



## Nossa Comida

Comida de verdade,  
Sem desperdícios

### TEMAS:

Combate ao desperdício  
Controle da origem  
Cuidado com a saúde

05 COMPROMISSOS



## Nossa Pegada

Planeta Vivo,  
Lixo não tem vez

### TEMAS:

Redução de resíduos  
Bem-estar animal  
Uso eficiente de recursos

06 COMPROMISSOS



## Nossa Gente

Todos bem vindos,  
todos crescem

### TEMAS:

Acessibilidade  
Diversidade  
Inclusão

05 COMPROMISSOS

ÉTICA E GOVERNANÇA

Em 2022 divulgamos nosso primeiro relatório de sustentabilidade nos posicionando com transparência e governança acerca de nossos indicadores, compromissos e principais práticas.



Assegurado por auditores independentes e seguindo metodologia GRI e SASB

2 COMPROMISSOS JÁ ENTREGUES

# PRIORIDADES

**1**

**CRESCIMENTO DE VENDAS COM RENTABILIDADE**

**2**

**EXPANSÃO DE RESTAURANTES**

**3**

**TECNOLOGIA**

**4**

**EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

**5**

**POPEYES**

**6**

**GENTE BOA COM VISÃO DE DONO**

# Q&A

