

Índice

Dados da Empresa

Composição do Capital	1
-----------------------	---

DFs Individuais

Balanço Patrimonial Ativo	2
---------------------------	---

Balanço Patrimonial Passivo	3
-----------------------------	---

Demonstração do Resultado	4
---------------------------	---

Demonstração do Resultado Abrangente	5
--------------------------------------	---

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	6
--	---

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 30/09/2025	8
--------------------------------	---

DMPL - 01/01/2024 à 30/09/2024	9
--------------------------------	---

Demonstração de Valor Adicionado	10
----------------------------------	----

DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	11
---------------------------	----

Balanço Patrimonial Passivo	12
-----------------------------	----

Demonstração do Resultado	13
---------------------------	----

Demonstração do Resultado Abrangente	14
--------------------------------------	----

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	15
--	----

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 30/09/2025	16
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2024 à 30/09/2024	17
--------------------------------	----

Demonstração de Valor Adicionado	18
----------------------------------	----

Comentário do Desempenho	19
--------------------------	----

Notas Explicativas	37
--------------------	----

Pareceres e Declarações

Relatório da Revisão Especial - Sem Ressalva	71
--	----

Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	72
---	----

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	73
--	----

Dados da Empresa / Composição do Capital

Número de Ações (Unidade)	Trimestre Atual 30/09/2025
Do Capital Integralizado	
Ordinárias	406.934.395
Preferenciais	0
Total	406.934.395
Em Tesouraria	
Ordinárias	8.010.152
Preferenciais	0
Total	8.010.152

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 30/09/2025	Exercício Anterior 31/12/2024
1	Ativo Total	4.122.144	4.497.919
1.01	Ativo Circulante	865.361	1.246.740
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	112.015	36.357
1.01.02	Aplicações Financeiras	165.242	699.907
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	156.487	697.504
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	156.487	697.504
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	8.755	2.403
1.01.02.02.01	Instrumentos financeiros derivativos	8.755	2.403
1.01.03	Contas a Receber	213.600	215.361
1.01.04	Estoques	203.728	176.824
1.01.06	Tributos a Recuperar	88.289	68.981
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	82.487	49.310
1.01.08.03	Outros	82.487	49.310
1.01.08.03.02	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	48.596	42.672
1.01.08.03.03	Partes relacionadas	33.891	6.638
1.02	Ativo Não Circulante	3.256.783	3.251.179
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	487.456	371.865
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	482	485
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	482	485
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	486.974	371.380
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	54.780	49.781
1.02.01.10.04	Demais contas a receber	3.614	7.056
1.02.01.10.05	Tributos a recuperar	428.580	314.543
1.02.02	Investimentos	141.019	131.460
1.02.02.01	Participações Societárias	141.019	131.460
1.02.02.01.02	Participações em Controladas	141.019	131.460
1.02.03	Imobilizado	1.215.224	1.298.232
1.02.04	Intangível	1.413.084	1.449.622
1.02.04.01	Intangíveis	1.413.084	1.449.622
1.02.04.01.02	Ativo de direito de uso	648.312	684.572
1.02.04.01.03	Demais intangíveis	764.772	765.050

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 30/09/2025	Exercício Anterior 31/12/2024
2	Passivo Total	4.122.144	4.497.919
2.01	Passivo Circulante	1.020.133	1.065.349
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	195.858	147.412
2.01.02	Fornecedores	289.405	375.747
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	289.405	375.747
2.01.02.01.01	Fornecedores	289.184	372.804
2.01.02.01.02	Fornecedores conveniados	221	2.943
2.01.03	Obrigações Fiscais	15.135	29.273
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	237.918	240.717
2.01.05	Outras Obrigações	281.817	272.200
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	19	30.367
2.01.05.01.02	Débitos com Controladas	19	30.367
2.01.05.02	Outros	281.798	241.833
2.01.05.02.04	Demais contas a pagar	25.188	24.039
2.01.05.02.05	Receita diferida	50.172	8.598
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	2.786	1.192
2.01.05.02.07	Obrigações Corporativas	32.750	33.616
2.01.05.02.08	Passivos de arrendamento	170.902	174.388
2.02	Passivo Não Circulante	1.652.384	1.886.544
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	870.883	1.057.960
2.02.02	Outras Obrigações	693.570	742.493
2.02.02.02	Outros	693.570	742.493
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	4.034	4.034
2.02.02.02.06	Receita diferida	29.607	6.339
2.02.02.02.07	Passivos de arrendamentos	609.576	639.874
2.02.02.02.08	Instrumentos financeiros derivativos	50.353	92.246
2.02.03	Tributos Diferidos	20.472	36.447
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	20.472	36.447
2.02.04	Provisões	67.459	49.644
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	67.459	49.644
2.03	Patrimônio Líquido	1.449.627	1.546.026
2.03.01	Capital Social Realizado	1.911.068	1.911.068
2.03.02	Reservas de Capital	657.140	656.973
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	711.793	711.668
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-54.653	-54.695
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-1.068.228	-929.738
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-50.353	-92.277

DFs Individuais / Demonstração do Resultado**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 01/07/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Igual Trimestre do Exercício Anterior 01/07/2024 à 30/09/2024	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	1.176.895	3.424.306	1.122.754	3.259.625
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-413.991	-1.229.579	-389.772	-1.147.085
3.03	Resultado Bruto	762.904	2.194.727	732.982	2.112.540
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-719.876	-2.139.809	-731.265	-2.116.621
3.04.01	Despesas com Vendas	-654.806	-1.922.474	-651.427	-1.873.848
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-61.526	-200.746	-79.838	-242.773
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-3.544	-16.589	0	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	43.028	54.918	1.717	-4.081
3.06	Resultado Financeiro	-71.568	-209.383	-40.533	-128.589
3.06.01	Receitas Financeiras	15.922	48.120	24.067	56.212
3.06.02	Despesas Financeiras	-87.490	-257.503	-64.600	-184.801
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-28.540	-154.465	-38.816	-132.670
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	6.061	15.975	6.344	-18.074
3.08.02	Diferido	6.061	15.975	6.344	-18.074
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)				
3.99.01	Lucro Básico por Ação				
3.99.01.01	ON	-0,2381	-0,3472	-0,1185	-0,5497
3.99.02	Lucro Diluído por Ação				
3.99.02.01	ON	-0,2381	-0,3472	-0,1185	-0,5497

DFs Individuais / Demonstração do Resultado Abrangente**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 01/07/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Igual Trimestre do Exercício Anterior 01/07/2024 à 30/09/2024	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
4.01	Lucro Líquido do Período	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
4.02	Outros Resultados Abrangentes	-264	41.924	-1.723	-42.249
4.03	Resultado Abrangente do Período	-22.743	-96.566	-34.195	-192.993

DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual	Acumulado do Exercício
		Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	61.591	191.390
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	545.725	511.490
6.01.01.01	Prejuízo antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	-154.465	-132.670
6.01.01.02	Depreciação e Amortização do Imobilizado e Intangível	245.552	221.775
6.01.01.03	Provisões de Bônus	44.700	29.638
6.01.01.04	Juros Encargos, Variação Cambial, Variação Monetária e AVP sobre Passivos de Arrendamentos	145.986	158.249
6.01.01.05	Provisão para Demandas Judiciais	104.388	52.280
6.01.01.06	Resultado na Baixa de Ativo Imobilizado e Intangível	2.607	17.012
6.01.01.07	Reversão de Impairment	0	-10.768
6.01.01.08	Custo com Plano de Ações	0	46.970
6.01.01.09	PDD e baixa de ativos não financeiros	1.439	2.051
6.01.01.10	Provisão para perda de estoque	10.095	1.366
6.01.01.11	Amortização de Arrendamentos	128.834	125.587
6.01.01.12	Resultado com Equivalência Patrimonial	16.589	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-484.134	-320.100
6.01.02.01	Contas a Receber de Clientes, Líquidos	322	25.938
6.01.02.02	Estoques	-36.999	-31.506
6.01.02.03	Tributos a recuperar	-133.345	-78.322
6.01.02.06	Fornecedores e Aluguéis a Pagar	-77.734	-67.816
6.01.02.07	Salários e Encargos Sociais	3.746	-14.940
6.01.02.08	Obrigações Corporativas	-866	-6.197
6.01.02.09	Obrigações Tributárias	-14.138	1.852
6.01.02.11	Resultado diferido, líquido	64.842	-2.966
6.01.02.13	Demais contas a pagar	857	-5.035
6.01.02.14	Pagamentos de juros sobre empréstimos e financiamentos	-119.551	-68.524
6.01.02.15	Demandas judiciais	-86.573	-59.502
6.01.02.16	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	-7.481	770
6.01.02.17	Pagamentos de juros sobre passivos de arrendamentos	-18.283	-18.135
6.01.02.18	Fornecedores Conveniados	-1.330	4.283
6.01.02.19	Partes Relacionadas	-57.601	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	372.179	-806.792
6.02.02	Adiantamento para futuro aumento de capital em empresa controlada	-26.148	0
6.02.03	Aquisição de ativo imobilizado	-129.774	-198.087
6.02.04	Aquisição de ativo intangível	-42.378	-54.661
6.02.06	(Aplicações) Resgates em títulos e valores mobiliários	570.479	-554.044
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-358.112	555.332
6.03.04	Captação de empréstimos e financiamentos	0	700.000
6.03.05	Pagamentos de Empréstimos e Financiamentos (Principal)	-193.772	-381.503
6.03.06	Custos sobre captação de empréstimos	0	-27.818
6.03.08	Pagamentos de Passivos de Arrendamentos	-164.340	-158.448
6.03.09	Aquisição de Ações em Tesouraria	0	-26.899
6.03.10	Adiantamento para futuro aumento capital	0	450.000
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	75.658	-60.070

DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	36.357	81.278
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	112.015	21.208

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 30/09/2025**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	167	0	0	0	167
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	167	0	0	0	167
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-42	0	0	0	-42
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	42	0	0	0	42
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-138.490	41.924	-96.566
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-138.490	0	-138.490
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	41.924	41.924
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	657.140	0	-1.068.228	-50.353	1.449.627

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 30/09/2024**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680
5.04	Transações de Capital com os Sócios	450.000	-8.310	0	0	0	441.690
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	16.010	0	0	0	16.010
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-36.382	0	0	0	-36.382
5.04.09	Opções Outorgadas Cedidas	0	36.382	0	0	0	36.382
5.04.10	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	-26.899	0	0	0	-26.899
5.04.11	Ações em Tesouraria Cedidas	0	2.579	0	0	0	2.579
5.04.12	Adiantamento para futuro aumento de capital	450.000	0	0	0	0	450.000
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-150.744	-42.233	-192.977
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-150.744	0	-150.744
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-42.233	-42.233
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-42.233	-42.233
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	662.737	0	-889.163	-42.249	1.642.393

DFs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
7.01	Receitas	3.826.866	3.627.628
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	3.798.790	3.611.150
7.01.02	Outras Receitas	28.076	16.478
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-2.131.803	-2.072.592
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-1.229.579	-1.147.085
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-899.788	-918.962
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	-2.607	-6.244
7.02.04	Outros	171	-301
7.03	Valor Adicionado Bruto	1.695.063	1.555.036
7.04	Retenções	-374.386	-347.362
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-374.386	-347.362
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	1.320.677	1.207.674
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	33.322	58.660
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-16.589	0
7.06.02	Receitas Financeiras	49.911	58.660
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	1.353.999	1.266.334
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	1.353.999	1.266.334
7.08.01	Pessoal	678.690	684.281
7.08.01.01	Remuneração Direta	642.470	651.607
7.08.01.03	F.G.T.S.	36.220	32.674
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	476.075	477.517
7.08.02.01	Federais	315.629	331.589
7.08.02.02	Estaduais	137.046	125.926
7.08.02.03	Municipais	23.400	20.002
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	337.724	255.280
7.08.03.01	Juros	254.908	183.969
7.08.03.02	Aluguéis	82.816	71.311
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-138.490	-150.744
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-138.490	-150.744

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 30/09/2025	Exercício Anterior 31/12/2024
1	Ativo Total	4.328.790	4.677.970
1.01	Ativo Circulante	984.773	1.303.166
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	184.150	48.259
1.01.02	Aplicações Financeiras	165.242	699.907
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	156.487	697.504
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	156.487	697.504
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	8.755	2.403
1.01.03	Contas a Receber	258.190	241.963
1.01.04	Estoques	230.688	198.030
1.01.06	Tributos a Recuperar	96.027	70.339
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	50.476	44.668
1.01.08.03	Outros	50.476	44.668
1.01.08.03.02	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	50.476	44.668
1.02	Ativo Não Circulante	3.344.017	3.374.804
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	493.189	371.865
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	482	485
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	482	485
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	492.707	371.380
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	54.780	49.781
1.02.01.10.04	Demais contas a receber	3.614	7.056
1.02.01.10.05	Tributos a Recuperar	434.313	314.543
1.02.03	Imobilizado	1.303.219	1.380.441
1.02.04	Intangível	1.547.609	1.622.498
1.02.04.01	Intangíveis	1.547.609	1.622.498
1.02.04.01.02	Ativo de direito de uso	735.773	808.522
1.02.04.01.03	Demais intangíveis	811.836	813.976

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 30/09/2025	Exercício Anterior 31/12/2024
2	Passivo Total	4.328.790	4.677.970
2.01	Passivo Circulante	1.134.697	1.129.677
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	207.273	149.214
2.01.02	Fornecedores	329.379	393.078
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	329.379	393.078
2.01.02.01.01	Fornecedores	329.158	390.135
2.01.02.01.02	Fornecedores conveniados	221	2.943
2.01.03	Obrigações Fiscais	29.013	35.988
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	237.918	240.717
2.01.05	Outras Obrigações	331.114	310.680
2.01.05.02	Outros	331.114	310.680
2.01.05.02.04	Demais contas a pagar	28.153	62.409
2.01.05.02.05	Receita diferida	50.601	8.598
2.01.05.02.06	Obrigações corporativas	61.821	36.563
2.01.05.02.07	Instrumentos financeiros derivativos	2.786	1.192
2.01.05.02.08	Passivos de arrendamento	187.753	201.918
2.02	Passivo Não Circulante	1.744.466	2.002.267
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	870.883	1.057.960
2.02.02	Outras Obrigações	768.666	840.224
2.02.02.02	Outros	768.666	840.224
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	4.034	4.034
2.02.02.02.04	Demais contas a pagar	2.066	2.394
2.02.02.02.05	Receita diferida	30.072	6.339
2.02.02.02.06	Passivos de arrendamentos	682.141	735.211
2.02.02.02.08	Instrumentos financeiros derivativos	50.353	92.246
2.02.03	Tributos Diferidos	37.365	54.439
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	37.365	54.439
2.02.04	Provisões	67.552	49.644
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	67.552	49.644
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	1.449.627	1.546.026
2.03.01	Capital Social Realizado	1.911.068	1.911.068
2.03.02	Reservas de Capital	657.140	656.973
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	711.793	711.668
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-54.653	-54.695
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-1.068.228	-929.738
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-50.353	-92.277

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 01/07/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Igual Trimestre do Exercício Anterior 01/07/2024 à 30/09/2024	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	1.310.393	3.753.057	1.122.754	3.259.625
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-447.782	-1.320.495	-389.772	-1.147.085
3.03	Resultado Bruto	862.611	2.432.562	732.982	2.112.540
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-815.406	-2.363.624	-731.265	-2.116.702
3.04.01	Despesas com Vendas	-739.228	-2.114.381	-651.427	-1.873.848
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-76.178	-249.243	-79.838	-242.854
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	47.205	68.938	1.717	-4.162
3.06	Resultado Financeiro	-70.621	-215.225	-40.533	-128.508
3.06.01	Receitas Financeiras	18.925	52.139	24.067	56.293
3.06.02	Despesas Financeiras	-89.546	-267.364	-64.600	-184.801
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-23.416	-146.287	-38.816	-132.670
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	937	7.797	6.344	-18.074
3.08.02	Diferido	937	7.797	6.344	-18.074
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)				
3.99.01	Lucro Básico por Ação				
3.99.01.01	ON	-0,2381	-0,3472	-0,1185	-0,5497
3.99.02	Lucro Diluído por Ação				
3.99.02.01	ON	-0,2381	-0,3472	-0,1185	-0,5497

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado Abrangente**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Trimestre Atual 01/07/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Igual Trimestre do Exercício Anterior 01/07/2024 à 30/09/2024	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	-22.479	-138.490	-32.472	-150.744
4.02	Outros Resultados Abrangentes	-264	41.924	-1.723	-42.249
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	-22.743	-96.566	-34.195	-192.993
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-22.743	-96.566	-34.195	-192.993

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	165.789	191.368
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	584.386	511.490
6.01.01.01	Prejuízo antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	-146.287	-132.670
6.01.01.02	Depreciação e Amortização do Imobilizado e Intangível	258.571	221.775
6.01.01.03	Provisões de Bônus	47.051	29.638
6.01.01.04	Juros Encargos, Variação Cambial, Variação Monetária e AVP sobre Passivos de Arrendamentos	153.485	158.249
6.01.01.05	Provisão para Demandas Judiciais	104.388	52.280
6.01.01.06	Resultado na Baixa de Ativo Imobilizado e Intangível	5.469	17.012
6.01.01.07	Reversão de Impairment	0	-10.768
6.01.01.08	Custo com Plano de Ações	0	46.970
6.01.01.09	PDD e baixa de ativos não financeiros	4.869	2.051
6.01.01.10	Provisão para perda de estoque	10.095	1.366
6.01.01.11	Amortização de Arrendamentos	146.745	125.587
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-418.597	-320.122
6.01.02.01	Contas a Receber de Clientes, Líquidos	-21.096	25.938
6.01.02.02	Estoques	-42.753	-31.506
6.01.02.03	Tributos a recuperar	-145.458	-78.322
6.01.02.06	Fornecedores e Aluguéis a Pagar	-57.747	-67.816
6.01.02.07	Salários e Encargos Sociais	11.008	-14.940
6.01.02.08	Obrigações Corporativas	25.258	-6.197
6.01.02.09	Obrigações Tributárias	-8.069	1.852
6.01.02.10	Imposto de renda e Contribuição social pagos	-8.183	0
6.01.02.11	Resultado diferido, líquido	65.591	-2.966
6.01.02.13	Demais Contas a Pagar	-3.832	-5.057
6.01.02.14	Pagamentos de Juros Sobre Empréstimos e Financiamentos	-119.551	-68.524
6.01.02.15	Demandas judiciais	-86.573	-59.502
6.01.02.16	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	-4.054	770
6.01.02.17	Pagamentos de juros sobre passivos de arrendamentos	-21.808	-18.135
6.01.02.18	Fornecedores conveniados	-1.330	4.283
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	347.564	-806.771
6.02.01	Valor pago na aquisição de investimentos	-30.959	0
6.02.03	Aquisição de ativo imobilizado	-148.419	-198.087
6.02.04	Aquisição de ativo intangível	-43.537	-54.661
6.02.06	(Aplicações) Resgastes em títulos e valores mobiliários	570.479	-554.023
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-377.462	555.332
6.03.04	Captação de empréstimos e financiamentos	0	700.000
6.03.05	Pagamentos de Empréstimos e Financiamentos (Principal)	-193.772	-381.503
6.03.06	Custos sobre captação de empréstimos	0	-27.818
6.03.08	Pagamentos de Passivos de Arrendamentos	-183.690	-158.448
6.03.09	Aquisição de Ações em Tesouraria	0	-26.899
6.03.10	Adiantamento para futuro aumento capital	0	450.000
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	135.891	-60.071
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	48.259	81.279
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	184.150	21.208

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 30/09/2025**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026	0	1.546.026
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026	0	1.546.026
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	167	0	0	0	167	0	167
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	167	0	0	0	167	0	167
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-42	0	0	0	-42	0	-42
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	42	0	0	0	42	0	42
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-138.490	41.924	-96.566	0	-96.566
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-138.490	0	-138.490	0	-138.490
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	41.924	41.924	0	41.924
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	657.140	0	-1.068.228	-50.353	1.449.627	0	1.449.627

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 30/09/2024**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680	0	1.393.680
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680	0	1.393.680
5.04	Transações de Capital com os Sócios	450.000	-8.310	0	0	0	441.690	0	441.690
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	16.010	0	0	0	16.010	0	16.010
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-36.382	0	0	0	-36.382	0	-36.382
5.04.09	Opções Outorgadas Cedidas	0	36.382	0	0	0	36.382	0	36.382
5.04.10	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	-26.899	0	0	0	-26.899	0	-26.899
5.04.11	Ações em Tesouraria Cedidas	0	2.579	0	0	0	2.579	0	2.579
5.04.12	Adiantamento para futuro aumento de capital	450.000	0	0	0	0	450.000	0	450.000
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-150.744	-42.233	-192.977	0	-192.977
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-150.744	0	-150.744	0	-150.744
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-42.233	-42.233	0	-42.233
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-42.233	-42.233	0	-42.233
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	662.737	0	-889.163	-42.249	1.642.393	0	1.642.393

DFs Consolidadas / Demonstração de Valor Adicionado**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2025 à 30/09/2025	Acumulado do Exercício Anterior 01/01/2024 à 30/09/2024
7.01	Receitas	4.177.928	3.627.628
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	4.155.364	3.611.150
7.01.02	Outras Receitas	22.564	16.478
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-2.312.677	-2.072.673
7.02.01	Custos Prods., Merchs. e Servs. Vendidos	-1.320.495	-1.147.085
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-986.884	-918.962
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	-5.469	-6.244
7.02.04	Outros	171	-382
7.03	Valor Adicionado Bruto	1.865.251	1.554.955
7.04	Retenções	-405.316	-347.362
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-405.316	-347.362
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	1.459.935	1.207.593
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	54.077	58.741
7.06.02	Receitas Financeiras	54.077	58.741
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	1.514.012	1.266.334
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	1.514.012	1.266.334
7.08.01	Pessoal	747.718	684.281
7.08.01.01	Remuneração Direta	708.779	651.607
7.08.01.03	F.G.T.S.	38.939	32.674
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	541.024	477.517
7.08.02.01	Federais	369.528	331.589
7.08.02.02	Estaduais	145.182	125.926
7.08.02.03	Municipais	26.314	20.002
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	363.759	255.280
7.08.03.01	Juros	264.552	183.969
7.08.03.02	Aluguéis	99.207	71.311
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-138.489	-150.744
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-138.489	-150.744

Comentário do Desempenho

DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS

3T25



DESTAQUES (3T25 vs 3T24)

- » RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE R\$ 1,3 BILHÃO NO TRIMESTRE (+17% VS. 3T24)
- » CRESCIMENTO DE 21,9% EM VENDAS DIGITAIS (TOTEM, DELIVERY, APP), QUE REPRESENTARAM 54,6% DA RECEITA DA COMPANHIA.
- » VENDAS COMPARÁVEIS DE 1,3% PARA BURGER KING®, 24% PARA POPEYES®, 16% PARA STARBUCKS® E, 21% EM SUBWAY®.
- » CLUBE BK, O PROGRAMA DE FIDELIDADE DA COMPANHIA, ATINGIU +21 MILHÕES DE USUÁRIOS, +0,5 MILHÃO VS. 2T25.
- » MARGEM BRUTA DE 64% (-0,5% VS 3T24) DECORRENTE AO CENÁRIO INFLACIONÁRIO
- » EBITDA AJUSTADO DE R\$ 182,3 MILHÕES, AUMENTO DE 34,5% YoY, SENDO R\$ 114 MILHÕES EX-IFRS16, AUMENTO DE 48.9% YOY
- » DÍVIDA LÍQUIDA ATINGE R\$ 767 MILHÕES E ALAVANCAGEM EM 2.0X.

INDICADORES CONSOLIDADOS

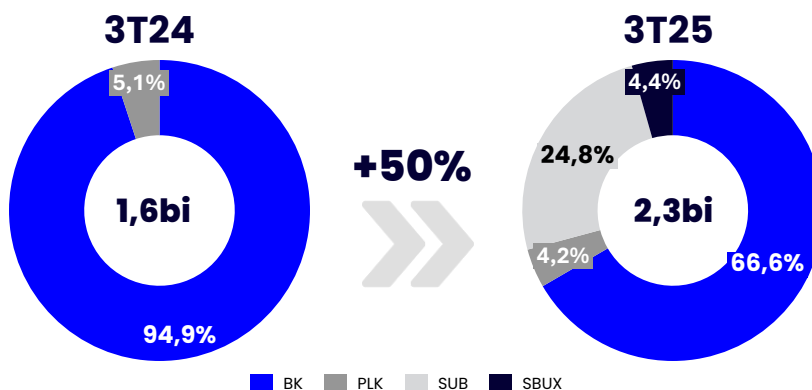
Comentário do Desempenho

ZAMP

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ milhões (CONSOLIDADO)

	3T25	3T24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.310,4	1.122,8	16,7%
CMV	(447,8)	(389,8)	14,9%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	34,2%	34,7%	-54bps
EBITDA AJUSTADO	182,3	135,5	34,5%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	13,9%	12,1%	184bps
EBITDA AJUSTADO SEM IFRS 16	114,3	76,8	48,9%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	8,7%	6,8%	189bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(22,5)	(32,5)	-30,8%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO SEM IFRS 16	(21,6)	(30,4)	-28,7%
DÍVIDA BRUTA	1.108,8	1.522,4	-27,2%
DÍVIDA LÍQUIDA (EX - IFRS 16)	767,7	546,0	40,6%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.449,6	1.642,4	-11,7%

VENDA BRUTA DO SISTEMA¹



Com as quatro marcas integradas ao portfólio, o ecossistema Zamp movimentou uma receita bruta de R\$2,3 bilhões no terceiro trimestre de 2025, representando um avanço de 50% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior. Esse crescimento decorre, principalmente, das aquisições concluídas no final de 2024, que incorporaram as operações de Subway® e Starbucks® ao portfólio da Zamp.

A leve contração da margem bruta consolidada decorre do aumento expressivo dos custos com carne, especialmente a partir do segundo semestre de 2024, impacto que vem sendo mitigado pela nossa estratégia de precificação.

Por fim, o EBITDA Ajustado atingiu R\$ 182,3 milhões no período, um aumento de 34,5% em comparação ao mesmo trimestre de 2024. O desempenho reflete o sólido avanço das vendas e o ganho de alavancagem operacional nos restaurantes, mesmo diante de um contexto de relevantes investimentos na estrutura corporativa para sustentar a integração das marcas adquiridas.

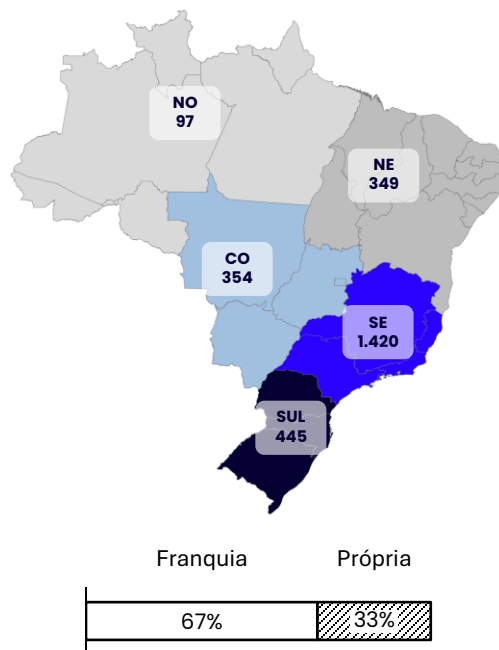
(1) Venda bruta Sistema: somatório de vendas de lojas próprias e franqueadas, considera o total anual transacionado por todas as marcas, excluídos cancelamentos e descontos.

PORTFÓLIO DE LOJAS

Comentário do Desempenho

SISTEMA ZAMP

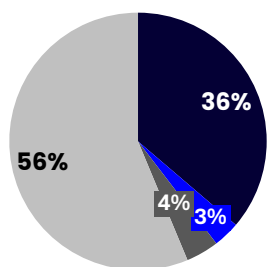
# LOJAS POR MARCA (fim do período)	3T25	3T24	VAR
BURGER KING®	966	941	25
RESTAURANTES PRÓPRIOS	687	682	5
RESTAURANTES FRANQUEADOS	279	259	20
POPEYES®	89	91	-2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	81	85	-4
RESTAURANTES FRANQUEADOS	8	6	2
STARBUCKS®	110	0	110
RESTAURANTES PRÓPRIOS	110	0	110
RESTAURANTES FRANQUEADOS	0	0	0
SUBWAY®	1500	0	1500
RESTAURANTES PRÓPRIOS	0	0	0
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1500	0	1500
ZAMP	2665	1032	1633
RESTAURANTES PRÓPRIOS	878	767	111
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1787	265	1522



FOOTPRINT

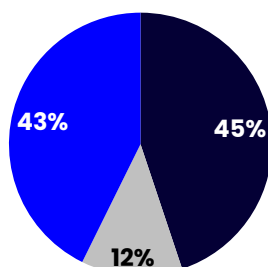
TOTAL 2.665

DISTRIBUIÇÃO POR MARCA



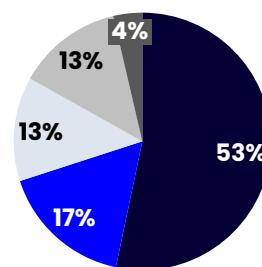
■ Burger King® ■ Starbucks®
■ Popeyes® ■ Subway®

DISTRIBUIÇÃO POR FORMATO¹



■ Mall ■ Free Standing ■ In Line

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



■ SE ■ NE ■ NO
■ SUL ■ CO

Ao término do terceiro trimestre de 2025, a Zamp possuía 2.665 unidades, incluindo operações próprias e franqueadas, que abrangem as quatro marcas do seu portfólio. Com atuação em todo o território nacional e presença em diferentes formatos, a Companhia garante ampla distribuição geográfica, favorecendo decisões estratégicas e uma alocação de capital mais eficiente.

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

A top-down photograph of a person sitting on green grass, eating a meal from Burger King. The person is wearing a black long-sleeved shirt with white cuffs, blue denim jeans with white side stripes, and white boots. They are holding a yellow french fry in their right hand and a white paper cup filled with fries in their left hand. The cup has the Burger King logo on it. In the foreground, there is a white plastic cup with a lid and a straw, and two brown paper bags. One bag is open, showing a red Burger King wrapper and other items. The other bag is also open, showing more fries. The Burger King logo is visible on the bags. The text "BURGER KING®" is overlaid in white on a dark semi-transparent background in the center of the image.

BURGER KING®

PORTFÓLIO

O Burger King® encerrou o trimestre com 966 restaurantes, dos quais 687 próprios – com a abertura de 3 lojas, e 279 franqueados – com um saldo líquido de 5 aberturas.

DESTAQUES OPERACIONAIS

	3T25	3T24	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	966	941	25
RESTAURANTES PRÓPRIOS			
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	684	681	3
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	3	1	2
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	-	-	-
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	687	682	5
RESTAURANTES FRANQUEADOS			
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	274	256	18
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	8	5	3
FECHAMENTOS RESTAURANTES	(3)	(2)	(1)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	-	-	-
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	279	259	20

VENDAS DOS RESTAURANTES

Burger King® concluiu mais um trimestre com crescimento de vendas dos restaurantes, com R\$ 1,1 bilhão de receita líquida, +4% vs. o 3T24. No acumulado dos últimos 12 meses, a receita foi de R\$ 4,2 bilhões – um aumento de 6,1% sobre o mesmo período no ano anterior.

A marca apresentou um SSS de 1,3% no período, impactada principalmente pela forte base comparável de 2024. Ainda assim, em uma visão de 2 anos, o SSS acumulado foi de 17,5%.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



MARGEM BRUTA

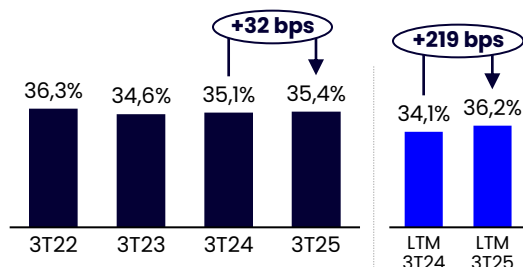
Burger King encerra o trimestre com 64,6% de margem bruta. Isso é um reflexo da estabilização da curva de preços das proteínas, somado aos efeitos positivos da estratégia de *revenue management* que viemos implementando. Ainda, o trimestre contou com uma baixa não recorrente de estoque, com impacto em margem e, excluindo a baixa, tivemos uma melhora de 68 bps na visão trimestral e piora de 119 bps no comparativo dos últimos 12 meses.

CAMPANHAS

Atento às tendências do consumidor e comprometido em oferecer produtos inovadores, Burger King® lançou o BK Shake Proteico, proporcionando uma experiência saborosa e funcional para quem busca manter o equilíbrio entre indulgência e conveniência. Já na plataforma infantil, o trimestre contou com as campanhas de Super Homem, Naruto e Smurfs.



Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)



Comentário do Desempenho



POPEYES®

PORTFÓLIO

Popeyes® fechou o trimestre com 89 restaurantes – 81 próprias e 8 franquias. Seguimos focados em otimizar a performance do legado, crescendo a marca e evoluindo na consistência operacional, para que possamos voltar a expandir.

DESTAQUES OPERACIONAIS

TOTAL DE RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS

RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO

RESTAURANTES FRANQUEADOS

RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO

3T25 3T24 VAR.

89 91 (2)

81 85 (4)

- - -

- - -

81 85 (4)

8 6 2

- - -

- - -

8 6 2

VENDAS DOS RESTAURANTES

Popeyes® alcançou uma venda líquida de R\$ 84 milhões no período, um crescimento de 22,5% na comparação com o mesmo trimestre do ano anterior. Já para os últimos 12 meses, a receita de R\$ 317 milhões representou uma evolução de 17,2% vs. o período comparável.

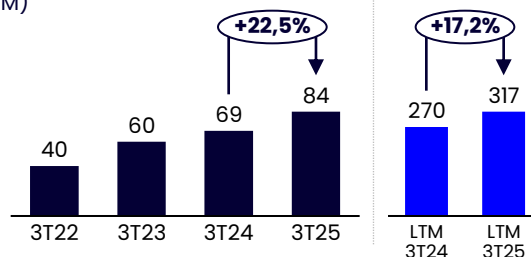
A marca encerrou mais um trimestre de crescimento duplo-dígito, reafirmando seu sólido desempenho e consistência no mercado. Este resultado mostra a capacidade de sustentar o novo patamar de reconhecimento de marca, tráfego impulsionado pela assertiva campanha do “Molhão”.

CAMPANHAS

Em continuidade à campanha do “Molhão” – forte motor de engajamento do cliente – o trimestre contou com o lançamento dos novos sabores Lemon Pepper e Parmesão.



Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



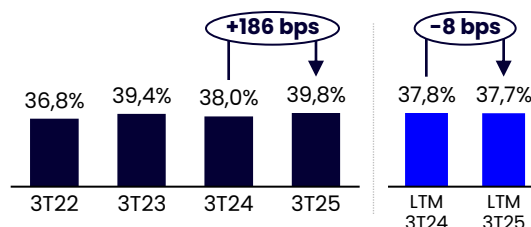
SSS 32,7% 1,6% 12,3% 24,4%

MARGEM BRUTA

A pressão inflacionária no mercado de proteínas também atingiu o custo do frango. Isso levou a uma leve piora em margem bruta no trimestre, com avanço de 186 bps em custo da mercadoria vendida. No entanto, para o acumulado dos últimos 12 meses houve um recuo de 8 bps, encerrando o período com 62,3% de margem bruta.

Custo da Mercadoria Vendida

(% Venda Líquida de Restaurantes)



Comentário do Desempenho

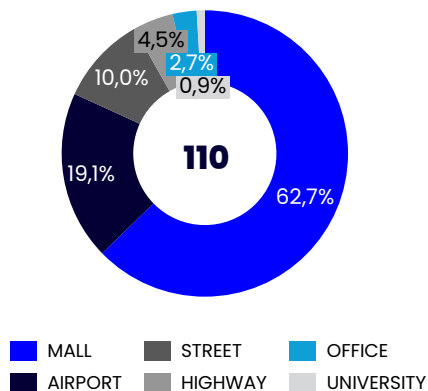
A young woman with curly hair, wearing glasses and a green Starbucks apron, is smiling warmly at the camera. She is holding a white Starbucks coffee cup with a brown sleeve. The background is a blurred Starbucks store interior.

STARBUCKS®

STARBUCKS®

Comentário do Desempenho

Footprint por formato



VENDAS DOS RESTAURANTES

A Companhia concluiu seu primeiro ano à frente da operação de Starbucks® no Brasil e segue capturando resultados expressivos de crescimento. As 110 lojas do portfólio atual apresentaram mais um período de duplo-dígito de SSS, com avanço de 16,3%. Além das iniciativas de retomada da marca que já vínhamos adotando – como normalização de estoques, recuperação das lojas, retomada do nível de serviço – o trimestre foi marcado por uma revisão completa do menu, trazendo lançamentos que se aproximam dos hábitos de consumo do brasileiro.

A venda líquida de restaurantes alcançou R\$ 92,7 milhões no trimestre e a margem bruta fechou em 63,5%. A curva ascendente do custo do café, somado ao impacto das mudanças tarifárias, foram os principais fatores de pressão à margem. Neste cenário, a estratégia de precificação e mix de produtos foram essenciais para minimizar esses impactos.

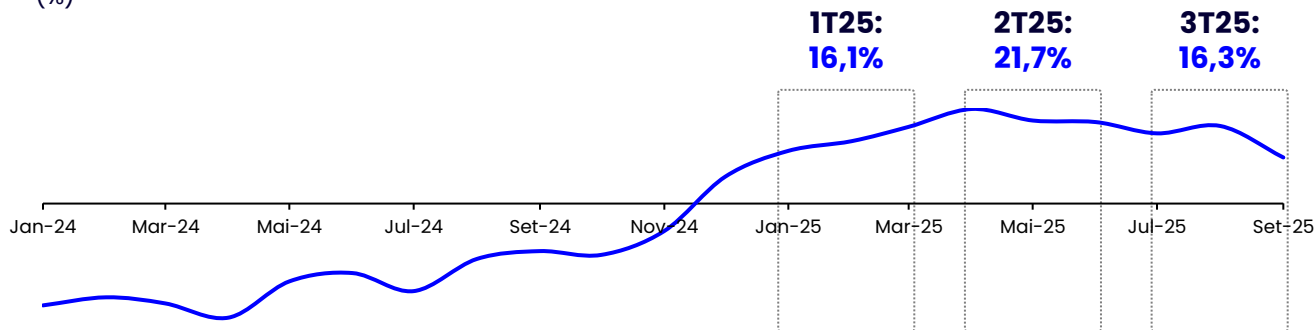
CAMPANHAS

O trimestre foi marcado pela campanha “Retomar”, iniciativa que teve como foco reconectar a marca com o consumidor e reforçar sua presença no país, em uma nova fase, consolidando um ciclo de renovação, fortalecimento e continuidade.

Ainda, Starbucks lançou mais uma campanha de grande impacto, desta vez em parceria com Malu Borges, influenciadora reconhecida por seu estilo autêntico e conexão com o público jovem. A ação reforçou o posicionamento inovador e icônico da marca, gerando ampla repercussão nas redes sociais e fortalecendo o engajamento com os consumidores, gerando, ainda, incremental de vendas com bebidas personalizadas.



Same Store Sales (%)



Comentário do Desempenho



SUBWAY®

SUBWAY®

Comentário do Desempenho



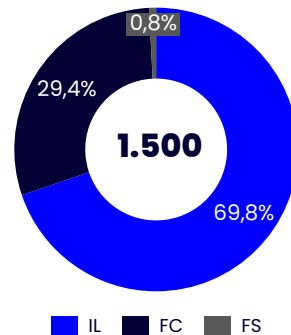
VENDA DOS RESTAURANTES

Dando sequência às prioridades já comunicadas, a Companhia tem avançado de forma consistente no reposicionamento da marca Subway® no Brasil, o que tem se refletido positivamente em seus resultados. As vendas mesmas lojas (SSS) mantiveram forte crescimento, atingindo dois dígitos no 3T25, com alta de aproximadamente 22%. Com esse desempenho, o sistema Subway® totalizou R\$ 584,6 milhões em vendas brutas no trimestre.

A estratégia comercial adotada no início do ano segue se provando efetiva em impulsionar vendas, com plataformas como Subway Séries – endereçando ocasiões de indulgência, além de “2 Subs por”, visando uma alternativa acessível. Os canais digitais também tiveram um papel importante neste resultado, com crescimento tanto em vendas, quanto em tráfego, com avanço de 16% e 17%, respectivamente no comparativo anual.

No terceiro trimestre, foram inaugurados 5 restaurantes e encerradas 12 operações, todas sob gestão de franqueados, resultando em um total de 1.500 unidades ao final do período.

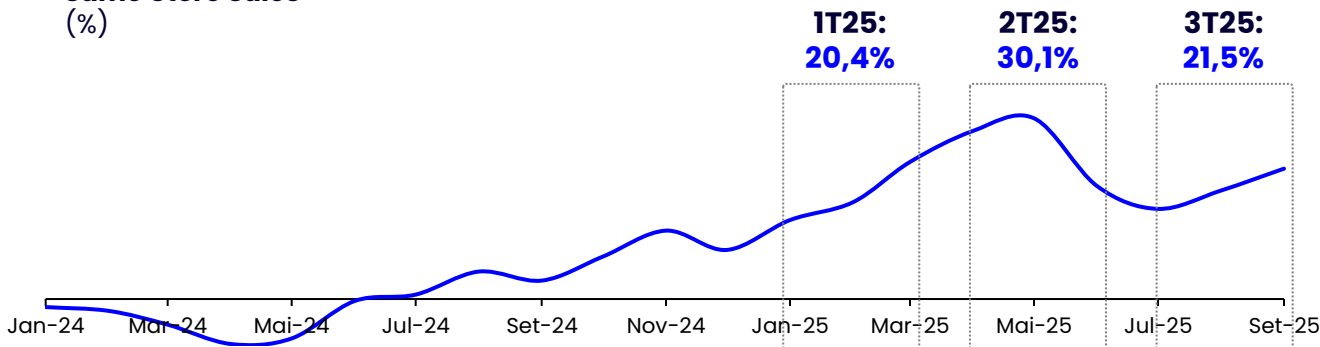
Footprint por formato



CAMPANHAS

A Companhia segue consistente na estratégia de realizar investimentos eficientes em marketing, aumentando vendas e gerando valor para o ecossistema de franqueados. Neste sentido, demos continuidade às plataformas lançadas anteriormente. O Subway Séries, plataforma de indulgência, contou com o lançamento de 3 novos sabores com base de carne seca. Já as alavancas value for money – “2 Subs por”, BoGo Day e Dia do 30, permanecem como importantes vetores de venda no balcão.

Same Store Sales (%)



Comentário do Desempenho

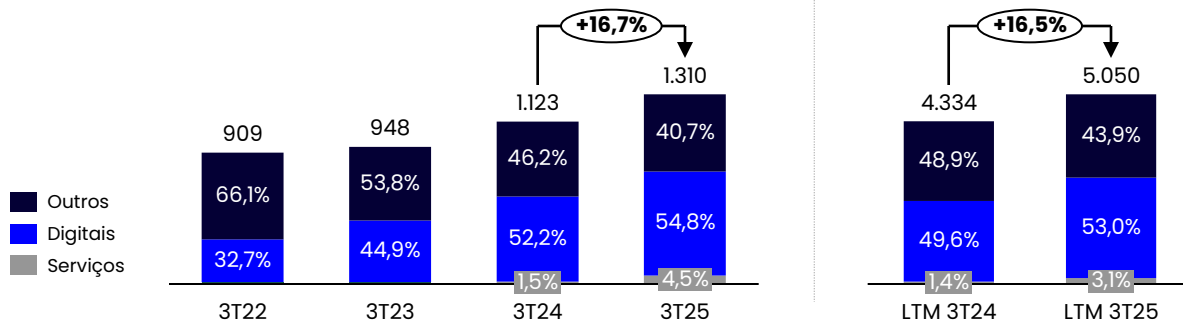


RECEITA LÍQUIDA

Comentário do Desempenho

Receita Operacional Líquida Total⁽¹⁾

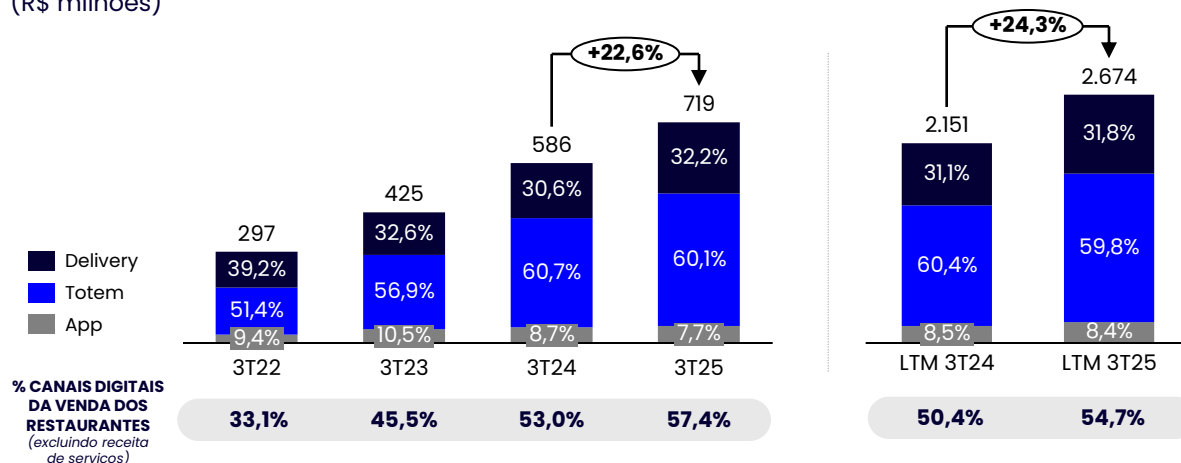
(R\$ milhões)



A Companhia alcançou uma receita operacional líquida de R\$ 1,3 bilhão no terceiro trimestre de 2025, um avanço de 16,7% no comparativo versus o mesmo período do ano anterior. O acumulado dos últimos 12 meses apresentou um resultado de R\$ 5,1 bilhões, um crescimento de 16,5%.

Vendas Digitais dos Restaurantes

(R\$ milhões)



Em continuidade à estratégia de conectar a experiência física e digital em nossos restaurantes, a Companhia apresentou mais um trimestre de evolução nos canais digitais, incluindo delivery, aplicativo e totens de autoatendimento, que representaram 54,8% da receita total, somando R\$ 719 milhões em vendas – evolução de 22,6% em relação ao 3T24.

O canal de delivery segue ganhando relevância, respondendo por 32% das vendas digitais da Companhia, um avanço nominal de 29% versus o mesmo período do ano anterior. Ainda, os totens cresceram 21,2% no comparativo anual, representando 60% do total de vendas digitais.

No período, 51% das vendas totais de Burger King® foram identificadas. Nosso programa de fidelidade – e principal impulsionador da estratégia de CRM – o Clube BK, encerrou o período com cerca de 21,5 milhões de usuários cadastrados, um aumento de quase 0,5 milhão em relação ao trimestre anterior (2T25).

(1) Receita de serviços reportada separadamente a partir de 2024 dada a relevância da linha com a adição de Subway® ao portfólio.

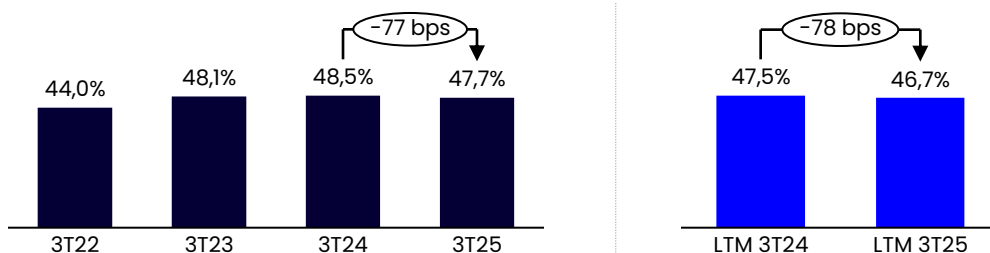
SG&A

Comentário do Desempenho

DESPESAS COM VENDAS

No 3T25, as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização e os efeitos de despesas pré-operacionais, representaram 47,7% da receita líquida, uma redução de 77 bps em comparação com o mesmo período do ano anterior.

% Receita Operacional Líquida



Despesas com Vendas Detalhadas

(R\$ milhões)	3T25	3T24	VAR %	3T25 %ROL	3T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.310,4	1.122,8	16,7%	100%	100%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(739,2)	(651,4)	13,5%	-56,4%	-58,0%
DESPESAS COM PESSOAL	(251,4)	(219,1)	14,7%	-19,2%	-19,5%
ROYALTIES E MARKETING	(182,3)	(124,0)	46,9%	-13,9%	-11,0%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(94,9)	(81,9)	15,8%	-7,2%	-7,3%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,3)	(1,3)	-74,2%	0,0%	-0,1%
DEPRECIÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(113,9)	(106,0)	7,5%	-8,7%	-9,4%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(96,5)	(119,1)	-19,0%	-7,4%	-10,6%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS EX-PRÉ-OPER. E DEP./AMORT.	(625,0)	(544,2)	14,9%	-47,7%	-48,5%

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

- Redução de 33 bps nas despesas com pessoal decorrente principalmente da alavancagem operacional e vacâncias em nossas operações.
- Redução de 50 bps em royalties e marketing devido ao phasing de uso do recurso;
- Demais reduções em serviços de terceiros decorrentes de maior alavancagem operacional pelas novas marcas, que possuem pouca ou nenhuma representatividade de delivery;

Ainda, neste trimestre tivemos uma reclassificação das despesas de marketing dos canais digitais, contidas nas despesas de Take Rate com agregadores, que antes eram contabilizadas em Serviços de Terceiros e agora passam para Marketing.

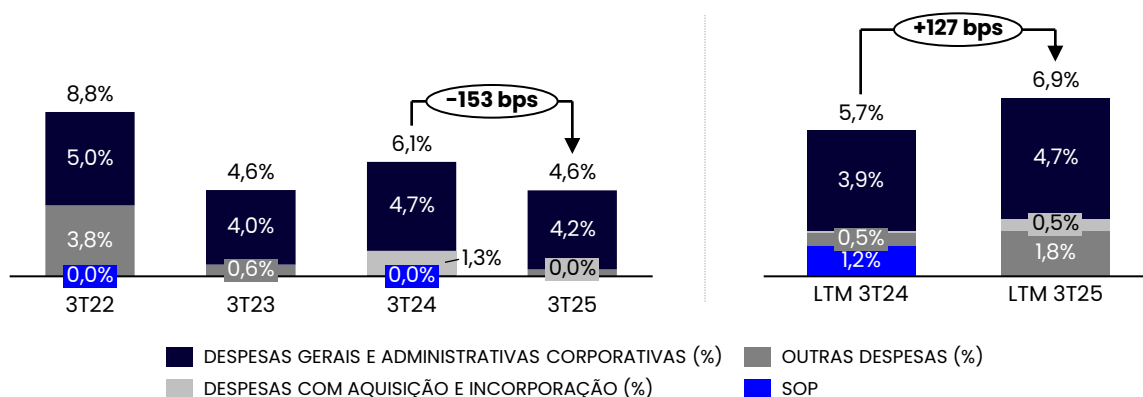
SG&A

Comentário do Desempenho

DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, representaram 4,6% da receita operacional líquida no 3T25, uma redução de 153 bps em relação ao 3T24. Conforme divulgado em trimestres anteriores, o ano de 2024 foi impactado por despesas pontuais referentes ao processo de estruturação da Companhia para receber as novas marcas. No acumulado dos últimos 12 meses, as despesas gerais e administrativas alcançaram 6,9%, um incremento de 127 bps YoY, derivados das despesas relacionadas aos M&As incorridas no período, além da baixa de ativos imobilizados divulgados anteriormente.

% Receita Operacional Líquida



Despesas Gerais e Administrativas Detalhadas

(R\$ milhões)	3T25	3T24	VAR %	3T25 %ROL	3T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.310,4	1.122,8	16,7%	100%	100%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(76,2)	(79,8)	-4,6%	-5,8%	-7,1%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(55,3)	(53,3)	3,7%	-4,2%	-4,7%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(14,1)	-100,0%	0,0%	-1,3%
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(16,1)	(11,2)	43,3%	-1,2%	-1,0%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(4,8)	(1,3)	283,9%	-0,4%	-0,1%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADM. EX-DEPR. E AMORT.	(60,1)	(68,6)	-21,4%	-4,6%	-6,1%

EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

Comentário do Desempenho

EBITDA AJUSTADO (com IFRS 16)

(R\$ milhões)

O EBITDA Ajustado da Companhia totalizou R\$182,3 milhões no terceiro trimestre do ano, um aumento de 35% na comparação anual. A margem EBITDA foi de 13,9%, um aumento de 1,84 p.p.

EBITDA Ajustado (com IFRS 16)	3T25	3T24	3T24 VS 3T25
Lucro (prejuízo) do período	(22,5)	(32,5)	-31%
(+) Resultado financeiro líquido	70,6	40,5	74%
(+) Depreciação e amortização	129,9	117,2	11%
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	(0,9)	(6,3)	-85%
EBITDA	177,1	118,9	49%
<i>Margem EBITDA</i>	<i>13,5%</i>	<i>10,6%</i>	<i>2,93pp</i>
(+) Outras despesas*	4,8	1,3	284%
(+) Custos com plano de opção de compra de ações	0,0	0,0	0%
(+) Despesas com aquisição e incorporação	0,0	14,1	-100%
(+) Despesas pré-operacionais	0,3	1,3	-74%
EBITDA Ajustado	182,3	135,5	35%
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>13,9%</i>	<i>12,1%</i>	<i>1,84pp</i>

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

EBITDA AJUSTADO (ex-IFRS 16)

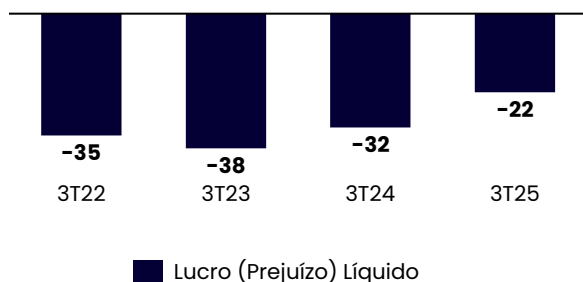
(R\$ milhões)

EBITDA Ajustado (ex-IFRS 16)	3T25	3T24	3T24 VS 3T25
Efeitos IFRS 16	(68,0)	(58,7)	16%
EBITDA Ajustado ex-efeitos do IFRS16	114,3	76,8	49%
<i>Margem EBITDA Ajustada ex-efeitos do IFRS16</i>	<i>8,7%</i>	<i>6,8%</i>	<i>1,9pp</i>

Na visão ex-IFRS, a Companhia alcançou um EBITDA Ajustado de R\$ 114,3 milhões, uma aumento de 49% em relação ao mesmo período do ano anterior. Já a margem EBITDA apresentou um avanço de 190 bps, encerrando em 8,7%.

LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO

(R\$ milhões)



A Companhia registrou um prejuízo de R\$ 22 milhões no terceiro trimestre de 2025, uma melhora de R\$ 10 milhões em relação ao mesmo período de 2024.

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Comentário do Desempenho

Em atendimento à Resolução CVM nº 162/2022, a Companhia informa que até 30 de setembro de 2025, o auditor independente PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. (PwC), não prestou serviços adicionais aos contratados para serviços de auditoria externa.

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

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

Diretoria Executiva – ZAMP S.A.

Comentário do Desempenho



Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

1. Contexto operacional

A ZAMP S.A. (“ZAMP” ou “Companhia” ou “Controladora”) é uma sociedade anônima de capital aberto domiciliada no Brasil, com sede na Rua Lemos Monteiro, 120 – Butantã – São Paulo – SP, listada na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão sob o código (*ticker*) “ZAMP3”. A Companhia e suas controladas (conjuntamente o “Grupo”) atuam com lojas e restaurantes das marcas “Burger King”, “Popeyes”, “Starbucks” e “Subway” no Brasil e possuem como objetivo social: (i) o desenvolvimento e a exploração de lojas e restaurantes das referidas marcas em território nacional; (ii) a prestação de serviços de assessoria e suporte aos restaurantes que operam com tais marcas no Brasil; (iii) o comércio, importação e exportação de produtos relacionados às atividades acima referidas; e (iv) a participação em outras sociedades que desenvolvam as atividades acima, no Brasil, como sócia, quotista ou acionista.

A Companhia participava do Programa de *American Depositary Receipts* (“ADR”) Nível I desde a efetividade pela SEC (*Securities and Exchange Commission*) em abril de 2023, tendo, como lastro, ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal de emissão do Grupo. Cada ADR corresponde a 4 (quatro) ações ordinárias de emissão do Grupo, sendo negociado em mercado de balcão (OTC), sob o código ZMMPY. Em abril de 2025, a Companhia encerrou de forma voluntária o programa de ADR. Ainda, esclareceu que o encerramento do programa de ADR não impacta a listagem de suas ações ordinárias no Segmento Básico de Listagem da B3 S.A. – Bolsa, Brasil, Balcão.

A Administração da Companhia avalia constantemente sua capacidade de manter a continuidade normal de suas atividades operacionais. Em 30 de setembro de 2025, a Companhia apresenta saldo de Capital Circulante Líquido negativo, com o passivo circulante excedendo o ativo circulante em R\$154.772 na Controladora e R\$149.924 no Consolidado. O capital circulante líquido negativo decorre, principalmente, da utilização de recursos disponíveis para liquidação de obrigações financeiras e operacionais, além da reclassificação de empréstimos e financiamentos do longo para o curto prazo, conforme os vencimentos originais. Para a Companhia, é comum que a geração de caixa operacional se intensifique ao final do ano, impulsionada por fatores sazonais. A Administração permanece atenta à gestão do capital e reforça que não identifica riscos relevantes quanto ao cumprimento de suas obrigações ou à continuidade operacional.

Oferta Pública de Aquisição de Ações para Conversão de Registro e Saída da B3

Em 25 de maio de 2025 a Companhia recebeu a comunicação de seu acionista, MC Brazil F&B Participações S.A. (“MC Brazil”), informando a avaliação de uma potencial oferta pública de aquisição de ações (OPA) com o objetivo de fechamento de capital, a conversão do registro da Companhia como emissora de valores mobiliários da categoria “A” para “B” (nos termos da Resolução CVM nº 80/22) e a consequente saída do Segmento Básico de listagem da B3.

Em 06 de junho de 2025, foi divulgado o laudo de avaliação, elaborado conforme o §4º do art. 4º da Lei 6.404/76 e a Resolução CVM nº 85, tendo encerrado o prazo legal para manifestação por parte dos acionistas minoritários em 21 de junho de 2025, sem quaisquer manifestações.

Em seguimento à transação, a CVM deferiu o registro da OPA em 07 de agosto de 2025, que foi oficialmente lançada na mesma data pela Companhia, ao preço à vista de R\$3,50 por ação, de até 100% das ações ordinárias em circulação. O edital e o laudo de avaliação estão disponíveis nos canais oficiais da ZAMP, da CVM, da B3 e do Bradesco BBI.

Em 22 de setembro de 2025, foi concluída a OPA lançada pela MC Brazil, ao qual a operação resultou na aquisição de 22.807.845 ações, equivalentes a 5,6% do capital social e 32,2% das ações em circulação, ao preço ofertado de R\$3,50 por ação. Com isso, a participação direta da MC Brazil, combinado com a participação de seu acionista controlador, MIC Capital Partners, alcançou 79,27% do capital social total da Companhia. Aos acionistas remanescentes, fica assegurado o direito de alienar suas ações à ofertante, pelo mesmo preço da OPA ajustado pelo IPCA, no período de 23 de setembro a 23 de dezembro de 2025.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

Em 13 de outubro de 2025, a MC Brazil e seu acionista controlador, MIC Capital Partners, elevaram sua participação conjunta para 85,01% do capital social da Companhia, além de deterem exposição econômica adicional de 3,94% por meio de instrumentos derivativos com liquidação financeira.

A Companhia dará prosseguimento ao processo de migração para a categoria "B" e à sua saída do Segmento Básico de listagem da B3 e seguirá mantendo seus acionistas e o mercado informados sobre os desdobramentos por meio de seus canais oficiais.

a) Operação Burger King

O direito à exploração de restaurantes com a marca "Burger King" foi obtido mediante contrato "Master Franchise" firmado com a Burger King Corporation ("BKC") em 9 de julho de 2011. Os direitos de exploração da marca possuem duração de 20 anos, podendo ser renovados por igual período, caso haja interesse das partes (Nota 20).

A Companhia obtém de *Restaurant Brands International* (RBI), detentora da marca Burger King, o franqueamento pelo prazo de 20 anos contados a partir da data de inauguração de cada loja. Na abertura de cada loja é paga em parcela única o valor entre US\$5 mil e US\$45 mil a título de *Franchise Fee* a depender do modelo de loja. São pagos também *Royalties* de 5% sobre o faturamento líquido mensal das lojas, além da obrigação também em 5% sobre as vendas líquidas a título de Fundo de *Marketing*.

Em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía respectivamente, 687 e 697 lojas próprias da marca Burger King.

b) Operação Popeyes

O direito à exploração de restaurantes com a marca "Popeyes" foi obtido mediante contrato "Master Franchise" firmado com a Popeyes Louisiana Kitchen (PLK) em 20 de junho de 2018. Com a assinatura dos contratos, a ZAMP passou a ter o direito exclusivo de desenvolver e operar restaurantes, por meio de operação própria ou de franqueados, com a marca POPEYES® no Brasil durante um período de 20 anos, podendo ser renovados por igual período, caso haja interesse das partes (Nota 20).

A Companhia obtém da RBI, detentora da marca Popeyes, o franqueamento pelo prazo de 20 anos contados a partir da data de inauguração de cada loja. Na abertura de cada loja é paga em parcela única o valor de US\$40 mil a título de *Franchise Fee*. As obrigações com *Royalties* e Fundo de *Marketing* possuem patamares similares aos aplicáveis à marca BURGER KING® no Brasil.

Em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía respectivamente, 81 e 85 lojas próprias da marca Popeyes.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

c) Operações Starbucks

O direito à exploração de restaurantes com a marca “Starbucks” foi obtido mediante contrato “Master Franchise” firmado com a Starbucks Corporation em 17 de junho de 2024. Com a assinatura dos contratos, a investida ZAMP II, passou a ter o direito exclusivo de desenvolver e operar lojas, por meio de operação própria, com a marca STARBUCKS® no Brasil durante um período de 15 anos, podendo ser renovados por igual período, caso haja interesse das partes (Nota 20).

A Companhia obtém da Starbucks Corporation, detentora da marca Starbucks, o franqueamento pelo prazo de 15 anos contados a partir da data do Master Franchise. Na abertura de cada loja é paga em parcela única o valor de US\$25 mil a título de Franchise Fee. São pagos também Royalties de 6% sobre o faturamento líquido mensal das lojas, além da obrigação também em 2%, podendo chegar a 2,5% sobre as vendas líquidas a título de Fundo de Marketing.

Em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a investida da Companhia possuía 110 lojas próprias da marca Starbucks.

d) Operações Subway

O direito à exploração de restaurantes com a marca “Subway” foi obtido mediante contrato “Master Franchise” firmado com a Subway International Franchise Holdings em 16 de outubro de 2024. Com a assinatura dos contratos, a investida ZAMP III, passou a ter o direito exclusivo de desenvolver e operar restaurantes, por meio de operação própria ou de franqueados, com a marca Subway® no Brasil durante um período de 15 anos, podendo ser renovados por mais 10 anos, caso haja interesse das partes (Nota 20).

A Companhia obtém da Subway International Franchise Holdings, detentora da marca Subway, o franqueamento pelo prazo de 15 anos contados a partir da data de inauguração de cada loja. Na abertura de cada loja, a título de *Franchise Fee* é pago o valor de US\$7,5 mil em duas parcelas. São pagos também *Royalties* de 5% sobre o faturamento líquido mensal das lojas, além da obrigação também em 4,5% sobre as vendas líquidas a título de Fundo de *Marketing*.

Em 30 de setembro de 2025, a investida da Companhia não possuía lojas próprias da marca Subway.

2. Políticas contábeis materiais

Base de preparação

As informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, foram elaboradas de maneira consistente com as políticas contábeis descritas na nota explicativa 2 às demonstrações financeiras anuais, individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, e permanecem válidas.

As informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas do Grupo, não incluem todas as notas e divulgações exigidas pelas normas para as demonstrações financeiras anuais individuais e consolidadas, e, conseqüentemente, as respectivas informações devem ser lidas em conjunto com as referidas demonstrações financeiras anuais individuais e consolidadas. Com base nas premissas e no julgamento adotado pela Companhia acerca da relevância e de alterações que devem ser divulgadas em notas explicativas, este relatório inclui notas explicativas pertinentes e, portanto, não contemplam todas as notas explicativas apresentadas nas demonstrações financeiras anuais, conforme facultado pelo Ofício Circular 03/2011, emitido pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

As informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas da Companhia, contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025 foram preparadas de acordo com o CPC 21 (R1) - Demonstração Intermediária e a IAS 34 - *Interim Financial Reporting*, emitida pelo *International Accounting Standards Board* - IASB e apresentadas de forma condizente com as normas expedidas pela CVM, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR, e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela Administração na sua gestão.

A preparação de informações contábeis intermediárias requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e, também, do exercício de julgamento por parte da Administração da Companhia. As estimativas e premissas contábeis são continuamente avaliadas e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros considerados razoáveis para as circunstâncias. Tais estimativas e premissas podem diferir dos resultados efetivos.

As informações contábeis intermediárias consolidadas são compostas pelas informações contábeis da ZAMP, das investidas diretas ZAMP II S.A., ZAMP III S.A. e da investida indireta Café Pacífico (Nota 1). As informações financeiras utilizadas para consolidação são referentes ao mesmo período da Companhia, utilizando políticas contábeis consistentes. Todos os saldos intragrupal, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrupo, são eliminados por completo.

Os resultados operacionais da Companhia estão sujeitos à sazonalidade que comumente afeta a indústria de varejo. As vendas geralmente são melhores em períodos de férias escolares (janeiro, julho e dezembro) e, principalmente para as lojas localizadas em *shoppings centers*, nas semanas que antecedem datas comemorativas como dia das mães (maio), dia dos namorados (junho), dia dos pais (agosto), dia das crianças (outubro), *halloween* (outubro), *black friday* (novembro) e natal (dezembro). Dessa forma, cada trimestre tem seu efeito sazonal no resultado do Grupo.

O CPC 22/NBC TG 22 (R2) /IFRS 8 - Informações por Segmento requer que as operações por segmento sejam identificadas com base em relatórios internos, regularmente revisado pelos tomadores de decisão com a finalidade de alocar recursos aos segmentos e avaliar sua performance. O Grupo desenvolve suas atividades e baseia sua tomada de decisão de negócio considerando mais de um segmento operacional, sendo referente à venda de alimentos e bebidas em lojas e restaurantes operados pelo Grupo e também a prestação de serviços aos restaurantes e lojas (Nota 33).

As Informações Trimestrais (ITRs) em 30 de setembro de 2025 foram originalmente concluídas e aprovadas pela diretoria da Companhia e autorizadas para a emissão de acordo com a resolução dos membros do Conselho de Administração em 06 de novembro de 2025.

3. Combinação de negócios

Aquisição das lojas da Café Pacífico (Starbucks) pela ZAMP II

Combinações de negócios são contabilizadas pelo método de aquisição. O custo de uma aquisição é mensurado pela soma da contraprestação transferida, que é avaliada com base no valor justo na data de aquisição.

Em cada combinação de negócios, o adquirente deve mensurar qualquer participação de não controladores na adquirida pelo valor justo dessa participação ou pela parte que lhes cabe no valor justo dos ativos identificáveis líquidos da adquirida. O Grupo avalia os ativos e os passivos financeiros assumidos para sua correta classificação e designação, em conformidade com os termos do contrato, circunstâncias econômicas e condições pertinentes na data de aquisição.

Se a combinação de negócios for realizada em etapas, o valor contábil na data de aquisição da participação anteriormente detida pela adquirente na adquirida é remensurado na data da aquisição a valor justo por meio do resultado.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

A Administração contrata especialistas externos para mensuração do valor justo dos ativos identificáveis adquiridos, dos passivos e dos passivos contingentes assumidos e para determinação da alocação do preço de compra (PPA). As premissas para a determinação se baseiam principalmente nas condições de mercado existentes na data de aquisição.

Em 08 de outubro de 2024, a Companhia adquiriu 100% de participação na Café Pacífico, por meio da investida ZAMP II por R\$101.483, obtendo controle desta entidade. A Companhia tem a intenção, como estratégia de expansão, consolidar sua presença no mercado brasileiro de *food service* e, com a aquisição da Café Pacífico, passa a ter o direito de desenvolver as operações da marca Starbucks no território brasileiro, o que fortalece sua estratégia.

A Companhia procedeu com a elaboração do laudo de alocação dos valores justos, com base nos conceitos estabelecidos pelo Pronunciamento Técnico - CPC 46 - Mensuração do Valor Justo (equivalente à norma internacional IFRS 13). No laudo de alocação do preço de compra, foram identificadas mais valias de itens de ativo imobilizado, além de identificados ativos intangíveis de contratos de Franchising da marca Starbucks ("*Contrato de Master Agreement*"), contratos de luvas e cessão de direitos de uso de marca.

A transação gerou ganho por compra vantajosa de R\$21.304. Antes do reconhecimento do ganho, a Companhia e seus assessores realizaram uma revisão minuciosa para garantir que todos os ativos adquiridos e passivos assumidos foram devidamente identificados. A Administração concluiu que as mensurações refletiram de forma adequada todas as informações disponíveis na data da aquisição e que os procedimentos adotados e as mensurações realizadas estão em conformidade. O ganho por compra vantajosa está principalmente relacionado a posição econômico-financeira existente na data de negociação da antiga empresa detentora dos direitos da marca de operação da Café Pacífico. Esse ganho foi registrado na demonstração de resultados sob a rubrica "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas", já apresentado líquido dos efeitos fiscais que são de R\$17.991. O efeito fiscal foi registrado na rubrica de impostos diferidos no passivo da Companhia, isso ocorre porque, de acordo com a legislação tributária, o ganho por compra vantajosa não é tributado de forma imediata, devendo ser computado na determinação do lucro real e na base de cálculo da contribuição social no período de apuração da alienação ou baixa do investimento adquirido.

O ativo intangível Contrato de *Master Agreement* foi avaliado utilizando-se do Método de Lucros Excedentes por Vários Períodos (MPEEM), a cessão de direitos de uso da marca foi avaliada utilizando-se a Abordagem de Custo e os contratos de luvas e os itens de natureza de ativos imobilizados foram avaliados utilizando-se a Abordagem de Mercado. O MPEEM mensura o valor presente dos rendimentos futuros a serem gerados durante a vida útil remanescente de um determinado ativo, com base nos fluxos de caixa antes dos impostos atribuíveis diretamente relacionados com o ativo a partir da data-base da avaliação. A Abordagem de Custo mede o investimento necessário para reproduzir um bem mantendo a capacidade idêntica de geração de benefícios, partindo do princípio da substituição, segundo o qual um investidor prudente não pagaria mais por um ativo do que o custo para substituir por um comparável. A Abordagem de Mercado considera que o valor justo do ativo é estimado mediante a comparação com itens semelhantes ou comparáveis que tenham sido vendidos ou listados para venda no mercado primário ou secundário.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

5. Títulos e valores mobiliários

Tipo de aplicação	Rentabilidade anual	Controladora e Consolidado	
		30.09.2025	31.12.2024
Fundos de investimentos	86% do CDI	482	485
CDB (i)	de 97% a 102% do CDI	156.487	697.504
Total de títulos e valores mobiliários		156.969	697.989
Circulante		156.487	697.504
Não Circulante		482	485

(i) Redução é devida principalmente pelas liquidações efetuadas no curso normal e esperado das obrigações contratadas junto aos empréstimos e financiamentos da Companhia (Nota 13).

6. Contas a receber de clientes

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Operações de vendas – Lojas	139.314	152.143	160.268	168.933
Operações de vendas – Delivery	67.127	52.588	68.233	52.588
Prestação de serviços com franqueados	5.844	10.375	30.997	20.241
Prestação de serviços com partes relacionadas (Nota 20)	809	693	809	693
Outros valores a receber	4.171	4.592	5.052	4.612
Provisão para devedores duvidosos (i)	(3.665)	(5.030)	(7.169)	(5.104)
Total de contas a receber	213.600	215.361	258.190	241.963

(i) Provisão para perdas estimadas com a realização dos créditos (Nota 25).

Aging list de contas a receber	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
A vencer				
Em até 30 dias	207.876	209.795	238.219	231.922
De 31 até 120 dias	-	722	-	2.620
De 121 até 180 dias	-	682	-	682
Vencidos				
Até 30 dias	5.244	4.951	7.387	7.602
De 31 até 120 dias	270	709	2.404	709
De 121 até 180 dias	772	662	5.557	662
Acima de 180 dias	3.103	2.870	11.792	2.870
Total de contas a receber	217.265	220.391	265.359	247.067

A movimentação da provisão para devedores duvidosos nos períodos findos em 30 de setembro de 2025 e de 2024 estão demonstrados a seguir:

Movimentação de provisão para devedores duvidosos	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Saldo inicial	(5.030)	(14.509)	(5.104)	(14.509)
Adições de perdas estimadas	(2.371)	(11.641)	(5.801)	(11.641)
Reversões de perdas estimadas	932	9.590	932	9.590
Baixas definitivas	2.804	10.893	2.804	10.893
Total de provisão para devedores duvidosos	(3.665)	(5.667)	(7.169)	(5.667)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

7. Estoques

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Mercadoria para revenda	54.564	56.077	66.087	62.652
Centro de distribuição (i)	104.367	75.888	119.804	90.519
Brinquedos	24.200	16.836	24.200	16.836
Materiais de uso e consumo	29.569	28.203	29.569	28.203
Provisão para perda de estoque (ii)	(8.972)	(180)	(8.972)	(180)
Total de estoques	203.728	176.824	230.688	198.030

(i) O aumento do saldo no Centro de Distribuição é atribuído, principalmente, ao incremento das reservas de insumos diretos. Essa estratégia visa garantir o abastecimento das lojas;

(ii) Provisão para baixa de insumos com expectativa de não realização, referente a brinquedos cuja licença expirou e até o momento não há previsão para renovação.

Movimentação de provisão para perda de estoque	Controladora e Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024
Saldo inicial	(180)	(258)
Adições de provisão para perda de estoque	(10.095)	(1.366)
Perdas de estoque definitivas	1.303	923
Total de provisão para perda de estoques	(8.972)	(701)

8. Tributos a recuperar

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
IRPJ a recuperar	4.834	4.860	6.419	4.860
CSLL a recuperar	1.962	1.362	6.353	1.362
IRRF a compensar	24.042	13.206	24.630	13.213
ICMS a compensar (i)	270.598	190.041	276.332	191.344
PIS não cumulativo a recuperar	36.336	31.014	36.336	31.022
COFINS não cumulativo a recuperar	166.068	133.725	166.068	133.764
INSS a recuperar	12.757	9.044	13.929	9.044
ISS a recuperar	272	272	273	273
Total de tributos a recuperar	516.869	383.524	530.340	384.882
Circulante	88.289	68.981	96.027	70.339
Não circulante	428.580	314.543	434.313	314.543

(i) O aumento do saldo é devido principalmente pelo acúmulo de saldo credor nos centros de distribuições do Grupo.

Os montantes de tributos a recuperar, em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, possuem a seguinte expectativa de compensação:

Expectativa de compensação	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Até 1 ano	88.289	68.981	96.027	70.339
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	152.521	131.566	158.254	131.566
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	276.059	182.977	276.059	182.977
Total de tributos a recuperar	516.869	383.524	530.340	384.882

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)



9. Ativos e passivos de arrendamentos

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Ativos arrendados				
Direito de uso de arrendamentos	648.312	684.572	735.773	808.522
Total de ativos arrendados	648.312	684.572	735.773	808.522
Passivos arrendados				
Obrigação de arrendamentos – Circulante	170.902	174.388	187.753	201.918
Obrigação de arrendamentos – Não circulante	609.576	639.874	682.141	735.211
Total de passivos arrendados	780.478	814.262	869.894	937.129
	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Movimentação de direito de uso de arrendamento mercantil				
Saldo inicial	684.572	795.075	808.675	795.075
Adições e remensuração de arrendamentos reconhecidos no período (i) e (ii)	105.005	45.519	87.141	45.519
Baixa de arrendamentos	-	(14.701)	-	(14.701)
Amortização de direito de uso (aluguel) (ii) (Notas 25 e 26)	(128.834)	(125.587)	(146.745)	(125.587)
Tributos incidentes sobre amortização de arrendamentos (ii)	(12.431)	(12.063)	(13.298)	(12.063)
Saldo final	648.312	688.243	735.773	688.243
	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Movimentação de obrigações de arrendamento mercantil				
Saldo inicial	814.262	915.824	937.129	915.824
Adições e remensuração de arrendamentos reconhecidos no período (i) e (ii)	105.005	45.519	87.141	45.519
Baixas de arrendamentos reconhecidos e não iniciados	-	(14.701)	-	(14.701)
Baixa por pagamento de passivos de arrendamento (Nota 25) (ii) e (iii)	(182.623)	(176.583)	(205.498)	(176.583)
Impostos incidentes sobre pagamentos de arrendamentos (ii)	(17.434)	(16.790)	(18.590)	(16.790)
Despesa juros de arrendamento mercantil incorrida (Nota 28) (ii)	56.265	62.519	64.419	62.519
Tributos incidentes sobre juros de arrendamentos (ii)	5.003	4.727	5.293	4.727
Saldo final	780.478	820.515	869.894	820.515
	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Resultado de arrendamento mercantil				
Despesas com lojas – aluguel variável (iii)	(14.598)	(12.888)	(24.552)	(12.888)
Amortização de direito de uso (aluguel) (Nota 25 e 26) (ii)	(128.834)	(125.587)	(146.745)	(125.587)
Despesas financeiras – Juros acumulados (Nota 28) (ii)	(56.265)	(62.519)	(64.419)	(62.519)
Saldo final	(199.697)	(200.994)	(235.716)	(200.994)

- (i) As atualizações de índices financeiros devidos das Obrigações de Arrendamento Mercantil são registradas de acordo com cada contrato ocasionando impactos nas rubricas de Juros de Passivos de arrendamento e Ativo de Direito de Uso. Estas atualizações, quando ocorrem, não impactam o resultado do período, apenas as rubricas patrimoniais.
- (ii) Em atendimento ao Ofício Circular CVM 02/2019, os saldos apresentados em contas patrimoniais são brutos de impostos (Pis e Cofins) enquanto os saldos apresentados em contas de resultado são líquidos de impostos (Pis e Cofins).
- (iii) Os efeitos da adoção do CPC 06 (R2)/NBC TG 06 (R3)/IFRS16 impactaram positivamente os registros contábeis na rubrica de despesas com ocupação em R\$182.623 em 30 de setembro de 2025 (R\$176.583 em 30 de setembro de 2024), líquido de impostos (Pis e Cofins), devido ao arrendamento operacional (aluguel fixo) não ser mais reconhecido nesta rubrica (Nota 25).

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.****Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas****Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025****(Valores expressos em milhares de Reais)**

Os montantes de passivos de arrendamentos possuem os seguintes vencimentos no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025 e no exercício findo em 31 de dezembro de 2024:

Prazos de vencimento	Controladora					
	30.09.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total
Até 1 ano	244.859	(73.957)	170.902	252.532	(78.143)	174.389
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	378.887	(126.350)	252.537	536.790	(144.892)	391.898
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	220.473	(73.367)	147.106	170.632	(44.158)	126.474
Mais de 5 anos	254.114	(44.181)	209.933	145.568	(24.067)	121.501
Total	1.098.333	(317.855)	780.478	1.105.522	(291.260)	814.262

Prazos de vencimento	Consolidado					
	30.09.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total
Até 1 ano	272.553	(84.800)	187.753	282.335	(80.417)	201.918
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	422.981	(142.285)	280.696	648.711	(191.996)	456.715
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	251.342	(82.304)	169.038	204.742	(58.514)	146.228
Mais de 5 anos	285.574	(53.167)	232.407	164.158	(31.890)	132.268
Total	1.232.450	(362.556)	869.894	1.299.946	(362.817)	937.129

Abaixo, apresentamos o potencial efeito de PIS e COFINS a recuperar incluído nas contraprestações futuras de arrendamento, no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025, e no exercício findo em 31 de dezembro de 2024:

Prazos de vencimento	Controladora					
	30.09.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total
Até 1 ano	244.859	(20.280)	224.579	252.532	(21.437)	231.095
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	378.887	(30.443)	348.444	536.790	(44.853)	491.937
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	220.473	(16.708)	203.765	170.632	(13.357)	157.275
Mais de 5 anos	254.114	(14.114)	240.000	145.568	(10.047)	135.521
Total	1.098.333	(81.545)	1.016.788	1.105.522	(89.694)	1.015.828

Prazos de vencimento	Consolidado					
	30.09.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total
Até 1 ano	272.553	(22.842)	249.711	282.335	(24.194)	258.141
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	422.981	(33.005)	389.976	648.711	(47.610)	601.101
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	251.342	(19.270)	232.072	204.742	(16.114)	188.628
Mais de 5 anos	285.574	(16.676)	268.898	164.158	(12.804)	151.354
Total	1.232.450	(91.793)	1.140.657	1.299.946	(100.722)	1.199.224

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)



A seguir, apresentamos os prazos de contratos e a taxa média de descontos utilizada, no período findo em 30 de setembro de 2025, e no exercício findo em 31 de dezembro de 2024:

Contratos por prazo e taxa de desconto	Taxa %a.a.	
	30.09.2025	31.12.2024
Prazos de contratos		
Até 5 Anos	11,35%	12,40%
De 5 A 8 Anos	9,64%	10,09%
De 8 A 10 Anos	11,11%	11,16%
De 10 A 15 Anos	10,65%	10,64%
Mais De 15 Anos	10,81%	10,82%

10. Investimentos

A movimentação dos investimentos da Companhia e os saldos contábeis das investidas diretas e indiretas, em 30 de setembro de 2025, são como seguem:

Controladora	30.09.2025	31.12.2024
Saldo inicial	131.460	-
Aquisição de participação Societária	-	101.483
Equivalência patrimonial	(16.589)	23.126
Aumento de capital e AFAC	26.148	7.445
Outros investimentos	-	(594)
Saldo final	141.019	131.460

Diretas	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024	Indiretas	30.09.2025	31.12.2024
Controladas	Zamp II	Zamp II	Zamp III	Zamp III	Café Pacífico	Café Pacífico	
%Consolidação	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Ativo					Ativo		
Circulante	54.775	30.959	98.547	11.202	Circulante	54.774	51.269
Não Circulante	220.317	123.710	7.936	8.361	Não Circulante	170.634	193.961
Total	275.092	154.669	106.483	19.563	Total	225.408	245.230
Passivo					Passivo		
Circulante	77.084	30.959	71.390	9.419	Circulante	77.057	60.954
Não Circulante	89.696	-	2.386	2.394	Não Circulante	72.802	95.337
Patrimônio Líquido	108.312	123.710	32.707	7.750	Patrimônio Líquido	75.549	88.939
Total	275.092	154.669	106.483	19.563	Total	225.408	245.230
Resultado do período	(39.796)	19.388	23.207	3.738	Resultado do período	(38.370)	(1.916)

ZAMP – Controladora	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024	Zamp II	30.09.2025	31.12.2024
Investimento	108.312	123.710	32.707	7.750	Investimento	108.338	123.863
Equivalência Patrimonial	(39.796)	19.388	23.207	3.738	Equivalência Patrimonial	(38.370)	(1.916)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

11. Imobilizado

	Taxa média anual de depreciação	Controladora		Consolidado	
		30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Instalações, benfeitorias e projetos	(i)	805.461	703.056	854.045	742.832
Máquinas e equipamentos	5% à 25%	214.197	232.294	242.651	261.992
Móveis e utensílios	6% à 20%	38.684	43.126	47.023	52.736
Computadores e periféricos	2% à 5%	72.712	68.091	75.330	71.215
Outros ativos (ii)	-	111.292	278.787	111.292	278.788
(-) Provisão para impairment	-	(27.122)	(27.122)	(27.122)	(27.122)
Total de imobilizado		1.215.224	1.298.232	1.303.219	1.380.441

(i) Conforme vigência dos contratos de aluguéis, em média de 10 anos.

(ii) Refere-se a ativos em andamento, compostos por lojas em construção e/ou em reformas, equipamentos em estoque para novas aberturas, equipamentos em manutenção e outros ativos.

No período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025, não foram capitalizados encargos (R\$32.141 no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2024).

As movimentações do imobilizado, nos períodos findos em 30 de setembro de 2025 e de 2024, estão demonstradas a seguir:

	Controladora						Total
	Instalações, benfeitorias e projetos	Máquinas e equipamentos	Móveis e utensílios	Computadores e periféricos	Outros ativos	(-) Provisão para impairment (Nota 26)	
Custo							
Saldo em 31.12.2023	1.448.466	556.607	108.752	263.794	305.842	(27.817)	2.655.644
Adições	-	-	-	733	194.244	-	194.977
Transferências	90.800	47.020	5.932	28.935	(172.687)	-	-
Baixas (Nota 26)	(30.138)	(484)	(222)	(4.241)	(1.475)	-	(36.560)
Venda de ativos (Nota 26)	(836)	(823)	(38)	(279)	(1.689)	-	(3.665)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	10.768	10.768
Saldo em 30.09.2024	1.508.292	602.320	114.424	288.942	324.235	(17.049)	2.821.164
Saldo em 31.12.2024	1.585.541	566.555	113.536	277.848	278.786	(27.122)	2.795.144
Adições	-	-	-	-	122.496	-	122.496
Transferências	219.078	36.715	2.774	31.180	(289.747)	-	-
Baixas (Nota 26)	(328)	(9)	-	(2.035)	(243)	-	(2.615)
Venda de ativos (Nota 26)	(2.754)	(1.541)	(195)	(649)	-	-	(5.139)
Saldo em 30.09.2025	1.801.537	601.720	116.115	306.344	111.292	(27.122)	2.909.886
Depreciação							
Saldo em 31.12.2023	(753.646)	(283.669)	(61.521)	(178.114)	-	-	(1.276.950)
Adições	(110.288)	(40.102)	(6.948)	(26.597)	-	-	(183.935)
Baixas (Nota 26)	18.845	267	209	3.699	-	-	23.020
Venda de ativos	699	329	36	174	-	-	1.238
Saldo em 30.09.2024	(844.390)	(323.175)	(68.224)	(200.838)	-	-	(1.436.627)
Saldo em 31.12.2024	(882.485)	(334.261)	(70.410)	(209.757)	-	-	(1.496.913)
Adições	(115.996)	(54.390)	(7.197)	(25.395)	-	-	(202.978)
Baixas (Nota 26)	60	20	-	1.032	-	-	1.112
Venda de ativos (Nota 26)	2.345	1.108	176	488	-	-	4.117
Saldo em 30.09.2025	(996.076)	(387.523)	(77.431)	(233.632)	-	-	(1.694.662)
Total do imobilizado em 31.12.2024	703.056	232.294	43.126	68.091	278.787	(27.122)	1.298.232
Total do imobilizado em 30.09.2025	805.461	214.197	38.684	72.712	111.292	(27.122)	1.215.224

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

	Consolidado						Total
	Instalações, benfeitorias e projetos	Máquinas e equipamentos	Móveis e utensílios	Computadores e periféricos	Outros ativos	(-) Provisão para impairment (Nota 26)	
Custo							
Saldo em 31.12.2023	1.448.466	556.607	108.752	263.794	305.842	(27.817)	2.655.644
Adições	-	-	-	733	194.244	-	194.977
Transferências	90.800	47.020	5.932	28.935	(172.687)	-	-
Baixas (Nota 26)	(30.138)	(484)	(222)	(4.241)	(1.475)	-	(36.560)
Venda de ativos (Nota 26)	(836)	(823)	(38)	(279)	(1.689)	-	(3.665)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	10.768	10.768
Saldo em 30.09.2024	1.508.292	602.320	114.424	288.942	324.235	(17.049)	2.821.164
Saldo em 31.12.2024	1.656.032	611.954	133.682	283.459	278.786	(27.122)	2.936.791
Adições	16.387	1.881	17	361	122.496	-	141.142
Transferências	219.078	36.715	2.774	31.180	(289.747)	-	-
Baixas (Nota 26)	(3.190)	(9)	-	(2.035)	(243)	-	(5.477)
Venda de ativos (Nota 26)	(2.754)	(1.541)	(195)	(649)	-	-	(5.139)
Saldo em 30.09.2025	1.885.553	649.000	136.278	312.316	111.292	(27.122)	3.067.317
Depreciação							
Saldo em 31.12.2023	(753.646)	(283.669)	(61.521)	(178.114)	-	-	(1.276.950)
Adições	(110.288)	(40.102)	(6.948)	(26.597)	-	-	(183.935)
Baixas (Nota 26)	18.845	267	209	3.699	-	-	23.020
Venda de ativos	699	329	36	174	-	-	1.238
Saldo em 30.09.2024	(844.390)	(323.175)	(68.224)	(200.838)	-	-	(1.436.627)
Saldo em 31.12.2024	(913.200)	(349.962)	(80.946)	(212.243)	-	-	(1.556.351)
Adições	(120.713)	(57.515)	(8.485)	(26.263)	-	-	(212.976)
Baixas (Nota 26)	60	20	-	1.032	-	-	1.112
Venda de ativos (Nota 26)	2.345	1.108	176	488	-	-	4.117
Saldo em 30.09.2025	(1.031.508)	(406.349)	(89.255)	(236.986)	-	-	(1.764.098)
Total do imobilizado em 31.12.2024	742.832	261.992	52.736	71.215	278.786	(27.122)	1.380.441
Total do imobilizado em 30.09.2025	854.045	242.651	47.023	75.330	111.292	(27.122)	1.303.219

A composição de outros ativos, no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025 e no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, está demonstrada a seguir:

	Controladora e Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024
Lojas construídas e/ ou reformadas	27.308	85.750
Lojas em construção	-	7.732
Equipamentos novos	45.302	44.374
Equipamentos em manutenção	11.256	2.799
Outros ativos em andamento (i)	27.426	138.132
Total de outros ativos	111.292	278.787

(i) Refere-se principalmente a ativos em reforma, projetos de tecnologia e outros ativos em andamento.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

12. Intangível

	Taxa média anual de amortização	Controladora		Consolidado	
		30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Cessão de direito de uso	(i)	26.635	32.570	39.997	46.475
Franchise fee	5%	71.664	72.732	79.695	81.613
Licença de software	20%	94.274	87.549	94.168	87.560
Acordo comercial	(ii)	-	-	25.777	26.129
Ágio (goodwill)	(iii)	572.199	572.199	572.199	572.199
Total de intangível		764.772	765.050	811.836	813.976

(i) Conforme vigência dos contratos de aluguéis, em média de 10 anos;

(ii) Conforme vigência dos contratos de *Master Agreement*, considerando a renovação;(iii) Análise anual de *impairment*.

As movimentações do intangível, nos períodos findos em 30 de setembro de 2025 e de 2024, estão demonstradas a seguir:

	Controladora				Total
	Cessão de direito de uso	Franchise fee (Nota 20)	Licença de software	Ágio (goodwill)	
Custo					
Saldo em 31.12.2023	160.257	121.360	131.706	572.199	985.522
Adições (i)	1.172	1.163	52.326	-	54.661
Baixas (Nota 26)	(3.378)	-	(78)	-	(3.456)
Venda de ativos	(3)	(66)	(12)	-	(81)
Saldo em 30.09.2024	158.048	122.457	183.942	572.199	1.036.646
Saldo em 31.12.2024	158.071	122.013	187.382	572.199	1.039.665
Adições (i)	-	4.753	37.625	-	42.378
Venda de ativos	(3)	(252)	(25)	-	(280)
Saldo em 30.09.2025	158.068	126.514	224.982	572.199	1.081.763
Amortização					
Saldo em 31.12.2023	(118.539)	(42.735)	(65.105)	-	(226.379)
Adições	(7.048)	(5.102)	(25.690)	-	(37.840)
Baixas (Nota 26)	2.378	-	60	-	2.438
Venda de ativos	3	39	12	-	54
Saldo em 30.09.2024	(123.206)	(47.798)	(90.723)	-	(261.727)
Saldo em 31.12.2024	(125.501)	(49.281)	(99.833)	-	(274.615)
Adições	(5.935)	(5.740)	(30.899)	-	(42.574)
Venda de ativos (Nota 26)	3	171	24	-	198
Saldo em 30.09.2025	(131.433)	(54.850)	(130.708)	-	(316.991)
Total do intangível em 31.12.2024	32.570	72.732	87.549	572.199	765.050
Total do intangível em 30.09.2025	26.635	71.664	94.274	572.199	764.772

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.****Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas****Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025****(Valores expressos em milhares de Reais)**

	Consolidado					Total
	Cessão de direito de uso	Franchise fee (Nota 20)	Licença de software	Acordo comercial	Ágio (goodwill)	
Custo						
Saldo em 31.12.2023	160.257	121.360	131.706	-	572.199	985.522
Adições (i)	1.172	1.163	52.326	-	-	54.661
Baixas (Nota 26)	(3.378)	-	(78)	-	-	(3.456)
Venda de ativos	(3)	(66)	(12)	-	-	(81)
Saldo em 30.09.2024	158.048	122.457	183.942	-	572.199	1.036.646
Saldo em 31.12.2024	171.976	130.894	187.393	26.271	572.199	1.088.733
Adições (i)	-	4.753	37.625	1.159	-	43.537
Venda de ativos	(3)	(252)	(25)	-	-	(280)
Saldo em 30.09.2025	171.973	135.395	224.993	27.430	572.199	1.131.990
Amortização						
Saldo em 31.12.2023	(118.539)	(42.735)	(65.105)	-	-	(226.379)
Adições	(7.048)	(5.102)	(25.690)	-	-	(37.840)
Baixas (Nota 26)	2.378	-	60	-	-	2.438
Venda de ativos	3	39	12	-	-	54
Saldo em 30.09.2024	(123.206)	(47.798)	(90.723)	-	-	(261.727)
Saldo em 31.12.2024	(125.501)	(49.281)	(99.833)	(142)	-	(274.757)
Adições	(6.478)	(6.590)	(31.016)	(1.511)	-	(45.595)
Venda de ativos (Nota 26)	3	171	24	-	-	198
Saldo em 30.09.2025	(131.976)	(55.700)	(130.825)	(1.653)	-	(320.154)
Total do intangível em 31.12.2024	46.475	81.613	87.560	26.129	572.199	813.976
Total do intangível em 30.09.2025	39.997	79.695	94.168	25.777	572.199	811.836

- (i) As adições referem-se principalmente a investimentos contínuos em softwares, reconhecidas conforme CPC 04 – Ativo Intangível e são compostas por: (a) aquisições de novos softwares; (b) desenvolvimento de novos softwares; e (c) melhorias nos softwares existentes.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

14. Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Fornecedores de materiais e serviços	257.951	329.044	294.378	343.516
Fornecedores conveniados (i)	1.613	2.943	1.613	2.943
Fornecedores de imobilizado	2.805	10.083	2.805	10.083
Aluguéis a pagar (ii)	26.425	33.249	29.888	33.249
Outros	611	428	695	3.287
Total de fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar	289.405	375.747	329.379	393.078

- (i) A Companhia possui contratos com instituições financeiras com o objetivo de beneficiar os fornecedores com a antecipação de recebimento. Os fornecedores que optam pela antecipação, transferem o direito de receber para as instituições financeiras. Dessa forma, o fornecedor recebe antecipadamente o pagamento líquido da taxa praticada pela instituição financeira. A Companhia por sua vez efetuará o pagamento conforme prazo previsto contratado com o fornecedor, sem alteração no valor acordado, assim é registrada a obrigação com as instituições financeiras, deixando de existir um passivo com o fornecedor inicial. As operações ocorridas no período findo em 30 de setembro de 2025 de fornecedores conveniados tiveram como potencial valor financeiro embutido a taxa média de 3,0% a.m. combinada com o prazo médio de 23 dias. (2,7% a.m. com prazo médio de 36 dias no exercício de 2024).
- (ii) Refere-se exclusivamente a provisão total de aluguéis e sua liquidação ocorreu em período subsequente.

15. Salários e encargos sociais

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Salários a pagar e benefícios	26.473	19.359	26.608	19.379
Participação de resultado (i)	44.700	30.411	47.051	30.411
Provisão de férias, décimo terceiro salário e encargos	103.432	67.614	110.695	68.962
Encargos sociais	20.012	28.716	21.615	29.150
Outros	1.241	1.312	1.304	1.312
Total de salários e encargos sociais	195.858	147.412	207.273	149.214

- (i) O programa de participação de resultados é aprovado anualmente e é fundamentado em metas individuais e do Grupo como um todo. Em 2024, essas metas foram atingidas pela Companhia e pelos colaboradores, portanto, o programa de participação dos resultados foi provisionado para o exercício de 2024 e foi pago em período subsequente. Em abril de 2025, a Companhia efetuou o pagamento do programa de participação de resultados aos colaboradores, referente ao exercício de 2024.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

16. Obrigações tributárias

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS	4.944	5.668	7.490	7.646
Programa de Integração Social – PIS	552	1.115	1.097	1.545
Imposto de Renda Retido na Fonte – IRRF	-	91	36	657
Imposto de Renda Pessoa Jurídica	-	-	6.388	1.542
Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS	3.227	16.746	3.627	18.365
Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico – CIDE	2.918	2.723	3.596	2.937
Tributos parcelados (i)	3.912	4.336	3.912	4.336
Imposto sobre Serviços – ISS	-	-	679	177
INSS retido na fonte	2.828	1.432	2.972	1.442
Contribuição Social sobre Lucro Líquido	-	-	2.305	-
Outros	788	1.196	945	1.375
Total de obrigações fiscais	19.169	33.307	33.047	40.022
Circulante	15.135	29.273	29.013	35.988
Não circulante	4.034	4.034	4.034	4.034

(i) Refere-se ao parcelamento espontâneo de tributos e adesão ao PERT efetuado.

17. Receita diferida

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Receita diferida – <i>franchise fee</i> (i)	7.380	6.752	8.274	6.752
Receita diferida – fornecedores (ii)	65.889	-	65.889	-
Receita diferida – CLUBE BK (i)	6.510	8.185	6.510	8.185
Total de receita diferida	79.779	14.937	80.673	14.937
Circulante	50.172	8.598	50.601	8.598
Não circulante	29.607	6.339	30.072	6.339

(i) Reconhecimento da receita diferida ao longo do tempo, conforme CPC 47 NBC TG 47/IFRS15 – Receita de Contrato com Cliente.

(ii) Incentivos recebidos de instituições financeiras e fornecedores específicos vinculados a acordos comerciais que envolvem parcerias e apoio a campanhas de marketing. O reconhecimento dos valores recebidos é diferido ao longo do tempo, conforme CPC 47 NBC TG 47/IFRS15 – Receita de Contrato com Cliente.

18. Demais contas a pagar

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Provisões de gastos diversos (i)	7.179	7.939	8.108	13.099
Investimentos a pagar – <i>King Food/ Good Food/ Fast Burger</i> (ii)	15.893	14.376	15.893	14.376
Investimentos a pagar – Café Pacífico (Nota 3)	-	-	-	30.959
Contas a pagar – Aquisição de contrato	-	-	3.989	4.643
Adiantamento de clientes	1.999	1.724	2.112	1.726
Total de demais contas a pagar	25.071	24.039	30.102	64.803
Circulante	25.071	24.039	28.036	62.409
Não circulante	-	-	2.066	2.394

(i) Refere-se principalmente a materiais e serviços.

(ii) Refere-se a parcela remanescente da aquisição das empresas *King Food, Good Food e Fast Burger*, a qual está em negociação entre as partes para a conclusão de sua liquidação.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

19. Provisão para demandas judiciais

O Grupo está exposto a determinados riscos decorrentes de, processos tributários, cíveis e trabalhistas, que estão devidamente provisionados nas demonstrações financeiras, quando classificados de perda provável, ou pela sua importância na situação patrimonial do Grupo ou divulgados em nota explicativa para os riscos de perda possível.

Os processos foram provisionados e/ou divulgados com base em critérios consistentes e prudenciais, incluindo a opinião dos assessores jurídicos do Grupo, a natureza dos processos e a experiência histórica. Os valores provisionados relativos às provisões para demandas judiciais em discussão na esfera judicial estão demonstrados no quadro abaixo. Adicionalmente, a Companhia teve conhecimento de processos tributários, cíveis e trabalhistas, e, com base nos históricos dos processos e análise das causas principais, a mensuração dos processos com probabilidade de perda possível foi de R\$573.775 (R\$483.750 em 31 de dezembro de 2024) na Controladora e Consolidado, a saber:

	Controladora				Consolidado			
	30.09.2025		31.12.2024		30.09.2025		31.12.2024	
	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)
Processos trabalhistas	64.005	102.572	45.966	69.656	64.098	102.572	45.966	69.656
Processos cíveis	3.454	25.624	3.678	24.195	3.454	25.624	3.678	24.195
Processos tributários (ii)	-	445.579	-	389.899	-	445.579	-	389.899
Total de provisão para demandas judiciais	67.459	573.775	49.644	483.750	67.552	573.775	49.644	483.750

- (i) O aumento dos casos de perda possível trabalhista, refere-se, principalmente, ao recebimento de novos casos considerados atípicos (Ministério Público do Trabalho, Sindicados e casos de colaboradores da Matriz do Grupo ou Terceiros). Já para os casos tributários, o aumento no montante possível se deve, majoritariamente, à atualização monetária da carteira de processos já existentes, além de encargos e honorários incidentes sobre alguns débitos, em razão da inscrição em dívida ativa. Os casos estão em discussão na esfera judicial.
- (ii) Em outubro de 2022, a Receita Federal do Brasil (RFB) lavrou duas autuações contra a Companhia, visando a cobrança de débitos de PIS, COFINS, IRPJ e CSLL. Os autos totalizam R\$322.587 em 30 de setembro de 2025 (sendo R\$365.474 em 31 de dezembro de 2024), e têm como base os seguintes temas: (i) divergência na alíquota aplicável sobre determinadas receitas (PIS e COFINS); (ii) aproveitamento de créditos tidos como indevidos, apesar de se tratarem de créditos relacionados a despesas típicas do segmento e que se enquadram nos critérios da essencialidade e relevância (PIS e COFINS); (iii) supostas incorreções no preenchimento de obrigações acessórias, especialmente decorrentes dos créditos que foram contestados (PIS e COFINS); e (iv) suposta indedutibilidade dos Royalties para fins do cálculo do IRPJ e CSLL, em patamar superior ao limite legal (IRPJ e CSLL).

Demandas judiciais com perdas prováveis

A Companhia é parte em processos trabalhistas, principalmente devido a desligamentos no curso normal de seus negócios. Em 30 de setembro de 2025, a Companhia possuía uma provisão de R\$64.005 (R\$45.966 em 31 de dezembro de 2024) na Controladora e no Consolidado, para os litígios relacionados a esses processos. Esses litígios são avaliados com base na média de perda histórica dos últimos dezoito meses frente ao total de processos em aberto ao final do exercício excluindo-se processos que são considerados como pontuais e não rotineiros, para os quais são efetuadas provisões específicas adotando-se critérios similares àqueles praticados para avaliações tributárias e cíveis.

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.****Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas****Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025****(Valores expressos em milhares de Reais)**

As movimentações das provisões para demandas judiciais nos períodos findos em 30 de setembro de 2025 e de 2024 estão demonstradas a seguir:

	Controladora					
	31.12.2024	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	Pagamentos	30.09.2025
Processos trabalhistas	45.966	110.074	(41.210)	35.748	(86.573)	64.005
Processos cíveis	3.678	365	(589)	-	-	3.454
TOTAL	49.644	110.439	(41.799)	35.748	(86.573)	67.459

	Controladora					
	31.12.2023	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	Pagamentos	30.09.2024
Processos trabalhistas	42.869	52.171	(573)	11.483	(70.971)	34.979
Processos cíveis	1.155	747	(71)	-	(8)	1.823
Processos tributários	-	6	-	-	(6)	-
TOTAL	44.024	52.924	(644)	11.483	(70.985)	36.802

	Consolidado					
	31.12.2024	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	Pagamentos	30.09.2025
Processos trabalhistas	45.966	110.167	(41.210)	35.748	(86.573)	64.098
Processos cíveis	3.678	365	(589)	-	-	3.454
TOTAL	49.644	110.532	(41.799)	35.748	(86.573)	67.552

	Consolidado					
	31.12.2023	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	Pagamentos	30.09.2024
Processos trabalhistas	42.869	52.171	(573)	11.483	(70.971)	34.979
Processos cíveis	1.155	747	(71)	-	(8)	1.823
Processos tributários	-	6	-	-	(6)	-
TOTAL	44.024	52.924	(644)	11.483	(70.985)	36.802

Depósitos judiciais

	Controladora e Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024
Processos trabalhistas	28.658	24.481
Processos cíveis	1.994	2.961
Processos tributários	24.128	22.339
Total de depósitos judiciais	54.780	49.781

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

20. Partes relacionadas

20.1 Franchise Fees, Royalties e Service Fee

A RBI é franqueadora do Grupo e, portanto, uma parte relacionada. Conforme mencionado na Nota 1, a Companhia firmou um contrato de *Master Franqueado*, e tem a obrigação de pagar taxa de franquia e *royalties* a RBI.

Conforme mencionado na Nota 1, as transações de *Franchise Fees* e *Royalties* são feitas por condições exclusivas previstas nos contratos com a BKC, e com a PLK, uma vez que a ZAMP é a representante das marcas no Brasil, não existindo condições comparáveis no mercado.

Em função dos contratos expostos, a Companhia tem registrado em suas contas a pagar e a receber, no período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025 e no exercício findo em 31 de dezembro 2024, os seguintes valores:

	BKC (Burger King Corporation)		PLK (Popeyes Louisiana Kitchen)		ZAMP II (Starbucks)		ZAMP III (Subway)	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Ativo								
Contas a receber de clientes (Nota 6)	809	693	-	-	-	-	-	-
Adições de <i>franchise fee</i> (Nota 12)	4.149	1.110	-	53	-	-	-	-
Partes Relacionadas	-	-	-	-	17.450	3.784	16.440	2.854
Passivo								
Obrigações corporativas	(31.237)	(31.870)	(1.513)	(1.746)	(3.496)	-	(25.575)	-
Partes Relacionadas	-	-	-	-	19	30.367	-	-
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Resultado								
Receitas com <i>service fee</i>	897	907	-	-	-	-	-	-
Despesas com <i>Royalties</i> (Nota 25)	(167.112)	(160.717)	(12.705)	(10.833)	(10.702)	-	-	-

20.2 Obrigações corporativas

Em 30 de setembro de 2025, o Grupo possuía o saldo de R\$32.750 e R\$61.821 na Controladora e Consolidado respectivamente, referente a *royalties* e *franchise fee* devidos a BKC, PLK, Starbucks e Subway (R\$33.616 e R\$36.563 em 31 de dezembro de 2024 na Controladora e Consolidado).

20.3 Remuneração da Administração

	30.09.2025		30.09.2024	
	Diretores	Conselheiros	Diretores	Conselheiros
Pró-labore	7.702	-	4.208	-
Benefícios diretos e indiretos	893	-	560	-
Remuneração variável	5.196	-	3.648	-
Remuneração baseada em ações	-	-	26.661	-
Honorários	-	2.598	-	2.510
	13.791	2.598	35.077	2.510

Em abril de 2025, foi realizada a Assembleia Geral Ordinária que aprovou a remuneração global dos administradores do Grupo para o exercício social de 2025, no valor de até R\$75.549, os quais correspondem à remuneração prevista para a Diretoria Estatutária do Grupo incluindo os planos de remuneração baseados em ações, e a remuneração prevista para o Conselho de Administração. Tais despesas estão registradas na rubrica despesas gerais e administrativas.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

21. Patrimônio líquido

Capital social

Em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, o capital social da Companhia é de R\$1.911.068 e está representado por 406.934.395 ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Conforme Estatuto Social e mediante deliberação do Conselho de Administração do Grupo, o capital social poderá ser aumentado, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 427.281.115 ações ordinárias, incluindo para fins de emissão de ações a serem emitidas em decorrência do eventual exercício dos direitos de subscrição contidos em bônus de subscrição emitidos pela Companhia.

Reserva de capital

A reserva de capital foi constituída por ágio sobre subscrição de ações dos acionistas e plano de opção de ações, e são parcialmente compensados pelos custos de emissões. A reserva poderá ser utilizada para incorporar ao capital social ou para absorver prejuízos acumulados. Em 30 de setembro de 2025, o valor da reserva de capital é de R\$711.793 (R\$711.668 em 31 de dezembro de 2024).

Ações em tesouraria

As ações adquiridas serão mantidas em tesouraria, para posterior cancelamento, alienação e/ou utilização para lastro do exercício dos planos de incentivo de longo prazo aprovados pela Companhia.

Até o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025, a Companhia não transferiu ações para o programa de *matching*. Assim, a Companhia detém 8.010.152 de ações em tesouraria em 30 de setembro de 2025 (8.023.038 em 31 de dezembro de 2024).

A seguir, movimentação das ações em tesouraria em 30 de setembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024:

Ações em tesouraria			
	Quantidade de Ações – unid	Valor – milhares de Reais	Preço médio – Reais
Em 31 de dezembro de 2023	8.582.468	62.276	7,26
Ações adquiridas	4.138.337	26.899	6,50
Ações transferidas para programa de <i>matching</i>	(356.300)	(2.579)	7,24
Exercício de opções de ações - líquido	(5.012.481)	(36.382)	7,26
Em 30 de setembro de 2024	7.352.024	50.214	6,83
Em 31 de dezembro de 2024	8.023.038	54.695	6,82
Ações transferidas para programa de <i>matching</i>	(12.886)	(42)	3,26
Em 30 de setembro de 2025	8.010.152	54.653	6,82

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

22. Resultado por ação

Baseado no CPC 41/NBC TG 41 (R2)/IAS 33 – Resultado por ação, a Companhia deve apresentar o resultado básico e diluído por ação. Os dados de comparação dos lucros/prejuízos básico e diluído se baseiam na média ponderada de ações em circulação do exercício, e todas as ações com potencial de diluição em aberto para cada exercício apresentado, respectivamente.

O resultado diluído por ação é computado de forma semelhante ao básico, exceto que as ações que não estão em circulação são adicionadas, para incluir o número de ações adicionais que estariam em circulação se as ações com potencial de diluição atribuíveis às opções de compra de ações e as ações resgatáveis de participação de acionistas não controladores tivessem sido emitidas durante os respectivos exercícios, utilizando o preço médio ponderado das ações.

A tabela a seguir apresenta o cálculo do prejuízo por ação básico e diluído:

	Controladora e Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	a 30.09.2025	a 30.09.2025	a 30.09.2024	a 30.09.2024
Numerador básico				
Resultado líquido do período	(94.990)	(138.490)	(32.472)	(150.744)
Denominador básico				
Média ponderada básica do número de ações (líquidas de tesouraria) – em milhares	398.919	398.919	274.235	274.235
Prejuízo básico por ação	(0,2381)	(0,3472)	(0,1185)	(0,5497)
Numerador diluído				
Resultado líquido do período	(94.990)	(138.490)	(32.472)	(150.744)
Denominador diluído				
Média ponderada básica do número de ações (líquidas de tesouraria) – em milhares	398.919	398.919	274.235	274.235
Opções de ações – em milhares	-	-	2.014	2.014
Efeito anti-diluição – em milhares	-	-	(2.014)	(2.014)
Média ponderada diluída do número de ações	398.919	398.919	274.235	274.235
Prejuízo diluído por ação	(0,2381)	(0,3472)	(0,1185)	(0,5497)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

23. Receita operacional líquida

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Receita bruta de vendas	1.360.897	3.938.374	1.259.876	3.637.233	1.466.957	4.230.641	1.259.876	3.637.233
Deduções das receitas de vendas	(201.919)	(567.040)	(154.282)	(425.928)	(215.289)	(602.975)	(154.282)	(425.928)
Receita líquida de vendas	1.158.978	3.371.334	1.105.594	3.211.305	1.251.668	3.627.666	1.105.594	3.211.305
Receita bruta de prestações de serviços	20.802	61.609	19.330	54.396	66.739	143.189	19.330	54.396
Deduções das receitas de prestações de serviços	(2.885)	(8.637)	(2.170)	(6.076)	(8.014)	(17.798)	(2.170)	(6.076)
Receita líquida de prestações de serviços	17.917	52.972	17.160	48.320	58.725	125.391	17.160	48.320
Total receita operacional líquida	1.176.895	3.424.306	1.122.754	3.259.625	1.310.393	3.753.057	1.122.754	3.259.625

24. Custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Custos com alimentos, bebidas e embalagens	(373.415)	(1.109.078)	(371.101)	(1.062.486)	(404.332)	(1.189.334)	(371.101)	(1.062.486)
Custos com serviços tomados e outros (i) e (ii)	(40.576)	(120.501)	(18.671)	(84.599)	(43.450)	(131.161)	(18.671)	(84.599)
Total custos dos bens e/ou serviços vendidos	(413.991)	(1.229.579)	(389.772)	(1.147.085)	(447.782)	(1.320.495)	(389.772)	(1.147.085)

- (i) Os custos com serviços tomados e outros são compostos principalmente por serviços de logística, frete e brinquedos.
- (ii) Provisão de baixa de insumos com expectativa de não realização relacionados a produtos perecíveis próximo a data de validade e brinquedos cuja licença expirou e não existe expectativa de renovação (Nota 7).

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)



25. Despesas com vendas

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Despesas com pessoal	(226.825)	(658.473)	(219.112)	(628.065)	(251.355)	(718.552)	(219.112)	(628.065)
Royalties e marketing	(157.801)	(444.833)	(124.034)	(348.397)	(182.254)	(486.605)	(124.034)	(348.397)
Despesas com ocupação e utilities (i)	(82.466)	(251.641)	(81.947)	(239.449)	(94.899)	(279.283)	(81.947)	(239.449)
Depreciações e amortizações (Notas 11 e 12)	(61.954)	(193.048)	(64.853)	(186.130)	(65.947)	(205.642)	(64.853)	(186.130)
Amortização de direito de uso (aluguel) (Nota 9) (ii)	(42.857)	(126.850)	(41.105)	(123.953)	(47.911)	(144.761)	(41.105)	(123.953)
Despesas pré-operacionais (iii)	(323)	(1.230)	(1.252)	(3.596)	(323)	(1.230)	(1.252)	(3.596)
Serviços tomados de terceiros (iv)	(32.878)	(115.895)	(75.126)	(219.761)	(38.151)	(124.823)	(75.126)	(219.761)
Reparos e manutenções	(12.167)	(34.424)	(11.340)	(35.704)	(14.340)	(42.668)	(11.340)	(35.704)
Outras (v)	(37.535)	(96.080)	(32.658)	(88.793)	(44.048)	(110.817)	(32.658)	(88.793)
Total de despesas com vendas	(654.806)	(1.922.474)	(651.427)	(1.873.848)	(739.228)	(2.114.381)	(651.427)	(1.873.848)

- (i) Os efeitos dos arrendamentos impactaram positivamente os registros contábeis na rubrica de despesas com ocupação e utilities em R\$182.623 em 30 de setembro de 2025 (R\$176.583 em 30 de setembro de 2024), líquido de impostos (Pis e Cofins), devido ao arrendamento operacional (aluguel fixo) não ser mais reconhecido nesta rubrica (Nota 9).
- (ii) O saldo apresentado em conta patrimonial de Amortização de direito de uso (Nota 9) é bruto de impostos (Pis e Cofins) e totaliza R\$141.265 em 30 de setembro de 2025 (R\$137.650 em 30 de setembro de 2024), enquanto os saldos apresentados em contas de resultado de Amortização de direito de uso (Notas 25 e 26) são líquidos de impostos (Pis e Cofins) totalizando R\$128.834 (R\$125.587 em 30 de setembro de 2024).
- (iii) As despesas pré-operacionais são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.
- (iv) As despesas de serviços tomados de terceiros são compostas, basicamente, por serviços de delivery (take rate), serviços de TI e serviços prestados por terceiros para as lojas.
- (v) As outras despesas são compostas principalmente por provisão para perdas estimadas (Nota 6), taxas, uniformes, materiais de limpeza e materiais de cozinha.

26. Despesas gerais e administrativas

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Despesas com pessoal	(40.904)	(116.975)	(38.779)	(98.467)	(52.808)	(148.939)	(38.779)	(98.467)
Depreciações e amortizações (Notas 11 e 12)	(15.260)	(52.504)	(10.675)	(35.645)	(15.401)	(52.929)	(10.675)	(35.645)
Amortização direito de uso (aluguel) (Nota 9) (i)	(675)	(1.984)	(544)	(1.634)	(675)	(1.984)	(544)	(1.634)
Resultado líquido na baixa de imobilizado (Notas 11 e 12)	(1.364)	(1.503)	(601)	(14.558)	(4.215)	(4.365)	(601)	(14.558)
Provisão para impairment (Nota 11)	-	-	-	10.768	-	-	-	10.768
Receita com lojas vendidas	-	617	546	1.736	-	617	546	1.736
Baixa de ativos de lojas vendidas	(622)	(1.104)	(1.205)	(2.454)	(622)	(1.104)	(1.205)	(2.454)
Custo com plano de ações (ii)	-	-	-	(46.970)	-	-	-	(46.970)
Serviços tomados de terceiros	(19.552)	(40.685)	(12.487)	(34.921)	(18.648)	(51.716)	(12.487)	(34.921)
Despesas com aquisição e incorporação (iii)	-	(1.300)	(14.087)	(16.417)	-	(1.300)	(14.087)	(16.417)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	16.851	14.692	(2.006)	(4.211)	16.191	12.477	(2.006)	(4.292)
Total de despesas gerais e administrativas	(61.526)	(200.746)	(79.838)	(242.773)	(76.178)	(249.243)	(79.838)	(242.854)

- (i) O saldo apresentado em conta patrimonial de Amortização de direito de uso (Nota 9) é bruto de impostos (Pis e Cofins) e totaliza R\$141.265 em 30 de setembro de 2025 (R\$137.650 em 30 de setembro de 2024), enquanto os saldos apresentados em contas de resultado de Amortização de direito de uso (Notas 25 e 26) são líquidos de impostos (Pis e Cofins) totalizando R\$128.834 (R\$125.587 em 30 de setembro de 2024).
- (ii) Variação na rubrica devido a antecipação dos períodos de carência dos planos de remuneração baseado em ações no período de 2024.
- (iii) Despesas referentes a celebração dos acordos de associação junto as detentoras dos direitos exclusivos das marcas Starbucks (incluindo compra de ativos) e Subway (Nota 3). Os contratos autorizam a Companhia a explorar as marcas e desenvolver as operações no território nacional.

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)



27. Receitas financeiras

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	8.980	34.074	19.640	50.884	11.319	36.627	19.640	50.965
Variação cambial ativa	1.011	2.976	1.214	1.954	1.224	3.790	1.214	1.954
Tributos sobre receitas financeiras	(479)	(1.791)	(991)	(2.448)	(615)	(1.938)	(991)	(2.448)
Receitas com derivativos	4.789	8.295	2.544	3.898	4.789	8.295	2.544	3.898
Correção monetária	815	3.593	(3)	172	815	3.593	(3)	172
Outras receitas financeiras	806	973	1.663	1.752	1.393	1.772	1.663	1.752
Total de receitas financeiras	15.922	48.120	24.067	56.212	18.925	52.139	24.067	56.293

28. Despesas financeiras

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Juros sobre empréstimos	(39.595)	(118.260)	(36.480)	(103.887)	(39.595)	(118.260)	(36.480)	(103.887)
Variação cambial passiva	(1.686)	(3.525)	-	(1.785)	(1.795)	(3.684)	-	(1.785)
Despesa juros de arrendamento mercantil a pagar (Nota 9)	(18.311)	(56.265)	(20.249)	(62.519)	(21.109)	(64.419)	(20.249)	(62.519)
Atualização monetária sobre contingências (Nota 19) (i)	(10.366)	(35.748)	-	-	(10.366)	(35.748)	-	-
Despesa com derivativos	(12.272)	(30.761)	(4.309)	(5.297)	(12.272)	(30.761)	(4.309)	(5.297)
Atualização monetária	(1.471)	(2.446)	(345)	(1.028)	581	(2.446)	(345)	(1.028)
Outras despesas bancárias e juros diversos	(3.789)	(10.498)	(3.217)	(10.285)	(4.990)	(12.046)	(3.217)	(10.285)
Total de Despesas Financeiras	(87.490)	(257.503)	(64.600)	(184.801)	(89.546)	(267.364)	(64.600)	(184.801)

(i) Houve alteração voluntária na apresentação da atualização monetária sobre provisões para demandas judiciais trabalhistas. Os valores referentes a atualização monetária que antes eram classificados como despesas operacionais passaram a ser apresentados como despesas financeiras. Com base nas análises e revisões realizadas, a Administração concluiu que a mudança é imaterial para as demonstrações financeiras que já foram publicadas, uma vez que a reclassificação não impacta o balanço patrimonial, o resultado do período ou a geração de caixa da Companhia. Caso essa prática fosse aplicada para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2024 o valor seria de R\$11.483 tanto na Controladora quanto no Consolidado.

29. Imposto de renda e contribuição social

Composição do resultado

A composição das despesas com imposto de renda e contribuição social, o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025 e período de nove meses findo em 30 de setembro de 2024 é a seguinte:

	Controladora				Consolidado			
	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024	01.07.2025	01.01.2025	01.07.2024	01.01.2024
	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024	α 30.09.2025	α 30.09.2025	α 30.09.2024	α 30.09.2024
Corrente	-	-	-	-	(5.423)	(9.277)	-	-
Diferido	6.061	15.975	6.344	(18.074)	7.160	17.074	6.344	(18.074)
Total	6.061	15.975	6.344	(18.074)	1.737	7.797	6.344	(18.074)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

Conciliação da taxa efetiva

A conciliação das despesas de imposto de renda e contribuição social, calculados pela aplicação das alíquotas vigentes, e os valores refletidos nos resultados dos períodos findos em 30 de setembro de 2025 e de 2024, estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	30.09.2024	30.09.2025	30.09.2024
Resultado antes do imposto de renda e da contribuição social	(154.465)	(132.670)	(195.359)	(132.670)
Benefício de imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal nominal combinada de 34%	52.518	45.108	66.422	45.108
Ajustes para reconciliar a taxa efetiva:				
Resultado de equivalência patrimonial	(5.640)	-	(5.640)	-
Tributos diferidos não reconhecidos sobre prejuízo fiscal	(28.154)	(47.677)	(29.965)	(47.677)
Pagamentos de bônus não dedutíveis	(1.175)	(510)	(1.175)	(510)
Quebra de caixa	(746)	(514)	(746)	(514)
Baixa de ativos não financeiros	(953)	(3.703)	(953)	(3.703)
Multas e infrações fiscais e trabalhistas	(208)	-	(208)	-
Custo com plano de opção de ações	-	(10.624)	-	(10.624)
Outras diferenças permanentes	333	(154)	(10.661)	(154)
Imposto de renda e contribuição social	15.975	(18.074)	17.074	(18.074)

Diferidos

A composição líquida do imposto de renda e contribuição social diferidos está demonstrada a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Imposto de renda e contribuição social diferidos – ativo	642.583	564.885	642.583	564.885
Imposto de renda e contribuição social diferidos – passivo	(663.055)	(601.332)	(679.948)	(619.324)
	(20.472)	(36.447)	(37.365)	(54.439)

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.****Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas****Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025****(Valores expressos em milhares de Reais)**

Os principais componentes do imposto de renda e da contribuição social diferidos estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Prejuízo fiscal e base negativa	1.159.006	1.076.201	1.159.006	1.076.201
<u>Diferenças temporárias</u>				
Provisão para demandas judiciais (Nota 19)	67.459	49.644	67.459	49.644
Provisão bônus	44.700	30.411	47.051	30.411
Provisão compras	25.489	20.734	25.489	20.734
Provisão para <i>impairment</i> , provisão para perdas de ativos imobilizados e baixa efetiva de itens obsoletos e/ou descontinuados	101.055	101.055	101.055	101.055
Pré operacional	22.115	27.753	22.115	27.753
Provisões de despesas	4.093	12.864	4.093	12.864
Amortização de direito de uso e juros sobre passivos de arrendamentos	1.541.425	1.356.326	1.541.425	1.356.326
Receitas diferida	13.889	14.937	13.889	14.937
Outras	69.725	47.700	67.374	47.700
Base de cálculo	3.048.956	2.737.625	3.048.956	2.737.625
Alíquota vigente	34%	34%	34%	34%
	1.036.645	930.793	1.036.645	930.793
(-) Tributos diferidos não reconhecidos sobre prejuízo fiscal e base negativa	(394.062)	(365.908)	(394.062)	(365.908)
Imposto de renda e contribuição social diferidos – ativo	642.583	564.885	642.583	564.885
Encargos financeiros a transcorrer	(20.858)	(26.046)	(20.858)	(26.046)
Amortização fiscal do ágio (<i>goodwill</i>)	(509.173)	(509.173)	(509.173)	(509.173)
Pagamentos de passivos de arrendamentos	(1.409.259)	(1.226.636)	(1.409.259)	(1.226.636)
Mais Valia (Nota 3)	-	-	(49.681)	(52.915)
Outros	(10.872)	(6.769)	(10.876)	(6.772)
Base de cálculo	(1.950.162)	(1.768.624)	(1.999.847)	(1.821.542)
Alíquota combinada	34%	34%	34%	34%
Imposto de renda e contribuição social diferidos – passivo	(663.055)	(601.332)	(679.948)	(619.324)
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquidos	(20.472)	(36.447)	(37.365)	(54.439)

A previsão de realização dos tributos diferidos ativos em 30 de setembro de 2025 está demonstrada a seguir:

	Controladora e Consolidado
Ano	30.09.2025
2025	105.935
2026	83.674
2027	71.164
2028 em diante	381.810
Total de tributos diferidos ativos	642.583

Com base no CPC 32 – Tributos sobre o Lucro, o Grupo reconheceu os tributos diferidos sobre as diferenças temporárias considerando a expectativa da sua realização futura. Quanto aos saldos de prejuízo fiscal e base negativa de CSLL, o Grupo não registrou tributos diferidos calculados sobre esses montantes.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

Incerteza sobre Tratamento de IRPJ e CSLL

A Companhia possui auto de infração lavrada pela Receita Federal do Brasil (RFB), suposta indedutibilidade dos Royalties para fins do cálculo do IRPJ e CSLL, em patamar superior ao limite legal (IRPJ e CSLL), referente ao exercício de 2017 no valor de R\$15.951. O caso aguarda julgamento na esfera administrativa. A Administração, apoiada na posição de seus assessores jurídicos, informa que o caso possui probabilidade de perda superior à de sucesso, porém não é provável sua perda, e por este motivo, não registrou passivo de IRPJ e CSLL em relação a esta ação.

30. Objetivos e políticas para gestão de risco financeiro

Os principais passivos financeiros do Grupo referem-se a empréstimos e financiamentos, debêntures, contas a pagar a fornecedores e demais contas a pagar. O principal propósito desses passivos financeiros é captar recursos para as operações do Grupo.

A Administração revisa e estabelece políticas para gestão de cada um desses riscos, os quais são apresentados a seguir:

Risco de mercado

O risco de mercado é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nos preços de mercado. Os preços de mercado englobam três tipos de risco: risco de taxa de juros, risco cambial e risco de preço que pode ser de *commodities*, de ações, entre outros.

Para a análise de sensibilidade de variações dos riscos analisados, a Administração adotou para o cenário provável as taxas de juros projetadas para 2025. Os cenários II e III foram estimados com uma valorização adicional de 50% e 25% respectivamente, já os cenários IV e V estimam uma desvalorização adicional de 25% e 50%, respectivamente, das taxas no cenário provável.

As análises de sensibilidade nas seções seguintes referem-se à posição em 30 de setembro de 2025.

Risco de taxa de juros

Risco de taxas de juros é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nas taxas de juros de mercado. A exposição do Grupo ao risco de mudanças nas taxas de juros de mercado refere-se, principalmente, às obrigações de longo prazo do Grupo sujeitas a taxas de juros variáveis.

O Grupo gerencia o risco de taxa de juros mantendo uma carteira equilibrada entre empréstimos a pagar sujeitos a taxas fixas e a taxas variáveis.

Sensibilidade a taxas de juros

Na data dessas informações trimestrais, o perfil dos instrumentos financeiros remunerados por juros eram:

Instrumento de taxa variável	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
Ativos financeiros				
Aplicações financeiras (Nota 4)	95.752	15.876	166.296	25.900
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	156.969	697.989	156.969	697.989
Passivos financeiros				
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	(1.108.801)	(1.298.677)	(1.108.801)	(1.298.677)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

A tabela a seguir demonstra os eventuais impactos no resultado na hipótese dos respectivos cenários apresentados, e para cenário provável utilizamos o CDI acumulado de 14,3%.

Exposição patrimonial	Exposição	Risco	Consolidado				
			I	II	III	IV	V
			Provável	50%	25%	-25%	-50%
Aplicações financeiras (Notas 4 e 5)	323.265	Varição DI	36.627	18.314	9.157	(9.157)	(18.314)
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	(1.108.801)	Varição DI	(118.260)	(59.130)	(29.565)	29.565	59.130

Risco de câmbio

Sensibilidade a taxas de câmbio

A tabela a seguir demonstra os eventuais impactos no resultado na hipótese dos respectivos cenários apresentados:

Exposição patrimonial	Exposição	Risco	Taxa de câmbio em 30.09.2025	Controladora e Consolidado				
				I	II	III	IV	V
				Provável	50%	25%	-25%	-50%
Royalties/ Franchise Fee (Nota 20.1)	32.750	Varição dólar americano	5,4565	32.750	(16.375)	(8.188)	8.188	16.375

Risco de crédito

A tabela abaixo demonstra o Rating dos valores aplicados (Notas 4 e 5) conforme a agência Fitch.

Rating	Controladora		Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024	30.09.2025	31.12.2024
AAA	217.153	696.474	287.697	706.498
AA	35.568	17.391	35.568	17.391
	252.721	713.865	323.265	723.889

Risco de liquidez

A tabela a seguir demonstra os riscos de liquidez dos principais instrumentos financeiros por faixa de vencimento e refletem o fluxo financeiro não descontado do Grupo em 30 de setembro de 2025:

Exposição patrimonial	Consolidado					
	Saldo contábil	Fluxo financeiro	Menos de 3 meses	de 3 meses a 1 ano	de 1 a 5 anos	Total
Ativos						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	184.150	184.150	184.150	-	-	184.150
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	156.969	156.969	-	156.487	482	156.969
Contas a receber (Nota 6)	258.190	258.190	258.190	-	-	258.190
Passivos						
Passivo de arrendamento (Nota 9)	869.894	1.232.450	78.986	193.567	959.897	1.232.450
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	1.108.801	1.490.628	41.615	310.540	1.138.473	1.490.628
Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar (Nota 14)	329.379	329.379	329.379	-	-	329.379
Obrigações corporativas (Nota 20.2)	61.821	61.821	61.821	-	-	61.821
Obrigações tributárias (Nota 16)	33.047	33.047	21.760	7.253	4.034	33.047

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

Gestão do capital

Os ativos podem ser financiados por capital próprio ou capital financiado. Caso a opção por capital próprio seja feita, esta pode utilizar recursos provenientes de aportes de capital pelos acionistas. A utilização de recursos financiados será sempre uma opção a ser considerada, principalmente quando a Administração entender que este custo será menor que o retorno gerado pelo ativo adquirido. É importante apenas assegurar que seja mantida uma estrutura de capital eficiente, que propicie solidez financeira e ao mesmo tempo viabilize seu plano de negócios.

O capital é gerenciado por meio de índices de alavancagem, que são definidos como endividamento líquido dividido pela soma EBITDA ajustado excluindo os efeitos do IFRS 16/ CPC 06 (R2) / NBC TG 06 (R3) dos últimos 12 meses, e endividamento líquido dividido pela soma do endividamento financeiro líquido e patrimônio líquido total. A Administração procura manter esta relação em níveis iguais ou inferiores aos níveis da indústria. A Administração inclui na dívida líquida os empréstimos e financiamentos (inclui as debêntures), *swaps*, caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras circulante e não circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, circulante e não circulante.

A estrutura do capital é formada pelo endividamento líquido, definido como o total de empréstimos e financiamentos (incluindo as debêntures), líquido de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e outros ativos financeiros de curto prazo e pelo capital que é definido como o patrimônio líquido total dos acionistas e endividamento líquido, todos com base nos dados considerados.

O Grupo não está sujeita a nenhuma necessidade de capital imposta externamente. O capital total é definido como o total do patrimônio líquido somado ao passivo de arrendamento e à dívida líquida como segue:

	Consolidado	
	30.09.2025	31.12.2024
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	(184.150)	(48.259)
Títulos e valores mobiliários (Nota 5) (i)	(156.969)	(697.989)
Empréstimos e financiamentos (Nota 13) (i)	1.108.801	1.298.677
Passivo de arrendamento a pagar (Nota 9) (i) e (ii)	869.894	937.129
Dívida líquida	1.637.576	1.489.558
Patrimônio líquido	1.449.627	1.546.026
Capital total	3.087.203	3.035.584
Índice de alavancagem financeira - %	53,04%	49,07%

(i) Inclui circulante e não circulante, líquido dos custos.

(ii) Conforme mencionado na Nota 13, para fins de reconciliação da dívida líquida para os cálculos de *covenants* os efeitos do IFRS 16 precisam ser expurgados.

Contabilidade de Hedge

A Companhia aplica as regras de *hedge accounting* para instrumentos financeiros derivativos e não derivativos que se qualificam para relações de *hedge* de fluxo de caixa, em concordância com as determinações de suas Políticas de Risco.

A Companhia efetua a designação formal de suas relações de *hedge accounting* conforme disposto na Deliberação CVM nº 763/16/IFRS9 e com sua Política de Risco.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

Sensibilidade a hedge accounting

Paridade		Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV	
Operação/Instrumento	Risco	Cenário Atual	Apreciação 25%	Apreciação 50%	Depreciação 25%	Depreciação 50%
Designados como hedge accounting						
SWAP	Depreciação do R\$	(50.353)	(12.588)	(25.177)	12.588	25.177
Proteção (índice)	Apreciação do R\$	50.353	12.588	25.177	(12.588)	(25.177)
Efeito líquido		-	-	-	-	-

31. Instrumentos financeiros derivativos

Os valores dos instrumentos financeiros derivativos, representados por contratos de "NDF" e são resumidos a seguir:

Instrumentos	Vencimento	Ativo (objeto protegido)	Controladora e Consolidado			
			30.09.2025		31.12.2024	
			Notional	Valor justo	Notional	Valor justo
<i>(Designados como hedge de fluxo de caixa)</i>						
NDF	08/2025	EURO	-	-	886	(30)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(16.784)	216.325	(30.749)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(16.784)	216.325	(30.749)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(16.785)	216.325	(30.749)
			648.975	(50.353)	649.861	(92.277)

32. Valor justo

O valor justo dos ativos e passivos financeiros é incluído no valor pelo qual o instrumento poderia ser trocado em uma transação corrente entre partes dispostas a negociar, e não em uma venda ou liquidação forçada. Os valores dos principais ativos e passivos financeiros ao valor justo aproximam-se ao valor contábil, conforme demonstrado abaixo:

	Consolidado					
	30.09.2025			31.12.2024		
	Valor contábil	Valor justo	Nível hierárquico do valor justo	Valor contábil	Valor justo	Nível hierárquico do valor justo
Ativos						
Custo Amortizado						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	17.854	17.854	2	22.359	22.359	2
Contas receber de clientes (Nota 6)	258.190	258.190	2	241.963	241.963	2
Valor justo por meio do resultado						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	166.296	166.296	2	25.900	25.900	2
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	156.969	156.969	2	697.989	697.989	2
Passivos						
Custo Amortizado (com valor justo divulgado)						
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	1.108.801	1.132.261	2	1.298.677	1.298.627	2
Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar (Nota 14)	329.379	329.379	2	393.078	393.078	2
Obrigações corporativas (Nota 20.2)	61.821	61.821	2	36.653	36.653	2
Passivos de arrendamento (Nota 9)	869.894	869.894	2	937.129	937.129	2

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

33. Informação por segmento

Em conformidade com o CPC 22/NBC TG 22 (R2) /IFRS 8 – Informações por Segmento, o Grupo divulga as informações consolidadas por segmento de atividade, com base nos critérios estabelecidos e que melhor refletem a forma como a Administração acompanha e monitora os negócios da Companhia. As informações por segmento são apresentadas com base nas atividades e operações que geram receitas e lucros distintos, e que estão sujeitas a riscos e retornos diferentes.

Atualmente, o Grupo segmenta, monitora e gerencia as receitas e os resultados de cada marca para a qual detém os direitos exclusivos de exploração e desenvolvimento, sendo elas: Burger King, Popeyes, Starbucks e Subway (Nota 1).

A segmentação segue a estrutura de gestão adotada pela Administração da Companhia, que acompanha e avalia os resultados operacionais com base nas informações financeiras internas.

Ressaltamos que não existem transações internas entre os segmentos mencionados, permitindo que os resultados de cada segmento sejam analisados de forma independente em seu nível operacional. No entanto, há compartilhamento de despesas, principalmente as despesas gerais e administrativas, entre os segmentos.

A Companhia não identifica riscos significativos diferenciados entre os segmentos.

Os resultados operacionais por segmento do período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025, estão demonstrados a seguir:

	Notas	Segmentos operacionais		Consolidado
		ZAMP (i)	Outros (ii)	Total
Ativo				
Ativo circulante		865.361	119.412	984.773
Ativo não circulante		3.256.783	87.234	3.344.017
Passivo				
Passivo circulante		1.020.133	114.564	1.134.697
Passivo não circulante		1.652.384	92.082	1.744.466
Patrimônio Líquido		1.449.627	-	1.449.627
Resultado				
Receita de vendas líquida	23	3.371.334	256.332	3.627.666
Receita com serviços líquida	23	52.972	72.419	125.391
Custo e despesas	24, 25 e 26	(2.978.414)	(300.389)	(3.278.803)
Depreciação e amortização	25 e 26	(374.386)	(30.930)	(405.316)
Resultado financeiro	27 e 28	(209.383)	(5.842)	(215.225)
Imposto de renda e contribuição social	29	15.975	(8.178)	7.797
Resultado líquido		(121.902)	(16.588)	(138.490)

(i) Corresponde aos resultados operacionais das marcas Burger King e Popeyes.

(ii) Corresponde aos resultados operacionais das marcas Starbucks e Subway.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da Administração às informações trimestrais financeiras individuais e consolidadas

Período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

34. Seguros

Em 30 de setembro de 2025, as coberturas dos seguros, em valores (não auditado a suficiência das coberturas calculadas pela seguradora), são assim demonstradas:

Local segurado	Limite máximo de indenização
Responsabilidade Civil Administrativo/ Diretores (D&O)	50.000
Responsabilidade Civil (POSI) – GERAL	40.000
Patrimonial (RO) – Média	9.704
Responsabilidade Civil Profissional (E&O)	15.000

Pareceres e Declarações / Relatório da Revisão Especial - Sem Ressalva

Introdução

Revisamos as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, da ZAMP S.A. (“Companhia”), contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao trimestre findo em 30 de setembro de 2025, que compreendem o balanço patrimonial em 30 de setembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado e do resultado abrangente para os períodos de três e de nove meses findos nessa data, e das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de nove meses findo nessa data, incluindo as notas explicativas.

A administração é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 (R1) – Demonstração Intermediária e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 – Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB), assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR. Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre essas informações contábeis intermediárias com base em nossa revisão.

Alcance da revisão

Conduzimos nossa revisão de acordo com as normas brasileiras e internacionais de revisão de informações intermediárias (NBC TR 2410 – Revisão de Informações Intermediárias Executada pelo Auditor da Entidade e ISRE 2410 – Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity, respectivamente). Uma revisão de informações intermediárias consiste na realização de indagações, principalmente às pessoas responsáveis pelos assuntos financeiros e contábeis e na aplicação de procedimentos analíticos e de outros procedimentos de revisão. O alcance de uma revisão é significativamente menor do que o de uma auditoria conduzida de acordo com as normas de auditoria e, conseqüentemente, não nos permitiu obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos significativos que poderiam ser identificados em uma auditoria. Portanto, não expressamos uma opinião de auditoria.

Conclusão

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas incluídas nas informações trimestrais acima referidas não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com o CPC 21 (R1) e o IAS 34, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR, e apresentadas de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários.

Outros assuntos

Demonstrações do valor adicionado

As informações trimestrais acima referidas incluem as demonstrações do valor adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins do IAS 34. Essas demonstrações foram submetidas a procedimentos de revisão executados em conjunto com a revisão das informações trimestrais, com o objetivo de concluir se elas estão conciliadas com as informações contábeis intermediárias e registros contábeis, conforme aplicável, e se sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado”. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que essas demonstrações do valor adicionado não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e de forma consistente em relação às informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

São Paulo, 6 de novembro de 2025.

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP000160/O-5

Sérgio Antonio Dias da Silva
Contador CRC 1SP062926/O-9

Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras

DECLARAÇÃO PARA FINS DO ARTIGO 27, §1º, INCISO VI, DA INSTRUÇÃO CVM Nº 80/22

Declaramos na qualidade de diretores da Zamp S.A., sociedade por ações com sede na Rua Lemos Monteiro, 120, 14º andar, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.574.594/0001-96 ("Companhia") nos termos do inciso VI, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Resolução CVM nº 80 de 9 de março de 2022, conforme alterada, que revimos, discutimos e concordamos com as informações contábeis intermediárias da Companhia para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025.

São Paulo, 06 de novembro de 2025.

Pedro Zemel
Diretor Presidente

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães
Diretor Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores

Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente

DECLARAÇÃO PARA FINS DO ARTIGO 27, § 1º, INCISO V, DA INSTRUÇÃO CVM Nº 80/22

Declaramos na qualidade de diretores da Zamp S.A., sociedade por ações com sede na Rua Lemos Monteiro, 120, 14º andar, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.574.594/0001-96 ("Companhia") nos termos do inciso V, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Instrução CVM nº 80 de 9 de março de 2022, conforme alterada, que revimos, discutimos e concordamos com as conclusões expressas no relatório dos auditores independentes da PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., referentes às informações contábeis intermediárias da Companhia para o período de nove meses findo em 30 de setembro de 2025.

São Paulo, 06 de novembro de 2025.

Pedro Zemel
Diretor-Presidente

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães
Diretor Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores