



3º Trimestre de 2025 | MEAL3

Release de Resultados

FRANGO
ASSADO



VIENA

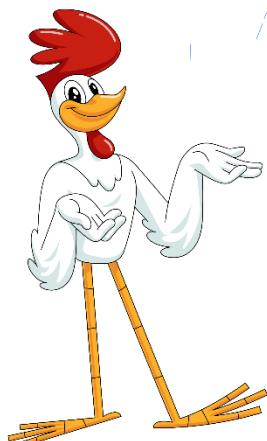


Brunella

R A CATERING



DESTAQUES DO TRIMESTRE



Com foco na disciplina financeira, IMC reduz R\$144M da dívida líquida e 30% no G&A

No acumulado do ano, empresa reporta uma maior geração de caixa operacional, evidenciando a consistência da execução e a resiliência das operações ao longo de 2025

São Paulo, 13 de novembro de 2025: A International Meal Company Alimentação S.A. ("IMC") - B3: MEAL3, uma das maiores companhias multimarcas no setor de varejo de alimentação da América Latina, divulga os resultados do terceiro trimestre do ano de 2025 (3T25). As informações apresentadas são consolidadas e estão expressas em milhões de Reais (R\$), exceto quando indicado de outra forma. Para melhor representar a situação e performance da Companhia e visando a melhor comparabilidade, o resultado acumulado de 9 meses, apresentam as operações do KFC até junho de 2024 e 2025.

Destques

	3T25	9M25
ROL Brasil Base comparada (R\$ milhões)	R\$ 266 + 1,1% vs. 3T24	R\$ 1.031 + 8,6% vs. 9M24
EBITDA Ajustado Recorrente (R\$ milhões)	R\$ 66 + 2,4% vs. 3T24	R\$ 186 + 10,2% vs. 9M24
G&A	-30% vs. 3T24	-11% vs. 9M24
Fluxo de Caixa Operacional ² (R\$ milhões)	R\$ 68M 9M25	
Dívida Líquida ¹ (R\$ milhões)	R\$ 207M R\$ -144M vs. 3T24	

¹ Inclui efeito derivativos

² Pré-IFRS16



Alexandre Santoro – CEO
Natália Lacava – CFO e DRI
Victor Bento – Gerente Financeiro
Igor Jacarini – Gerente de RI
FSB Comunicação – Assessoria de Imprensa

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

No terceiro trimestre de 2025, após a conclusão da operação envolvendo o KFC, a IMC manteve-se focada nos pilares que tem guiado as decisões da Companhia nos últimos trimestres: eficiência operacional, disciplina financeira e desenvolvimento dos ativos estratégicos, o que permitiu que a companhia seguisse avançando em geração de caixa. Ainda assim, o trimestre foi marcado por um ambiente desafiador, refletido em nosso desempenho. O comportamento da receita no período, em um contexto de inflação persistente, exerceu pressão sobre as margens e o resultado do trimestre.

Considerando o desempenho do KFC no primeiro semestre, a receita das operações do Brasil cresceu 6,1% no acumulado do ano, refletindo a consistência da execução e a resiliência do portfólio ao longo de 2025. No recorte do trimestre, entretanto, a redução do número de lojas e um calendário menos favorável resultaram em retração da receita líquida, movimento que em períodos anteriores era parcialmente compensado pela expansão do KFC.

As iniciativas do trimestre, incluindo o fechamento de unidades com desempenho abaixo do esperado, produziram efeitos positivos, especialmente na Pizza Hut, que apresentou evolução operacional consistente, apoiada por um pilar digital mais fortalecido e campanhas promocionais que ampliaram recorrência e tráfego e, assim, permitiram uma gestão mais eficiente de CMV e despesas. A margem EBITDA do segmento, o qual a marca faz parte, cresceu 770bps.

O EBITDA ajustado recorrente apresentou evolução, com crescimento de 2,4% no trimestre e 10,2% no acumulado do ano. O controle de G&A segue sob disciplina rígida e em trajetória de redução constante. Importante destacar que o atual nível de despesas ainda reflete a continuidade da prestação de serviços à marca KFC mediante remuneração contratual.

Nos Estados Unidos, seguimos executando o plano de reestruturação com disciplina e ganhos graduais. Os indicadores de satisfação e o tráfego nas lojas mostraram evolução, impulsionados pelos ajustes em cardápio, comunicação e experiência do cliente. Apesar da pressão sobre vendas em algumas localidades e do ambiente competitivo mais intenso, as iniciativas de racionalização de custos e reorganização administrativa seguem sustentando a trajetória de recuperação da operação, que permanece estratégica dentro do grupo.

A posição de caixa encerrou o trimestre em R\$204 milhões, apoiada na disciplina de capital e na geração operacional positiva. No trimestre, tivemos ainda as amortizações extraordinárias pós-fechamento da operação envolvendo o KFC, que reduziram o endividamento bruto em cerca de R\$100 milhões. Mantemos foco na preservação de liquidez e no fortalecimento da estrutura financeira, com alavancagem controlada e investimentos seletivos.

O trimestre apresentou avanços importantes e nosso desafio segue sendo acelerar a captura dos ganhos operacionais, endereçar as frentes que ainda pressionam margens, com foco especial em lojas da operação dos EUA, destravar valor nas unidades com maior potencial, especialmente no Frango Assado e gerir com disciplina nosso G&A. Seguimos com o compromisso de adaptar o negócio às dinâmicas do mercado, construindo uma IMC mais sólida, eficiente e rentável.

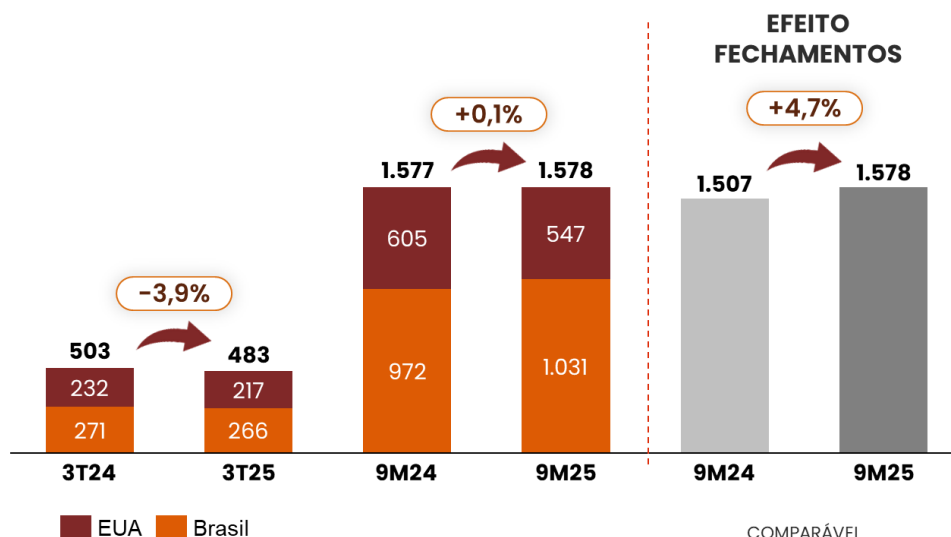
DESTAQUES | Consolidado

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Total do Sistema	609,9	578,4	5,4%	2.110,1	1.988,8	6,1%
Receita Líquida	482,9	502,7	(3,9%)	1.577,8	1.576,9	0,1%
Margem Bruta (%)	35,8%	36,6%	-78bps	34,3%	32,9%	+143bps
EBITDA Ajustado	69,2	78,1	(11,4%)	202,1	229,7	(12,0%)
Margem EBITDA Aj. (%)	14,3%	15,5%	-121bps	12,8%	14,6%	-176bps
Efeito IFRS16	(32,5)	(31,1)	4,2%	(108,3)	(100,7)	7,5%
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	36,8	47,0	(21,8%)	93,9	128,9	(27,2%)
Margem EBITDA Aj. Ex-IFRS (%)	7,6%	9,3%	-173bps	5,9%	8,2%	-223bps
Fluxo de Caixa Livre	7,9	(4,6)	n.a	12,4	(34,7)	n.a
Covenants*	2,1x	2,3x				

* Ex-IFRS 16 Metodologia dívida Líquida/ EBITDA LTM

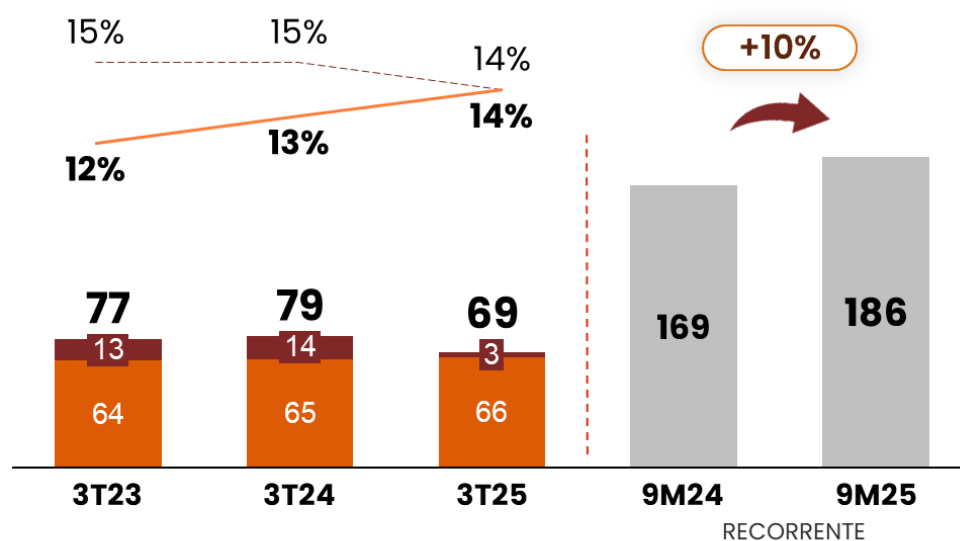
DESTAQUES | Vendas

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Líquida	482,9	502,7	(3,9%)	1.577,8	1.576,9	0,1%
Brasil	266,0	270,9	(1,8%)	1.031,3	971,8	6,1%
Frango Assado	157,6	161,6	(2,5%)	468,3	468,6	(0,1%)
Restaurantes e Outros	73,4	74,4	(1,4%)	221,0	221,6	(0,3%)
Postos de Combustível	84,2	87,1	(3,4%)	247,3	247,0	0,1%
Aeroporto	34,8	35,6	(2,2%)	105,2	97,9	7,4%
PH, KFC e Outros	73,7	73,7	(0,1%)	457,8	405,6	12,9%
EUA	216,8	231,8	(6,5%)	546,5	605,0	(9,7%)



DESTAQUE | Resultado Operacional

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	36,8	47,0	(21,8%)	93,9	128,9	(27,2%)
Efeito IFRS16	32,5	31,1	4,2%	108,3	100,7	7,5%
EBITDA Ajustado	69,2	78,1	(11,4%)	202,1	229,7	(12,0%)
Brasil	18,9	19,8	(4,8%)	95,6	115,5	(17,2%)
Frango Assado	22,1	25,7	(13,9%)	66,6	66,1	0,7%
Aeroportos	4,2	8,1	(48,4%)	12,5	15,4	(18,5%)
PH, KFC e Outros	13,0	12,3	5,1%	61,5	54,5	13,0%
G&A ¹	(23,3)	(33,3)	(30,0%)	(82,5)	(92,4)	(10,7%)
Outros	2,9	6,9	(58,2%)	37,3	71,8	(48,0%)
EUA	50,3	58,3	(13,7%)	106,5	114,2	(6,7%)



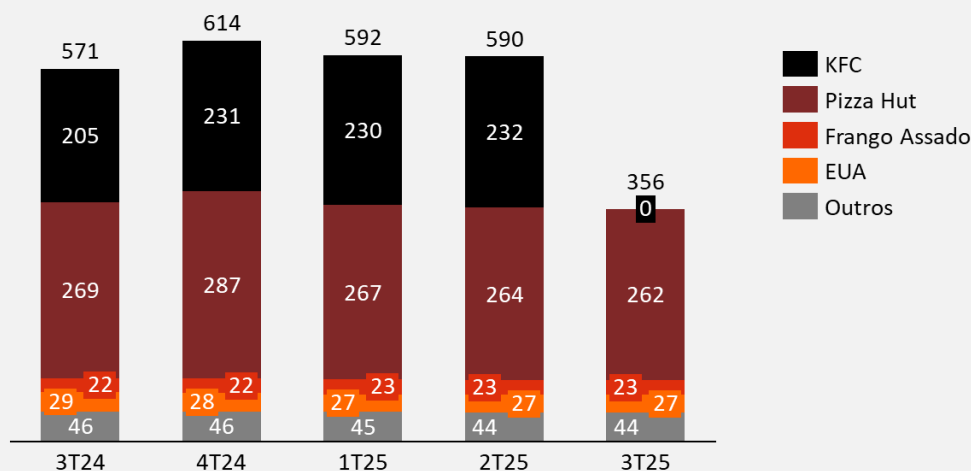
■ Recorrente
 ■ Não Recorrente
 --- Margem aj
 — Margem aj rec.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LOJAS¹

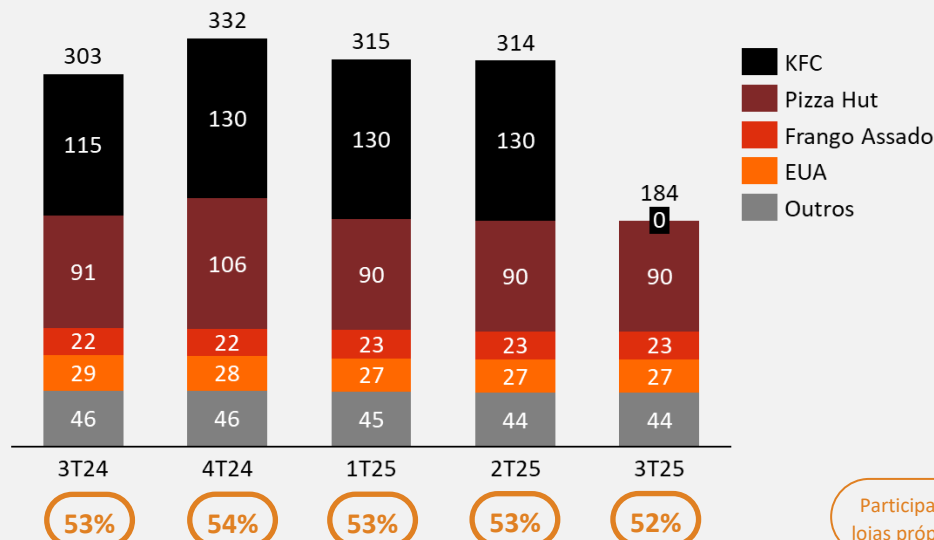
A IMC encerrou o terceiro trimestre de 2025 com 356 lojas em operação, já considerando o efeito da reclassificação das unidades do KFC fora da base consolidada. Na mesma base de comparação, a Companhia apresentou redução líquida de 10 unidades em relação ao mesmo período do ano anterior. O movimento reflete o processo contínuo de racionalização da rede e o fechamento de operações de baixo desempenho, incluindo 34 lojas da Pizza Hut e 2 de marcas nacionais no acumulado do ano.

No acumulado do ano, também foram inauguradas 10 novas lojas, sendo nove unidades da Pizza Hut, das quais sete franqueadas, em linha com o plano de expansão sustentável e com menor consumo de capital, e uma unidade do Frango Assado. Esse movimento reforça a disciplina na execução do plano de crescimento e o foco em modelos economicamente viáveis, assegurando o equilíbrio entre rentabilidade e expansão. Atualmente, as lojas próprias representam 52% do sistema da IMC.

NÚMERO DE LOJAS NO SISTEMA



NÚMERO DE LOJAS PRÓPRIAS



¹ - Excluindo operações descontinuadas

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

No terceiro trimestre de 2025, as vendas digitais do grupo IMC totalizaram R\$ 126 milhões, um crescimento de 8,3% em relação ao mesmo período de 2024. O resultado reflete a continuidade do avanço nas frentes digitais, mesmo diante da reclassificação da marca KFC, que até então representava uma relevante participação nesta via de crescimento e contava com 100% das lojas com atendimento digital, por meio dos totens de autoatendimento.

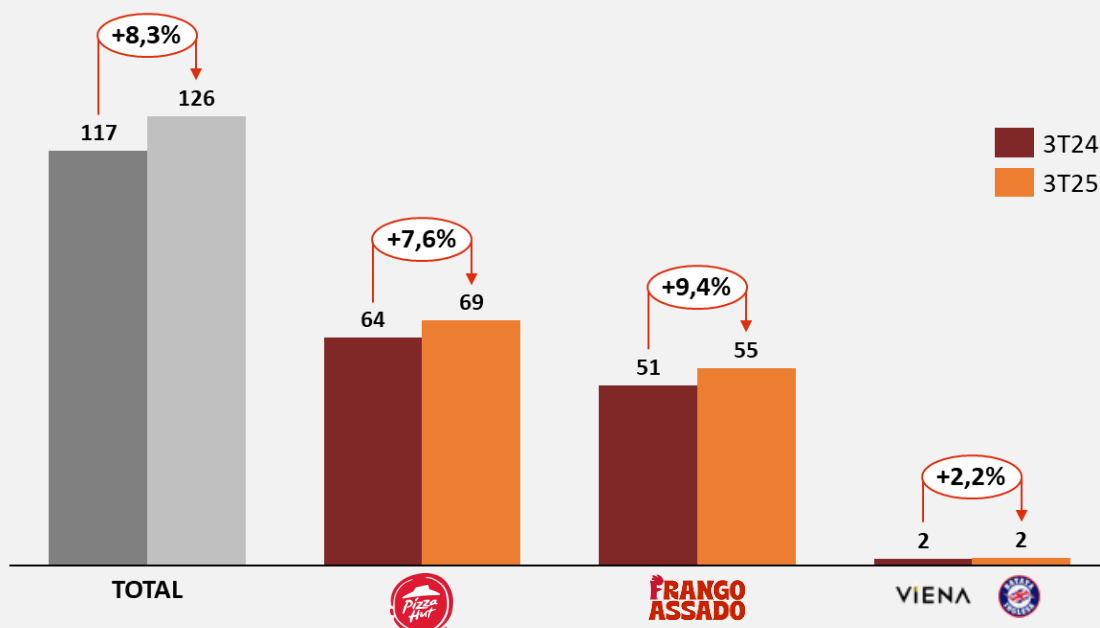
No Pizza Hut, as vendas digitais cresceram 7,6% no trimestre, impulsionadas pelos primeiros efeitos da integração com um novo parceiro de vendas online, que passou a operar no final do mês de agosto. A nova plataforma vem gerando vendas incrementais para a marca, complementando os canais existentes e contribuindo para o ganho de alcance e conveniência para os consumidores. Paralelamente, a Companhia ampliou a presença de totens de autoatendimento, que após os testes realizados no trimestre anterior em lojas próprias, começaram a ser implementados também em unidades franqueadas, fortalecendo a estratégia de jornadas digitais e atendimento ágil nos pontos de venda.

No Frango Assado, as vendas digitais avançaram 9,4% em comparação ao 3T24, sustentadas pelo maior uso dos totens de autoatendimento, melhorando a experiência e agilidade no atendimento do cliente e do canal de CRM por meio de campanhas voltadas ao reconhecimento da marca e maior captura de dados de consumo. Essas iniciativas seguem como importantes alavancas de crescimento no ambiente digital, permitindo melhor compreensão do perfil dos clientes e maior personalização das ações comerciais e promocionais.

As marcas nacionais Batata Inglesa e Viena também apresentaram crescimento de 2,2% nas vendas digitais, refletindo as primeiras iniciativas de ampliação das frentes de digitalização no portfólio nacional. O desempenho sinaliza uma avenida relevante de crescimento a ser explorada, onde Companhia já iniciou o desenvolvimento de soluções voltadas à ampliação de vendas também por meio dos canais digitais, com foco em conveniência, integração de sistemas e experiência do consumidor.

Vendas Digitais¹

Valores em R\$ milhões



¹ - Vendas digitais nos canais: Totens, aplicativos próprios, aplicativos agregadores, programas de fidelidade e WhatsApp

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

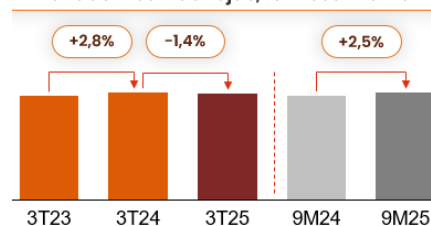
FRANGO ASSADO - RESTAURANTE E POSTOS | Road

FRANGO
ASSADO

O terceiro trimestre do Frango Assado foi marcado pelo início do processo de expansão, com a maturação da nova unidade, e por efeitos pontuais de calendário (menor número de feriados), que impactaram o desempenho do período. No entanto, no acumulado do ano, este impacto no desempenho se dilui, com a receita se mantendo em linha com o exercício anterior, sustentada pelo bom desempenho dos trimestres anteriores, evidenciando a resiliência da unidade de negócio.

A receita líquida recuou 2,5% em relação ao mesmo trimestre de 2024, reflexo principalmente do menor volume na operação de postos de combustível, em linha com a estratégia de reduzir a participação da venda de diesel, produto de menor rentabilidade no mix da operação, contribuindo para uma melhora de margem nos postos. O menor tráfego nas rodovias (segundo índice Cielo) também influenciou o desempenho do período o que naturalmente pressiona a margem devido a estrutura fixa de custos da loja.

Vendas Mesmas Lojas, % Crescimento



O Frango Assado avançou em iniciativas estruturais e digitais, com evolução contínua do CRM e maior representatividade dos totens de autoatendimento nas vendas. Em termos de monetização, a expansão do retail media dentro das unidades segue ampliando receitas. O trimestre também foi marcado pela consolidação da presença da marca junto ao público, com o Frango Assado figurando entre os finalistas do prêmio Reclame Aqui em seu segmento. Para o próximo trimestre, campanhas voltadas o senso de pertencimento e o vínculo emocional com os consumidores temem a reforçar a presença da marca com os consumidores.

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Líquida	157,6	161,6	(2,5%)	468,3	468,6	(0,1%)
Restaurantes e Outros	73,4	74,4	(1,4%)	221,0	221,6	(0,3%)
Postos de Combustível	84,2	87,1	(3,4%)	247,3	247,0	0,1%
Custo de Vendas e Serviços	(125,9)	(127,4)	(1,1%)	(369,6)	(375,5)	(1,6%)
Lucro Bruto	31,6	34,2	(7,4%)	98,7	93,0	6,0%
Margem Bruta	20,1%	21,2%	-108bps	21,1%	19,9%	+121bps
Despesas Operacionais	(14,6)	(17,8)	(17,6%)	(47,0)	(51,1)	(7,9%)
Pré-Aberturas de Loja	0,0	0,1	(100,0%)	(0,7)	(0,0)	n.a
EBIT	17,0	16,5	3,0%	50,9	41,9	21,5%
(+) Deprec. e Amortização	5,1	9,3	(45,1%)	15,0	24,2	(38,1%)
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,1)	(100,0%)	0,7	(0,0)	n.a
EBITDA Ajustado	22,1	25,7	(13,9%)	66,6	66,1	0,7%
Efeito IFRS16	(5,2)	(5,3)	(3,2%)	(14,9)	(16,6)	(10,3%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	17,0	20,4	(16,8%)	51,7	49,6	4,4%
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	10,8%	12,6%	-185bps	11,0%	10,6%	+47bps

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL



Pizza Hut, KFC e outras marcas | Casual e Mall

O segmento refletiu a performance da marca Pizza Hut na Companhia, com foco contínuo em eficiência operacional e rentabilidade, demonstrando a capacidade da marca de sustentar o crescimento mesmo em meio à desaceleração da expansão. As vendas mesmas lojas (SSS) apresentaram avanço de 2,5% no trimestre, impulsionadas principalmente pelo incremento de tráfego e campanhas assertivas no delivery, resultando em um aumento de 14% neste canal. O desempenho das unidades próprias também foram uma alavanca de crescimento com 4% de SSS.

A marca obteve crescimento total de 1,3% na receita em relação ao mesmo período do ano anterior, mesmo após o ajuste de portfólio e redução do número total de lojas. No ambiente digital, a Pizza Hut avançou na eficiência de gestão dos canais online, fortalecendo a integração entre plataformas e promoções direcionadas, contribuiu para incremento nas vendas.

Em termos de rentabilidade, a marca apresentou melhora de margem, resultado dos avanços na gestão de custos e despesas assim como parcerias estratégicas. Em parcerias, a marca tem se consolidado junto a AMPM que hoje já somam 82 lojas. A manutenção de um sistema de lojas mais saudáveis combinada com medidas de controle de CMV e labor implementadas ao longo do trimestre geraram efeitos imediatos, reforçando a tendência de recuperação do negócio.

No trimestre, a marca também reforçou sua presença junto ao público com novas campanhas de marketing. O destaque foi o lançamento da campanha “Pensamentos Intrusivos”, voltada a estimular a recorrência e ampliar as ocasiões de consumo, aproximando ainda mais a Pizza Hut do dia a dia dos consumidores. Em paralelo, a parceria com a NFL seguiu fortalecendo o posicionamento da marca entre o público jovem e esportivo, ampliando sua visibilidade em um dos principais eventos esportivos do ano. Ambas as iniciativas foram integradas à promoção da pizza grande por R\$ 69,90, que manteve a marca competitiva e relevante nas principais plataformas de venda, combinando alcance, conveniência e valor percebido.

Em Marcas Nacionais, que reúnem as operações de Batata Inglesa, Viena, Brunella em shoppings e hospitais, o trimestre foi desafiador onde o foco permanece em aprimorar a eficiência operacional e fortalecer o posicionamento em diferentes canais de atuação, como no delivery. As operações em hospitais tiveram incremento de receita impulsionado pela realização de eventos corporativos e pela assinatura de contratos de convênios com redes médicas, que compensaram parcialmente a perda de receita com *vouchers* do segmento. Já nos shoppings, a introdução do preço fixo no buffet do Viena resultou em aumento de fluxo e crescimento de *Same Store Sales* a partir do último mês do trimestre, revertendo a tendência de queda deste indicador e demonstrando a efetividade das iniciativas de adaptação ao perfil de consumo e à dinâmica de cada ponto de venda.

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Líquida	73,7	73,7	-0,1%	457,8	405,6	12,9%
Pizza Hut e KFC	46,5	45,9	1,3%	333,8	321,4	3,9%
Outros	27,2	27,8	-2,3%	124,0	84,2	47,2%
Custo de Vendas e Serviços	(42,6)	(46,5)	-8,3%	(286,5)	(269,5)	6,3%
Lucro Bruto	31,0	27,2	14,0%	171,3	136,1	25,8%
Margem Bruta	42,1%	36,9%	+520bps	37,4%	33,6%	+386bps
Despesas Operacionais	(23,5)	(20,4)	14,9%	(151,4)	(125,8)	20,3%
Pré-Abertura de Lojas	0,0	(0,3)	-100,0%	(0,5)	(2,5)	-78,9%
EBIT	7,5	6,5	16,2%	19,3	7,8	148,1%
(+) Deprec. e Amortização	5,4	5,6	-2,2%	41,7	44,0	-5,4%
(+) Pré-Abertura de Lojas	0,0	0,3	-100,0%	0,5	2,5	-78,9%
EBITDA Ajustado	13,0	12,3	5,1%	61,5	54,5	13,0%
Efeito IFRS16	1,1	(3,9)	n.a	(17,6)	(21,6)	(18,5%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	14,1	8,4	67,0%	44,0	32,9	33,6%
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	19,1%	11,5%	+769bps	9,6%	8,1%	+149bps

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

CATERING E VAREJO EM AEROPORTOS | Air

RA CATERING

Em aeroportos, o trimestre apresentou um cenário desafiador com maior complexidade operacional, em meio a ajustes necessários para adequar a estrutura às condições atuais do segmento.

No varejo aeroportuário, a descontinuação da operação de vouchers, tradicionalmente oferecidos por companhias aéreas, continuou afetando o volume de vendas e a rentabilidade das lojas. Como alternativa, a Companhia iniciou a introdução da vitrine da doceria Brunella nas unidades aeroportuárias, o que contribuiu para uma melhoria do mix de produtos e ajudou parcialmente a compensar os efeitos da perda de volume. A iniciativa também reforçou a sinergia entre as marcas do portfólio, ampliando oportunidades de venda cruzada e fortalecendo a presença da IMC nesse canal.

No RA Catering, a comparação com o mesmo período de 2024 também foi desfavorável, já que o ano anterior contou com serviços pontuais de maior margem. Além disso, o trimestre registrou custos adicionais com serviços de terceiros e ajustes exigidos por contratos específicos, o que reduziu a rentabilidade. O desempenho mais fraco do segmento reflete, em parte, a dinâmica do setor e os impactos de uma base de custos mais rígida diante de um volume de vendas estável.

De forma consolidada, o trimestre evidenciou a necessidade de maior equilíbrio entre custos e receitas no segmento, que segue pressionado por fatores estruturais e operacionais que limitaram a evolução das margens no período. Essas medidas, porém, fortalecem os ativos da companhia e preparam as operações para futuros ciclos de oportunidades de contratos no segmento.

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Líquida	34,8	35,6	(2,2%)	105,2	97,9	7,4%
Custo de Vendas e Serviços	(25,3)	(23,0)	9,8%	(76,1)	(69,6)	9,4%
Lucro Bruto	9,5	12,5	(24,2%)	29,1	28,3	2,5%
Margem Bruta	27,3%	35,3%	-792bps	27,6%	28,9%	-131bps
Despesas Operacionais	(10,3)	(13,2)	(21,8%)	(35,5)	(41,0)	(13,2%)
EBIT	(0,8)	(0,6)	26,1%	(6,5)	(12,6)	(48,7%)
(+) Deprec. e Amortização	5,0	8,7	(43,1%)	19,0	28,0	(32,1%)
(+) Pré-Abertura de Lojas	0,0	(0,0)	(100,0%)	(0,0)	(0,0)	35,2%
EBITDA Ajustado	4,2	8,1	(48,4%)	12,5	15,4	(18,5%)
Efeito IFRS16	(1,5)	(1,7)	(14,6%)	(4,7)	(5,0)	(7,1%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	2,7	6,4	(57,5%)	7,9	10,1	(22,6%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	7,8%	18,0%	-1016bps	7,5%	10,4%	-290bps

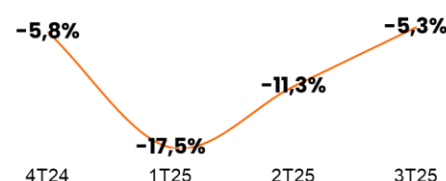
RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NOS EUA

Margaritaville & Landshark | USA



As operações nos Estados Unidos seguem em processo de reestruturação, com avanços em indicadores operacionais e de percepção de marca, ainda que os resultados financeiros permaneçam pressionados. O trimestre foi marcado pela continuidade das iniciativas de racionalização de custos, com a revisão de processos administrativos, e aprimoramento da experiência do consumidor, com reflexos positivos nos principais indicadores de satisfação. O NPS atingiu recordes sucessivos em julho, agosto e setembro, alcançando 87 pontos em setembro, um avanço de 56 pontos em relação ao mesmo mês de 2024, o melhor patamar desde o início da série histórica.

O tráfego nas lojas cresceu 2,6% no trimestre, reflexo direto das ações voltadas ao engajamento do consumidor e às mudanças implementadas no cardápio e na jornada de atendimento. Embora as vendas mesmas lojas (SSS) ainda apresentem retração, a tendência é de estabilização gradual, com destaques positivos em localidades como Nova York, que registrou crescimento de 4,1% no período, revertendo a tendência negativa dos trimestres anteriores. Essa melhora reflete o amadurecimento de unidades recentemente reformuladas e a adequação dos produtos às preferências regionais, contribuindo para reduzir a sazonalidade do negócio e fortalecer a presença da marca em mercados estratégicos.



Durante o trimestre, a Companhia deu sequência à reorganização de sua estrutura local, com reforço das áreas executivas, comerciais e de marketing, buscando acelerar o processo de retomada de vendas e capturar ganhos de eficiência. Ainda que o cenário competitivo siga desafiador em algumas localidades, como Nashville, as medidas de redesenho operacional e reposicionamento de portfólio permanecem prioritárias. No trimestre, os efeitos pontuais de eventos climáticos também afetaram parte das vendas em determinadas unidades.

De forma geral, as operações seguem em transição para um modelo mais enxuto e orientado à rentabilidade, com redução consistente de despesas gerais e administrativas e maior disciplina na gestão de recursos. O foco do próximo ciclo permanece na conversão do maior tráfego em incremento de vendas, por meio de estratégias de menu, precificação e oportunidades de upsell, além da consolidação de iniciativas voltadas à experiência do cliente e à fidelização.

(em milhões de US\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Receita Líquida	39,7	41,8	(5,0%)	97,4	114,6	(15,1%)
Custo de Vendas e Serviços	(21,3)	(21,9)	(3,2%)	(54,1)	(65,5)	(17,4%)
Lucro Bruto	18,4	19,9	(7,1%)	43,3	49,2	(12,0%)
Margem Bruta	46,5%	47,5%	-103bps	44,4%	42,9%	+156bps
Despesas Operacionais	(13,7)	(14,5)	(5,4%)	(38,1)	(46,4)	(17,7%)
Pré-Abertura de Lojas e Itens Esp.	(0,4)	(0,0)	3401,7%	(0,6)	3,1	n.a
EBIT	4,3	5,4	(19,3%)	4,6	5,9	(23,4%)
(+) Deprec. e Amortização	4,6	5,2	(12,1%)	14,4	18,7	(23,1%)
(+) Pré-Abertura de Lojas e outros	0,4	0,0	3401,7%	0,6	(3,1)	n.a
EBITDA Ajustado	9,3	10,6	(12,0%)	19,5	21,5	(9,2%)
Efeito IFRS16	(3,7)	(3,7)	1,8%	(11,3)	(11,1)	2,0%
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	5,6	6,9	(19,2%)	8,3	10,5	(21,1%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	14,1%	16,6%	-248bps	8,5%	9,1%	-65bps
(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
EBITDA Ajustado	50,3	58,3	(13,7%)	106,5	114,2	(6,7%)
Efeito IFRS16	(19,6)	(19,8)	(1,4%)	(62,0)	(56,3)	10,0%
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	30,8	38,5	(20,0%)	44,5	57,7	(22,9%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	14,2%	16,6%	-240bps	8,2%	9,5%	-139bps

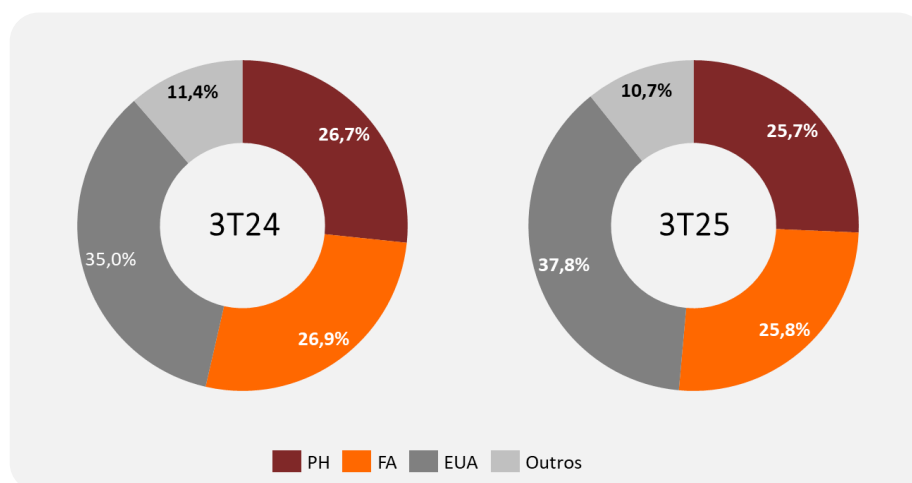
COMENTÁRIOS SOBRE DESEMPENHO

No terceiro trimestre de 2025, as vendas totais do sistema, que incluem o faturamento bruto das lojas próprias e franqueadas, somaram R\$ 610 milhões, representando um crescimento de 5,4% em relação ao mesmo período do ano anterior, mesmo diante de uma menor base de lojas no sistema, refletindo principalmente a recuperação das operações no Brasil no segmento do Pizza Hut em lojas próprias e franqueadas.

A receita líquida consolidada totalizou R\$ 483 milhões no 3T25, queda de 3,9% em relação ao mesmo período de 2024. O resultado reflete principalmente o impacto do fechamento de unidades, o processo de maturação das novas lojas e o menor tráfego em algumas operações específicas. A saída do KFC, que anteriormente funcionava como importante alavanca de expansão e crescimento de receita, também contribuiu para a redução da base comparativa. No acumulado do ano, ainda considerando o KFC no primeiro semestre de 2025, a receita permanece em linha com o exercício anterior.

No acumulado do ano, considerando todos os efeitos falados anteriormente, as operações do Brasil reportaram um crescimento de 6,1%, refletindo a resiliência do setor e a melhora no desempenho do primeiro semestre. O resultado compensou parcialmente o desempenho ainda negativo nos Estados Unidos, onde a receita, mesmo com tráfego em recuperação, ainda apresentou retração de 9,7% (em moeda nacional).

RESULTADO | Representatividade do faturamento sistema



RESULTADO | Same Store Sales (SSS)¹

Same Store Sale (SSS) ¹		3T24	3T25
Brasil		%	%
Frango Assado		4,3%	-2,4%
F.A - Restaurantes		2,8%	-1,4%
F.A - Postos		5,5%	-3,3%
Pizza Hut		2,2%	2,5%
P.H – Equity		-0,8%	4,1%
P.H – Franquias		3,3%	2,0%
Marcas Nacionais		8,5%	1,5%
R.A Catering		18,7%	2,8%
Air varejo e Mall		3,2%	0,6%
KFC		-0,4%	18,3%
EUA		-10,3%	-5,3%

¹ Mudança de metodologia: Restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês não são mais expurgados da base comparável

RESULTADOS e DESEMPENHO | EBITDA

No 3T25, o EBITDA ajustado consolidado totalizou R\$ 69 milhões, uma redução de 11% em relação ao mesmo período de 2024. Excluindo não recorrentes, o EBITDA ajustado apresentou crescimento de 2,4% no trimestre e 10,2% no acumulado do ano.

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(27,0)	(12,8)	111%	(98,1)	(28,5)	244,2%
Lucro (Prejuízo) Ops Desinvestidas *	0,0	(8,4)	(100,0%)	0,0	(8,4)	(100,0%)
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQ Pro-Forma	(27,0)	(4,4)	512,5%	(98,1)	(20,1)	388,2%
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social	19,7	(2,8)	n.a	29,9	(14,9)	n.a
(+) Resultado Financeiro	31,1	29,6	5,0%	99,3	74,9	32,5%
(+) D&A	39,9	52,1	(23,4%)	155,3	192,6	(19,4%)
EBITDA	63,7	74,5	(14,6%)	186,5	232,5	(19,8%)
(+) Despesas com Itens Especiais e Outros	5,7	3,2	75,8%	13,8	(5,4)	n.a
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,0	0,3	-94,1%	2,0	2,5	-21,4%
EBITDA Ajustado	69,3	78,1	(11,2%)	202,2	229,6	(11,9%)
<i>EBITDA / Receita Líquida</i>	<i>13,2%</i>	<i>14,8%</i>	<i>-164bps</i>	<i>11,8%</i>	<i>14,7%</i>	<i>-293bps</i>
<i>EBITDA Ajustado / Receita Líquida</i>	<i>14,4%</i>	<i>15,5%</i>	<i>-116bps</i>	<i>12,8%</i>	<i>14,6%</i>	<i>-174bps</i>

* o resultado acumulado de 9 meses, apresentam as operações do KFC até junho de 2024 e 2025

RESULTADOS e DESEMPENHO | G&A

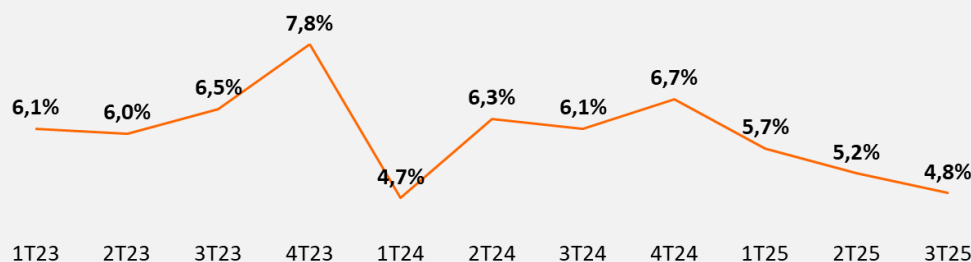
No terceiro trimestre de 2025, as despesas gerais e administrativas (G&A) apresentaram redução de 30% em relação ao 3T24, considerando bases comparáveis que excluem o G&A direto anteriormente alocado ao KFC. Essa evolução reflete e evidenciam os avanços na otimização das estruturas corporativas e na melhoria dos processos internos constantes em nossa trajetória. No G&A indireto, ainda há reflexo de alocação de valores com a marca KFC, onde a Companhia segue prestando serviços pontuais, com remuneração contratual.

As reduções implementadas ao longo do trimestre também resultaram em ganho de alavancagem operacional, com o G&A passando a representar 4,8% da receita líquida consolidada, ante 6,1% no mesmo período do ano anterior. Esse movimento reforça o impacto das ações de ajuste estrutural e evidencia a representatividade do G&A associado ao KFC, frente a capacidade de geração de receita da marca, já que o comparativo gráfico ainda inclui a marca na base histórica.

(em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
G&A ¹	(23,3)	(33,3)	(30,0%)	(82,5)	(92,4)	(10,7%)

G&A sobre Receita ²

(% sobre receita global)



¹ G&A em base comparável, exclui o efeito KFC do 3T24. 6M24 e 6M25 mantém KFC na base;

² gráfico não exclui efeito KFC nos trimestres anteriores ao 3T25;

RESULTADO | Atividades de Investimentos

Durante o trimestre, a companhia investiu R\$ 19,6 milhões, sendo R\$ 1,3 milhão destinados à expansão e R\$ 18,3 milhões voltados para manutenções, reformas e outros projetos. A redução de 94% no capex de expansão reflete não apenas a saída do KFC e o consequente fim da obrigatoriedade de investimentos em novas aberturas da marca por parte da Companhia, mas também o compromisso com uma alocação de capital mais racional e adequada ao cenário econômico atual, marcado por juros elevados e incertezas macroeconômicas. Mesmo desconsiderando os investimentos do KFC no 2T24, a queda em base comparável ainda seria de 7%, reforçando a disciplina na gestão de investimentos.

CAPEX (em milhões de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
Investimentos em Expansão	1,3	21,5	-94,0%	31,5	57,2	-44,9%
Investimentos em Manutenção, Reforma e Outros	18,3	14,7	24,5%	44,4	47,4	-6,3%
Total de Investimentos em Capex	19,6	36,2	-46,0%	76,0	104,6	-27,4%

RESULTADO | Geração de Caixa

No acumulado de 2025, o fluxo de caixa operacional somou R\$ 175 milhões, avanço de 11,1% na comparação anual, refletindo a consistência da geração nas operações. A disciplina na gestão de investimentos, que resultou em menor desembolso de capex no período, também contribuiu para que a companhia registrasse um fluxo de caixa livre crescente no período, evidenciando o avanço na conversão de resultados em caixa mesmo em um cenário operacional desafiador.

R\$ milhões	9M25	9M24	A/A
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO op. Cont. antes de IR/ICSL	(61,1)	(16,6)	268,2%
Ajustes ao lucro Ops Continuadas antes de IR/ICSL	266,4	169,3	57,4%
Capital de giro	(41,4)	(11,5)	259,0%
(=) Fluxo de Caixa Operacional Op. Cont.	163,9	141,2	16,1%
Lucro (Prejuízo) Ops Desinvestidas *	(7,1)	(26,8)	(73,7%)
Ajustes ao lucro Ops Desinvestidas	19,0	43,9	(56,7%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional*	175,8	158,2	11,1%
Pagamento alugueis	(107,2)	(130,9)	(18,1%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional pré IFRS 16	68,6	27,3	151,0%
(+) Capex	(55,0)	(66,1)	(16,7%)
(+) Capex Ops Desinvestidas	(20,9)	(38,6)	(45,8%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional c/ capex	(7,4)	(77,3)	-90,5%
(+) Juros	(65,7)	(49,7)	32,2%
(=) Fluxo de Caixa Livre *	(73,1)	(127,0)	-42,5%

DÍVIDA LÍQUIDA

A posição financeira da Companhia permanece alinhada ao plano de desalavancagem definido após a operação com o KFC. No terceiro trimestre de 2025, a dívida líquida total, incluindo os instrumentos financeiros derivativos registrados após o fechamento da transação, alcançou R\$ 207 milhões, já com o resultado das amortizações extraordinárias de aproximadamente R\$ 100 milhões realizadas em julho e agosto, conforme previsto nas condições estabelecidas no *closing*. Esses pagamentos, somados à disciplina de capital mantida ao longo do trimestre, reforçam a trajetória de ajuste da estrutura financeira e a adequação do perfil de endividamento da Companhia.

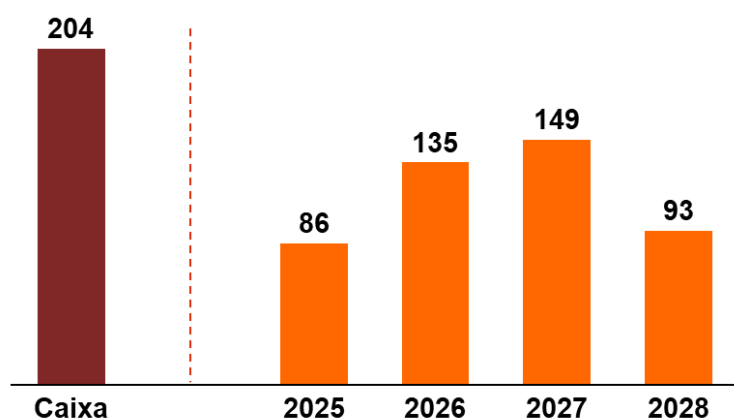
Em milhões de R\$	3T25	2T25	1T25	4T24
Dívida Total	468,2	544,7	586,6	578,5
(-) Instrumentos Financeiros Derivativos (ativo - passivo)	(57,1)	(57,1)	0,0	0,0
(-) Caixa *	(203,6)	(297,7)	(194,0)	(217,8)
Dívida Líquida	207,4	189,8	392,7	360,7
<i>Alavancagem ex-IFRS16</i>	<i>2,1x</i>	<i>1,7x</i>	<i>2,6x</i>	<i>2,4x</i>

RESULTADO | Por Indexador (R\$ mil)

Instrumento	Encargos	Saldo Final 30/09/2025
Debêntures série única 3ª emissão	CDI + 3,60% a.a.	181,9
Debêntures série única 4ª emissão	CDI + 4,20% a.a.	133,8
Debêntures série única 5ª emissão	CDI + 4,20% a.a.	33,6
Empréstimo modalidade 4131	CDI + 2,23% a.a.	34,5
Empréstimo modalidade 4131	CDI + 2,23% a.a.	56,9
Finame	Selic + 3,45% a.a.	33,6
Outros		-6,2
		468,2

RESULTADO | Cronograma de amortização de principal

No dia 29 de outubro de 2025, a Companhia realizou a captação de um empréstimo na modalidade 4131 com o Banco do Brasil no montante de US\$ 5.600 (R\$ 30.080), com taxa de juros remuneratórios correspondentes a 5,64% ao ano (swap para CDI+2,91%) e vencimento em um ano.



ANEXOS



DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	3T25	3T24	A/A	9M25	9M24	A/A
RECEITA LÍQUIDA	482.855	502.707	-3,9%	1.332.461	1.391.036	-4,2%
CUSTOS DE VENDAS E SERVIÇOS	(309.757)	(318.644)	-2,8%	(877.594)	(929.379)	-5,6%
LUCRO BRUTO	173.098	184.063	-6,0%	454.867	461.657	-1,5%
Margem Bruta	35,8%	36,6%	-0,8 p.p.	34,1%	33,2%	0,9 p.p.
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS						
Despesa de vendas, gerais e administrativas	(154.198)	(181.596)	-15,1%	(472.253)	(517.864)	-8,8%
Redução do valor recuperável dos ativos						
Equivalência patrimonial	(2.504)	6.883	- 136,4%	548	12.144	-95,5%
Outras/despesas operacionais	7.289	13.146	-44,6%	50.544	100.080	-49,5%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	23.685	22.495	5,3%	33.706	56.017	-39,8%
Resultado financeiro, líquido	(31.006)	(29.687)	4,4%	(94.812)	(72.614)	30,6%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IR/CSSL	(7.321)	(7.192)	1,8%	(61.106)	(16.597)	268,2%
Imposto de Renda e Contribuição Social	(19.689)	2.782	na	(29.924)	14.945	-300,2%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO OP. CONTINUADAS	(27.010)	(4.410)	na	(91.030)	(1.652)	5410,3 %
Margem Líquida	-5,6%	-0,9%	-4,7 p.p.	-6,8%	-0,1%	-6,7 p.p.
Lucro (Prejuízo) Operações Descontinuadas	-	8.405,00	na	7.057,00	26.843,00	-73,7%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(27.010)	(12.815)	110,8%	(98.087)	(28.495)	244,2%
Margem Líquida	-5,6%	-2,5%	-3,0 p.p.	-7,4%	-2,0%	-5,3 p.p.

BALANÇO PATRIMONIAL | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	3T25	3T24
ATIVO		
CIRCULANTE		
Caixa e equivalentes de caixa	203.637	170.121
Aplicações financeiras	0	5.571
Contas a receber	50.090	84.495
Estoques	45.617	52.285
Outros ativos e adiantamentos	80.869	111.268
Total do ativo circulante	380.213	423.740
NÃO CIRCULANTE		
Aplicações financeiras	-	0
Imposto de renda e contribuição social diferidos	37.780	71.450
Outros ativos e investimentos	246.054	98.216
Imobilizado	394.922	512.370
Intangível	693.879	925.967
Ativo de direito de Uso de Imóvel	452.924	587.477
Instrumentos financeiros derivativos ativo	79.972	0
Total do ativo não circulante	1.905.531	2.195.480
TOTAL DO ATIVO	2.285.744	2.619.220
PASSIVO		
CIRCULANTE		
Fornecedores	115.814	158.142
Empréstimos, financiamentos e debêntures	186.439	72.760
Salários e encargos sociais	54.974	70.381
Passivo de arrendamento	92.039	106.658
Outros passivos circulantes	47.610	59.307
Total do passivo circulante	496.876	467.248
NÃO CIRCULANTE		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	281.712	454.172
Provisão para disputas trab., cíveis e tributárias	91.050	55.304
Imposto de renda e contribuição social diferidos	38.879	37.832
Passivo de Arrendamento	414.540	537.645
Outros passivos	38.184	35.016
Instrumentos financeiros derivativos passivo	22.859	0
Total do passivo não circulante	887.224	1.119.969
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Capital Social	1.154.852	1.154.462
Reservas de Capital	349.993	349.993
Reserva para plano de opções de compra de ações	43.258	43.826
Ações em Tesouraria	0	(5.551)
Prejuízos acumulados	(744.748)	(598.878)
Ajuste de avaliação patrimonial	98.289	88.152
Total do Patrimônio Líquido	901.644	1.032.004
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.285.744	2.619.220

FLUXO DE CAIXA | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	9M25	9M24	A/A
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Lucro/Prejuízo das operações continuadas	(61.106)	(16.597)	n/a
Lucro/Prejuízo das operações descontinuadas	(7.057)	(26.843)	n/a
Lucro/Prejuízo líquido do trimestre	(68.163)	(43.440)	56,9%
Deprec. e Amortiz. (imobilizado, intangíveis e direito de uso)	152.715	165.297	-7,6%
Juros s/ empréstimos, arrendamento e var. cambial	90.866	88.536	2,6%
Provisões diversas e outros	42.305	(26.835)	-257,6%
Ajuste ao lucro de operações descontinuadas	19.008	43.932	-56,7%
Contas a Receber	13.431	23.922	-43,9%
Estoques	5.570	4.685	n/a
Fornecedores	(87.754)	(96.826)	-9,4%
Variação nos outros ativos e passivos operacionais	7.835	(1.028)	-862,2%
Caixa gerado pelas atividades operacionais	175.813	158.243	11,1%
Imposto de renda e contribuição social pagos	(3.239)	(128)	2430,5%
Dividendos Recebidos	5.730	9.553	-40,0%
Juros pagos sobre passivo de arrendamento	(25.577)	(25.899)	-1,2%
Juros pagos	(65.143)	(49.695)	31,1%
Juros pagos sobre mútuo	(532)	0	0,0%
Juros pagos sobre passivo de arrendamento das operações descontinuadas	(4.382)	(3.623)	20,9%
Caixa líquido utilizado em operações descontinuadas	-	0	0,0%
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	82.670	88.451	-6,5%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
Resgate de (investimento em) aplicações financeiras	0	(621)	n/a
Alienação de ativos (atividades M&A)	0	66.674	n/a
Adições de imobilizado e intangíveis	(55.032)	(66.078)	-16,7%
Adições de direito de uso	-	-	0,0%
Caixa recebido pela venda da Horizonte	171.967	0	0,0%
Recebimento de valores associados com operação descontinuada	0	1.201	-100,0%
Adições de imobilizado e intangíveis, líquido do saldo parcelado a pagar em operações descontinuadas	(20.920)	(38.572)	-45,8%
Caixa líquido proveniente das atividades de investimento	96.015	(37.396)	-356,8%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Pagamento de Dividendos	-	0	n/a
Pagamento de aquisições de negócios	-	0	0,0%
Aumento de Capital (Redução)	-	-	0,0%
Ações em Tesouraria Vendidas	-	-	0,0%
Amortização de passivo de arrendamento	(70.478)	(101.397)	-30,5%
Novos empréstimos	-	0	n/a
Pagamento de aquisições de negócios	-	-	0,0%
Concessão governamental	-	-	0,0%
Amortização de empréstimos	(116.317)	(12.793)	809,2%
Amortização de passivos de arrendamento das operações descontinuadas	(6.796)	0	0,0%
Caixa líquido utilizado em operações descontinuadas	-	0	n/a
Caixa líquido utilizadas nas atividades de financiamento	(193.591)	(114.190)	69,5%
EFEITO DE VARIAÇÕES CAMBIAIS	747	4.097	-81,8%
VARIAÇÃO LÍQUIDA NO PERÍODO	(14.159)	(59.038)	-76,0%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO INÍCIO DO PERÍODO	217.796	229.159	-5,0%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO FIM DO PERÍODO	203.637	170.121	19,7%



3rd Quarter 2025 | MEAL3

Earnings Release



VIENA

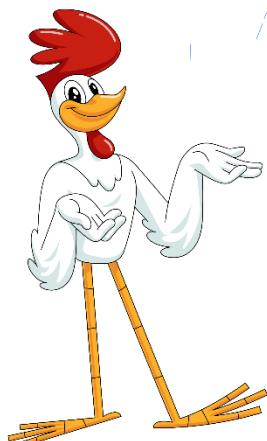


Brunella

R A CATERING



Quarter Highlights



With a focus on financial discipline, IMC reduces net debt by R\$144 million and G&A by 30%

Year to date, the company reported higher operating cash generation, reflecting consistent execution and resilient operations throughout 2025.

São Paulo, November 13, 2025 – International Meal Company Alimentação S.A. (“IMC”) – B3: MEAL3, one of the largest multi-brand foodservice companies in Latin America, announces its results for the third quarter of 2025 (3Q25). The information presented herein is consolidated and expressed in millions of Brazilian reais (R\$), unless otherwise indicated. To ensure better representation of the Company’s situation and performance, and to facilitate comparability, the nine-month results include KFC operations up to June 2024 and 2025.

Highlights

	3Q25	9M25
Net Sales Brazil (Comparative basis R\$ m)	R\$ 266 + 1,1% vs. 3Q24	R\$ 1.031 + 8,6% vs. 9M24
EBITDA Adj. Recurring (R\$ m)	R\$ 66 + 2,4% vs. 3Q24	R\$ 186 + 10,2% vs. 9M24
G&A	-30% vs. 3Q24	-11% vs. 9M24
Operating Cash Flow ² (R\$ mi)	R\$ 68M	
Net Debt ¹ (R\$ m)	R\$ 207M R\$ -144M vs. 3Q24	

¹ Includes derivative effects

² Pre-IFRS16



Alexandre Santoro – CEO
Natália Lacava – CFO e DRI
Victor Bento – Finance Manager
Igor Jacarini – IR Manager

Management Message

In the third quarter of 2025, following the completion of the KFC transaction, IMC remained focused on the pillars that have guided the Company's decisions in recent quarters: operational efficiency, financial discipline, and the development of strategic assets — all of which supported continued cash generation. Nonetheless, the quarter was marked by a challenging environment, reflected in our performance. Revenue dynamics during the period, amid persistent inflation, put pressure on margins and quarterly results.

Considering KFC's performance in the first half of the year, revenue from Brazilian operations grew 6.1% year to date, reflecting consistent execution and the resilience of the portfolio throughout 2025. In the quarterly comparison, however, the reduction in the number of stores and a less favorable calendar led to a decline in net revenue — a movement that in previous periods had been partially offset by KFC's expansion.

Initiatives carried out during the quarter, including the closure of underperforming units, produced positive effects, particularly at Pizza Hut, which showed consistent operational improvement supported by a stronger digital platform and promotional campaigns that increased customer frequency and traffic, enabling more efficient management of food and operating costs. The EBITDA margin of the segment, which includes the brand, expanded by 770 bps.

Recurring adjusted EBITDA continued to improve, increasing 2.4% in the quarter and 10.2% year to date. G&A expenses remain under strict control and on a steady downward trend. It is important to note that the current expense level still reflects the continuation of services provided to the KFC brand under contractual arrangements.

In the United States, the restructuring plan continues to be executed with discipline and gradual progress. Customer satisfaction indicators and store traffic improved, driven by adjustments in menu, communication, and customer experience. Despite sales pressure in some locations and a more competitive environment, cost rationalization and administrative reorganization initiatives continue to support the recovery path of this operation, which remains strategic within the group.

Cash and cash equivalents totaled R\$204 million at the end of the quarter, supported by disciplined capital management and positive operating cash generation. The quarter also included extraordinary amortizations following the closing of the KFC transaction, which reduced gross debt by approximately R\$100 million. The Company remains focused on preserving liquidity and strengthening its financial structure, maintaining controlled leverage and selective investments.

The quarter brought important advances, and our challenge remains to accelerate the capture of operational gains, address factors that continue to pressure margins — with particular focus on the U.S. operation — unlock value in high-potential units, especially Frango Assado, and manage G&A with discipline. We remain committed to adapting the business to market dynamics and building a stronger, more efficient, and more profitable IMC.

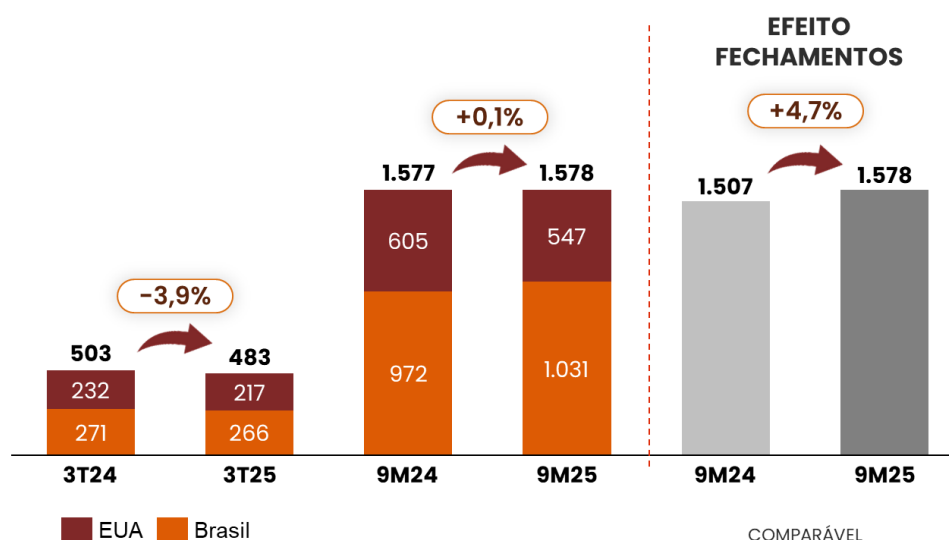
Highlights | Consolidated

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Systemwide Sales	609,9	578,4	5,4%	2.110,1	1.988,8	6,1%
Net Revenue	482,9	502,7	(3,9%)	1.577,8	1.576,9	0,1%
Gross Margin (%)	35,8%	36,6%	-78bps	34,3%	32,9%	+143bps
Adjusted EBITDA	69,2	78,1	(11,4%)	202,1	229,7	(12,0%)
Adjusted EBITDA Margin (%)	14,3%	15,5%	-121bps	12,8%	14,6%	-176bps
IFRS 16 Impact	(32,5)	(31,1)	4,2%	(108,3)	(100,7)	7,5%
Adjusted EBITDA ex-IFRS 16	36,8	47,0	(21,8%)	93,9	128,9	(27,2%)
Adjusted EBITDA Margin ex-IFRS 16 (%)	7,6%	9,3%	-173bps	5,9%	8,2%	-223bps
Free Cash Flow	7,9	(4,6)	n.a	12,4	(34,7)	n.a
Covenants*	2,1x	2,3x				

Ex-IFRS 16 | Net Debt / LTM EBITDA methodology

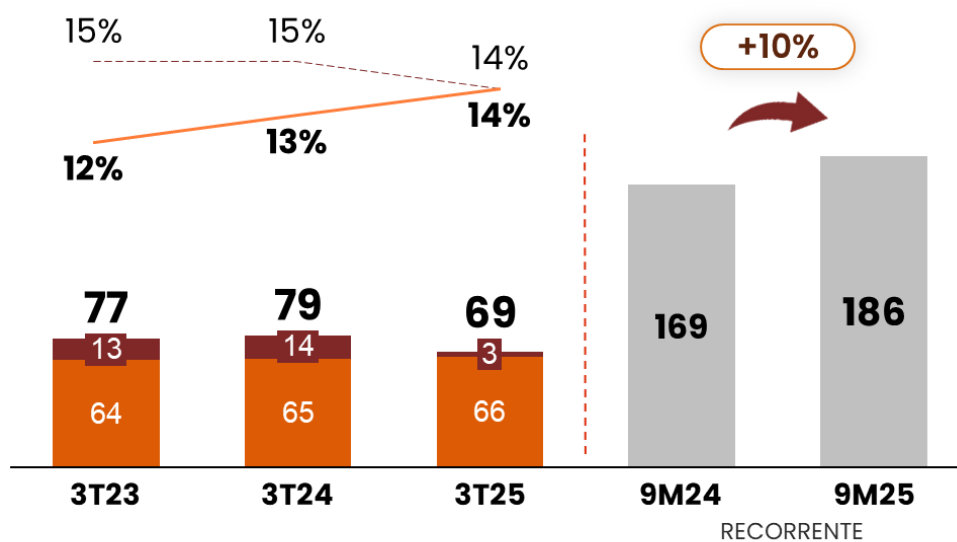
Highlights | Sales

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Sales	482,9	502,7	(3,9%)	1.577,8	1.576,9	0,1%
Brazil	266,0	270,9	(1,8%)	1.031,3	971,8	6,1%
Frango Assado	157,6	161,6	(2,5%)	468,3	468,6	(0,1%)
Restaurants	73,4	74,4	(1,4%)	221,0	221,6	(0,3%)
Gas Station	84,2	87,1	(3,4%)	247,3	247,0	0,1%
Air	34,8	35,6	(2,2%)	105,2	97,9	7,4%
PH, KFC and Others	73,7	73,7	(0,1%)	457,8	405,6	12,9%
USA	216,8	231,8	(6,5%)	546,5	605,0	(9,7%)



Highlights | Operational results

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	36,8	47,0	(21,8%)	93,9	128,9	(27,2%)
IFRS16 effect	32,5	31,1	4,2%	108,3	100,7	7,5%
EBITDA Adj.	69,2	78,1	(11,4%)	202,1	229,7	(12,0%)
Brazil	18,9	19,8	(4,8%)	95,6	115,5	(17,2%)
Frango Assado	22,1	25,7	(13,9%)	66,6	66,1	0,7%
Air	4,2	8,1	(48,4%)	12,5	15,4	(18,5%)
PH, KFC and Others	13,0	12,3	5,1%	61,5	54,5	13,0%
G&A ¹	(23,3)	(33,3)	(30,0%)	(82,5)	(92,4)	(10,7%)
Others	2,9	6,9	(58,2%)	37,3	71,8	(48,0%)
USA	50,3	58,3	(13,7%)	106,5	114,2	(6,7%)



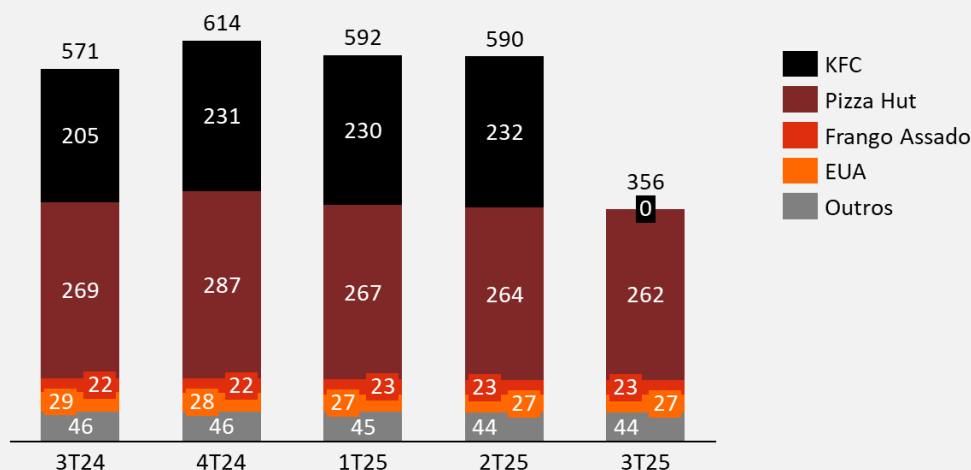
■ Recorrente
 ■ Não Recorrente
 --- Margem aj
 — Margem aj rec.

Store Count Evolution¹

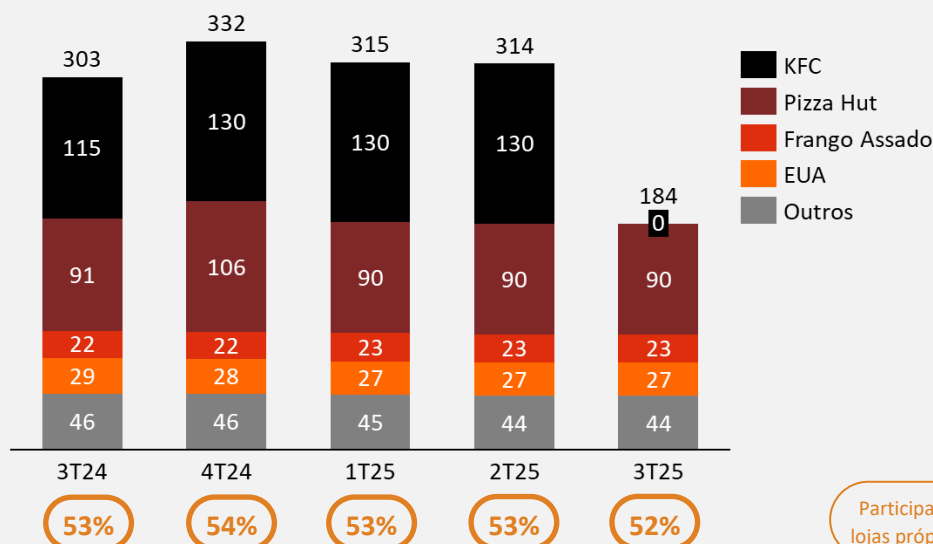
IMC closed the third quarter of 2025 with 356 stores in operation, already reflecting the reclassification of KFC units outside the consolidated base. On a comparable basis, the Company recorded a net reduction of 10 units versus the same period last year. This movement reflects the ongoing process of network rationalization and the closure of underperforming operations, including 34 Pizza Hut stores and 2 units of domestic brands year to date.

During the year, 10 new stores were also opened — nine Pizza Hut units, seven of which franchised — in line with the sustainable expansion plan focused on lower capital intensity, and one Frango Assado unit. This trend underscores the Company's discipline in executing its growth plan and focus on economically viable formats, ensuring a balanced approach between profitability and expansion. Currently, company-operated stores represent 52% of IMC's system.

Total Store Count in the System



Company-Operated Store Count



¹ - Excluding discontinued operations

Digital Transformation

In the third quarter of 2025, IMC Group's digital sales totaled R\$126 million, up 8.3% from the same period in 2024. This result reflects the continued advancement of the Company's digital initiatives, even after the reclassification of the KFC brand, which had previously accounted for a significant share of this growth channel, with 100% of its stores operating with self-ordering kiosks.

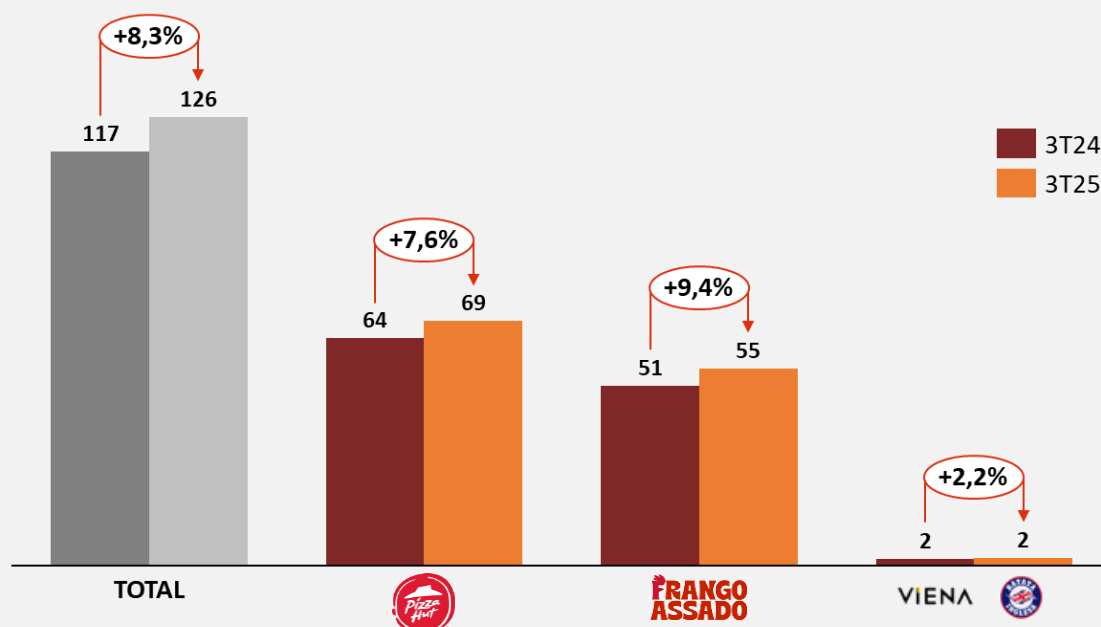
At Pizza Hut, digital sales grew 7.6% in the quarter, driven by the initial effects of integrating a new online sales partner that began operating at the end of August. The new platform has been generating incremental sales for the brand, complementing existing channels and enhancing customer reach and convenience. In parallel, the Company expanded the rollout of self-ordering kiosks — after successful testing in company-operated stores during the previous quarter, they are now being implemented in franchised units as well, strengthening the brand's digital journey and agile in-store service strategy.

At Frango Assado, digital sales increased 9.4% compared with 3Q24, supported by greater adoption of self-ordering kiosks, which improved customer experience and service speed, as well as by CRM-driven campaigns focused on brand recognition and enhanced collection of consumption data. These initiatives remain key growth drivers in the digital environment, enabling deeper understanding of customer profiles and greater personalization of commercial and promotional actions.

The domestic brands Batata Inglesa and Viena also reported 2.2% growth in digital sales, reflecting the first steps in expanding digitalization across the national portfolio. The performance highlights a relevant growth avenue for the Company, which has already started developing solutions aimed at boosting sales through digital channels, with a focus on convenience, system integration, and customer experience.

Digitals Sales¹

R\$ MM



¹ - Vendas digitais nos canais: Totens, aplicativos próprios, aplicativos agregadores, programas de fidelidade e WhatsApp

RESULTS OF OPERATIONS

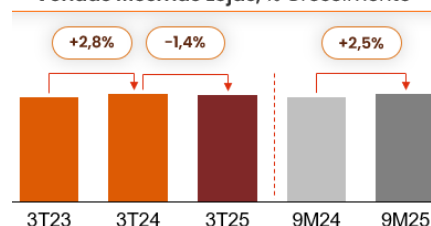
IN BRASIL

FRANGO ASSADO - Restaurants and Service Stations | Road

The third quarter for Frango Assado marked the beginning of its expansion process, with the maturation of a new unit, and was also affected by specific calendar effects (fewer holidays), which impacted performance during the period. However, on a year-to-date basis, this impact was diluted, with revenue remaining in line with the previous year, supported by the solid performance of prior quarters — demonstrating the resilience of the business unit..

Net revenue decreased 2.5% compared to the same quarter in 2024, mainly reflecting lower volume in the fuel station operation, in line with the strategy to reduce the share of diesel sales, a lower-margin product in the mix, which contributed to margin improvement at the stations. Lower highway traffic levels (according to Cielo's index) also affected performance during the period, naturally putting pressure on margins due to the store's fixed cost structure.

Vendas Mesmas Lojas, % Crescimento



Frango Assado advanced in structural and digital initiatives, with continued progress in CRM and a higher share of self-ordering kiosks in total sales. In terms of monetization, the expansion of retail media within the stores continued to drive revenue growth. The quarter was also marked by the brand's stronger connection with consumers, as Frango Assado was among the finalists of the *Reclame Aqui* award in its category. For the next quarter, campaigns focused on emotional connection and brand affinity are expected to further strengthen customer engagement.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Revenue	157,6	161,6	(2,5%)	468,3	468,6	(0,1%)
Restaurants and Other	73,4	74,4	(1,4%)	221,0	221,6	(0,3%)
Fuel Stations	84,2	87,1	(3,4%)	247,3	247,0	0,1%
Cost of Goods Sold and Services	(125,9)	(127,4)	(1,1%)	(369,6)	(375,5)	(1,6%)
Gross Profit	31,6	34,2	(7,4%)	98,7	93,0	6,0%
Gross Margin	20,1%	21,2%	-108bps	21,1%	19,9%	+121bps
Operating Expenses	(14,6)	(17,8)	(17,6%)	(47,0)	(51,1)	(7,9%)
Pre-Opening Expenses	0,0	0,1	(100,0%)	(0,7)	(0,0)	n.a
EBIT	17,0	16,5	3,0%	50,9	41,9	21,5%
(+) Depreciation and Amortization	5,1	9,3	(45,1%)	15,0	24,2	(38,1%)
(+) Pre-Opening Expenses	0,0	(0,1)	(100,0%)	0,7	(0,0)	n.a
Adjusted EBITDA	22,1	25,7	(13,9%)	66,6	66,1	0,7%
IFRS 16 Impact	(5,2)	(5,3)	(3,2%)	(14,9)	(16,6)	(10,3%)
Adjusted EBITDA ex-IFRS 16	17,0	20,4	(16,8%)	51,7	49,6	4,4%
Adjusted EBITDA Margin ex-IFRS 16	10,8%	12,6%	-185bps	11,0%	10,6%	+47bps

RESULTS OF OPERATIONS IN BRAZIL

Pizza Hut, KFC and other brands | Casual e Mall

The segment reflected the performance of the Pizza Hut brand within the Company, with continued focus on operational efficiency and profitability, demonstrating the brand's ability to sustain growth even amid slower expansion. Same-store sales (SSS) increased 2.5% in the quarter, driven primarily by higher traffic and targeted delivery campaigns, which resulted in a 14% growth in this channel. Company-operated units also contributed to growth, with 4% SSS.

The brand recorded total revenue growth of 1.3% compared to the same period last year, despite portfolio adjustments and a reduction in the total number of stores. In the digital space, Pizza Hut advanced in the efficiency of online channel management, strengthening integration between platforms and targeted promotions, which contributed to incremental sales.

In terms of profitability, the brand improved margins, driven by cost and expense management initiatives as well as strategic partnerships. In partnerships, the brand has consolidated its presence with AMPM, which now totals 82 stores. Maintaining a healthier store network, combined with CMV and labor control measures implemented during the quarter, produced immediate effects, reinforcing the trend of business recovery.

During the quarter, the brand also strengthened its presence with consumers through new marketing campaigns. The highlight was the launch of the "Intrusive Thoughts" campaign, aimed at stimulating repeat visits and expanding consumption occasions, further integrating Pizza Hut into consumers' daily lives. In parallel, the partnership with the NFL continued to reinforce the brand's positioning among young and sports-oriented audiences, increasing visibility during one of the year's major sporting events. Both initiatives were integrated into the promotion of large pizzas for R\$69.90, keeping the brand competitive and relevant across key sales platforms by combining reach, convenience, and perceived value.

For the National Brands segment, which includes Batata Inglesa, Viena, and Brunella operations in shopping malls and hospitals, the quarter was challenging. The focus remains on improving operational efficiency and strengthening positioning across different channels, such as delivery. Hospital operations saw revenue growth driven by corporate events and the signing of agreements with medical networks, partially offsetting the decline in revenue from vouchers in the segment. In shopping malls, the introduction of a fixed price for the Viena buffet led to higher traffic and same-store sales growth in the final month of the quarter, reversing the prior downward trend and demonstrating the effectiveness of initiatives adapted to consumer behavior and the dynamics of each point of sale.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Revenue	73,7	73,7	-0,1%	457,8	405,6	12,9%
Pizza Hut and KFC	46,5	45,9	1,3%	333,8	321,4	3,9%
Other	27,2	27,8	-2,3%	124,0	84,2	47,2%
Cost of Goods Sold and Services	(42,6)	(46,5)	-8,3%	(286,5)	(269,5)	6,3%
Gross Profit	31,0	27,2	14,0%	171,3	136,1	25,8%
Gross Margin	42,1%	36,9%	+520bps	37,4%	33,6%	+386bps
Operating Expenses	(23,5)	(20,4)	14,9%	(151,4)	(125,8)	20,3%
Pre-Opening Expenses	0,0	(0,3)	-100,0%	(0,5)	(2,5)	-78,9%
EBIT	7,5	6,5	16,2%	19,3	7,8	148,1%
(+) Depreciation and Amortization	5,4	5,6	-2,2%	41,7	44,0	-5,4%
(+) Pre-Opening Expenses	0,0	0,3	-100,0%	0,5	2,5	-78,9%
Adjusted EBITDA	13,0	12,3	5,1%	61,5	54,5	13,0%
IFRS 16 Impact	1,1	(3,9)	n.a	(17,6)	(21,6)	(18,5%)
Adjusted EBITDA ex-IFRS 16	14,1	8,4	67,0%	44,0	32,9	33,6%
Adjusted EBITDA Margin ex-IFRS 16	19,1%	11,5%	+769bps	9,6%	8,1%	+149bps

RESULTS OF OPERATIONS IN BRAZIL

Catering and Airport Retail | Air

At airports, the quarter presented a challenging environment with increased operational complexity, amid necessary adjustments to align the structure with current segment conditions.

In airport retail, the discontinuation of voucher operations, traditionally offered by airlines, continued to affect store sales volume and profitability. As an alternative, the Company began introducing the Brunella confectionery display in airport units, contributing to a better product mix and partially offsetting the impact of lower volumes. This initiative also reinforced synergies between portfolio brands, expanding cross-selling opportunities and strengthening IMC's presence in this channel.

In RA Catering, the comparison with the same period in 2024 was also unfavorable, as the previous year included higher-margin one-off services. Additionally, the quarter recorded higher costs for third-party services and adjustments required by specific contracts, which reduced profitability. The weaker performance of the segment partly reflects sector dynamics and the impact of a more rigid cost base amid stable sales volume.

Overall, the quarter highlighted the need for a better balance between costs and revenues in the segment, which remains pressured by structural and operational factors that limited margin growth during the period. These measures, however, strengthen the Company's assets and prepare operations for future contract opportunities in the segment.

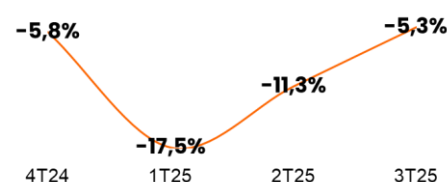
(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Revenue	34,8	35,6	(2,2%)	105,2	97,9	7,4%
Cost of Goods Sold and Services	(25,3)	(23,0)	9,8%	(76,1)	(69,6)	9,4%
Gross Profit	9,5	12,5	(24,2%)	29,1	28,3	2,5%
Gross Margin	27,3%	35,3%	-792bps	27,6%	28,9%	-131bps
Operating Expenses	(10,3)	(13,2)	(21,8%)	(35,5)	(41,0)	(13,2%)
EBIT	(0,8)	(0,6)	26,1%	(6,5)	(12,6)	(48,7%)
(+) Depreciation and Amortization	5,0	8,7	(43,1%)	19,0	28,0	(32,1%)
(+) Pre-Opening Expenses	0,0	(0,0)	(100,0%)	(0,0)	(0,0)	35,2%
Adjusted EBITDA	4,2	8,1	(48,4%)	12,5	15,4	(18,5%)
IFRS 16 Impact	(1,5)	(1,7)	(14,6%)	(4,7)	(5,0)	(7,1%)
Adjusted EBITDA ex-IFRS 16	2,7	6,4	(57,5%)	7,9	10,1	(22,6%)
Adjusted EBITDA Margin ex-IFRS 16	7,8%	18,0%	-1016bps	7,5%	10,4%	-290bps

RESULTS OF OPERATIONS IN THE U.S.

Margaritaville & Landshark | USA

U.S. operations remain in a restructuring phase, with improvements in operational and brand perception indicators, although financial results continue to face pressure. The quarter was marked by ongoing cost rationalization initiatives, including the review of administrative processes and enhancements to the customer experience, which positively impacted key satisfaction metrics. The NPS reached consecutive records in July, August, and September, achieving 87 points in September — an increase of 56 points compared to the same month in 2024 — the highest level since the beginning of the historical series.

Store traffic grew 2.6% in the quarter, directly reflecting initiatives aimed at consumer engagement and changes implemented in the menu and service journey. Although same-store sales (SSS) still showed a decline, the trend is gradually stabilizing, with positive highlights in locations such as New York, which registered 4.1% growth during the period, reversing the negative trend from previous quarters. This improvement reflects the maturation of recently remodeled units and the alignment of products with regional preferences, helping to reduce business seasonality and strengthen the brand's presence in strategic markets.



During the quarter, the Company continued reorganizing its local structure, reinforcing executive, commercial, and marketing areas to accelerate the sales recovery process and capture efficiency gains. While the competitive environment remains challenging in certain locations, such as Nashville, operational redesign and portfolio repositioning measures remain priorities. The quarter was also affected by temporary impacts from weather events, which influenced sales in some units.

Overall, operations are transitioning toward a leaner, profitability-focused model, with consistent reductions in general and administrative expenses and greater discipline in resource management. The focus for the next cycle remains on converting higher traffic into sales growth through menu, pricing, and upselling strategies, as well as consolidating initiatives aimed at enhancing the customer experience and fostering loyalty.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Revenue	39,7	41,8	(5,0%)	97,4	114,6	(15,1%)
Cost of Goods Sold and Services	(21,3)	(21,9)	(3,2%)	(54,1)	(65,5)	(17,4%)
Gross Profit	18,4	19,9	(7,1%)	43,3	49,2	(12,0%)
Gross Margin	46,5%	47,5%	-103bps	44,4%	42,9%	+156bps
Operating Expenses	(13,7)	(14,5)	(5,4%)	(38,1)	(46,4)	(17,7%)
Pre-Opening Expenses and Special Items	(0,4)	(0,0)	3401,7%	(0,6)	3,1	n.a
EBIT	4,3	5,4	(19,3%)	4,6	5,9	(23,4%)
(+) Depreciation and Amortization	4,6	5,2	(12,1%)	14,4	18,7	(23,1%)
(+) Pre-Opening Expenses and Other Items	0,4	0,0	3401,7%	0,6	(3,1)	n.a
Adjusted EBITDA	9,3	10,6	(12,0%)	19,5	21,5	(9,2%)
IFRS 16 Impact	(3,7)	(3,7)	1,8%	(11,3)	(11,1)	2,0%
Adjusted EBITDA ex-IFRS 16	5,6	6,9	(19,2%)	8,3	10,5	(21,1%)
Adjusted EBITDA Margin ex-IFRS 16	14,1%	16,6%	-248bps	8,5%	9,1%	-65bps

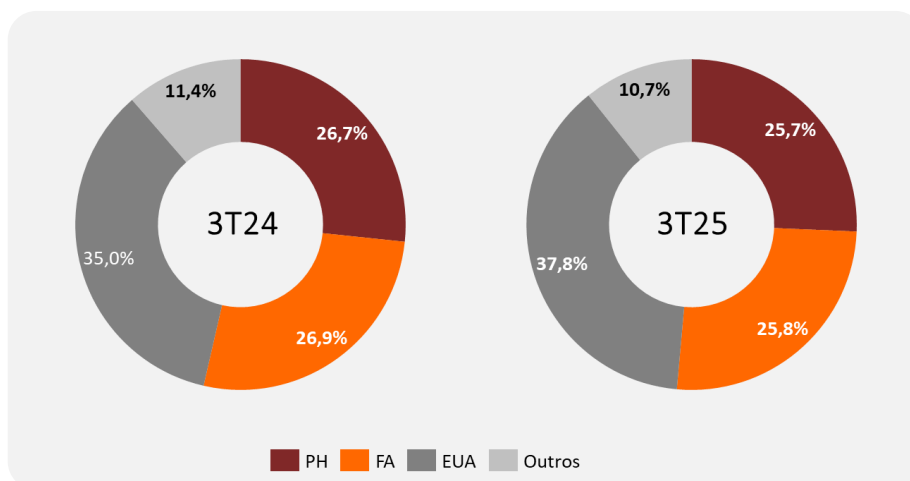
Performance

In the third quarter of 2025, systemwide sales, which include gross revenue from company-operated and franchised stores, totaled R\$610 million, representing a 5.4% increase compared to the same period last year, despite a smaller store base. This growth primarily reflects the recovery of Brazilian operations in the Pizza Hut segment across both company-operated and franchised stores.

Consolidated net revenue totaled R\$483 million in 3Q25, a 3.9% decline compared to the same period in 2024. This result mainly reflects the impact of store closures, the maturation of new units, and lower traffic in certain operations. The exit of KFC, which had previously served as an important driver of revenue growth, also contributed to the reduction in the comparable base. Year to date, still including KFC operations in the first half of 2025, revenue remains in line with the previous year.

On a year-to-date basis, considering all the factors mentioned above, Brazilian operations reported 6.1% growth, reflecting the sector's resilience and improved performance in the first half of the year. This result partially offset the still negative performance in the United States, where revenue, despite recovering traffic, declined 9.7% in local currency.

RESULTS | System Revenue Contribution



RESULTS | Same Store Sales (SSS)¹

Same Store Sale (SSS) ¹	3T24	3T25
Brazil	%	%
Frango Assado	4,3%	-2,4%
F.A – Restaurants	2,8%	-1,4%
F.A – Gas Station	5,5%	-3,3%
Pizza Hut	2,2%	2,5%
P.H – Equity	-0,8%	4,1%
P.H – Franchises	3,3%	2,0%
Marcas Nacionais	8,5%	1,5%
R.A Catering	18,7%	2,8%
Air and Mall	3,2%	0,6%
KFC	-0,4%	18,3%
USA	-10,3%	-5,3%

¹ Methodology change: Restaurants closed for more than 7 consecutive days within a month are no longer excluded from the comparable base.

Results and Performance | EBITDA

In 3Q25, consolidated adjusted EBITDA totaled R\$69 million, a decrease of 11% compared to the same period in 2024. Excluding non-recurring items, adjusted EBITDA grew 2.4% in the quarter and 10.2% year to date.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Income (Loss)	(27,0)	(12,8)	111%	(98,1)	(28,5)	244,2%
Income (Loss) from Divested Operations*	0,0	(8,4)	(100,0%)	0,0	(8,4)	(100,0%)
Pro-Forma Net Income (Loss)	(27,0)	(4,4)	512,5%	(98,1)	(20,1)	388,2%
(+) Income Tax and Social Contribution	19,7	(2,8)	n.a	29,9	(14,9)	n.a
(+) Financial Result	31,1	29,6	5,0%	99,3	74,9	32,5%
(+) Depreciation & Amortization	39,9	52,1	(23,4%)	155,3	192,6	(19,4%)
EBITDA	63,7	74,5	(14,6%)	186,5	232,5	(19,8%)
(+) Special Items and Other Expenses	5,7	3,2	75,8%	13,8	(5,4)	n.a
(+) Pre-Opening Expenses	0,0	0,3	-94,1%	2,0	2,5	-21,4%
Adjusted EBITDA	69,3	78,1	(11,2%)	202,2	229,6	(11,9%)
EBITDA / Net Revenue	13,2%	14,8%	-164bps	11,8%	14,7%	-293bps
Adjusted EBITDA / Net Revenue	14,4%	15,5%	-116bps	12,8%	14,6%	-174bps

The nine-month results include KFC operations through June 2024 and 2025.

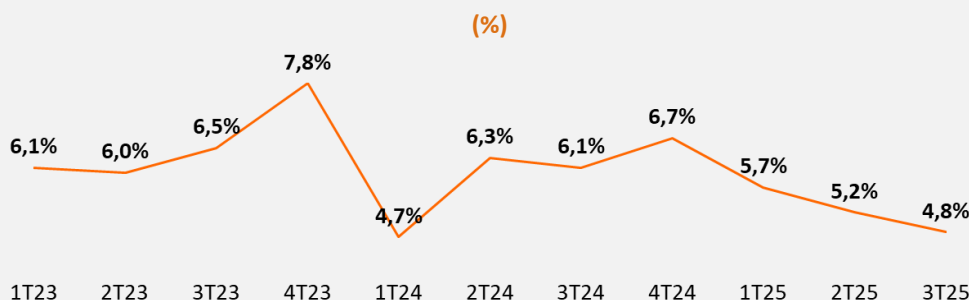
Results and Performance | G&A

In the third quarter of 2025, general and administrative expenses (G&A) decreased 30% compared to 3Q24, on a comparable basis that excludes G&A previously directly allocated to KFC. This reduction reflects and highlights ongoing advances in optimizing corporate structures and improving internal processes. In indirect G&A, there is still an impact from amounts allocated to the KFC brand, for which the Company continues to provide specific services under contractual arrangements.

The reductions implemented during the quarter also resulted in operational leverage gains, with G&A representing 4.8% of consolidated net revenue, compared to 6.1% in the same period last year. This trend underscores the impact of structural adjustment initiatives and highlights the significance of G&A associated with KFC relative to the brand's revenue-generating capacity, given that historical comparisons still include the brand in the base.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
G&A ¹	(23,3)	(33,3)	(30,0%)	(82,5)	(92,4)	(10,7%)

G&A as a Percentage of Revenue²



¹ G&A on a comparable basis, excluding the KFC effect in 3Q24. 6M24 and 6M25 include KFC in the base;

² Chart does not exclude the KFC effect in quarters prior to 3Q25.

RESULTS | Investment Activities

Durante o trimestre, a companhia investiu R\$ 19,6 milhões, sendo R\$ 1,3 milhão destinados à expansão e R\$ 18,3 milhões voltados para manutenções, reformas e outros projetos. A redução de 94% no capex de expansão reflete não apenas a saída do KFC e o consequente fim da obrigatoriedade de investimentos em novas aberturas da marca por parte da Companhia, mas também o compromisso com uma alocação de capital mais racional e adequada ao cenário econômico atual, marcado por juros elevados e incertezas macroeconômicas. Mesmo desconsiderando os investimentos do KFC no 2T24, a queda em base comparável ainda seria de 7%, reforçando a disciplina na gestão de investimentos.

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Expansion Investments	1,3	21,5	-94,0%	31,5	57,2	-44,9%
Maintenance, Renovation, and Other Investments	18,3	14,7	24,5%	44,4	47,4	-6,3%
Total CAPEX Investments	19,6	36,2	-46,0%	76,0	104,6	-27,4%

RESULTS | Cash flow

Year-to-date 2025, operating cash flow totaled R\$175 million, an increase of 10.6% year over year, reflecting consistent cash generation from operations. Disciplined investment management, which resulted in lower CAPEX outflows during the period, also contributed to growing free cash flow, demonstrating progress in converting results into cash even in a challenging operational environment.

(MM R\$)	9M25	9M24	y/y
Net Income (Loss) from Continuing Operations before Income Tax	(61,1)	(16,6)	268,2%
Adjustments to Net Income from Continuing Operations before Income Tax	266,4	169,3	57,4%
Working Capital	(41,4)	(11,5)	259,0%
(=) Operating Cash Flow from Continuing Operations	163,9	141,2	16,1%
Income (Loss) from Divested Operations*	(7,1)	(26,8)	(73,7%)
Adjustments to Net Income from Divested Operations	19,0	43,9	(56,7%)
(=) Operating Cash Flow*	175,8	158,2	11,1%
Lease Payments	(107,2)	(130,9)	(18,1%)
(=) Operating Cash Flow pre-IFRS 16	68,6	27,3	151,0%
(+) CAPEX	(55,0)	(66,1)	(16,7%)
(+) CAPEX from Divested Operations	(20,9)	(38,6)	(45,8%)
(=) Operating Cash Flow including CAPEX	(7,4)	(77,3)	-90,5%
(+) Interest	(65,7)	(49,7)	32,2%
(=) Free Cash Flow*	(73,1)	(127,0)	-42,5%

Net Debt

The Company's financial position remains aligned with the deleveraging plan established following the KFC transaction. In the third quarter of 2025, total net debt, including derivative financial instruments recognized after the closing of the transaction, reached R\$207 million, already reflecting extraordinary amortizations of approximately R\$100 million carried out in July and August, as provided in the closing conditions. These payments, combined with disciplined capital management throughout the quarter, reinforce the ongoing adjustment of the Company's financial structure and the adequacy of its debt profile.

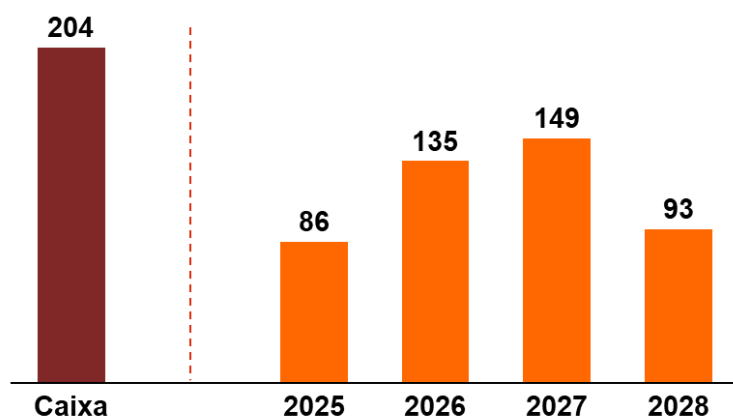
(MM R\$)	3Q25	2Q25	1Q25	4Q24
Total Debt	468,2	544,7	586,6	578,5
(-) Derivative Financial Instruments (assets – liabilities)	(57,1)	(57,1)	0,0	0,0
(-) Cash*	(203,6)	(297,7)	(194,0)	(217,8)
Net Debt	207,4	189,8	392,7	360,7
Leverage ex-IFRS 16	2,1x	1,7x	2,6x	2,4x

RESULTS | By Index (R\$ '000)

Debt	Charges	Total in 30/09/2025
MEAL13	CDI + 3,60% y.	181,9
MEAL14	CDI + 4,20% y.	133,8
MEAL15	CDI + 4,20% y.	33,6
4131	CDI + 2,23% y.	34,5
4131	CDI + 2,23% y.	56,9
Finame	Selic + 3,45% y.	33,6
Outhers		-6,2
		468,2

RESULTS | Principal Amortization Schedule

On October 29, 2025, the Company entered into a 4131-modality loan with Banco do Brasil in the amount of US\$ 5,600 (R\$ 30,080), bearing interest at an annual rate of 5.64% (swapped to CDI + 2.91%), with a one-year maturity.



Annexes



Income Statement | Consolidated

(MM R\$)	3Q25	3Q24	y/y	9M25	9M24	y/y
Net Revenue	482.855	502.707	-3,9%	1.332.461	1.391.036	-4,2%
Cost of Goods Sold and Services	(309.757)	(318.644)	-2,8%	(877.594)	(929.379)	-5,6%
Gross Profit	173.098	184.063	-6,0%	454.867	461.657	-1,5%
Gross Margin	35,8%	36,6%	-0,8 p.p.	34,1%	33,2%	0,9 p.p.
Operating Income (Expenses)						
Selling, General, and Administrative Exp	(154.198)	(181.596)	-15,1%	(472.253)	(517.864)	-8,8%
Impairment of Assets						
Equity Method Results	(2.504)	6.883	-	548	12.144	-95,5%
Other/Operating Expenses	7.289	13.146	-44,6%	50.544	100.080	-49,5%
Income Before Financial Result	23.685	22.495	5,3%	33.706	56.017	-39,8%
Net Financial Result	(31.006)	(29.687)	4,4%	(94.812)	(72.614)	30,6%
Income (Loss) Before Income Tax	(7.321)	(7.192)	1,8%	(61.106)	(16.597)	268,2%
Taxes	(19.689)	2.782	na	(29.924)	14.945	-300,2%
Income (Loss) from Continuing Operations	(27.010)	(4.410)	na	(91.030)	(1.652)	5410,3 %
Net Margin	-5,6%	-0,9%	-4,7 p.p.	-6,8%	-0,1%	-6,7 p.p.
Income (Loss) from Discontinued Op	-	8.405,00	na	7.057,00	26.843,00	-73,7%
Net Income (Loss) for the Period	(27.010)	(12.815)	110,8%	(98.087)	(28.495)	244,2%
Net Margin	-5,6%	-2,5%	-3,0 p.p.	-7,4%	-2,0%	-5,3 p.p.

Balance Sheet | Consolidated

(MM R\$)	3Q25	3Q24
ASSETS		
CURRENT ASSETS		
Cash and Cash Equivalents	203.637	170.121
Financial Investments	0	5.571
Accounts Receivable	50.090	84.495
Inventories	45.617	52.285
Other Assets and Advances	80.869	111.268
Total Current Assets	380.213	423.740
NON-CURRENT ASSETS		
Financial Investments	-	0
Deferred Income Tax and Social Contribution	37.780	71.450
Other Assets and Investments	246.054	98.216
Property, Plant, and Equipment	394.922	512.370
Intangible Assets	693.879	925.967
Right-of-Use Assets	452.924	587.477
Derivative Financial Instruments – Assets	79.972	0
Total Non-Current Assets	1.905.531	2.195.480
TOTAL ASSETS	2.285.744	2.619.220
LIABILITIES	-	-
CURRENT LIABILITIES		
Suppliers	115.814	158.142
Loans, Financing, and Debentures	186.439	72.760
Salaries and Social Charges	54.974	70.381
Lease Liabilities	92.039	106.658
Other Current Liabilities	47.610	59.307
Total Current Liabilities	496.876	467.248
NON-CURRENT LIABILITIES		
Loans, Financing, and Debentures	281.712	454.172
Provisions for Labor, Civil, and Tax Disputes	91.050	55.304
Deferred Income Tax and Social Contribution	38.879	37.832
Lease Liabilities	414.540	537.645
Other Liabilities	38.184	35.016
Derivative Financial Instruments – Liabilities	22.859	0
Total Non-Current Liabilities	887.224	1.119.969
EQUITY		
Share Capital	1.154.852	1.154.462
Capital Reserves	349.993	349.993
Stock Option Plan Reserve	43.258	43.826
Treasury Shares	0	(5.551)
Accumulated Losses	(744.748)	(598.878)
Equity Valuation Adjustments	98.289	88.152
Total Equity	901.644	1.032.004
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	2.285.744	2.619.220

FLUXO DE CAIXA | CONSOLIDADO

(MM R\$)	9M25	9M24	y/y
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES			
Income (Loss) from Continuing Operations	(61.106)	(16.597)	n/a
Income (Loss) from Discontinued Operations	(7.057)	(26.843)	n/a
Net Income (Loss) for the Quarter	(68.163)	(43.440)	56,9%
Depreciation & Amortization (PPE, Intangibles, and Right-of-Use Assets)	152.715	165.297	-7,6%
Interest on Loans, Leases, and Foreign Exchange Variations	90.866	88.536	2,6%
Provisions and Other Adjustments	42.305	(26.835)	-257,6%
Adjustments to Income from Discontinued Operations	19.008	43.932	-56,7%
Accounts Receivable	13.431	23.922	-43,9%
Inventories	5.570	4.685	n/a
Suppliers	(87.754)	(96.826)	-9,4%
Changes in Other Operating Assets and Liabilities	7.835	(1.028)	-862,2%
Cash Generated from Operating Activities	175.813	158.243	11,1%
Income Tax and Social Contribution Paid	(3.239)	(128)	2430,5%
Dividends Received	5.730	9.553	-40,0%
Interest Paid on Lease Liabilities	(25.577)	(25.899)	-1,2%
Interest Paid	(65.143)	(49.695)	31,1%
Interest Paid on Loans	(532)	0	0,0%
Interest Paid on Lease Liabilities from Discontinued Operations	(4.382)	(3.623)	20,9%
Net Cash Used in Discontinued Operations	-	0	0,0%
Net Cash Generated from Operating Activities	82.670	88.451	-6,5%
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES			
Redemption (Investment) in Financial Investments	0	(621)	n/a
Proceeds from Sale of Assets (M&A Activities)	0	66.674	n/a
Additions to Property, Plant, and Equipment and Intangibles	(55.032)	(66.078)	-16,7%
Additions to Right-of-Use Assets			0,0%
Cash Received from Sale of Horizonte	171.967	0	0,0%
Receipts Related to Discontinued Operations	0	1.201	-100,0%
Additions to PPE and Intangibles, Net of Installments Payable in Discontinued Operations	(20.920)	(38.572)	-45,8%
Net Cash from Investing Activities	96.015	(37.396)	-356,8%
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES			
Dividends Paid	-	0	n/a
Payments for Business Acquisitions	-	0	0,0%
Capital Increase (Decrease)	-	-	0,0%
Treasury Shares Sold	-	-	0,0%
Lease Liability Amortization	(70.478)	(101.397)	-30,5%
New Loans	-	0	n/a
Payments for Business Acquisitions	-	-	0,0%
Government Grants	-	-	0,0%
Loan Amortization	(116.317)	(12.793)	809,2%
Lease Liability Amortization from Discontinued Operations	(6.796)	0	0,0%
Net Cash Used in Discontinued Operations	-	0	n/a
Net Cash Used in Financing Activities	(193.591)	(114.190)	69,5%
EFFECT OF EXCHANGE RATE CHANGES	747	4.097	-81,8%
NET CHANGE IN CASH DURING THE PERIOD	(14.159)	(59.038)	-76,0%
CASH AND CASH EQUIVALENTS AT THE BEGINNING OF THE PERIOD	217.796	229.159	-5,0%
CASH AND CASH EQUIVALENTS AT THE END OF THE PERIOD	203.637	170.121	19,7%