

DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS 2T25

**Teleconferência dia 11 de agosto
de 2025 – 2ª feira**

*Em português com tradução
simultânea para o inglês*

Horário:

11h (BRT) | 09h (EST)

TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS 2T25



[CLIQUE AQUI PARA
ACESSAR](#)

DESTAQUES (2T25 vs 2T24)

- » RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE R\$ 1,3 BILHÃO NO TRIMESTRE (+16% VS. 2T24)
- » CRESCIMENTO DE 22,3% EM VENDAS DIGITAIS (TOTEM, DELIVERY, APP), QUE REPRESENTARAM 53,3% DA RECEITA DA COMPANHIA.
- » VENDAS COMPARÁVEIS DE 1% PARA BURGER KING®, 22% PARA POPEYES®, 22% PARA STARBUCKS® E, 30% EM SUBWAY®.
- » CLUBE BK, O PROGRAMA DE FIDELIDADE DA COMPANHIA, ATINGIU 21 MILHÕES DE USUÁRIOS, +2 MILHÕES VS. 2T24.
- » EBITDA AJUSTADO DE R\$ 173 MILHÕES, AUMENTO DE 16,5% YoY.
- » MARGEM BRUTA DE 65,1%, AUMENTO DE 7 BPS vs 2T24.
- » DÍVIDA LÍQUIDA ATINGE R\$ 867 MILHÕES E ALAVANCAGEM EM 2.5X.

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

A companhia segue firme em sua jornada de consolidação como uma verdadeira plataforma multimarca, guiada pelo propósito de reunir marcas icônicas e complementares que acompanham o consumidor em cada etapa da sua jornada. Essa estratégia tem se mostrado poderosa ao ampliar a relevância do nosso portfólio, ao mesmo tempo em que impulsiona ganhos de escala, eficiência e presença de mercado. Mais uma vez, registramos um trimestre de crescimento consistente em vendas, sustentado pela força da nossa operação orgânica e pela contínua expansão dos canais digitais — reflexo dos investimentos em transformação digital que temos alocado nos últimos anos.

A integração de Starbucks e Subway avançou de forma sólida, traduzindo-se em resultados expressivos de SSS — 21,7% e 30,1%, respectivamente — que reforçam o potencial dessas marcas sob nossa gestão. Popeyes também manteve sua trajetória de destaque, alcançando 22,3% em vendas nas mesmas lojas, impulsionado pela bem-sucedida campanha do “Molhão”, que colocou a marca em um novo patamar de *awareness* e venda. Já Burger King encerrou o trimestre com crescimento de 1,1% em SSS, mesmo frente a uma base comparativa forte e cenário desafiador que impactou todo o mercado no 2Q25.

Do lado de custos e despesas, enfrentamos os efeitos da pressão inflacionária, principalmente em bovinos, que foram parcialmente mitigados por estratégias de precificação, mix de produtos e gestão de suprimentos. Os custos de G&A refletem, os investimentos necessários na reestruturação da Companhia em unidades de negócio, alinhada com nosso compromisso de suportar os desafios e especificidades de cada marca. A despeito da pressão em custos e investimentos em G&A, a ZAMP teve crescimento de 16% em EBITDA YoY, demonstrando forte capacidade de alavancagem operacional com escala.

Olhamos para o futuro com entusiasmo e convicção, confiantes no potencial de valor que temos a capturar com nossas operações, e seguimos comprometidos com uma jornada de crescimento sustentável, inovação contínua e geração de valor.

Management Team

EVENTO SUBSEQUENTE

1. Deferimento da OPA

Conforme fato relevante de 7 de agosto de 2025, a Companhia foi comunicada pela MC Brazil sobre o deferimento pela CVM do registro da oferta pública de aquisição (OPA) de ações ordinárias da Companhia.

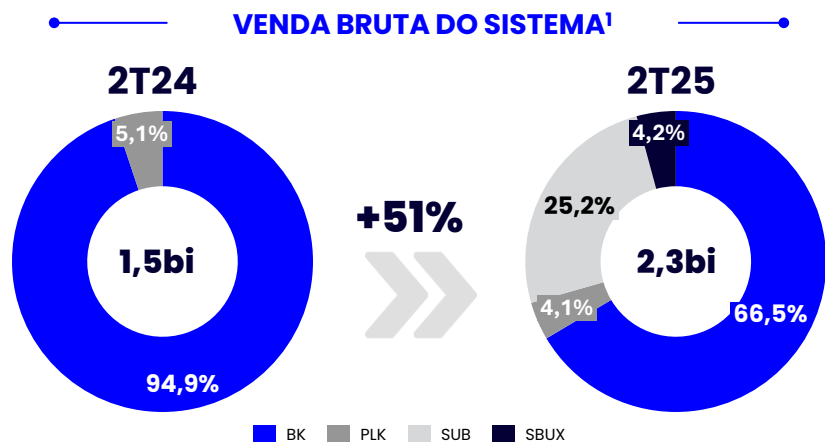
A OPA tem como finalidade a conversão do registro de emissor, passando da categoria "A" para "B", com consequente saída do Segmento Básico de listagem da B3. A oferta também contempla a aquisição de até 100% das ações ordinárias em circulação ao preço de R\$ 3,50 por ação.

O leilão da OPA está previsto para ocorrer em 8 de setembro de 2025. A Companhia continuará mantendo seus acionistas e o mercado informados sobre os desdobramentos do processo.

INDICADORES CONSOLIDADOS

ZAMP

DESTAQUES FINANCEIROS – R\$ milhões (CONSOLIDADO)	2T25	2T24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.284,0	1.108,2	15,9%
CMV	(448,3)	(387,7)	15,6%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	34,9%	35,0%	-7bps
EBITDA AJUSTADO	173,5	149,0	16,5%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	13,5%	13,4%	7bps
EBITDA AJUSTADO SEM IFRS 16	102,5	90,5	13,3%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	8,0%	8,2%	-18bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(72,5)	(27,5)	163,6%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO SEM IFRS 16	(69,9)	(24,9)	180,3%
DÍVIDA BRUTA	1.121,2	1.569,4	-28,6%
DÍVIDA LÍQUIDA (EX – IFRS 16)	866,7	880,6	-1,6%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.472,3	1.250,9	17,7%



Com as quatro marcas integradas ao portfólio, o ecossistema Zamp movimentou uma receita bruta de R\$2,3bilhões no segundo trimestre de 2025, representando um avanço de 51% 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 ligeira redução da margem bruta consolidada é fruto do aumento significativo dos custos com carne ao longo dos últimos 9 meses, que tem sido equilibrado com nossa estratégia de preços, e um impacto positivo trazido pela margem de Starbucks® e Subway®. Por fim, o EBITDA Ajustado do período totalizou R\$ 173,5 milhões, representando um avanço de 16,5% em relação ao mesmo trimestre de 2024. Esse forte crescimento, trazido por vendas e alavancagem operacional nos restaurantes, aconteceu mesmo em um cenário de investimentos importantes na estrutura corporativa para suportar a transição das marcas adquiridas.

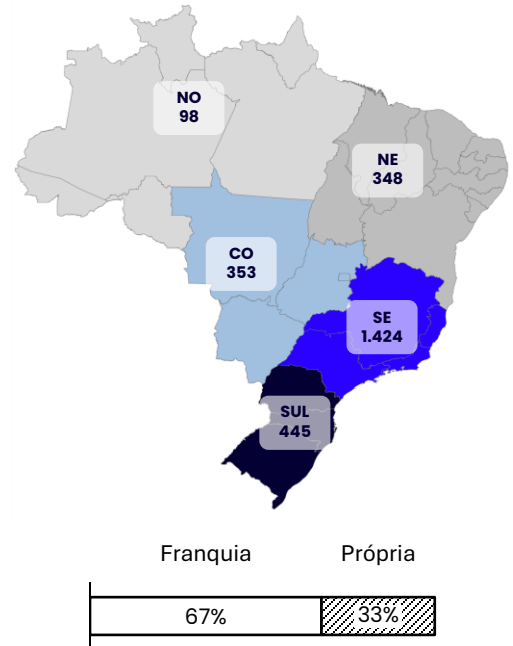
(1) Venda bruta Sistema: somatório de vendas de lojas próprias e franqueadas, considera o total anual transacionado por todas as marcas, excluídos cancelamentos e descontos.

P. 4 | 2T25

PORTFÓLIO DE LOJAS

SISTEMA ZAMP

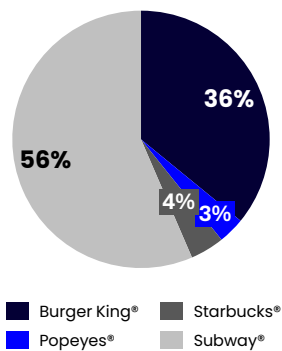
# LOJAS POR MARCA (fim do período)	2T25	2T24	VAR
BURGER KING®	958	937	21
RESTAURANTES PRÓPRIOS	684	681	3
RESTAURANTES FRANQUEADOS	274	256	18
POPEYES®	89	91	-2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	81	85	-4
RESTAURANTES FRANQUEADOS	8	6	2
STARBUCKS®	114	0	114
RESTAURANTES PRÓPRIOS	114	0	114
RESTAURANTES FRANQUEADOS	0	0	0
SUBWAY®	1507	0	1507
RESTAURANTES PRÓPRIOS	0	0	0
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1507	0	1507
ZAMP	2668	1028	1640
RESTAURANTES PRÓPRIOS	879	766	113
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1789	262	1527



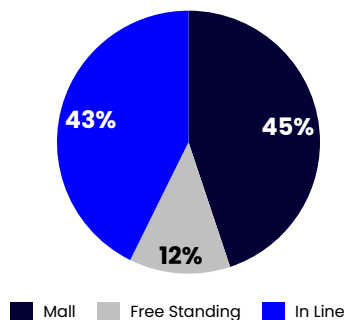
FOOTPRINT

TOTAL 2.668

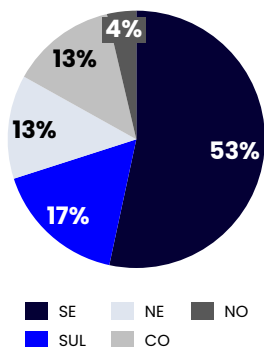
DISTRIBUIÇÃO POR MARCA



DISTRIBUIÇÃO POR FORMATO¹



DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



Ao final do segundo trimestre de 2025, a Zamp conta com 2.668 unidades, entre lojas próprias e franqueadas, englobando as quatro marcas do seu portfólio. Com presença nacional e atuação em múltiplos formatos, a Companhia alcança uma ampla cobertura geográfica, o que proporciona opções estratégicas e relevantes para a alocação eficiente de capital.

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



BURGER KING®

PORTFÓLIO

O Burger King® encerrou o trimestre com 958 restaurantes, dos quais 684 próprios e 274 franqueados. Concluindo a estratégia de otimização de portfólio para o ano, a Companhia encerrou 1 operação própria.

DESTAQUES OPERACIONAIS

TOTAL DE RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS

RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES

RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO

RESTAURANTES FRANQUEADOS

RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO

ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES

FECHAMENTOS RESTAURANTES

AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES

RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO

2T25 2T24 VAR.

958 937 21

685 682 3

- - -

(1) (1) -

- - -

684 681 3

274 256 18

- 2 (2)

- (2) 2

- - -

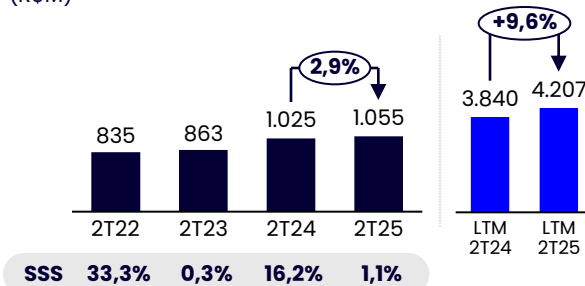
274 256 18

VENDAS DOS RESTAURANTES

Burger King® concluiu mais um trimestre com crescimento de vendas dos restaurantes, com R\$ 1,1 bilhão de receita líquida, +3% vs. o 2T24. No acumulado dos últimos 12 meses, a receita foi de R\$ 4,2 bilhões – um aumento de 9,6% sobre o mesmo período no ano anterior.

A marca apresentou um SSS de 1,1% no período, impactada principalmente pela forte base comparável de 2024, que contava com o blockbuster “Divertidamente 2”. Ainda assim, em uma visão de 2 anos, o SSS acumulado foi de 17,3%.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



CAMPANHAS

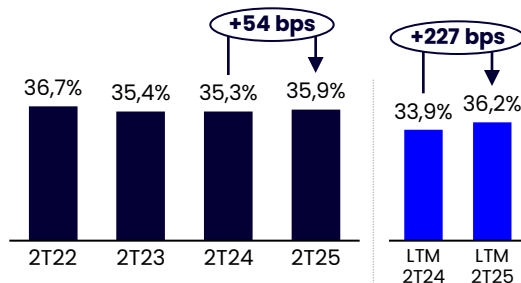
Como parte do DNA da marca, o período foi marcado por campanhas irreverentes, que reforçam nosso posicionamento autêntico e focado na qualidade dos nossos produtos. Entre elas, o Corno-Thru e Bobbie Goods, além do lançamento do Whopper BBQ & Farofa.



MARGEM BRUTA

A trajetória de alta nos preços da proteína observada nos últimos 9 meses vem pressionando nossa estrutura de custos, resultando em uma redução de margem de 54 bps YoY. Embora medidas adotadas, como repasse de preço, tenham minimizado o impacto, tivemos uma piora de 227 bps na margem bruta acumulada dos últimos 12 meses.

Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)





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

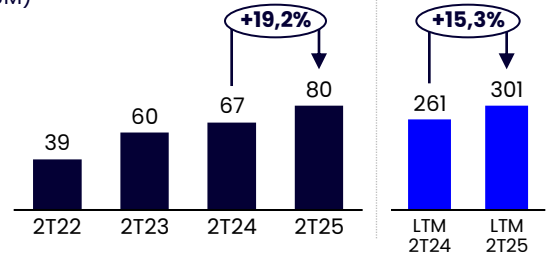
	2T25	2T24	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	89	91	(2)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	81	85	(4)
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	-	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	81	85	(4)
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	8	5	3
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	1	(1)
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	8	6	2

VENDAS DOS RESTAURANTES

Popeyes® alcançou uma venda líquida de R\$ 80,3 milhões no período, um crescimento de 19,2% na comparação com o mesmo trimestre do ano anterior. Já para os últimos 12 meses, a receita de R\$ 301 milhões representou uma evolução de 15,3% vs. o período comparável.

A marca apresentou mais um trimestre de crescimento acelerado em vendas, com SSS de 22,3%.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



SSS 57,9% 8,6% 7,2% 22,3%

CAMPANHAS

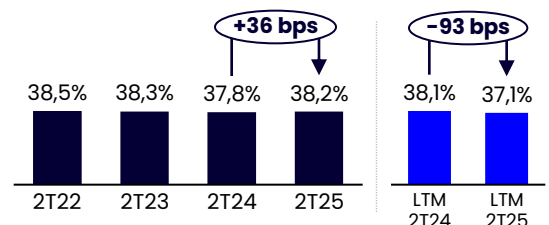
Surpresa positiva neste trimestre foi a campanha do “Molhão”, que ganhou ampla repercussão nas redes sociais – atingindo 15 milhões de visualizações em uma semana – gerando tráfego e conhecimento de marca. Ainda, continuamos focados em aprimorar a experiência do cliente e evoluir em consistência operacional.

MARGEM BRUTA

Ainda que de forma mais branda em comparação aos bovinos, 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 36 bps em custo da mercadoria vendida. No entanto, para o acumulado dos últimos 12 meses houve um recuo de 93 bps, encerrando o período com 62,9% de margem bruta.

Custo da Mercadoria Vendida

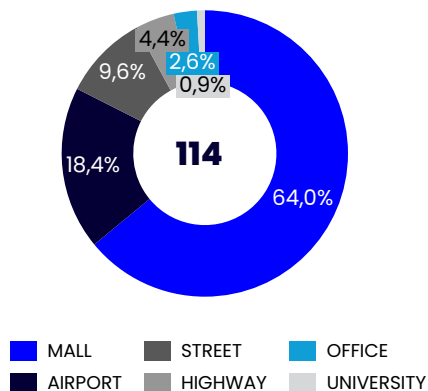
(% Venda Líquida de Restaurantes)



A young woman with curly hair, glasses, and a nose ring is smiling warmly at the camera. She is wearing a green Starbucks apron over a black shirt. The apron features the Starbucks Siren logo and the name 'Naomi' embroidered on the right side. She is holding a white Starbucks coffee cup with a brown sleeve that has the Siren logo. The background is a blurred Starbucks cafe interior.

STARBUCKS®

Footprint por formato



VENDAS DOS RESTAURANTES

A Companhia concluiu o terceiro trimestre à frente da operação de Starbucks® no Brasil e segue capturando resultados expressivos de crescimento. As 114 lojas do portfólio atual apresentaram mais um período de duplo-dígito de SSS, com avanço de 21,7%. Esse resultado é fruto de um extenso trabalho de retomada da marca, com iniciativas de normalização dos estoques, recuperação do ambiente de loja, padrões qualidade de produto e nível de serviço, de modo a nos “reconectar” com o consumidor.

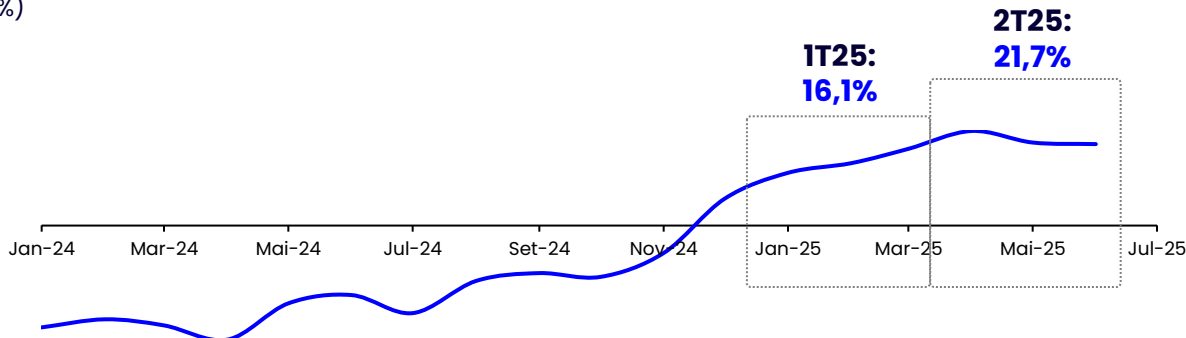
A venda líquida⁽¹⁾ de restaurantes alcançou R\$ 112,7 milhões no trimestre e a margem bruta fechou em 65,3%. A curva ascendente do custo do café, somado ao impacto cambial, pressionaram o custo dos insumos. Mesmo assim, a Companhia conseguiu anular esses impactos através de estratégias de precificação e mix de produtos, levando a uma melhora de 51 bps na margem bruta em comparação com o primeiro 1T25.

CAMPANHAS

Em complemento aos avanços operacionais, a Companhia retomou os investimentos em marketing e inovação, suspensos durante o contexto de recuperação judicial que a marca viveu recentemente. O destaque do período ficou com o lançamento da Colab entre Farm Rio e Starbucks®, duas marcas icônicas, com presença internacional e valorizadas pelo o consumidor brasileiro – a união entre o DNA de uma marca nacional e o prestígio de outra, reconhecida e desejada mundialmente. Ainda, o trimestre contou com o lançamento de itens sazonais no menu, além de campanhas globais da marca e a ampliação do canal de Delivery, agora operando em ~60% das lojas do portfólio.



Same Store Sales (%)



(1) Venda líquida de Starbucks considera as vendas de março a junho, uma vez que a venda reportada no 1T25 contemplava apenas janeiro e fevereiro.



SUBWAY®

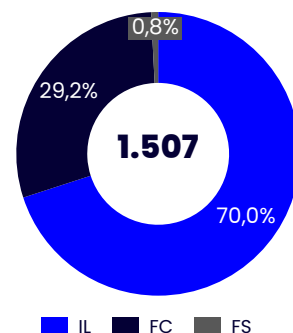
VENDA DOS RESTAURANTES

Em continuidade às prioridades divulgadas anteriormente, a Companhia vem realizando um trabalho consistente de reestabelecer Subway® no país e isso vem se refletindo no resultado da marca. A performance de SSS segue crescendo de forma expressiva, alcançando duplo-dígito no 2T25, +30%, superando os 20,4% do primeiro trimestre. Com isso, o sistema Subway® alcançou R\$ 578,8 milhões em venda bruta no trimestre.

O crescimento de vendas foi impulsionado pela continuidade da estratégia comercial adotada desde o início do ano, que contou com plataformas como Subway Séries e 2X24,90, endereçando ocasiões de indulgência e *value for money*, respectivamente. Os canais digitais também tiveram um papel importante neste resultado, com crescimento tanto em vendas quanto em tráfego. O *delivery* encerrou o trimestre com avanço de 44% em receita líquida e 34% em transações no comparativo versus 2T24.

O modelo de negócios da marca é complementar ao portfólio da Companhia: o investimento inicial reduzido combinado com o uma estrutura de operação enxuta, viabilizam os *unit economics* mesmo para menores níveis de venda média. Essa equação coloca a marca como uma importante alavanca de ganho de penetração e capilaridade por todo o território nacional. No segundo trimestre, Subway® contou com a abertura de 5 restaurantes e fechamento de 16, todas operadas por franqueados. Dessa forma, encerrou o período com um total de 1.507 unidades.

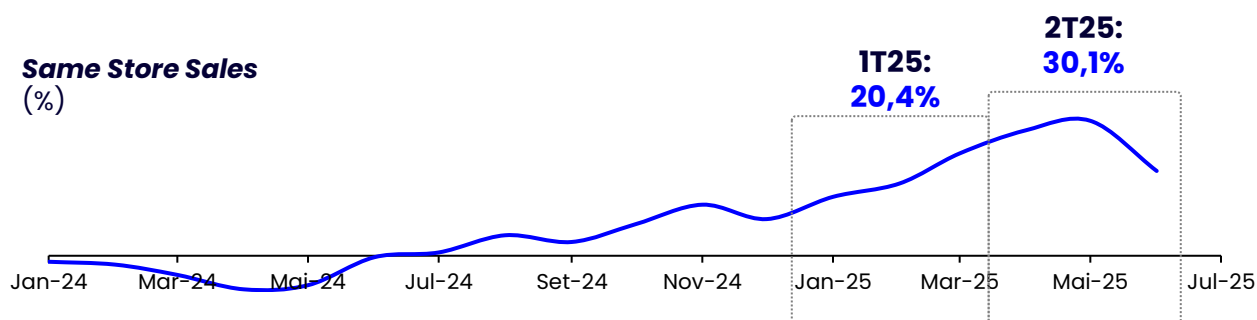
Footprint por formato



CAMPANHAS

Investimentos eficientes em *marketing*, bem como inovação em menu permanecem entre as prioridades da marca sob gestão da Zamp. Neste sentido, demos continuidade às plataformas lançadas no 1T25, que se mostraram bastante assertivas, como o Subway Séries e o 2 por R\$ 24,90. O primeiro, visando um momento de indulgência com ticket médio mais alto, e o segundo um combo promocional como alternativa acessiva e impulsionador de venda no balcão. Estratégias de menu como essas são importantes vetores de rentabilidade e geração de valor para o ecossistema de franqueados, pilares que continuaremos perseguindo.

Same Store Sales (%)

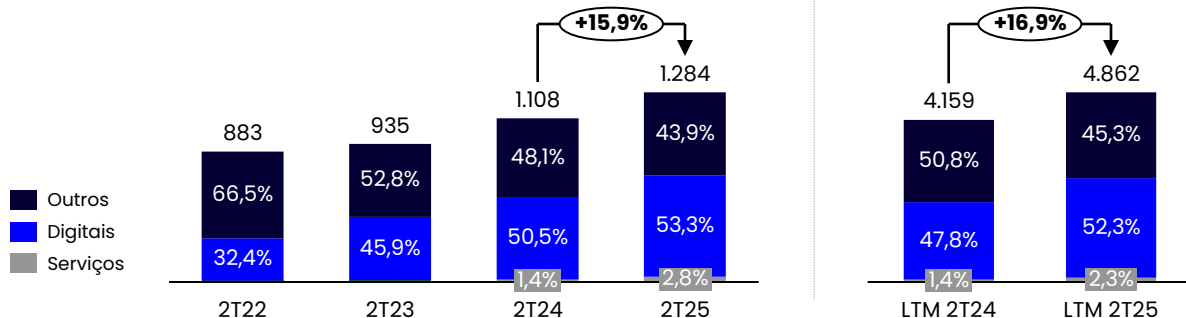




,zamp

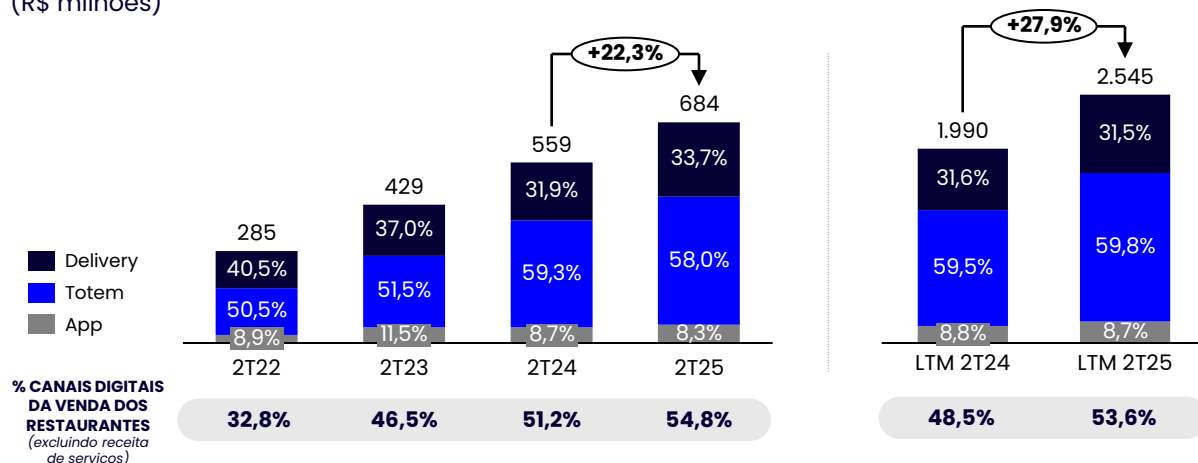
RECEITA LÍQUIDA

Receita Operacional Líquida Total⁽ⁱ⁾ (R\$ milhões)



A Companhia alcançou uma receita operacional líquida de R\$ 1,3 bilhão no segundo trimestre de 2025, um avanço de 15,9% no comparativo versus o mesmo período do ano anterior. O acumulado dos últimos 12 meses apresentou um resultado de R\$ 4,9 bilhões, um crescimento de 16,9%.

Vendas Digitais dos Restaurantes (R\$ milhões)



No trimestre, os canais digitais – incluindo delivery, aplicativo e totens de autoatendimento – continuaram ganhando relevância, respondendo por 53,3% da receita total e somando R\$ 684 milhões em vendas, um crescimento de 22,3% em relação ao mesmo período do ano anterior. Já em delivery a trajetória de expansão permanece, com aumento nominal de 29% na comparação trimestral, representando 33,7% das vendas digitais da Companhia. Ainda, os totens cresceram 19,6% no comparativo anual, representando 58% do total de vendas digitais.

Ainda, no acumulado dos últimos 12 meses, as vendas através destes canais alcançaram R\$ 2,5 bilhões, um avanço de 27,9% no YoY, atingindo 52,3% de participação nas vendas totais dos restaurantes. Este resultado é reflexo da consistência na estratégia que a Companhia tem perseguido com o objetivo de conectar de forma fluídas as experiências físicas e digitais em nossos restaurantes.

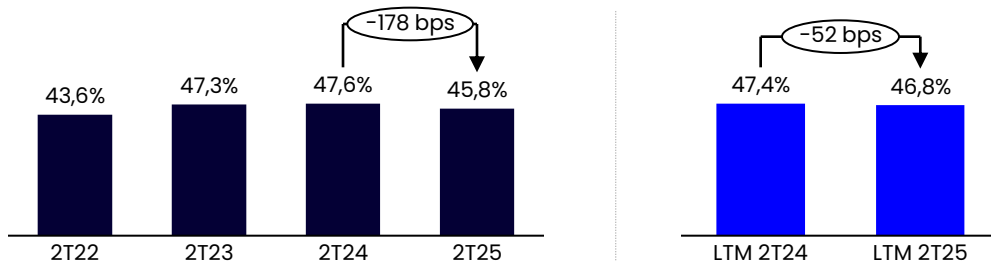
Por fim, 55,3% das vendas totais de Burger King® no período foram identificadas, e nosso programa de fidelidade e principal driver da estratégia de CRM – o Clube BK – fechou o trimestre com aproximadamente 21 milhões de usuários registrados, agregando quase 1 milhão de novos usuários versus o período imediatamente anterior, 1T25.

(i) Receita de serviços reportada separadamente a partir de 2023 dada a relevância da linha com a adição de Subway® ao portfólio.

DESPESAS COM VENDAS

No 2T25, as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização e os efeitos de despesas pré-operacionais, representaram 45,8% da receita líquida, uma redução de 178 bps em comparação com o mesmo período do ano anterior.

% Receita Operacional Líquida



Despesas com Vendas Detalhadas

(R\$ milhões)	2T25	2T24	VAR %	2T25 %ROL	2T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.284,0	1.108,2	15,9%	100%	100%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(711,4)	(629,6)	13,0%	-55,4%	-56,8%
DESPESAS COM PESSOAL	(238,6)	(214,6)	11,2%	-18,6%	-19,4%
ROYALTIES E MARKETING	(192,1)	(118,0)	62,7%	-15,0%	-10,7%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(94,4)	(78,4)	20,4%	-7,3%	-7,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,1)	(0,7)	-86,4%	0,0%	-0,1%
DEPRECIACÕES E AMORTIZAÇÕES	(123,1)	(101,5)	21,3%	-9,6%	-9,2%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(63,2)	(116,4)	-45,7%	-4,9%	-10,5%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS EX-PRÉ-OPER. E DEP./AMORT.	(588,3)	(527,4)	11,5%	-45,8%	-47,6%

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

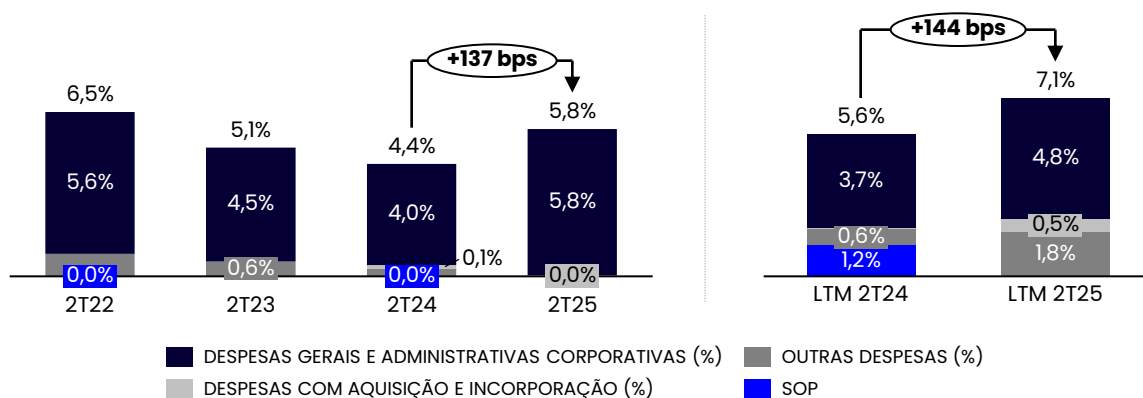
- Redução de 78 bps nas despesas com pessoal decorrente principalmente da alavancagem operacional e vacâncias em nossas operações.
- Redução de 120 bps relacionados ao resultado proveniente da operação de Subway®.

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.

DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, representaram 5,8% da receita operacional líquida no 2T25, um aumento de 137 bps em relação ao 2T24. Conforme divulgado em trimestres anteriores, este aumento é consequência de despesas transitórias (TSA) enquanto a Companhia se estruturava para receber as novas operações, além da reestruturação da Companhia em unidades de negócio a partir do segundo semestre de 2024. Essa estratégia visa suportar as novas marcas, trazendo mais agilidade e autonomia para endereçar os desafios e particularidades de cada uma delas, além de reforçar a estrutura corporativa para extrair o valor potencial que acreditamos de nosso portfólio. No acumulado dos últimos 12 meses, as despesas gerais e administrativas alcançaram 7,1%, um incremento de 144 bps YoY, derivados das despesas relacionadas aos M&As incorridas no período.

% Receita Operacional Líquida



Despesas Gerais e Administrativas Detalhadas

(R\$ milhões)	2T25	2T24	VAR %	2T25 %ROL	2T24 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.284,0	1.108,2	15,9%	100%	100%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(102,3)	(63,3)	61,6%	-8,0%	-5,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(74,0)	(44,2)	67,6%	-5,8%	-4,0%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,5)	(1,6)	-65,8%	0,0%	-0,1%
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(27,7)	(14,2)	95,6%	-2,2%	-1,3%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(0,1)	(3,4)	-98,5%	0,0%	-0,3%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	0,0%	0,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADM. EX-DEPR. E AMORT.	(74,6)	(49,1)	-39,6%	-5,8%	-4,4%

EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

EBITDA AJUSTADO (com IFRS 16)

(R\$ milhões)

O EBITDA Ajustado da Companhia totalizou R\$173,5 milhões no segundo trimestre do ano, um aumento de 16% na comparação anual. A margem EBITDA foi de 13,5%, um aumento de 0,1 p.p.

EBITDA Ajustado (com IFRS 16)	2T25	2T24	2T24 VS 2T25
Lucro (prejuízo) do período	(72,5)	(27,5)	164%
(+) Resultado financeiro líquido	94,5	45,3	109%
(+) Depreciação e amortização	150,8	115,6	30%
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	0,1	9,9	-99%
EBITDA	172,8	143,3	21%
Margem EBITDA	13,5%	12,9%	0,53pp
(+) Outras despesas*	0,1	3,4	-99%
(+) Custos com plano de opção de compra de ações	0,0	0,0	0%
(+) Despesas com aquisição e incorporação	0,5	1,6	-66%
(+) Despesas pré-operacionais	0,1	0,7	-86%
EBITDA Ajustado	173,5	149,0	16%
Margem EBITDA Ajustada	13,5%	13,4%	0,07pp

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

EBITDA AJUSTADO (ex-IFRS 16)

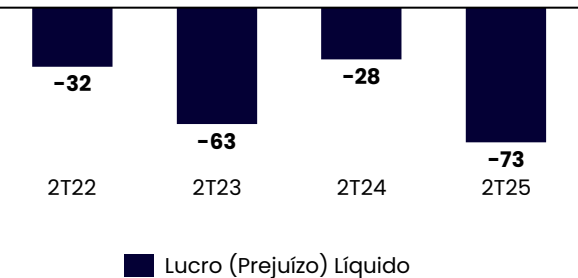
(R\$ milhões)

EBITDA Ajustado (ex-IFRS 16)	2T25	2T24	2T24 VS 2T25
Efeitos IFRS 16	(71,0)	(58,5)	21%
EBITDA Ajustado ex-efeitos do IFRS16	102,5	90,5	13%
Margem EBITDA Ajustada ex-efeitos do IFRS16	8,0%	8,2%	-0,2pp

Na visão ex-IFRS, a Companhia alcançou um EBITDA Ajustado de R\$ 102,5 milhões, uma aumento de 13% em relação ao mesmo período do ano anterior. Já a margem EBITDA apresentou uma redução de 20 bps, encerrando em 8,0%.

LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO

(R\$ milhões)



A Companhia registrou um prejuízo de R\$ 73 milhões no segundo trimestre de 2025, uma piora de R\$ 45 milhões em relação ao mesmo período de 2024.

ENDIVIDAMENTO

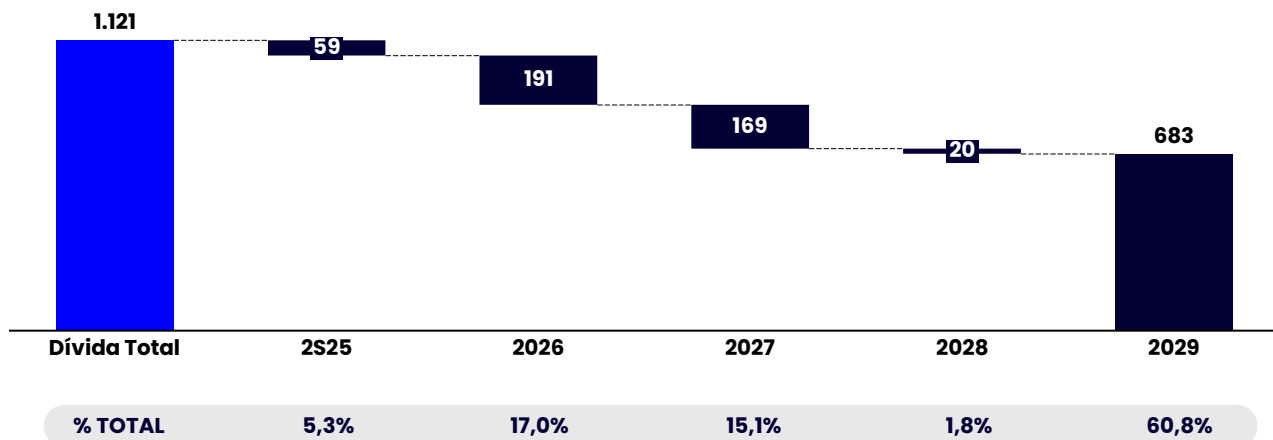
ENDIVIDAMENTO TOTAL

A Companhia encerrou o segundo trimestre de 2025 com uma dívida líquida de R\$866,7 milhões, uma alavancagem de 2,5x, excluindo os efeitos do IFRS 16. Amortizações de dívida conduzidas ao longo do trimestre totalizaram R\$ 11,1 milhões (R\$ 415 milhões em 12 meses). O endividamento líquido reduziu devido à entrada de R\$ 450 milhões via aumento de capital, parcialmente utilizado em CAPEX e na aquisição das novas marcas.

Dívida Líquida ¹ (R\$ milhões)	2T22	2T23	2T24	2T25
Empréstimos e Financiamentos	1.055,1	1.163,5	1.569,4	1.121,2
Circulante	150,1	127,1	454,4	252,8
Não circulante	905,0	1.036,4	1.115,0	868,4
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras	563,9	428,6	688,8	254,6
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações (circulante)	563,9	428,6	688,3	254,1
Aplicações financeiras (não circulante)	0,0	0,0	0,5	0,5
Endividamento Líquido	491,2	734,9	880,6	866,7
EBITDA AJUSTADO ex IFRS 16 (12M)	267,2	339,6	393,7	347,6
Endividamento Líquido/ EBITDA Ajustado Total (12M)	1,8x	2,2x	2,2x	2,5x

Calendário de Amortização da Dívida¹

(R\$ milhões)

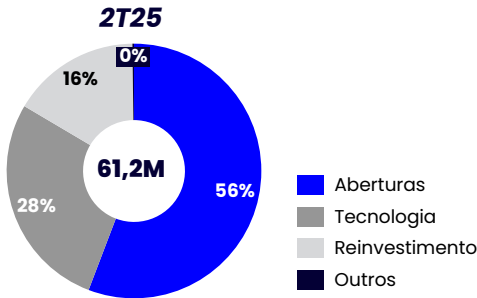


(1) Endividamento não contempla o saldo de MTM do SWAP, com abertura disponível em conta separada no balanço.

CAPEX E FLUXO DE CAIXA

CAPEX

(R\$ milhões) Valores incluem capitalização de juros.



No primeiro trimestre, os investimentos da Companhia totalizaram R\$61,2milhões, uma redução de R\$9,6milhões em relação ao comparativo de 2024. A composição do CAPEX foi impulsionada principalmente por novos investimentos em aberturas de lojas planejadas para o ano, remodelagem do parque atual, expansão em tecnologia e reinvestimento no portfólio de restaurantes.

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO (ex-IFRS 16)

(R\$ milhões)

Fluxo de Caixa Ajustado (ex-IFRS 16)	2T25	2T24	2T25 vs 2T24	6M25	6M24	6M25 vs 6M24
EBITDA CONSOLIDADO (como reportado)	172,8	143,3	29,5	297,9	224,3	73,6
ITENS ENTRE EBITDA E CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	34,3	31,5	2,7	75,6	116,6	(41,0)
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	207,1	174,8	32,2	373,5	340,9	32,6
VARIAÇÕES DO CAPITAL DE GIRO	(125,8)	(14,5)	(111,3)	(254,4)	(109,5)	(145,0)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(30,4)	(1,1)	(29,3)	(24,6)	(15,1)	(9,5)
ESTOQUES	(1,2)	(21,8)	20,6	(32,0)	(8,1)	(23,8)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	(7,8)	25,4	(33,2)	(83,7)	(49,1)	(34,6)
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	(14,9)	5,9	(20,9)	(4,4)	(19,9)	15,5
IMPOSTOS A RECUPERAR	(71,6)	(23,0)	(48,6)	(109,8)	(17,3)	(92,5)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(25,9)	(49,2)	23,3	(76,9)	(60,1)	(16,8)
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(8,4)	(6,1)	(2,3)	(14,5)	(12,1)	(2,4)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(13,4)	(23,4)	10,1	(94,7)	(52,4)	(42,3)
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (como reportado)	33,5	81,7	(48,1)	(67,0)	106,8	(173,8)
(-) IFRS 16	(62,5)	(52,4)	(10,2)	(123,1)	(105,8)	(17,3)
(-) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	25,9	49,2	(23,3)	76,9	60,1	16,8
(-) JUROS CAPITALIZADOS	-	(10,4)	10,4	-	(20,8)	20,8
(-) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	-	-	-	6,3	-	6,3
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(1,2)	(1,8)	0,6	(1,0)	(5,0)	4,0
(-) JUROS DE CONTINGÊNCIAS	15,8	-	15,8	15,8	-	15,8
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO	11,5	66,3	(54,8)	(92,1)	35,4	(127,5)
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS (como reportado)	96,8	183,0	(86,1)	401,6	(431,0)	832,6
(+) JUROS CAPITALIZADOS	-	10,4	(10,4)	-	20,8	(20,8)
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(185,4)	(253,8)	68,3	(544,8)	275,3	(820,1)
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS AJUSTADO	(88,6)	(60,4)	(28,2)	(143,2)	(134,9)	(8,3)
FLUXO DE CAIXA LIVRE AJUSTADO	(77,1)	5,9	(83,0)	(235,3)	(99,5)	(135,8)
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS (como reportado)	(73,6)	(306,2)	232,6	(305,8)	274,7	(580,5)
(+) RECEITA DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	8,9	16,8	(7,9)	25,3	31,2	(5,9)
(+) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	-	-	-	(6,3)	-	(6,3)
(+) JUROS DE CONTINGÊNCIAS	(15,8)	-	(15,8)	(15,8)	-	(15,8)
(+) IFRS 16	62,5	52,4	10,2	123,1	105,8	17,3
(+) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(25,9)	(49,2)	23,3	(76,9)	(60,1)	(16,8)
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS AJUSTADO	(43,8)	(286,2)	242,3	(256,4)	351,7	(608,0)
SALDO INICIAL DE CAIXA	375,5	969,1	(593,5)	746,2	436,6	309,7
SALDO FINAL DE CAIXA	254,6	688,8	(434,2)	254,6	688,8	(434,2)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA	(121,0)	(280,3)	159,4	(491,7)	252,2	(743,9)

A geração de caixa operacional ajustada da Companhia no 2T25 foi de R\$ 11,5 milhões, uma piora de R\$54,8milhões versus 2T24, derivado de uma dinâmica de crédito tributário ainda não monetizado. Na atividade de investimento, o trimestre teve um efeito de timing entre trimestres que se compensam no semestral no comparativo com 2024.

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

"Em atendimento à Resolução CVM nº 162/2022, a Companhia informa que até 30 de junho 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.

DEFINIÇÕES

App: Funcionalidade que considera os pedidos previamente efetuados pelo aplicativo para retirada em loja;

CRM: Customer Relationship Management – ferramenta para gestão de fluxo de informações captadas de clientes;

Delivery: Entrega do pedido para um destino predefinido pelo cliente;

Drive-thru: Modalidade que permite que os clientes façam pedidos sem sair de seus carros;

EBITDA ajustado: é uma medida não contábil elaborada pela Companhia, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da Administração da Companhia não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem a análise do desempenho operacional da Companhia incluindo: (i) baixas de ativo imobilizado (sinistros, obsolescência, resultado da venda de ativos e provisões de impairment); e (ii) custos com plano de ações;

Modelos de lojas: (i) Free standings: Lojas de rua com presença de pista drive-thru; (ii) Mall: Lojas localizadas em shopping centers, hipermercados e terminais de aeroportos, rodoviárias, ghost kitchen; (iii) In-line: Lojas com acesso direto a via pública, que possuem salões internos com mesas e assentos e em rodovias sem drive-thru, lojas office;

NRG: Net Restaurants Growth – Crescimento Líquido de Restaurantes;

NPS: Net Promoter Score;

Repasses: Venda de restaurantes próprios para franqueados;

Self ordering kiosks: Totem de autoatendimento;

OPA: Oferta Pública de Ações;

Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ou Same Store Sales (SSS): Seguindo a metodologia de cálculo da RBI, considera as vendas dos restaurantes Burger King® operados pela Zamp abertos, há pelo menos 13 meses, de restaurantes Popeyes® abertos há pelo menos 17 meses. Para Starbucks® abertos há pelo menos 13 meses e restaurantes Subway® abertos há pelo menos 13 meses, em relação ao mesmo período do ano anterior. Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável, além de cancelamentos e descontos;

TSA: Transition Services Agreement;

PMI: Post-Merger Integration.

ANEXOS

DRE CONSOLIDADA (IFRS-16)

2T25 e 2T24
(R\$ Milhões)

	2T25	2T24	VAR %	6M25	6M24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.284,0	1.108,2	15,9%	2.442,7	2.136,9	14,3%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.439,9	1.231,4	16,9%	2.763,7	2.377,4	16,3%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(192,1)	(138,9)	38,3%	(387,7)	(271,6)	42,7%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	41,5	17,6	135,4%	76,5	35,1	118,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(5,3)	(1,9)	173,2%	(9,8)	(3,9)	150,5%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(448,3)	(387,7)	15,6%	(872,7)	(757,3)	15,2%
LUCRO BRUTO	835,7	720,6	16,0%	1.570,0	1.379,6	13,8%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(711,4)	(629,6)	13,0%	(1.375,2)	(1.222,4)	12,5%
DESPESAS COM PESSOAL	(238,6)	(214,6)	11,2%	(467,2)	(409,0)	14,2%
ROYALTIES E MARKETING	(192,1)	(118,0)	62,7%	(304,4)	(224,4)	35,7%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(94,4)	(78,4)	20,4%	(184,4)	(157,5)	17,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,1)	(0,7)	-86,4%	(0,9)	(2,3)	-61,3%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(123,1)	(101,5)	21,3%	(236,5)	(204,1)	15,9%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(63,2)	(116,4)	-45,7%	(181,8)	(225,1)	-19,3%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(102,3)	(63,3)	61,6%	(172,3)	(163,0)	5,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(74,0)	(44,2)	67,6%	(132,1)	(84,4)	56,5%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,5)	(1,6)	-65,8%	(1,3)	(2,3)	-44,2%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(27,7)	(14,2)	95,6%	(38,8)	(26,1)	49,0%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(0,1)	(3,4)	-98,5%	(1,3)	(4,3)	-69,5%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	-	(47,0)	-
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS EX-DEPR. E AMORT.	(74,6)	(49,1)	51,8%	(133,4)	(137,0)	-2,6%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	22,0	27,7	-20,4%	22,5	(5,9)	483,3%
RESULTADO FINANCEIRO	(94,5)	(45,3)	108,5%	(144,6)	(88,0)	64,4%
DESPESAS FINANCEIRAS	(104,7)	(62,2)	68,3%	(177,8)	(120,2)	47,9%
RECEITAS FINANCEIRAS	10,2	16,9	-39,6%	33,2	32,2	3,1%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(72,4)	(17,6)	310,9%	(122,1)	(93,9)	30,1%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(0,1)	(9,9)	-99,4%	6,1	(24,4)	124,8%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(0,1)	(9,9)	-99,4%	6,1	(24,4)	124,8%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(72,5)	(27,5)	163,6%	(116,0)	(118,3)	-1,9%

EX-IFRS 16

2T25 e 2T24
(R\$ Milhões)

	2T25	2T24	VAR %	6M25	6M24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.284,0	1.108,2	15,9%	2.442,7	2.136,9	14,3%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.439,9	1.231,4	16,9%	2.763,7	2.377,4	16,3%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(192,1)	(138,9)	38,3%	(387,7)	(271,6)	42,7%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	41,5	17,6	135,4%	76,5	35,1	118,0%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(5,3)	(1,9)	173,2%	(9,8)	(3,9)	150,5%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(448,3)	(387,7)	15,6%	(872,7)	(757,3)	15,2%
LUCRO BRUTO	835,7	720,6	16,0%	1.570,0	1.379,6	13,8%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(730,9)	(646,2)	13,1%	(1.413,5)	(1.255,9)	12,5%
DESPESAS COM PESSOAL	(238,6)	(214,6)	11,2%	(467,2)	(409,0)	14,2%
ROYALTIES E MARKETING	(192,1)	(118,0)	62,7%	(304,4)	(224,4)	35,7%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(163,9)	(136,1)	20,4%	(319,6)	(273,8)	16,7%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(0,1)	(0,7)	-86,4%	(0,9)	(2,3)	-61,3%
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	(73,0)	(60,4)	21,0%	(139,7)	(121,3)	15,2%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(63,2)	(116,4)	-45,7%	(181,8)	(225,1)	-19,3%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(102,6)	(63,5)	61,5%	(172,8)	(163,5)	5,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(75,0)	(44,9)	66,9%	(134,0)	(86,0)	55,9%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,5)	(1,6)	-65,8%	(1,3)	(2,3)	-44,2%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(27,0)	(13,6)	98,3%	(37,5)	(25,0)	50,3%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(0,1)	(3,4)	-98,5%	(0,0)	(3,2)	-99,5%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	-	(47,0)	-100,0%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	2,3	10,8	-79,1%	(16,4)	(39,8)	-58,9%
RESULTADO FINANCEIRO	(70,7)	(24,5)	188,0%	(101,3)	(45,7)	121,6%
DESPESAS FINANCEIRAS	(80,9)	(41,5)	95,2%	(134,5)	(77,9)	72,6%
RECEITAS FINANCEIRAS	10,2	16,9	-39,6%	33,2	32,2	3,1%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	(68,4)	(13,7)	398,7%	(117,7)	(85,5)	37,6%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(1,4)	(11,2)	-87,2%	4,6	(27,3)	-116,7%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(1,4)	(11,2)	-87,2%	4,6	(27,3)	-116,7%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(69,9)	(24,9)	180,3%	(113,1)	(112,8)	0,3%

ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL

2T25 e 2T24
(R\$ Milhões)

	30/06/2025	31/12/2024	VAR R\$	VAR %
ATIVO				
ATIVO CIRCULANTE				
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	77,1	48,3	28,8	60%
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	177,0	697,5	(520,5)	-75%
CONTAS A RECEBER	264,1	242,0	22,2	9%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	5,7	2,4	3,3	138%
ESTOQUES	227,9	198,0	29,8	15%
IMPOSTOS A RECUPERAR	85,2	70,3	14,8	21%
DEMAIS CONTAS A RECEBER E PAGAMENTOS ANTECIPADOS	67,6	44,7	22,9	51%
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	904,6	1.303,2	(398,6)	-31%
ATIVO NÃO CIRCULANTE				
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	0,5	0,5	-	0%
IMPOSTOS A RECUPERAR	409,5	314,5	95,0	30%
DEPÓSITOS JUDICIAIS	57,2	49,8	7,4	15%
DEMAIS CONTAS A RECEBER	5,8	7,1	(1,2)	-18%
ARRENDAMENTO MERCANTIL	741,4	808,5	(67,1)	-8%
IMOBILIZADO	1.331,7	1.380,4	(48,8)	-4%
INTANGÍVEL	792,8	814,0	(21,2)	-3%
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	3.338,8	3.374,8	(36,0)	-1%
TOTAL DO ATIVO	4.243,4	4.678,0	(434,6)	-9%
	30/6/2025	31/12/2024	VAR R\$	VAR %
PASSIVO				
PASSIVO CIRCULANTE				
FORNECEDORES	304,2	393,1	(88,9)	-23%
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	176,8	149,2	27,6	18%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	252,8	240,7	12,1	5%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	183,5	201,9	(18,5)	-9%
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	42,3	36,6	5,7	16%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	33,6	36,0	(2,4)	-7%
RECEITA DIFERIDA	9,5	8,6	0,9	10%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	6,7	1,2	5,5	462%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	28,8	62,4	(33,7)	-54%
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	1.038,1	1.129,7	(91,6)	-8%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE				
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	868,4	1.058,0	(189,5)	-18%
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	67,2	49,6	17,5	35%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4,0	4,0	-	-
RECEITA DIFERIDA	6,9	6,3	0,6	10%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	690,3	735,2	(44,9)	-6%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	43,7	54,4	(10,7)	-20%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	50,2	92,2	(42,0)	-46%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	2,1	2,4	(0,3)	-12%
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	1.733,0	2.002,3	(269,3)	-13%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
CAPITAL SOCIAL	1.911,1	1.911,1	-	0%
RESERVAS DE CAPITAL E PLANO DE OPÇÃO DE AÇÕES	711,8	711,7	0,1	0%
AÇÕES EM TESOURARIA	(54,7)	(54,7)	-	0%
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	(50,1)	(92,3)	42,2	46%
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(929,7)	(929,7)	-	0%
RESULTADO DO EXERCÍCIO	(116,0)	-	(116,0)	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.472,3	1.546,0	(73,7)	-5%
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4.243,4	4.678,0	(434,6)	-9%

ANEXOS

FLUXO DE CAIXA

2T25 e 2T24
(R\$ Milhões)

	2T25	2T24	6M25	6M24
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS	33,5	81,7	(67,0)	106,8
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	207,1	174,8	373,5	340,9
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(72,4)	(17,6)	(122,1)	(93,9)
DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	100,0	74,0	177,2	146,2
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	50,7	41,6	98,2	83,9
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	61,1	54,6	103,4	107,8
OUTROS	67,6	22,2	116,8	96,8
PROVISÕES DE BÔNUS	14,7	7,3	32,0	19,5
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	49,6	17,4	79,5	31,0
REVERSÃO DE PROVISÃO PARA OBSOLESCÊNCIA DOS ESTOQUES	1,8	-	2,3	(0,3)
RESULTADO NA BAIXA DE ATIVO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	0,1	3,4	0,7	15,2
PDD E BAIXA DE ATIVO NÃO FINANCEIRO	1,5	(5,8)	2,4	(4,9)
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	47,0
PROVISÃO PARA IMPAIRMENT	-	-	-	(10,8)
VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS	(173,5)	(93,2)	(440,5)	(234,1)
VARIAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	(125,8)	(14,5)	(254,4)	(109,5)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(30,4)	(1,1)	(24,6)	(15,1)
ESTOQUES	(1,2)	(21,8)	(32,0)	(8,1)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	(6,4)	23,0	(81,0)	(51,4)
FORNECEDORES CONVENIADOS	(1,3)	2,4	(2,7)	2,4
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	(14,9)	5,9	(4,4)	(19,9)
IMPOSTOS A RECUPERAR	(71,6)	(23,0)	(109,8)	(17,3)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(25,9)	(49,2)	(76,9)	(60,1)
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(8,4)	(6,1)	(14,5)	(12,1)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(13,4)	(23,4)	(94,7)	(52,4)
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	8,9	(0,5)	5,7	(6,1)
PARTES RELACIONADAS ATIVAS	4,2	-	-	-
DEMANDAS JUDICIAIS	(27,1)	(18,4)	(61,9)	(33,3)
OUTROS	-	-	-	-
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	(1,6)	5,2	(5,9)	1,4
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL PAGOS	-	-	(1,1)	-
RESULTADO DIFERIDO LÍQUIDO	0,2	(0,6)	1,5	(4,7)
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	7,3	(5,0)	(25,9)	(4,1)
DEMAIS CONTAS A PAGAR	(5,3)	(4,0)	(7,1)	(5,6)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	96,8	183,0	401,6	(431,0)
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(60,1)	(36,5)	(112,3)	(107,8)
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(1,1)	(34,3)	(3,5)	(47,9)
APLICAÇÕES E RESGATES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	185,4	253,8	544,8	(275,3)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(73,6)	(306,2)	(305,8)	274,7
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	-	-	-	700,0
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	-	-	-	(27,8)
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(11,1)	(253,8)	(182,7)	(291,7)
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(62,5)	(52,4)	(123,1)	(105,8)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES	56,8	(41,6)	28,8	(49,4)
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	20,3	73,4	48,3	81,3
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	77,1	31,8	77,1	31,8

ANEXOS

FORMATO DE LOJA

Total Formatos	BK		PLK		SBUX	SUB	ZAMP		VAR.
	2T25	2T24	2T25	2T24	2T25	2T25	2T25	2T24	2T25 vs 2T24
Próprias									
Mall ⁽¹⁾	435	442	81	85	95	0	611	527	84
Free Standing	230	218	0	0	3	0	233	218	15
In Line	19	21	0	0	16	0	35	21	14
Franquias									
Franchisee	274	256	8	6	0	1507	1.789	262	1.527
Total	958	937	89	91	114	1507	2.668	1.028	1.640



EARNINGS RELEASE

2Q25

**Conference call on August 11,
2025 – Monday**

*In Portuguese with simultaneous
translation into English*

Time:

11h (BRT) | 9h (EST)

2Q25 RESULTS CONFERENCE CALL



[CLICK HERE TO ACCESS](#)

HIGHLIGHTS (2Q25 vs 2Q24)

- ▶▶ NET OPERATING REVENUE OF R\$ 1.3 BILLION IN THE QUARTER (+16% VS. 2Q24)
- ▶▶ COMPARABLE SALES OF 1% FOR BURGER KING®, 22% FOR POPEYES®, 22% FOR STARBUCKS® AND 30% FOR SUBWAY®.
- ▶▶ GROSS MARGIN OF 65.1%, INCREASE OF 7 BPS vs 2Q24.
- ▶▶ 22.3% GROWTH IN DIGITAL SALES (TOTEM, DELIVERY, APP), WHICH ACCOUNTED FOR 53.3% OF THE COMPANY'S REVENUE.
- ▶▶ CLUBE BK, THE COMPANY'S LOYALTY PROGRAM, REACHED 21 MILLION USERS, +2 MILLION VS. 2Q24.
- ▶▶ ADJUSTED EBITDA OF R\$ 173 MILLION, INCREASE OF 16.5% YOY.
- ▶▶ NET DEBT REACHES R\$ 867 MILLION AND LEVERAGE AT 2.5X.

MESSAGE FROM THE MANAGEMENT

The Company remains steady in its journey to consolidate as a true multi-brand platform, guided by the purpose of bringing together iconic and complementary brands that accompany consumers at every stage of their journey. This strategy has proven powerful in enhancing the relevance of our portfolio while driving gains in scale, efficiency, and market presence. Once again, we delivered a quarter of consistent sales growth, supported by the strength of our organic operations and the continued expansion of digital channels — a direct result of the investments we have made in digital transformation over the past few years.

The integration of Starbucks and Subway progressed solidly, translating into strong same-store sales (SSS) results — 21.7% and 30.1%, respectively — reinforcing the potential of these brands under our management. Popeyes also maintained its trajectory of strong performance, reaching 22.3% SSS growth, driven by the successful “Molhã” campaign, which elevated the brand to a new level of awareness and sales. Meanwhile, Burger King closed the quarter with 1.1% growth in SSS, despite a challenging market environment and a tough comparison base that affected the entire sector in 2Q25.

On the cost and expense front, we faced the effects of inflationary pressures — particularly in beef — which were partially offset by pricing strategies, product mix optimization, and supply chain management. G&A expenses reflect the necessary investments in the Company’s restructuring into business units, in line with our commitment to supporting the unique challenges and specific needs of each brand. Despite the cost pressures and increased G&A investments, the Company delivered 16% year-over-year EBITDA growth, demonstrating strong operational leverage through scale.

We look to the future with enthusiasm and conviction, confident in the value potential we have yet to capture through our operations, and remain committed to a journey of sustainable growth, continuous innovation, and long-term value creation.

Management Team

SUBSEQUENT EVENT

1. Tender Offer Approval

As disclosed in the material fact dated August 7, 2025, the Company was informed by MC Brazil of the approval by the Brazilian Securities and Exchange Commission (CVM) of the registration for the public tender offer (OPA) for the Company's common shares.

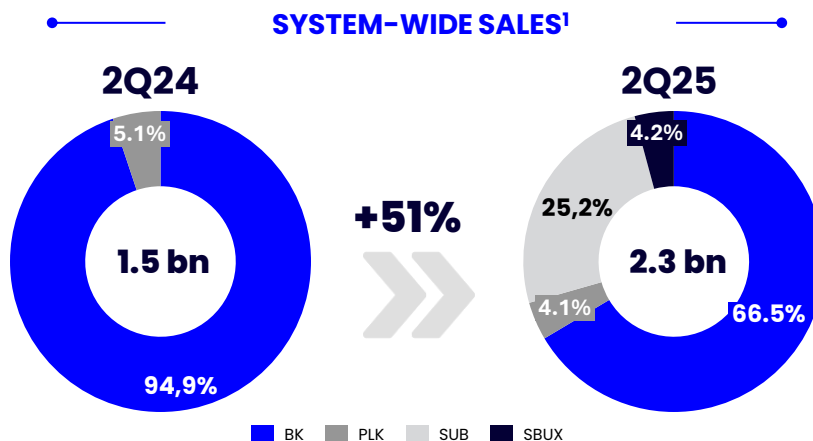
The purpose of the OPA is to convert the Company's issuer registration from category "A" to category "B", resulting in the delisting from B3's Basic Listing Segment. The offer also includes the acquisition of up to 100% of the outstanding common shares at a price of R\$3.50 per share.

The OPA auction is scheduled to take place on September 8th, 2025. The Company will continue to keep its shareholders and the market informed of any developments in the process.

CONSOLIDATED ZAMP INDICATORS

FINANCIAL HIGHLIGHTS – R\$ million (CONSOLIDATED)

	2Q25	2Q24	VAR
NET OPERATING REVENUE	1,284.0	1,108.2	15.9%
CMV	(448.3)	(387.7)	15.6%
% OF NET OPERATING REVENUE	34.9%	35.0%	-7bps
ADJUSTED EBITDA	173.5	149.0	16.5%
% OF NET OPERATING REVENUE	13.5%	13.4%	7bps
ADJUSTED EBITDA WITHOUT IFRS 16	102.5	90.5	13.3%
% OF NET OPERATING REVENUE	8.0%	8.2%	-18bps
NET INCOME (LOSS)	(72.5)	(27.5)	163.6%
NET INCOME (LOSS) WITHOUT IFRS 16	(69.9)	(24.9)	180.3%
GROSS DEBT	1,121.2	1,569.4	-28.6%
NET DEBT (EX – IFRS 16)	866.7	880.6	-1.6%
NET EQUITY	1,472.3	1,250.9	17.7%



With the four brands integrated into the portfolio, Zamp's ecosystem generated gross revenue of R\$2.3billion in the second quarter of 2025, representing a 51% increase over the first quarter of the year. This growth is mainly due to acquisitions completed at the end of 2024, which incorporated the operations of Subway® and Starbucks® into Zamp's portfolio.

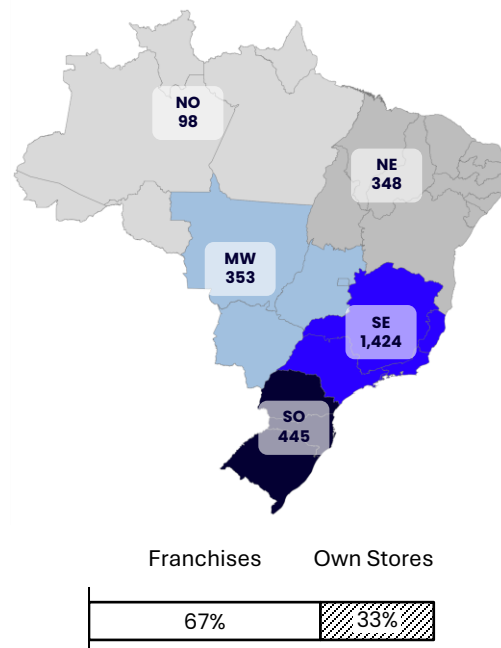
The slight reduction in consolidated gross margin is due to the significant increase in meat costs over the last 9 months, which has been offset by our pricing strategy and a positive impact from the margin of Starbucks® and Subway®. Finally, Adjusted EBITDA for the period totaled R\$ 173.5 million, representing an increase of 16.5% compared to the same quarter of 2024. This strong growth, driven by sales and operational leverage in restaurants, occurred even in a scenario of significant investments in the corporate structure to support the transition of the acquired brands.

(1) Gross sales System: sum of sales from own stores and franchises, considering the total annual transactions for all brands, excluding cancellations and discounts.

STORE PORTFOLIO

ZAMP SYSTEM

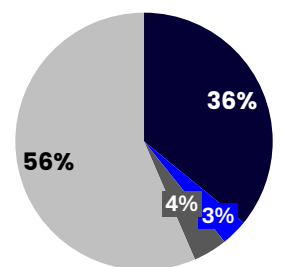
# STORES BY BRAND (end of period)	2Q25	2Q24	VAR
BURGER KING®	958	937	21
OWN RESTAURANTS	684	681	3
FRANCHISED RESTAURANTS	274	256	18
POPEYES®	89	91	-
OWN RESTAURANTS	81	85	-4
FRANCHISED RESTAURANTS	8	6	2
STARBUCKS®	114	0	114
OWN RESTAURANTS	114	0	114
FRANCHISED RESTAURANTS	0	0	0
SUBWAY®	1507	0	1507
OWN RESTAURANTS	0	0	0
FRANCHISED RESTAURANTS	1507	0	1507
ZAMP	2668	1028	1640
OWN RESTAURANTS	879	766	113
FRANCHISED RESTAURANTS	1789	262	1527



FOOTPRINT

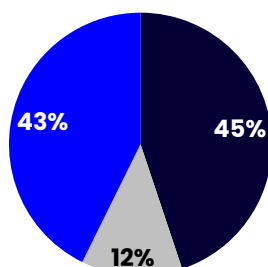
TOTAL 2,668

DISTRIBUTION BY BRAND



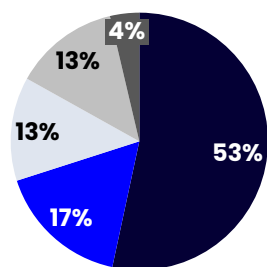
■ Burger King®
■ Starbucks®
■ Popeyes®
■ Subway®

DISTRIBUTION BY FORMAT⁽¹⁾



■ Mall
■ Free Standing
■ In Line

GEOGRAPHICAL DISTRIBUTION



■ SE
■ MW
■ SOUTH
■ NE
■ NO

At the end of the second quarter of 2025, Zamp had 2,668 units, including company-owned and franchised stores, encompassing the four brands in its portfolio. With a national presence and multiple formats, the Company achieves broad geographic coverage, which provides strategic and relevant options for the efficient allocation of capital.

(1) Mall format includes food courts, airports, universities, and ghost kitchens; office stores and highway stores without drive-thru are considered in-line.



BURGER KING®

PORTFOLIO

BURGER KING® ended the quarter with 958 restaurants, of which 684 are owned and 274 are franchised. Concluding its portfolio optimization strategy for the year, the Company closed one of its own operations.

OPERATIONAL HIGHLIGHTS

TOTAL RESTAURANTS

OWN RESTAURANTS

OWN RESTAURANTS AT THE BEGINNING OF THE PERIOD

NEW RESTAURANT OPENINGS

RESTAURANT CLOSURES

ACQUISITIONS / TRANSFERS OF RESTAURANTS

OWNED RESTAURANTS AT THE END OF THE PERIOD

FRANCHISED RESTAURANTS

FRANCHISED RESTAURANTS AT THE BEGINNING OF THE PERIOD

NEW RESTAURANT OPENINGS

RESTAURANT CLOSURES

ACQUISITIONS / TRANSFERS OF RESTAURANTS

FRANCHISED RESTAURANTS END OF PERIOD

2Q25 2Q24 VAR

958 937 2

685 682 3

- - -

(1) (1) -

- - -

684 681 3

274 256 18

- 2 (2)

- (2) 2

- - -

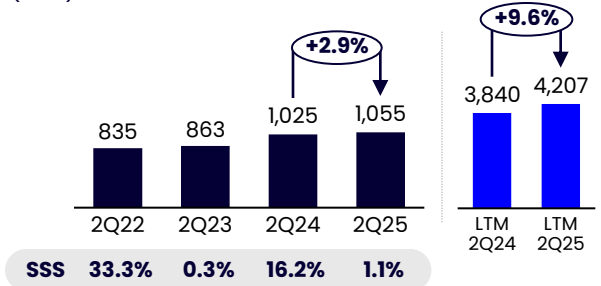
274 256 18

RESTAURANT SALES

Burger King® ended another quarter with restaurant sales growth, with net revenue of R\$ 1.1 billion, up 3% vs. 2Q24. In the last 12 months, revenue was R\$ 4.2 billion – an increase of 9.6% over the same period last year.

The brand posted SSS of 1.1% in the period, mainly impacted by the strong comparable base in 2024, which included the blockbuster “Inside Out 2”. Even so, in a two-year view, cumulative SSS was 17.3%.

Net Restaurant Sales (R\$M)



CAMPAIGNS

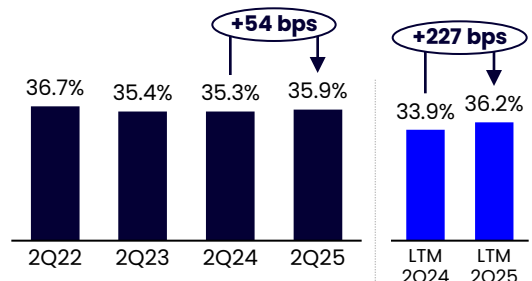
As part of the brand's DNA, the period was marked by irreverent campaigns that reinforce our authentic positioning and focus on the quality of our products. Among them were Corno-Thru and Bobbie Goods, in addition to the launch of Whopper BBQ & Farofa.



GROSS MARGIN

The upward trend in protein prices observed over the last nine months has been putting pressure on our cost structure, resulting in a 54 bps YoY margin reduction. Although measures adopted, such as price transfers, have minimized the impact, we saw a 227 bps deterioration in the accumulated gross margin for the last 12 months.

Cost of Goods Sold (% Net Restaurant Sales)





POPEYES®

PORTFOLIO

POPEYES® ended the quarter with 89 restaurants – 81 owned and 8 franchises. We remain focused on optimizing the performance of our legacy, growing the brand and improving operational consistency so that we can resume expansion.

OPERATING HIGHLIGHTS

TOTAL RESTAURANTS

OUR RESTAURANTS

OWN RESTAURANTS AT THE BEGINNING OF THE PERIOD

NEW RESTAURANT OPENINGS

RESTAURANT CLOSURES

OWN RESTAURANTS END OF PERIOD

FRANCHISED RESTAURANTS

FRANCHISED RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD

NEW RESTAURANT OPENINGS

RESTAURANT CLOSURES

FRANCHISED RESTAURANTS END OF PERIOD

2Q25 2Q24 VAR

89 91 (2)

81 85 (4)

- - -

- - -

81 85 (4)

8 5 3

- 1 (1)

- - -

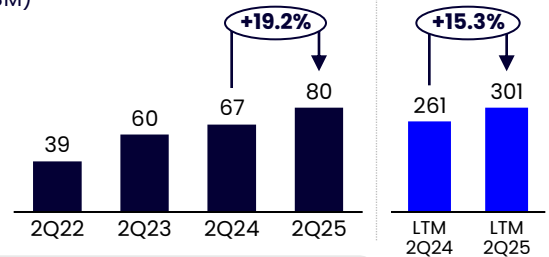
8 6 2

RESTAURANT SALES

POPEYES® achieved net sales of R\$ 80.3 million in the period, an increase of 19.2% compared to the same quarter of the previous year. For the last 12 months, revenue of R\$ 301 million represented an increase of 15% compared to the same period last year.

The brand posted another quarter of accelerated sales growth, with SSS of 22.3%.

Net Restaurant Sales (R\$M)



SSS 57.9% 8.6% 7.2% 22.3%

CAMPAIGNS

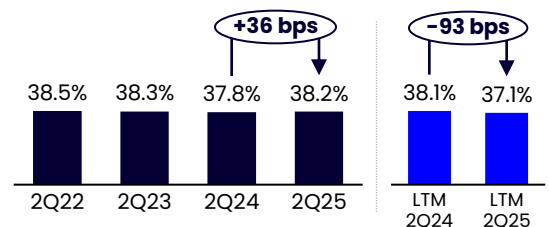
A positive surprise this quarter was the “Molhão” campaign, which gained widespread coverage on social media – reaching 15 million views in one week – generating traffic and brand awareness. We also remain focused on improving the customer experience and evolving in operational consistency.

GROSS MARGIN

Although milder than in the beef market, inflationary pressure in the protein market also affected chicken costs. This led to a slight deterioration in gross margin in the quarter, with a 36-basis-point increase in cost of goods sold. However, for the last 12 months, there was a 93-basis-point decline, ending the period with a gross margin of 62.9%.

Cost of Goods Sold

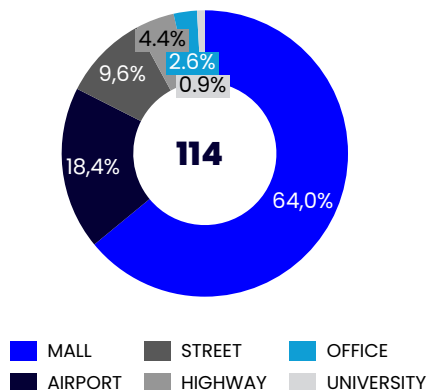
(% of Net Restaurant Sales)



A young woman with curly hair, glasses, and a nose ring is smiling warmly at the camera. She is wearing a black long-sleeved shirt and a green Starbucks apron. The apron features the Starbucks Siren logo and the name 'Naomi' embroidered on the right side. She is holding a white Starbucks coffee cup with a brown sleeve that has the Siren logo. The background is a blurred Starbucks cafe interior.

STARBUCKS®

Footprint by format



RESTAURANT SALES

The Company ended the third quarter ahead of Starbucks® operations in Brazil and continues to capture significant growth results. The 114 stores in the current portfolio posted another period of double-digit SSS growth, up 21.7%. This result is the fruit of extensive work to revive the brand, with initiatives to normalize inventories, restore the store environment, product quality standards, and service levels, in order to "reconnect" with consumers.

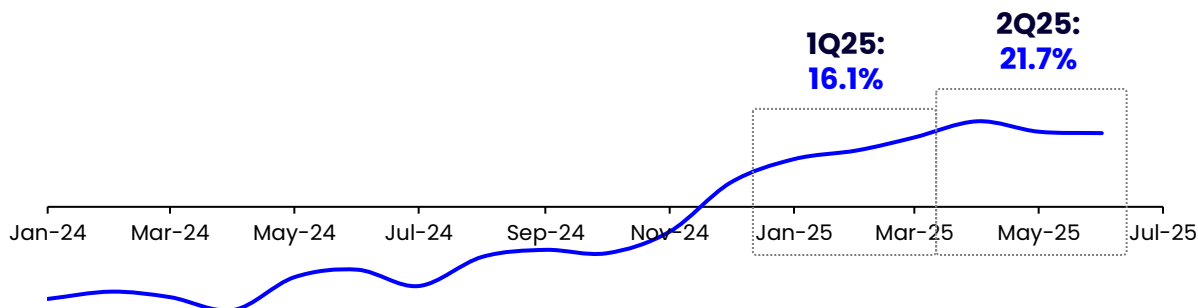
Net restaurant sales¹ reached R\$ 112.7 million in the quarter, with a gross margin of 65.3%. The upward trend in coffee costs, combined with the impact of exchange rates, put pressure on input costs. Even so, the Company managed to offset these impacts through pricing and product mix strategies, leading to a 51 bps improvement in gross margin compared to the first quarter of 2025.

CAMPAIGNS

In addition to operational advances, the Company resumed investments in marketing and innovation, which had been suspended during the chapter 11 process that the prior operator recently underwent. The highlight of the period was the launch of Collab between Farm Rio and Starbucks®, two iconic brands with international presence and valued by Brazilian consumers – the union between the DNA of a national brand and the prestige of another, recognized and desired worldwide. The quarter also saw the launch of seasonal items on the menu, global brand campaigns, and the expansion of the delivery channel, now operating in ~60% of the stores in the portfolio.



Same Store Sales (%)



(1) Net sales of Starbucks consider sales from Mar to June, since sales reported in 1Q25 only included January and February.



SUBWAY®

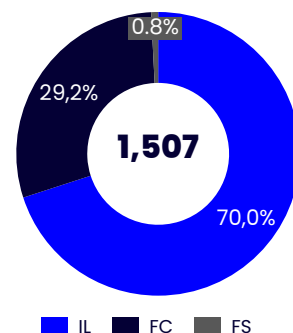
SALE OF RESTAURANTS

In line with the priorities announced previously, the Company has been working consistently to reestablish Subway® in Brazil, which has been reflected in the brand's results. SSS performance continues to grow significantly, reaching double digits in 2Q25, +30%, surpassing the 20.4% recorded in the first quarter. As a result, Subway® system achieved gross sales of R\$ 578.8 million in the quarter.

Sales growth was driven by the continuation of the commercial strategy adopted since the beginning of the year, which included platforms such as Subway Séries and 2 for R\$ 24.90, addressing occasions for indulgence and value for money, respectively. Digital channels also played an important role in this result, with growth in both sales and traffic. Delivery ended the quarter with a 44% increase in net revenue and 34% in transactions compared to 2Q24.

The brand's business model complements the Company's portfolio: the low initial investment combined with a lean operating structure makes unit economics viable even for lower average sales levels. This equation positions the brand as an important lever for gaining penetration and capillarity throughout the country. In the second quarter, Subway® opened five restaurants and closed 16, all operated by franchisees. As a result, it ended the period with a total of 1,507 units.

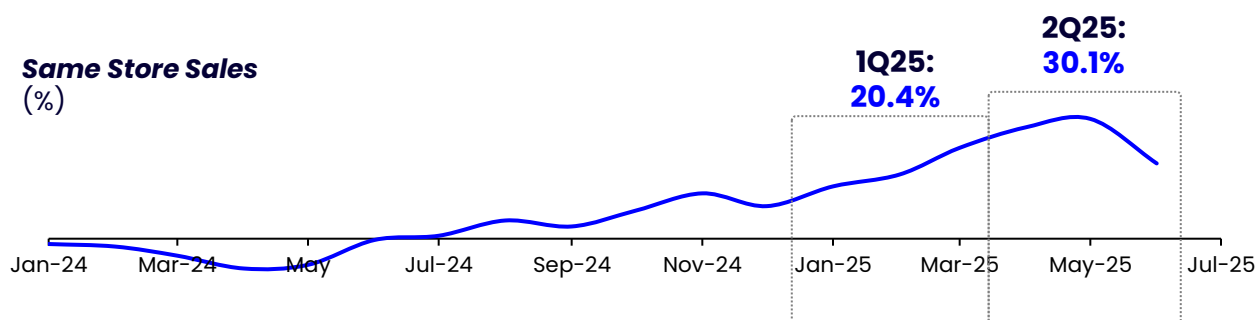
Footprint by format



CAMPAIGNS

Efficient marketing investments and menu innovation remain among the priorities of the brand under Zamp's management. In this sense, we continued with the platforms launched in 1Q25, which proved to be quite successful, such as Subway Séries and 2 for R\$ 24.90. The former is aimed at a moment of indulgence with a higher average ticket, and the latter is a promotional combo as an accessible alternative and sales driver at the counter. Menu strategies such as these are important drivers of profitability and value creation for the franchisee ecosystem, pillars that we will continue to pursue.

Same Store Sales (%)

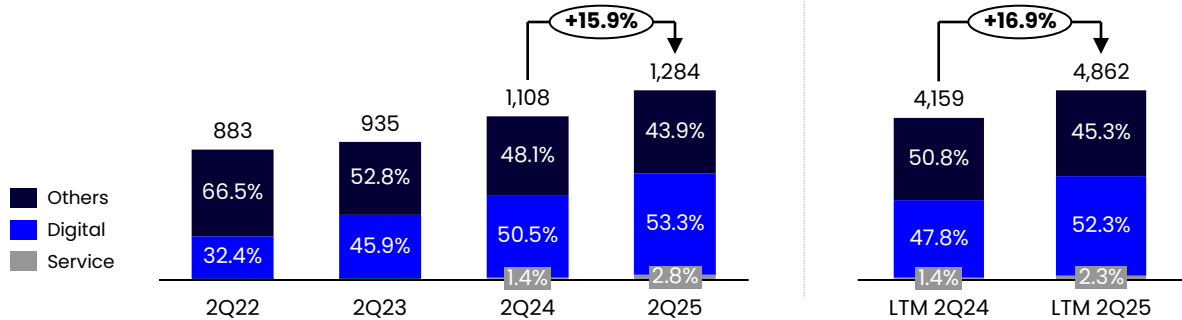




,zamp

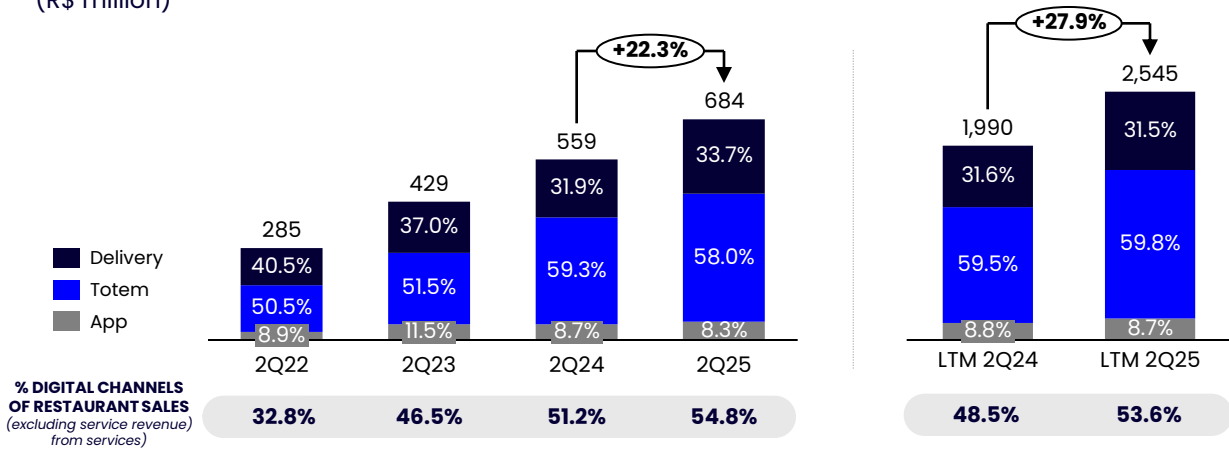
NET REVENUE

Total Net Operating Revenue¹ (R\$ million)



The Company achieved net operating revenue of R\$ 1.3 billion in the second quarter of 2025, an increase of 15.9% compared to the same period last year. The accumulated result for the last 12 months was R\$ 4.9 billion, an increase of 16.9%.

Digital Sales from Restaurants (R\$ million)



In the quarter, digital channels – including delivery, app, and self-service kiosks – continued to gain relevance, accounting for 53.3% of total revenue and totaling R\$ 684 million in sales, a 22.3% increase over the same period last year. In delivery, the expansion trajectory continues, with a nominal increase of 29% in the quarterly comparison, representing 33.7% of the Company's digital sales. In addition, kiosks grew 19.6% in the annual comparison, representing 58% of total digital sales.

Furthermore, in the last 12 months, sales through these channels reached R\$ 2.5 billion, an increase of 27.9% YoY, reaching 52.3% of total restaurant sales. This result reflects the consistency of the strategy that the Company has pursued with the aim of seamlessly connecting the physical and digital experiences in our restaurants.

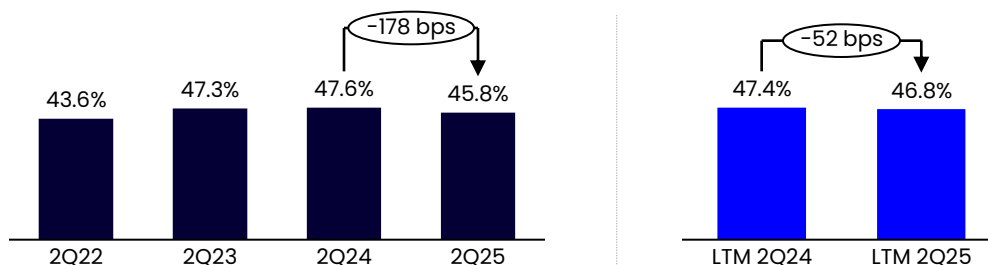
Finally, 55.3% of total BURGER KING® sales in the period were identified, and our loyalty program and main driver of the CRM strategy – Clube BK – ended the quarter with approximately 21 million registered users, adding almost 1 million new users compared to the immediately preceding period, 1Q25.

(1) Service revenue reported separately starting in 2023 given the relevance of the line with the addition of SUBWAY® to the portfolio.

SALES EXPENSES

In 2Q25, restaurant sales expenses, excluding depreciation and amortization and the effects of pre-operating expenses, represented 45.8% of net revenue, a reduction of 178 bps compared to the same period last year.

% Net Operating Revenue



Detailed Sales Expenses

(R\$ million)	2Q25	2Q24	VAR %	2Q25 %NOR	2Q24 %NOR
NET OPERATING REVENUE	1,284.0	1,108.2	15.9%	100%	100%
TOTAL SALES EXPENSES	(711.40)	(629.6)	13.0%	-55.4%	-56.8%
PERSONNEL EXPENSES	(238.6)	(214.6)	11.2%	-18.6%	-19.4%
ROYALTIES AND MARKETING	(192.1)	(118.0)	62.7%	-15.0%	-10.7%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(94.4)	(78.4)	20.4%	-7.3%	-7.1%
PRE-OPERATING EXPENSES	(0.1)	(0.7)	-86.4%	0.0%	-0.1%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(123.1)	(101.5)	21.3%	-9.6%	-9.2%
OTHER SALES EXPENSES	(63.2)	(116.4)	-45.7%	-4.9%	-10.5%
TOTAL SALES EXPENSES EXCLUDING PRE-OPERATING AND DEPRECIATION/AMORTIZATION	(588.3)	(527.4)	11.5%	-45.8%	-47.6%

This reduction is due to a combination of factors, including:

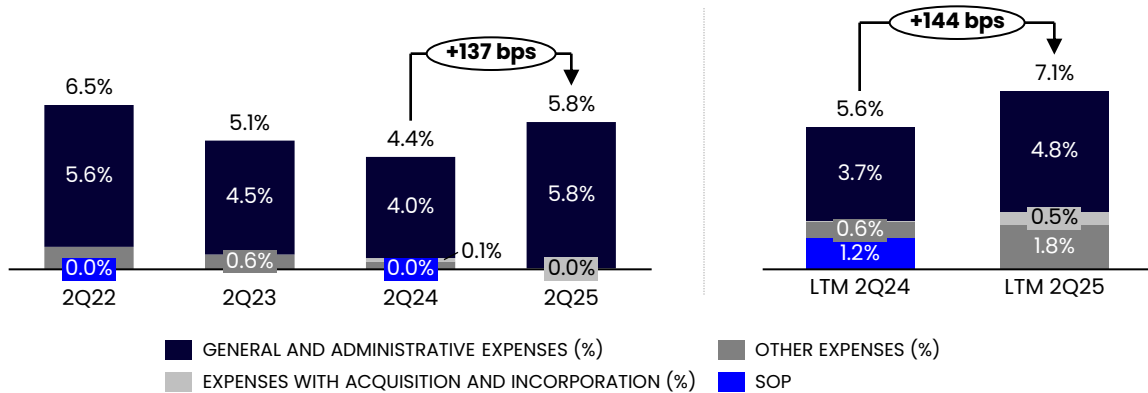
- A 78 bps reduction in personnel expenses, mainly due to operational leverage and vacancies in our operations.
- A 120 bps reduction related to results from the SUBWAY® operation.

Also, in this quarter, we reclassified marketing expenses for digital channels, contained in Take Rate expenses with aggregators, which were previously recorded in Third-Party Services and are now recorded in Marketing.

GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES

General and administrative expenses, excluding depreciation and amortization, represented 5.8% of net operating revenue in 2Q25, an increase of 137 bps compared to 2Q24. As disclosed in previous quarters, this increase is a result of transitional expenses (TSA) as the Company structured itself to receive the new operations, in addition to the Company's restructuring into business units starting in the second half of 2024. This strategy aims to support the new brands, bringing more agility and autonomy to address the challenges and particularities of each one, in addition to strengthening the corporate structure to extract the potential value we believe our portfolio has. In the last 12 months, general and administrative expenses reached 7.1%, an increase of 144 bps YoY, derived from expenses related to M&As incurred in the period.

% Net Operating Revenue



Detailed General and Administrative Expenses

(R\$ million)	2Q25	2Q24	VAR %	2Q25 %NOR	2Q24 %NOR
NET OPERATING REVENUE	1,284.0	1,108.2	15.9%	100%	100%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(102.3)	(63.3)	61.6%	-8.0%	-5.7%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(74.0)	(44.2)	67.6%	-5.8%	-4.0%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	(0.5)	(1.6)	-65.8%	0.0%	-0.1%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(27.7)	(14.2)	95.6%	-2.2%	-1.3%
NET RESULT ON WRITE-DOWN OF FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(0.1)	(3.4)	-98.5%	0.0%	-0.3%
COST WITH ACTION PLAN	-	-	-	0.0%	0.0%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES, EXCLUDING DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(74.6)	(49.1)	-39.6%	-5.8%	-4.4%

EBITDA AND NET INCOME

ADJUSTED EBITDA (with IFRS 16) (R\$ million)

The Company's Adjusted EBITDA totaled R\$173.5 million in the second quarter of the year, an increase of 16% YoY. The EBITDA margin was 13.5%, an increase of 0.1 p.p.

Adjusted EBITDA (with IFRS 16)	2Q25	2Q24	2Q24 VS 2Q25
Profit (loss) for the period	(72.5)	(27.5)	164%
(+) Net financial income	94.5	45.3	109%
(+) Depreciation and amortization	150.8	115.6	30%
(+/-) Income tax and social contribution	0.1	9.9	-99%
EBITDA	172.8	143.3	21%
<i>EBITDA margin</i>	<i>13.5%</i>	<i>12.9%</i>	<i>0.53pp</i>
(+) Other expenses*	0.1	3.4	-99%
(+) Stock option plan costs	0.0	0.0	0%
(+) Acquisition and merger expenses	0.5	1.6	-66%
(+) Pre-operating expenses	0.1	0.7	-86%
Adjusted EBITDA	173.5	149.0	16%
<i>Adjusted EBITDA Margin</i>	<i>13.5%</i>	<i>13.4%</i>	<i>0.07pp</i>

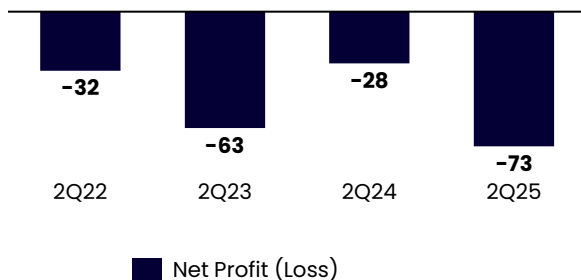
* Includes write-offs of fixed assets (claims, obsolescence, proceeds from asset sales, and impairment).

ADJUSTED EBITDA (ex-IFRS 16) (R\$ million)

Adjusted EBITDA (ex-IFRS 16)	2Q25	2Q24	2Q24 VS 2Q25
IFRS 16 effects	(71.0)	(58.5)	21%
Adjusted EBITDA excluding IFRS 16 effects	102.5	90.5	13%
<i>Adjusted EBITDA margin ex-IFRS16 effects</i>	<i>8.0%</i>	<i>8.2%</i>	<i>-0.2pp</i>

On an IFRS basis, the Company achieved Adjusted EBITDA of R\$ 102.5 million, an increase of 13% compared to the same period last year. EBITDA margin decreased by 20 bps, ending at 8.0%.

NET PROFIT (LOSS) (R\$ million)



The Company recorded a loss of R\$ 73 million in the second quarter of 2025, a deterioration of R\$ 45 million compared to the same period in 2024.

DEBT

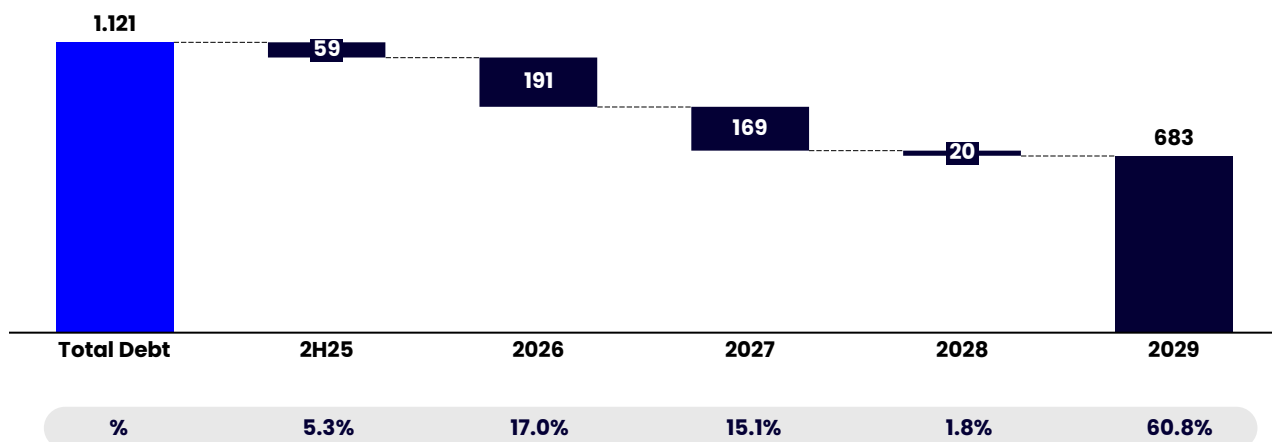
TOTAL DEBT

The Company ended the second quarter of 2025 with net debt of R\$866.7 million, a leverage ratio of 2.5x, excluding the effects of IFRS 16. Debt amortizations during the quarter totaled R\$11.1 million (R\$415 million in 12 months). Net debt decreased due to the inflow of R\$450 million via a capital increase, partially used in CAPEX and the acquisition of new brands.

¹ Net Debt (R\$ Million)	2Q22	2Q23	2Q24	2Q25
Loans and Financing	1,055.1	1,163.5	1,569.4	1,121.2
Current assets	150.1	127.1	454.4	252.8
Non-current	905.0	1,036.4	1,115.0	868.4
Cash and cash equivalents and financial investments	563.9	428.6	688.8	254.6
Cash and cash equivalents and investments (current)	563.9	428.6	688.3	254.1
Financial investments (non-current)	0.0	0.0	0.5	0.5
Net debt	491.2	734.9	880.6	866.7
ADJUSTED EBITDA ex IFRS 16 (12M)	267.2	339.6	393.7	347.6
Net debt/total adjusted EBITDA (12M)	1.8x	2.2x	2.2x	2.5x

Debt Amortization Schedule¹

(R\$ million)

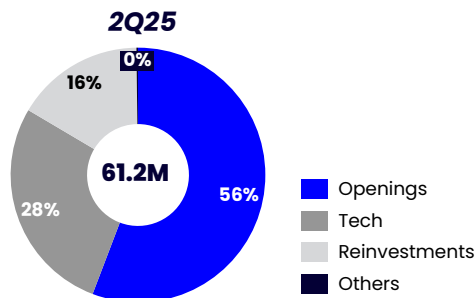


(1) Indebtedness does not include the balance of MTM from SWAP, with opening available in a separate account on the balance sheet.

CAPEX AND CASH FLOW

CAPEX

(R\$ million) Amounts include capitalized interest.



In the first quarter, the Company's investments totaled R\$61.2million, a decrease of R\$9.6million compared to 2024. CAPEX was mainly driven by new investments in store openings planned for the year, remodeling of the current park, expansion in technology, and reinvestment in the restaurant portfolio.

ADJUSTED OPERATING CASH FLOW (ex-IFRS 16)

(R\$ million)

Adjusted Cash Flow (ex-IFRS 16)	2Q25	2Q24	2Q25 vs 2Q24	6M25	6M24	6M25 vs 6M24
CONSOLIDATED EBITDA (as reported)	172.8	143.3	29.5	297.9	224.3	73.6
ITEMS BETWEEN EBITDA AND CASH GENERATED FROM OPERATIONS	34.3	31.5	2.7	75.6	116.6	(41.0)
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES	207.1	174.8	32.2	373.5	340.9	32.6
CHANGES IN WORKING CAPITAL	(125.8)	(14.5)	(111.3)	(254.4)	(109.5)	(145.0)
ACCOUNTS RECEIVABLE FROM CUSTOMERS, NET	(30.4)	(1.1)	(29.3)	(24.6)	(15.1)	(9.5)
STOCKS	(1.2)	(21.8)	20.6	(32.0)	(8.1)	(23.8)
SUPPLIERS AND RENT PAYABLE	(7.8)	25.4	(33.2)	(83.7)	(49.1)	(34.6)
SALARIES AND SOCIAL CHARGES	(14.9)	5.9	(20.9)	(4.4)	(19.9)	15.5
TAXES RECOVERABLE	(71.6)	(23.0)	(48.6)	(109.8)	(17.3)	(92.5)
INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	(25.9)	(49.2)	23.3	(76.9)	(60.1)	(16.8)
INTEREST PAYMENTS ON LEASE LIABILITIES	(8.4)	(6.1)	(2.3)	(14.5)	(12.1)	(2.4)
OTHER CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(13.4)	(23.4)	10.1	(94.7)	(52.4)	(42.3)
OPERATING CASH FLOW (as reported)	33.5	81.7	(48.1)	(67.0)	106.8	(173.8)
(-) IFRS 16	(62.5)	(52.4)	(10.2)	(123.1)	(105.8)	(17.3)
(-) INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	25.9	49.2	(23.3)	76.9	60.1	16.8
(-) CAPITALIZED INTEREST	-	(10.4)	10.4	-	(20.8)	20.8
(-) PAYMENT OF DERIVATIVES	-	-	-	6.3	-	6.3
(-) SECURITIES AND SECURITIES EQUIVALENTS	(1.2)	(1.8)	0.6	(1.0)	(5.0)	4.0
(-) INTEREST ON CONTINGENCIES	15.8	-	15.8	15.8	-	15.8
ADJUSTED OPERATING CASH FLOW	11.5	66.3	(54.8)	(92.1)	35.4	(127.5)
INVESTMENT CASH FLOW (as reported)	96.8	183.0	(86.1)	401.6	(431.0)	832.6
(+) CAPITALIZED INTEREST	-	10.4	(10.4)	-	20.8	(20.8)
(-) SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	(185.4)	(253.8)	68.3	(544.8)	275.3	(820.1)
ADJUSTED INVESTING CASH FLOW	(88.6)	(60.4)	(28.2)	(143.2)	(134.9)	(8.3)
ADJUSTED FREE CASH FLOW	(77.1)	5.9	(83.0)	(235.3)	(99.5)	(135.8)
FINANCING CASH FLOW (as reported)	(73.6)	(306.2)	232.6	(305.8)	274.7	(580.5)
(+) INCOME FROM FINANCIAL INVESTMENTS	8.9	16.8	(7.9)	25.3	31.2	(5.9)
(+) PAYMENT OF DERIVATIVES	-	-	-	(6.3)	-	(6.3)
(+) INTEREST ON CONTINGENCIES	(15.8)	-	(15.8)	(15.8)	-	(15.8)
(+) IFRS 16	62.5	52.4	10.2	123.1	105.8	17.3
(+) INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	(25.9)	(49.2)	23.3	(76.9)	(60.1)	(16.8)
ADJUSTED FINANCING CASH FLOW	(43.8)	(286.2)	242.3	(256.4)	351.7	(608.0)
CASH BALANCE - BEGINNING OF THE PERIOD	375.5	969.1	(593.5)	746.2	436.6	309.7
CASH BALANCE - END OF THE PERIOD	254.6	688.8	(434.2)	254.6	688.8	(434.2)
INCREASE (DECREASE) IN CASH	(121.0)	(280.3)	159.4	(491.7)	252.2	(743.9)

The Company's adjusted operating cash flow in 2Q25 was R\$11.5million, a decrease of R\$54.8million compared to 2Q24, due to tax credits that have not yet been monetized. In investment activities, the quarter saw a timing effect between quarters that offset each other in the half-year comparison with 2024.

RELATIONSHIP WITH INDEPENDENT AUDITORS

"In compliance with CVM Resolution No. 162/2022, the Company informs that, as of June 30, 2025, the independent auditor PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. (PwC) has not provided any additional services to those contracted for external audit services.

The Company has adopted a formal procedure of consulting with independent auditors to ensure that the provision of other services does not affect their independence and objectivity necessary for the performance of independent audit services. The Company's policy on hiring independent auditors ensures that there is no conflict of interest, loss of independence, or objectivity.

When hiring these services, the policies adopted by the Company are based on principles that preserve the independence of the auditor. These principles consist, in accordance with internationally accepted standards, of: (a) the auditor shall not audit his own work; (b) the auditor shall not perform management functions for his client, and (c) the auditor shall not legally represent the interests of his clients."

Executive Board – ZAMP S.A.

DEFINITIONS

App: Functionality that considers orders previously placed through the app for in-store pickup;

CRM: Customer Relationship Management – tool for managing the flow of information captured from customers;

Delivery: Delivery of the order to a destination predefined by the customer;

Drive-thru: A method that allows customers to place orders without leaving their cars;

Adjusted EBITDA: a non-accounting measure prepared by the Company, which corresponds to EBITDA adjusted for pre-operating expenses, acquisition and merger expenses, and other expenses that, in the Company's management's view, are not part of normal business operations and/or distort the analysis of the Company's operating performance, including: (i) write-offs of fixed assets (claims, obsolescence, proceeds from the sale of assets and impairment provisions); and (ii) share plan costs;

Store models: (i) Free standing: Street stores with drive-thru lanes; (ii) Mall: Stores located in shopping centers, hypermarkets, and airport terminals, bus stations, ghost kitchens; (iii) In-line: Stores with direct access to public roads, which have indoor dining areas with tables and seats and are located on highways without drive-thru service, office stores;

NRG: Net Restaurants Growth;

NPS: Net Promoter Score;

Transfers: Sale of own restaurants to franchisees;

Self ordering kiosks: Self-service kiosks;

IPO: Initial Public Offering;

Comparable sales in the same restaurants or Same Store Sales (SSS): Following RBI's calculation methodology, this considers sales from BURGER KING® restaurants operated by ZAMP that have been open for at least 13 months and POPEYES® restaurants that have been open for at least 17 months. For STARBUCKS® restaurants open for at least 13 months and SUBWAY® restaurants open for at least 13 months, in relation to the same period of the previous year. In addition, restaurants closed for more than 7 consecutive days within a month are excluded from the comparable base, in addition to cancellations and discounts;

TSA: Transition Services Agreement;

PMI: Post-Merger Integration.

ATTACHMENTS

CONSOLIDATED INCOME STATEMENT (IFRS-16)

2Q25 and 2Q24
(R\$ Million)

	2Q25	2Q24	VAR %	6M25	6M24	VAR%
NET OPERATING REVENUE	1,284.0	1,108.2	15.9%	2,442.7	2,136.9	14.3%
GROSS SALES REVENUE	1,439.9	1,231.4	16.9%	2,763.7	2,377.4	16.3%
DEDUCTIONS FROM SALES REVENUES	(192.1)	(138.9)	38.3%	(387.7)	(271.6)	42.7%
GROSS REVENUE FROM SERVICES RENDERED	41.5	17.6	135.4%	76.5	35.1	118.0%
DEDUCTIONS FROM SERVICE INCOME	(5.3)	(1.9)	173.2%	(9.8)	(3.9)	150.5%
COST OF GOODS SOLD	(448.3)	(387.7)	15.6%	(872.7)	(757.3)	15.2%
GROSS PROFIT	835.7	720.6	16.0%	1,570.0	1,379.6	13.8%
TOTAL SALES EXPENSES	(711.4)	(629.6)	13.0%	(1,375.2)	(1,222.4)	12.5%
PERSONNEL EXPENSES	(238.6)	(214.6)	11.2%	(467.2)	(409.0)	14.2%
ROYALTIES AND MARKETING	(192.1)	(118.0)	62.7%	(304.4)	(224.4)	35.7%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(94.4)	(78.4)	20.4%	(184.4)	(157.5)	17.1%
PRE-OPERATING EXPENSES	(0.1)	(0.7)	-86.4%	(0.9)	(2.3)	-61.3%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(123.1)	(101.5)	21.3%	(236.5)	(204.1)	15.9%
OTHER SALES EXPENSES	(63.2)	(116.4)	-45.7%	(181.8)	(225.1)	-19.3%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(102.3)	(63.3)	61.6%	(172.3)	(163.0)	5.7%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(74.0)	(44.2)	67.6%	(132.1)	(84.4)	56.5%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	(0.5)	(1.6)	-65.8%	(1.3)	(2.3)	-44.2%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(27.7)	(14.2)	95.6%	(38.8)	(26.1)	49.0%
NET RESULT ON WRITE-OFF OF FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(0.1)	(3.4)	-98.5%	(1.3)	(4.3)	-69.5%
COST WITH ACTION PLAN	-	-	-	-	(47.0)	-
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES EXCL. DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(74.6)	(49.1)	51.8%	(133.4)	(137.0)	-2.6%
OPERATING INCOME BEFORE FINANCIAL INCOME	22.0	27.7	-20.4%	22.5	(5.9)	483.3%
FINANCIAL RESULT	(94.5)	(45.3)	108.5%	(144.6)	(88.0)	64.4%
FINANCIAL EXPENSES	(104.7)	(62.2)	68.3%	(177.8)	(120.2)	47.9%
FINANCIAL INCOME	10.2	16.9	-39.6%	33.2	32.2	3.1%
RESULT BEFORE INCOME TAX AND CSLL	(72.4)	(17.6)	310.9%	(122.1)	(93.9)	30.1%
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTIONS	(0.1)	(9.9)	-99.4%	6.1	(24.4)	124.8%
DEFERRED TAXES	(0.1)	(9.9)	-99.4%	6.1	(24.4)	124.8%
NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD	(72.5)	(27.5)	163.6	(116.0)	(118.3)	-1.9%

EX-IFRS 16

2Q25 and 2Q24
(R\$ million)

	2Q25	2Q24	VAR	6M25	6M24	VAR%
NET OPERATING REVENUE	1,284.0	1,108.2	15.9%	2,442.7	2,136.9	14.3%
GROSS SALES REVENUE	1,439.9	1,231.4	16.9%	2,763.7	2,377.4	16.3%
DEDUCTIONS FROM SALES REVENUES	(192.1)	(138.9)	38.3%	(387.7)	(271.6)	42.7%
GROSS REVENUE FROM SERVICES RENDERED	41.5	17	135.4%	76.5	35.1	118.0%
DEDUCTIONS FROM SERVICE INCOME	(5.3)	(1.9)	173.2%	(9.8)	(3.9)	150.5%
COST OF GOODS SOLD	(448.3)	(387.7)	15.6%	(872.7)	(757.3)	15.2%
GROSS PROFIT	835.7	720.6	16.0%	1,570.0	1,379.6	13.8%
TOTAL SALES EXPENSES	(730.9)	(646.2)	13.0%	(1,413.5)	(1,255.9)	12.5%
PERSONNEL EXPENSES	(238.6)	(214.6)	11.2%	(467.2)	(409.0)	14.2%
ROYALTIES AND MARKETING	(192.1)	(118.0)	62.7%	(304.4)	(224.4)	35.7%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(163.9)	(136.1)	20.4%	(319.6)	(273.8)	16.7%
PRE-OPERATING EXPENSES	(0.1)	(0.7)	-86.4%	(0.9)	(2.3)	-61.3%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(73.0)	(60.4)	21.0%	(139.7)	(121.3)	15.2%
OTHER SALES EXPENSES	(63.2)	(116.4)	-45.7%	(181.8)	(225.1)	-19.3%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(102.6)	(63.5)	61.5%	(172.8)	(163.5)	5.7%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(75.0)	(44.9)	66.9%	(134.0)	(86.0)	55.9%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	(0.5)	(1.6)	-65.8%	(1.3)	(2.3)	-44.2%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(27.0)	(13.6)	98.3%	(37.5)	(25.0)	50.3%
NET RESULT ON WRITE-OFF OF FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(0.1)	(3.4)	-98.5%	(0.0)	(3.2)	-99.5%
COST WITH ACTION PLAN	-	-	-	-	(47.0)	-100.0%
OPERATING INCOME BEFORE FINANCIAL INCOME	2.3	10.8	-79.1%	(16.4)	(39.8)	-58.9%
FINANCIAL RESULT	(70.7)	(24.5)	188.0%	(101.3)	(45.7)	121.6%
FINANCIAL EXPENSES	(80.9)	(41.5)	95.2%	(134.5)	(77.9)	72.6%
FINANCIAL INCOME	10.2	16.9	-39.6%	33	32.2	3.1%
RESULT BEFORE INCOME TAX AND CSLL	(68.4)	(13.7)	398.7%	(117.7)	(85.5)	37.6%
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTIONS	(1.4)	(11.2)	-87.2%	4.6	(27.3)	-116.7%
DEFERRED TAXES	(1.4)	(11.2)	-87.2%	4.6	(27.3)	-116.7%
NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD	(69.9)	(24.9)	180.3%	(113.1)	(112.8)	0.3%

ATTACHMENTS

BALANCE SHEET

2Q25 and 2Q24
(R\$ Million)

	06/30/2025	12/31/2024	VAR R\$	VAR %
ASSETS				
CURRENT ASSETS				
CASH AND CASH EQUIVALENTS	77.1	48.3	28.8	60%
SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	177.0	697.5	(520.5)	-75%
ACCOUNTS RECEIVABLE	264.1	242.0	22.2	9%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	5.7	2.4	3.3	138%
INVENTORIES	227.9	198.0	29.8	15%
TAXES RECOVERABLE	85.2	70.3	14.8	21%
OTHER ACCOUNTS RECEIVABLE AND PREPAYMENTS	67.6	44.7	22.9	51%
TOTAL CURRENT ASSETS	904.6	1,303.2	(398.6)	-31%
NON-CURRENT ASSETS				
SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	0.5	0.5	-	0%
TAXES TO BE RECOVERED	409.5	314.5	95.0	30%
JUDICIAL DEPOSITS	57.2	49.8	7.4	15%
OTHER ACCOUNTS RECEIVABLE	5.8	7.1	(1.2)	-18%
COMMERCIAL LEASE	741.4	808.5	(67.1)	-8%
FIXED ASSETS	1,331.7	1,380.4	(48.8)	-4%
INTANGIBLE	792.8	814.0	(21.2)	-3%
TOTAL NON-CURRENT ASSETS	3,338.8	3,374.8	(36.0)	-1%
TOTAL ASSETS	4,243.4	4,678.0	(434.6)	-9%
	06/30/2025	12/31/2024	VAR R\$	VAR %
LIABILITIES				
CURRENT LIABILITIES				
SUPPLIERS	304.2	393.1	(88.9)	-23%
SALARIES AND SOCIAL SECURITY CONTRIBUTIONS	176.8	149.2	27.6	18%
LOANS AND FINANCING	252.8	240.7	12.1	5%
LEASE LIABILITIES	183.5	201.9	(18.5)	-9%
CORPORATE OBLIGATIONS	42.3	36.6	5.7	16%
TAX OBLIGATIONS	33.6	36.0	(2.4)	-7%
DEFERRED INCOME	9.5	8.6	0.9	10%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	6.7	1.2	5.5	462%
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	28.8	62.4	(33.7)	-54%
TOTAL CURRENT LIABILITIES	1,038.1	1,129.7	(91.6)	-8%
NON-CURRENT LIABILITIES				
LOANS AND FINANCING	868.4	1,058.0	(189.5)	-18%
PROVISION FOR LEGAL CLAIMS	67.2	49.6	17.5	35%
TAX OBLIGATIONS	4.0	4.0	-	-
DEFERRED INCOME	6.9	6.3	0.6	10%
LEASE LIABILITIES	690.3	735.2	(44.9)	-6%
DEFERRED INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTIONS	43.7	54.4	(10.7)	-20%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	50.2	92.2	(42.0)	-46%
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	2.2	2.4	(0.3)	-12%
TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES	1,733.0	2,002.3	(269.3)	-13%
NET EQUITY				
SHARE CAPITAL	1,911.1	1,911.1	-	-
CAPITAL RESERVES AND STOCK OPTION PLAN	711.8	711.7	0.1	-
TREASURY SHARES	(54.7)	(54.7)	-	-
OTHER COMPREHENSIVE INCOME	(50.1)	(92.3)	42.2	46%
ACCUMULATED PROFIT (LOSS)	(929.7)	(929.7)	-	-
RESULT FOR THE YEAR	(116.0)	-	(116.0)	-
TOTAL NET EQUITY	1,472.3	1,546.0	(73.7)	-5%
TOTAL LIABILITIES AND NET EQUITY	4,243.4	4,678.0	(434.6)	-9%

ATTACHMENTS

CASH FLOW

2Q25 and 2Q24
(R\$ Million)

	2Q25	2Q24	6M25	6M24
NET CASH FROM OPERATING ACTIVITIES	33.5	81.7	(67.0)	106.8
CASH GENERATED FROM OPERATIONS	207.1	174.8	373.5	340.9
PROFIT (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTIONS	(72.4)	(17.6)	(122.1)	(93.9)
DEPRECIATION AND AMORTIZATION OF FIXED AND INTANGIBLE ASSETS	100.0	74.0	177.2	146.2
AMORTIZATION OF LEASES	50.7	41.6	98.2	83.9
INTEREST, CHARGES, EXCHANGE AND MONETARY VARIATIONS	61.1	54.6	103.4	107.8
OTHER	67.6	22.2	116.8	96.8
<i>BONUS PROVISIONS</i>	14.7	7.3	32.0	19.5
<i>PROVISION FOR LEGAL CLAIMS</i>	49.6	17.4	79.5	31.0
<i>REVERSAL OF PROVISION FOR OBSOLESCENCE OF INVENTORIES</i>	1.8	-	2.3	(0.3)
<i>RESULT FROM WRITE-DOWN OF FIXED AND INTANGIBLE ASSETS</i>	0.1	3.4	0.7	15.2
<i>PDD AND WRITE-OFF OF NON-FINANCIAL ASSETS</i>	1.5	(5.8)	2.4	(4.9)
<i>ACTION PLAN COSTS</i>	-	-	-	47.0
<i>PROVISION FOR IMPAIRMENT</i>	-	-	-	(10.8)
CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(173.5)	(93.2)	(440.5)	(234.1)
CHANGES IN WORKING CAPITAL	(125.8)	(14.5)	(254.4)	(109.5)
ACCOUNTS RECEIVABLE FROM CUSTOMERS, NET	(30.4)	(1.1)	(24.6)	(15.1)
INVENTORIES	(1.2)	(21.8)	(32.0)	(8.1)
SUPPLIERS AND RENT PAYABLE	(6.4)	23.0	(81.0)	(51.4)
AFFILIATED SUPPLIERS	(1.3)	2.4	(2.7)	2.4
SALARIES AND SOCIAL SECURITY CONTRIBUTIONS	(14.9)	5.9	(4.4)	(19.9)
TAXES RECOVERABLE	(71.6)	(23.0)	(109.8)	(17.3)
INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	(25.9)	(49.2)	(76.9)	(60.1)
INTEREST PAYMENTS ON LEASE LIABILITIES	(8.4)	(6.1)	(14.5)	(12.1)
OTHER CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(13.4)	(23.4)	(94.7)	(52.4)
CORPORATE OBLIGATIONS	8.9	(0.5)	5.7	(6.1)
RELATED PARTIES ASSETS	4.2	-	-	-
LEGAL CLAIMS	(27.1)	(18.4)	(61.9)	(33.3)
OTHER	-	-	-	-
TAX OBLIGATIONS	(1.6)	5.2	(5.9)	1.4
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTIONS PAID	-	-	(1.1)	-
NET DEFERRED INCOME	0.2	(0.6)	1.5	(4.7)
ADVANCE PAYMENTS	7.3	(5.0)	(25.9)	(4.1)
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	(5.3)	(4.0)	(7.1)	(5.6)
NET CASH FROM INVESTING ACTIVITIES	96.8	183.0	401.6	(431.0)
ACQUISITION OF FIXED ASSETS	(60.1)	(36.5)	(112.3)	(107.8)
ACQUISITION OF INTANGIBLE ASSETS	(1.1)	(34.3)	(3.5)	(47.9)
INVESTMENTS AND REDEMPTIONS IN SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	185.4	253.8	544.8	(275.3)
NET CASH FROM FINANCING ACTIVITIES	(73.6)	(306.2)	(305.8)	274.7
BORROWINGS AND FINANCING (PRINCIPAL)	-	-	-	700.0
COST OF BORROWING	-	-	-	(27.8)
LOAN AND FINANCING PAYMENTS (PRINCIPAL)	(11.1)	(253.8)	(182.7)	(291.7)
PAYMENTS OF LEASE LIABILITIES	(62.5)	(52.4)	(123.1)	(105.8)
INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	56.8	(41.6)	28.8	(49.4)
INITIAL BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	20.3	73.4	48.3	81.3
FINAL BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	77.1	31.8	77.1	31.8

ATTACHMENTS

STORE FORMAT

Total Formats	BK		PLK		SBUX	SUB	ZAMP		VAR.
	2Q25	2Q24	2Q25	2Q24	2Q25	2Q25	2Q25	2Q24	2Q25 vs 2Q24
Own									
Mall ⁽¹⁾	435	442	81	85	95	0	611	527	84
Free Standing	230	218	0	0	3	0	233	218	15
In Line	19	21	0	0	16	0	35	21	14
Franchises									
Franchisee	274	256	8	6	0	1507	1,789	262	1,527
Total	958	937	89	91	114	1507	2,668	1,028	1,640

(1) Mall format includes food courts, airports, universities, and ghost kitchens; office stores and highway stores without drive-thru are considered in-line.

