

DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS

4T25 e 2025

zamp

DESTAQUES (4T25 vs 4T24)

- » RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE R\$ 1,5 BILHÃO NO TRIMESTRE (+14% VS. 4T24);
- » CRESCIMENTO DE 30,3% EM VENDAS DIGITAIS (TOTEM, DELIVERY, APP), QUE REPRESENTARAM 57,1% DA RECEITA DA COMPANHIA.
- » VENDAS COMPARÁVEIS DE 5,3% PARA BURGER KING®, 19,7% PARA POPEYES®, 15,6% PARA STARBUCKS® E, 21.4% EM SUBWAY®;
- » CLUBE BK, O PROGRAMA DE FIDELIDADE DA COMPANHIA, ATINGIU 22,4 MILHÕES DE USUÁRIOS, +1 MILHÃO DE USUÁRIOS VS. IMEDIATAMENTE O TRIMESTRE ANTERIOR.
- » MARGEM BRUTA DE 65,9% (+0,6% VS 4T24)
- » EBITDA AJUSTADO DE R\$ 259 MILHÕES, AUMENTO DE 43,2% YoY, SENDO R\$ 187 MILHÕES EX-IFRS16, AUMENTO DE 72,4% YOY
- » DÍVIDA LÍQUIDA ATINGE R\$ 679,1 MILHÕES E ALAVANCAGEM EM 1,5X

EVENTO SUBSEQUENTE

12ª Emissão de Debêntures

Em fevereiro de 2026, o Conselho de Administração aprovou a 12ª emissão de debêntures, em série única, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, para distribuição pública no montante de R\$500 milhões, podendo ser aumentado em até 20%, mediante exercício de lote adicional (conforme definido no contrato de Escritura de Emissão), de acordo com a demanda verificada no Procedimento de Bookbuilding podendo chegar, neste caso, ao volume de até R\$600 milhões. As debêntures correspondentes ao valor base da emissão serão distribuídas sob o regime de garantia firme de colocação, garantia concedida pelo Banco Itaú (líder da operação) e Banco Santander, enquanto as debêntures emitidas em decorrência do exercício, total ou parcial, da opção de lote adicional serão distribuídas sob o regime de melhores esforços de colocação.

As debêntures, uma vez distribuídas ao mercado, não contarão com garantias de qualquer natureza e sua remuneração será calculada com base na variação acumulada das taxas CDI, acrescida de 2,1% ao ano. O prazo de vencimento é de 5 anos contados da data de emissão, com hipótese de vencimento antecipado e de resgate antecipado previstas na escritura de emissão.

Os recursos captados têm como objetivo fins corporativos gerais, incluindo, mas não se limitando ao realinhamento dos financiamentos de curto prazo, mediante pagamento dessas obrigações, reforço de capital de giro e investimentos em expansão e/ou no curso regular dos negócios do Grupo.

A Administração da Companhia avaliou que este evento não afeta as informações apresentadas nas demonstrações financeiras do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025.

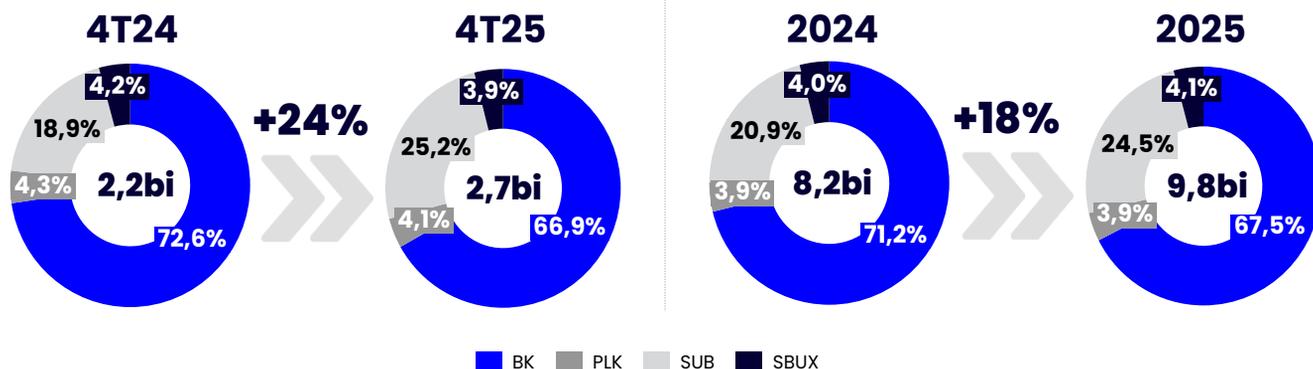
INDICADORES CONSOLIDADOS

ZAMP

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ milhões (CONSOLIDADO)

	4T25	4T24	VAR%	2025	2024	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.478,9	1.296,7	14,0%	5.231,9	4.556,4	14,8%
CMV	(504,8)	(450,8)	12,0%	(1.825,3)	(1.597,9)	14,2%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	34,1%	34,8%	-63bps	34,9%	35,1%	-18bps
EBITDA AJUSTADO	258,9	180,8	43,2%	740,6	595,5	24,4%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	17,5%	13,9%	356bps	14,2%	13,1%	108bps
EBITDA AJUSTADO SEM IFRS 16	186,5	108,2	72,4%	462,6	346,3	33,6%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	12,6%	8,3%	427bps	8,8%	7,6%	124bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	31,4	(40,6)	-177,3%	(107,1)	(191,3)	-44,0%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO SEM IFRS 16	29,7	(43,2)	-168,6%	(105,1)	(186,4)	-43,6%
DÍVIDA BRUTA	1.257,5	1.298,7	-3,2%	1.257,5	1.298,7	-3,2%
DÍVIDA LÍQUIDA (EX - IFRS 16)	679,1	552,4	22,9%	679,1	552,4	22,9%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.500,6	1.546,0	-2,9%	1.500,6	1.546,0	-2,9%

VENDA BRUTA DO SISTEMA¹



Com as quatro marcas integradas ao portfólio, o ecossistema Zamp movimentou uma receita bruta de R\$2,7 bilhões no quarto trimestre de 2025, um avanço de 24% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior que já contava com as operações da Subway® e da Starbucks®. Para o ano, a Companhia atingiu um resultado de R\$9,8 bilhões, uma evolução de 18% versus o ano anterior.

A expansão da margem bruta consolidada é um reflexo da estratégia de revenue management adotada no período como forma de mitigar os impactos da pressão inflacionária, que trouxe aumentos expressivos a partir do segundo semestre de 2024. Ainda, a diversificação da receita da Companhia, com maior receita de serviços decorrente da operação de Subway, contribuiu para diluição adicional do custo de mercadoria vendida.

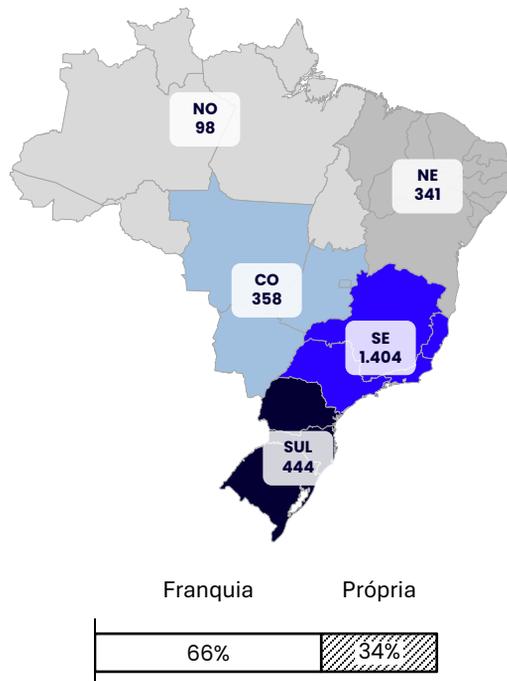
Por fim, o EBITDA Ajustado totalizou R\$ 186,5 milhões no período, representando crescimento de 72,4% em relação ao mesmo trimestre de 2024. O resultado evidencia o consistente avanço das vendas e a maior alavancagem operacional dos restaurantes, mesmo em um cenário de investimentos relevantes na estrutura corporativa para suportar a integração das marcas adquiridas.

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

PORTFÓLIO DE LOJAS SISTEMA ZAMP

LOJAS POR MARCA (fim do período)

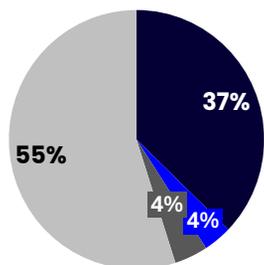
	4T25	4T24	VAR
BURGER KING	985	970	15
RESTAURANTES PRÓPRIOS	695	697	-2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	290	273	17
POPEYES	95	93	2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	87	85	2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	8	8	0
STARBUCKS	112	114	-2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	112	114	-2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	0	0	0
SUBWAY	1453	1531	-78
RESTAURANTES PRÓPRIOS	0	0	0
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1453	1531	-78
ZAMP	2645	2708	-63
RESTAURANTES PRÓPRIOS	894	896	-2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	1751	1812	-61



FOOTPRINT

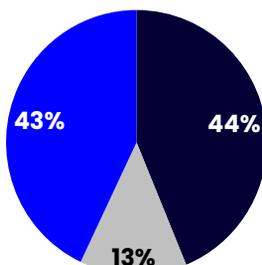
TOTAL 2.645

DISTRIBUIÇÃO POR MARCA



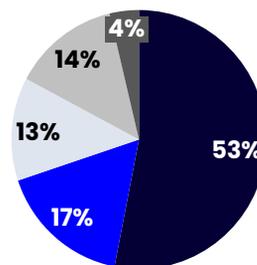
■ Burger King® ■ Starbucks®
■ Popeyes® ■ Subway®

DISTRIBUIÇÃO POR FORMATO¹



■ Mall ■ Free Standing ■ In Line

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



■ SE ■ NE ■ NO
■ SUL ■ CO

Ao final de 2025, a Zamp contava com 2.645 unidades em operação, entre lojas próprias e franqueadas, distribuídas pelas quatro marcas que compõem seu portfólio. Com presença em todo o Brasil e atuação em múltiplos formatos, a Companhia assegura capilaridade nacional, o que contribui para decisões estratégicas mais assertivas e uma gestão de capital mais eficiente.

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



BURGER KING®

PORTFÓLIO

O Burger King® finalizou o trimestre com 985 restaurantes em operação, sendo 695 unidades próprias — após a inauguração de 8 novas lojas — e 290 franqueadas, com um crescimento líquido de 15 unidades no período.

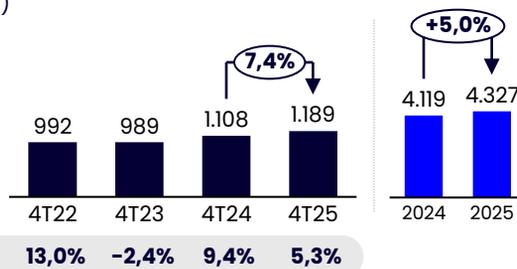
DESTAQUES OPERACIONAIS	4T25	4T24	VAR.	2025	2024	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	985	970	15	985	970	15
RESTAURANTES PRÓPRIOS						
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	687	682	5	697	691	6
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	8	15	(7)	11	16	(5)
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-	(12)	(10)	(2)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	-	-	-	(1)	-	(1)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	695	697	(2)	695	697	(2)
RESTAURANTES FRANQUEADOS						
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	279	259	20	273	256	17
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	11	14	(3)	21	21	-
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-	(5)	(4)	(1)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES	-	-	-	1	-	1
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	290	273	17	290	273	17

VENDAS DOS RESTAURANTES

O Burger King® encerrou mais um trimestre com avanço nas vendas dos restaurantes, alcançando R\$ 1,2 bilhão em venda líquida – um crescimento de 7,4% em relação ao 4T24. No acumulado dos últimos 12 meses, a receita totalizou R\$ 4,3 bilhões, representando alta de 5,0% frente ao mesmo período do ano anterior.

No trimestre, a marca registrou SSS de 5,3%, mesmo com elevada base de comparação de 2024, melhorando ainda 400bps vs 3Q25, que encerrara em 1,3% de SSS.

Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



CAMPANHAS

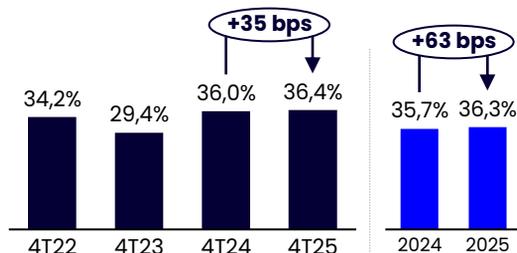
Com foco na expansão do portfólio premium como motor de incremento de margem, Burger King® lançou o BK Mega Stacker Furioso, proporcionando uma experiência indulgente, saborosa e picante. Em sobremesas, o trimestre teve lançamento do BK Mix Bis® Xtra, fortalecendo colaborações com marcas reconhecidas como geradoras de tráfego aos restaurantes. Já na plataforma infantil, o trimestre contou com as campanhas de Bob Esponja e Sonic. Ainda a campanha com Popô e Wanderlei demonstrou mais uma vez a agilidade e ousadia da marca de se utilizar de temas em evidência para gerar *brand awareness*.



MARGEM BRUTA

Burger King encerra o trimestre com 63,6% de margem bruta. Apesar da leve retração de 35bps versus o 4T24, esse resultado é um reflexo positivo da estratégia de recomposição de margem e mitigação da pressão inflacionária da proteína, que elevou o CMV a um pico de 37,8% no primeiro trimestre do ano, redução de 140bps. Para o ano, a margem bruta encerra com redução de 63bps no ano, evidenciando disciplina comercial e eficiência na gestão operacional.

Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)





POPEYES®

PORTFÓLIO

O Popeyes® encerrou o trimestre com 95 restaurantes em operação, sendo 87 unidades próprias, 6 abertas no 4T25, e 8 franqueadas. Após um ano focado em otimização do parque atual, o patamar atual de conhecimento de marca e unit economics das lojas, nos confere segurança para voltar a expandir.

DESTAQUES OPERACIONAIS	4T25	4T24	VAR.	2025	2024	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	95	93	2	95	93	2
RESTAURANTES PRÓPRIOS						
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	81	85	(4)	85	87	(2)
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	6	-	6	6	-	6
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-	(4)	(2)	(2)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	87	85	2	87	85	2
RESTAURANTES FRANQUEADOS						
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	8	6	2	8	5	3
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	-	2	(2)	-	3	(3)
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-	-	-	-
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	8	8	-	8	8	-

VENDAS DOS RESTAURANTES

O Popeyes® registrou receita líquida de R\$ 97 milhões no trimestre, representando crescimento de 17,9% em relação ao mesmo período do ano anterior. No acumulado dos últimos 12 meses, a receita atingiu R\$ 331 milhões, avanço de 17,3% frente ao período comparável.

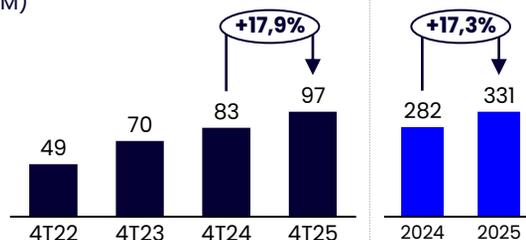
A marca concluiu mais um trimestre com crescimento em dois dígitos, reforçando a solidez de sua performance e a consistência de execução no mercado. O resultado evidencia a capacidade de sustentar o novo nível de reconhecimento da marca, com tráfego impulsionado pela bem-sucedida e perene estratégia do “Molhão”.

CAMPANHAS

Em continuidade ao sucesso do “Molhão” – forte motor de engajamento do cliente - o trimestre contou com o lançamento do novo molho apimentado em colaboração com a Chili Beans®.



Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)

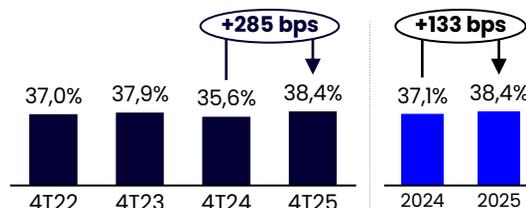


SSS 8,1% 4,5% 16,1% 19,7%

MARGEM BRUTA

A pressão inflacionária no mercado de proteínas também atingiu o custo do frango. Isso levou a uma leve piora em margem bruta no trimestre, com avanço de 285 bps em custo da mercadoria vendida. Para o acumulado dos últimos 12 meses o aumento foi de 133 bps, encerrando o período com 61,6% de margem bruta.

Custo da Mercadoria Vendida (% Venda Líquida de Restaurantes)

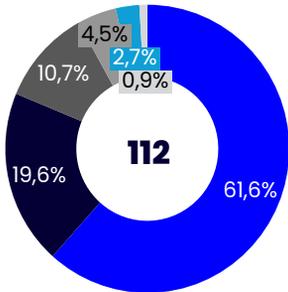




STARBUCKS®



Footprint por formato



- MALL
- AIRPORT
- STREET
- HIGHWAY
- OFFICE
- UNIVERSITY

VENDAS DOS RESTAURANTES

A Companhia concluiu o primeiro ano completo à frente da operação de Starbucks® no Brasil e segue capturando resultados expressivos de crescimento. As 112 lojas do portfólio atual apresentaram mais um período de duplo-dígito de SSS, com avanço de 15,6% no ano, corroborando a efetividade da estratégia de reestruturação da operação sob gestão Zamp. Além das iniciativas de retomada da marca que já vínhamos adotando – como normalização de estoques, recuperação das lojas, retomada do nível de serviço – o trimestre foi marcado pela continuação da revisão completa do menu, trazendo lançamentos que se aproximam dos hábitos de consumo do brasileiro.

A venda líquida de restaurantes totalizou R\$ 122,6 milhões no período, representando um incremento de R\$ 46,4 milhões em relação ao ano anterior.

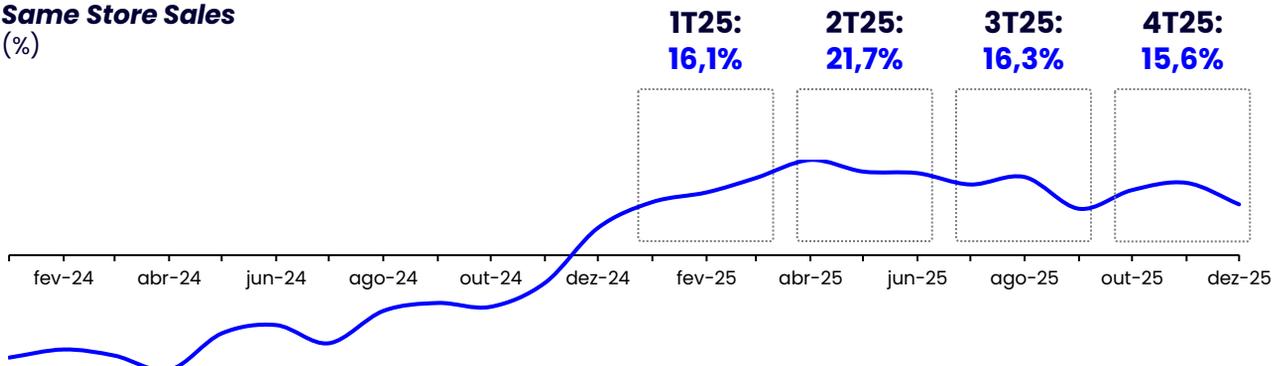
CAMPANHAS

O trimestre teve o lançamento da linha Cafés Brasileiros, com a Média, Pingado e Cafezinho além do relançamento do expresso com um novo grão como parte do esforço contínuo da marca em se adaptar ao consumidor brasileiro.

Ainda, Starbucks contou com as comemorações de final de ano para realizar o lançamento da sua linha de Panettones com foco em presentear gerando conexão e engajamento do consumidor fora do ambiente da loja.



Same Store Sales (%)





SUBWAY®

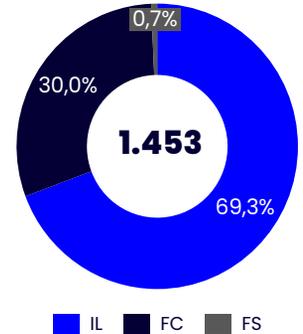
VENDA DOS RESTAURANTES

A Companhia tem avançado de forma consistente no reposicionamento da marca Subway® no Brasil, o que tem se refletido positivamente em seus resultados. As vendas mesmas lojas (SSS) mantiveram forte crescimento, atingindo aproximadamente 21% no 4T25. Com esse desempenho, o sistema Subway® totalizou R\$ 690,4 milhões em vendas brutas no trimestre.

A estratégia comercial adotada no início do ano segue se provando efetiva em impulsionar vendas, com plataformas como Subway Séries – endereçando ocasiões de indulgência, além de “2 Subs por”, visando uma alternativa acessível. Os canais digitais também tiveram um papel importante neste resultado, com crescimento tanto em SSS, quanto em tráfego, com avanço de 53,3% e 50,8%, respectivamente no comparativo anual.

No quarto trimestre, foram abertas 13 novas unidades e descontinuadas 59 operações, todas administradas por franqueados, totalizando 1.453 restaurantes ao término do período.

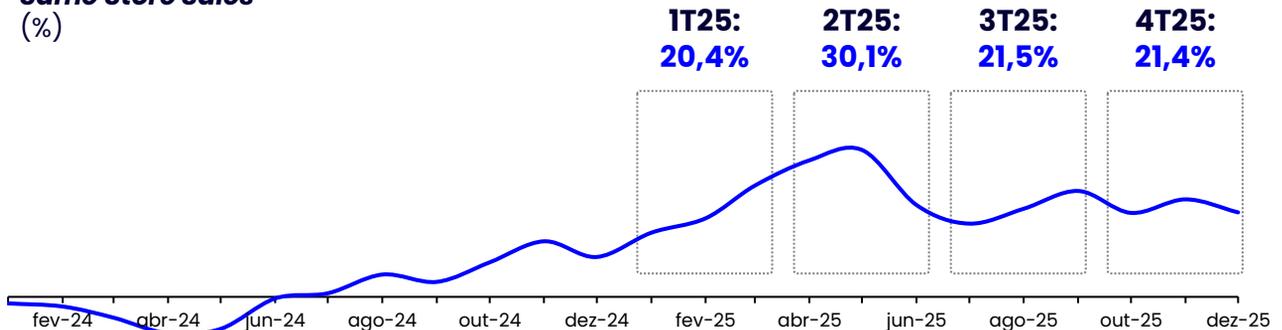
Footprint por formato



CAMPANHAS

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

Same Store Sales (%)

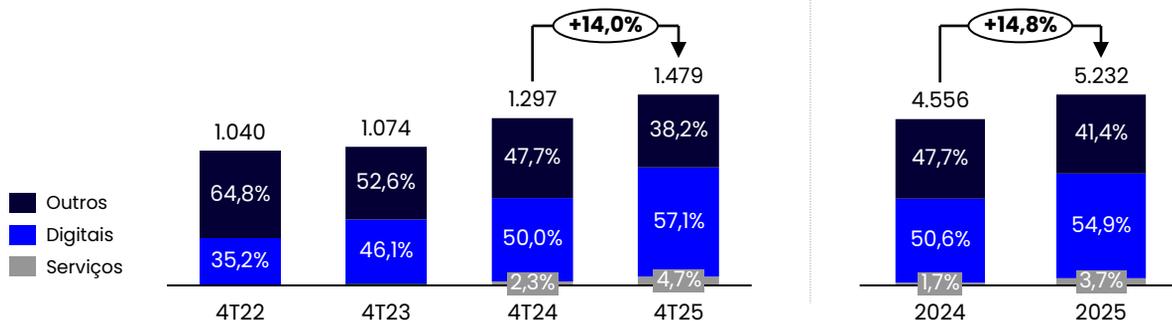




zamp

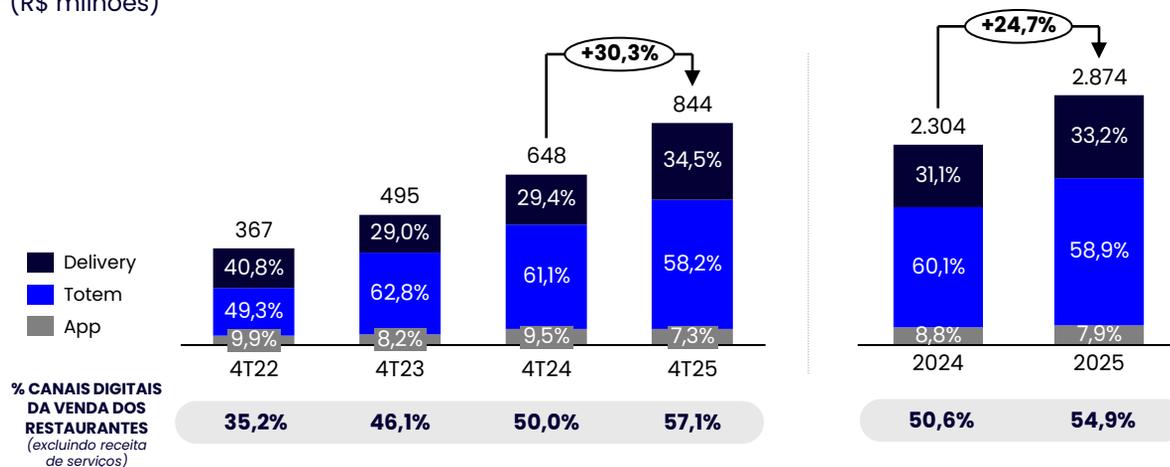
RECEITA LÍQUIDA

Receita Operacional Líquida Total⁽¹⁾ (R\$ milhões)



A Companhia alcançou uma receita operacional líquida de R\$ 1,5 bilhão no quarto trimestre de 2025, um avanço de 14% no comparativo versus o mesmo período do ano anterior. O acumulado dos últimos 12 meses apresentou um resultado de R\$ 5,2 bilhões, um crescimento de 14,8%.

Vendas Digitais dos Restaurantes (R\$ milhões)



Em continuidade à estratégia de conectar a experiência física e digital em nossos restaurantes, a Companhia apresentou mais um trimestre de evolução nos canais digitais, incluindo delivery, aplicativo e totens de autoatendimento, que representaram 57,1% da receita total, somando R\$ 844 milhões em vendas – evolução de 30,3% em relação ao 4T24.

O canal de delivery segue ganhando relevância, respondendo por 34,5% das vendas digitais da Companhia, um avanço de 53% versus o mesmo período do ano anterior. Ainda, os totens cresceram 24% no comparativo anual, representando 58,2% do total de vendas digitais.

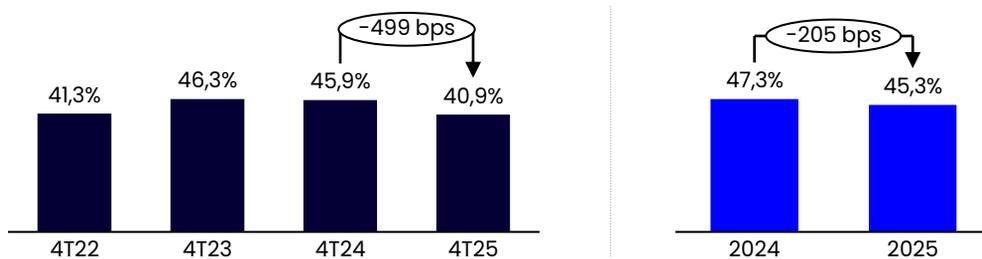
Nosso programa de fidelidade – e principal impulsionador da estratégia de CRM – o Clube BK, encerrou o período com cerca de 22,4 milhões de usuários cadastrados, um aumento de aproximadamente 1 milhão em relação ao trimestre anterior (3T25).

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

DESPESAS COM VENDAS

No 4T25, as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização e os efeitos de despesas pré-operacionais, representaram 40,9% da receita líquida, uma redução de 499 bps em comparação com o mesmo período do ano anterior. Essa redução deve-se principalmente à alavancagem operacional oriunda das novas marcas que contribuem para a diluição de despesas com vendas. 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.

% Receita Operacional Líquida



Despesas com Vendas Detalhadas

(R\$ milhões)	4T25	4T24	VAR %	4T25 %ROL	4T24 %ROL	2025	2024	VAR %	2025 %ROL	2024 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.478,9	1.296,7	14,0%	100%	100%	5.231,9	4.556,4	14,8%	100%	100%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(733,0)	(725,7)	-1,0%	-49,6%	-56,0%	(2.847,4)	(2.599,5)	-9,5%	-54,4%	-57,1%
DESPESAS COM PESSOAL	(260,7)	(239,5)	-8,8%	-17,6%	-18,5%	(979,3)	(867,6)	-12,9%	-18,7%	-19,0%
ROYALTIES E MARKETING	(193,1)	(133,5)	-44,6%	-13,1%	-10,3%	(679,7)	(481,9)	-41,0%	-13,0%	-10,6%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(95,2)	(82,4)	-15,6%	-6,4%	-6,4%	(374,5)	(321,8)	-16,4%	-7,2%	-7,1%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(2,6)	(3,3)	19,6%	-0,2%	-0,3%	(3,9)	(6,9)	43,8%	-0,1%	-0,2%
DEPRECIações E AMORTIZAções	(124,8)	(126,7)	1,5%	-8,4%	-9,8%	(475,2)	(436,8)	-8,8%	-9,1%	-9,6%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(56,6)	(140,3)	59,7%	-3,8%	-10,8%	(334,9)	(484,5)	30,9%	-6,4%	-10,6%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS EX-PRÉ-OPER. E DEP./AMORT.	(605,6)	(595,7)	1,7%	-40,9%	-45,9%	(2.368,3)	(2.155,9)	-9,9%	-45,3%	-47,3%

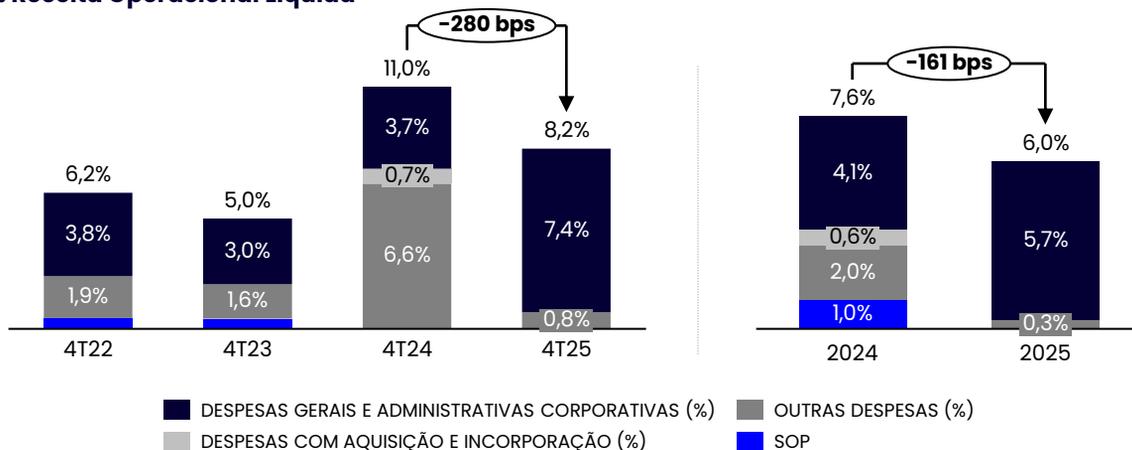
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

As despesas gerais e administrativas, excluindo depreciação e amortização, corresponderam a 8,2% da receita operacional líquida no 4T25, uma redução de 280 bps em comparação ao 4T24, fruto das despesas não recorrentes relacionadas à incorporação das novas marcas, 2024 além de baixa de ativos imobilizado.

Ainda, conforme reportado, o 4T24 foi beneficiado por um crédito não recorrente relacionado à compra de Starbucks em despesas gerais e administrativas, que trouxe uma redução de 161bps. Excluindo esse efeito, a linha de despesa teria sido de 5,3% para o 4Q24, um aumento de 40bps para o ano 4Q25, fruto da estruturação da Cia para extração de valor dos novos negócios.

No acumulado dos últimos 12 meses, as despesas gerais e administrativas representaram 6,0% da receita, queda de 161 bps na comparação anual, refletindo principalmente a redução das despesas associadas a M&As incorridas no período anterior, além da baixa de ativos imobilizados já divulgada.

% Receita Operacional Líquida



Despesas Gerais e Administrativas Detalhadas

(R\$ milhões)	4T25	4T24	VAR %	4T25 %ROL	4T24 %ROL	2025	2024	VAR %	2025 %ROL	2024 %ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.478,9	1.296,7	14,0%	100%	100%	5.231,9	4.556,4	14,8%	100%	100%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(122,5)	(151,7)	19,2%	-8,3%	-11,7%	(371,7)	(394,6)	5,8%	-7,1%	-8,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(109,5)	(48,1)	-127,7%	-7,4%	-3,7%	(297,7)	(185,8)	-60,3%	-5,7%	-4,1%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(8,8)	100,0%	-	-0,7%	(1,3)	(25,2)	94,8%	-	-0,6%
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO	(1,9)	(9,6)	80,6%	-0,1%	-0,7%	(56,8)	(46,9)	-21,1%	-1,1%	-1,0%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(11,1)	(85,2)	87,0%	-0,8%	-6,6%	(15,9)	(89,7)	82,2%	-0,3%	-2,0%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	-	-	-	(47,0)	100,0%	-	-1,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADM. EX-DEPR. E AMORT.	(120,6)	(142,1)	-39,3%	-8,2%	-11,0%	(315,0)	(347,7)	-17,2%	-6,0%	-7,6%

EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

EBITDA AJUSTADO (com IFRS 16)

(R\$ milhões)

O EBITDA Ajustado da Companhia somou R\$ 258,9 milhões no quarto trimestre, representando crescimento de 43% na comparação anual. A margem EBITDA atingiu 17,5%, com expansão de 3,6p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior.

EBITDA Ajustado (com IFRS 16)	4T25	4T24	4T24 VS 4T25	2025	2024	2024 VS 2025
Lucro (prejuízo) do período	31,4	(40,6)	177%	(107,1)	(191,3)	-44%
(+) Resultado financeiro líquido	82,4	44,6	85%	297,6	173,1	72%
(+) Depreciação e amortização	126,7	136,3	-7%	532,0	483,7	10%
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	4,8	(35,5)	113%	(3,0)	(17,4)	-83%
EBITDA	245,2	104,8	134%	719,5	448,0	61%
<i>Margem EBITDA</i>	<i>16,6%</i>	<i>8,1%</i>	<i>8,5pp</i>	<i>13,8%</i>	<i>9,8%</i>	<i>3,92pp</i>
(+) Outras despesas*	11,1	63,9	-83%	15,9	68,4	-77%
(+) Custos com plano de opção de compra de ações (stock option)	-	-	-	-	47,0	-100%
(+) Despesas com aquisição e incorporação	-	8,8	-100%	1,3	25,2	-95%
(+) Despesas pré-operacionais	2,6	3,3	-20%	3,9	6,9	-44%
EBITDA Ajustado	258,9	180,8	43%	740,6	595,5	24%
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>17,5%</i>	<i>13,9%</i>	<i>3,6pp</i>	<i>14,2%</i>	<i>13,1%</i>	<i>1,08pp</i>

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

EBITDA AJUSTADO (ex-IFRS 16)

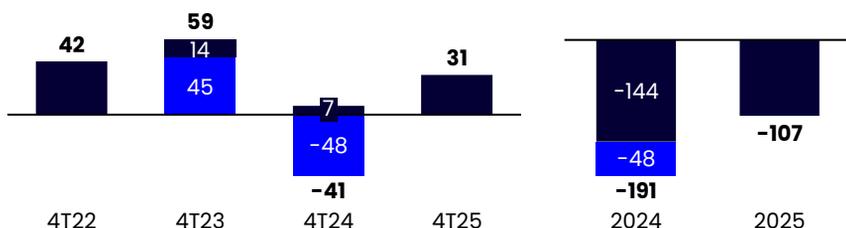
(R\$ milhões)

EBITDA Ajustado (ex-IFRS 16)	4T25	4T24	4T24 VS 4T25	2025	2024	2024 VS 2025
Efeitos IFRS 16	(72,4)	(72,6)	0%	(277,9)	(249,2)	12%
EBITDA Ajustado ex-efeitos do IFRS16	186,5	108,2	72%	462,6	346,3	34%
<i>Margem EBITDA Ajustada ex-efeitos do IFRS16</i>	<i>12,6%</i>	<i>8,3%</i>	<i>4,3pp</i>	<i>8,8%</i>	<i>7,6%</i>	<i>1,2pp</i>

Na visão ex-IFRS, a Companhia registrou EBITDA Ajustado de R\$ 186,5 milhões no trimestre, crescimento de 72% em relação ao mesmo período do ano anterior. A margem EBITDA avançou 4,3p.p., encerrando o período em 12,6%.

LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO

(R\$ milhões)



A Companhia apurou lucro de R\$ 31 milhões no quarto trimestre de 2025, representando uma evolução de R\$ 72 milhões em comparação ao mesmo período de 2024.

■ Lucro (Prejuízo) Líquido ■ One-off (não recorrente)

ENDIVIDAMENTO

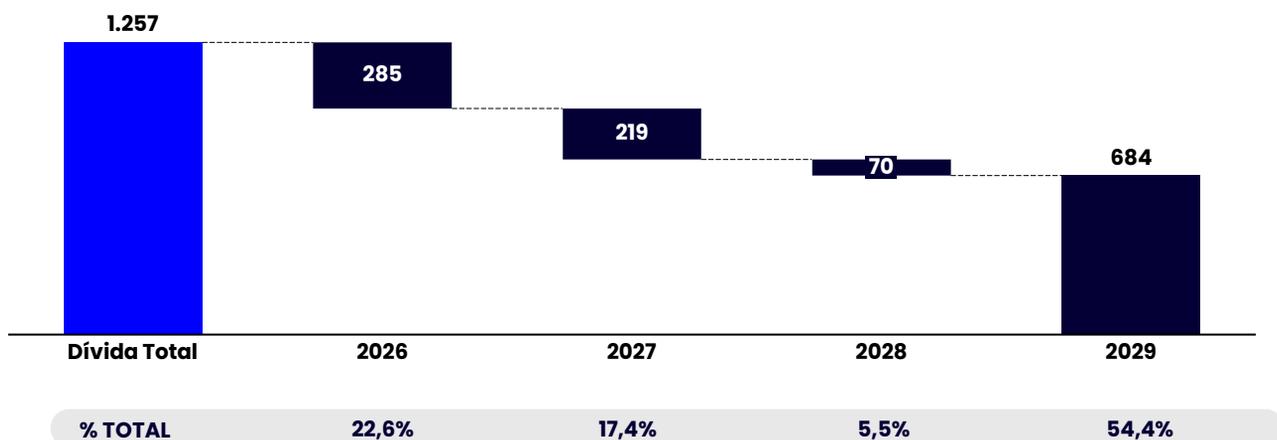
ENDIVIDAMENTO TOTAL

A Companhia encerrou 2025 com dívida líquida de R\$ 679,1 milhões e alavancagem de 1,5x, excluindo os impactos do IFRS 16. No período, foram amortizados R\$ 10,9 milhões em dívidas, totalizando R\$ 125 milhões nos últimos 12 meses.

Dívida Líquida	4T22	4T23	4T24	4T25
Empréstimos e Financiamentos	1.013,6	1.116,8	1.298,7	1.257,5
Circulante	149,5	543,4	240,7	284,7
Não circulante	864,1	573,5	1.058,0	972,8
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras	519,1	436,6	746,2	578,4
Caixa e equivalentes de caixa e aplicações (circulante)	519,1	436,6	745,8	577,9
Aplicações financeiras (não circulante)	-	-	0,5	0,5
Endividamento Líquido	494,4	680,2	552,4	679,1
EBITDA AJUSTADO ex IFRS 16 (12M)	337,3	346,7	346,3	462,6
Endividamento Líquido/ EBITDA Ajustado Total (12M)	1,5x	2,0x	1,6x	1,5x

Calendário de Amortização da Dívida¹

(R\$ milhões)

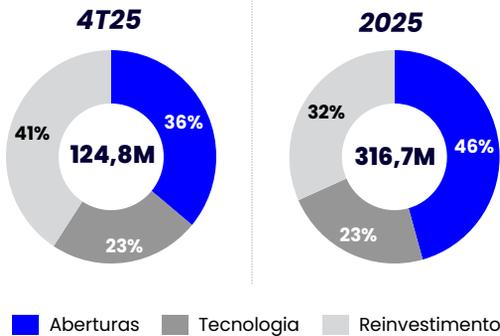


(1) Endividamento não contempla o saldo de MTM do SWAP, com abertura disponível em conta separada no balanço.

CAPEX E FLUXO DE CAIXA

CAPEX

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



No período, os investimentos da Companhia totalizaram R\$124,8 milhões, encerrando o ano com um total de R\$316,7 milhões. O CAPEX do trimestre foi majoritariamente destinado à renovação do parque existente e abertura de lojas previstas para o ano, à renovação do parque existente, além da continuidade aos investimentos relacionados à ampliação de iniciativas tecnológicas.

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO (ex-IFRS 16)

(R\$ milhões)

Fluxo de Caixa Ajustado (ex-IFRS 16)	4T25	4T24	4T25 vs 4T24	12M25	12M24	12M24 vs 12M25
EBITDA CONSOLIDADO (as reported)	245,2	104,8	140,4	719,5	448,0	271,4
ITENS ENTRE EBITDA E CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	49,8	107,7	(57,9)	159,9	276,0	(116,1)
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	295,0	212,5	82,5	879,3	724,0	155,4
VARIAÇÕES DO CAPITAL DE GIRO	90,6	10,5	80,1	(166,8)	(151,9)	(14,9)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(8,6)	(57,0)	48,4	(29,7)	(31,1)	1,4
ESTOQUES	57,0	11,6	45,4	14,3	(19,9)	34,2
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	125,5	101,6	24,0	66,5	38,0	28,4
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	(25,3)	(19,2)	(6,1)	(14,3)	(34,1)	19,8
IMPOSTOS A RECUPERAR	(58,1)	(26,5)	(31,6)	(203,5)	(104,8)	(98,8)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(30,7)	(89,2)	58,5	(150,3)	(157,8)	7,5
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(6,2)	-	(6,2)	(28,0)	(18,1)	(9,8)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(64,4)	(12,3)	(52,0)	(84,2)	(83,4)	(0,8)
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (as reported)	284,3	121,4	162,9	450,1	312,8	137,3
(-) IFRS 16	(66,3)	(72,6)	6,3	(250,0)	(231,1)	(18,9)
(-) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	30,7	89,2	(58,5)	150,3	157,8	(7,5)
(-) JUROS CAPITALIZADOS	-	-	-	-	(32,1)	32,1
(-) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	-	-	-	21,3	-	21,3
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(8,4)	(0,0)	(8,4)	(15,6)	(5,0)	(10,6)
(-) JUROS DE CONTINGÊNCIAS	6,6	-	6,6	32,8	-	32,8
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL AJUSTADO	246,9	138,0	108,9	388,8	202,3	186,5
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS (as reported)	(332,1)	117,3	(449,4)	15,4	(689,5)	704,9
(+) JUROS CAPITALIZADOS	-	-	-	-	32,1	(32,1)
(-) TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	207,3	(276,1)	483,5	(363,1)	277,9	(641,0)
FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTOS AJUSTADO	(124,8)	(158,8)	34,0	(347,7)	(379,4)	31,7
FLUXO DE CAIXA LIVRE AJUSTADO	122,1	(20,8)	142,9	41,1	(177,1)	218,2
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS (as reported)	71,9	(211,7)	283,6	(305,5)	343,6	(649,2)
(+) RECEITA DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	14,3	18,9	(4,6)	50,9	69,8	(18,9)
(+) PAGAMENTO DE DERIVATIVOS	-	-	-	(21,3)	-	(21,3)
(+) JUROS DE CONTINGÊNCIAS	(6,6)	-	(6,6)	(32,8)	-	(32,8)
(+) IFRS 16	66,3	72,6	(6,3)	250,0	231,1	18,9
(+) PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(30,7)	(89,2)	58,5	(150,3)	(157,8)	7,5
FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTOS AJUSTADO	115,2	(209,4)	324,6	(208,9)	486,8	(695,7)
SALDO INICIAL DE CAIXA	341,1	976,4	(635,3)	746,2	436,6	309,7
SALDO FINAL DE CAIXA	578,4	746,2	(167,8)	578,4	746,2	(167,8)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA	237,3	(230,2)	467,5	(167,8)	309,7	(477,5)

No 4T25, a Companhia apresentou geração de caixa operacional ajustada de R\$ 246,9 milhões, o que representa um aumento de R\$ 108,9 milhões em comparação ao 4T24. Esse resultado decorre da combinação entre o sólido EBITDA registrado no trimestre, combinado com uma melhora em capital de giro oriunda de estoque, contas a pagar e contas a receber mais eficientes.

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em atendimento à Resolução CVM nº 162/2022, a Companhia informa que até 31 de dezembro 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)

4T25 e 4T24
(R\$ Milhões)

	4T25	4T24	VAR %	12M25	12M24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.478,9	1.296,7	14,0%	5.231,9	4.556,4	14,8%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.618,5	1.461,0	10,8%	5.849,1	5.098,2	14,7%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(209,1)	(194,4)	7,6%	(812,1)	(620,4)	30,9%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	78,4	33,8	131,7%	221,6	88,2	151,2%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(8,9)	(3,6)	145,6%	(26,7)	(9,7)	175,3%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(504,8)	(450,8)	12,0%	(1.825,3)	(1.597,9)	14,2%
LUCRO BRUTO	974,0	845,9	15,1%	3.406,6	2.958,5	15,1%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(733,0)	(725,7)	1,0%	(2.847,4)	(2.599,5)	9,5%
DESPESAS COM PESSOAL	(260,7)	(239,5)	8,8%	(979,3)	(867,6)	12,9%
ROYALTIES E MARKETING	(193,1)	(133,5)	44,6%	(679,7)	(481,9)	41,0%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(95,2)	(82,4)	15,6%	(374,5)	(321,8)	16,4%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(2,6)	(3,3)	-19,6%	(3,9)	(6,9)	-43,8%
DEPRECIações E AMORTIZAÇÕES	(124,8)	(126,7)	-1,5%	(475,2)	(436,8)	8,8%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(56,6)	(140,3)	-59,7%	(334,9)	(484,5)	-30,9%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(122,5)	(151,7)	-19,2%	(371,7)	(394,6)	-5,8%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(109,5)	(48,1)	127,7%	(297,7)	(185,8)	60,3%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(8,8)	-100,0%	(1,3)	(25,2)	-94,8%
DEPRECIação E AMORTIZAÇÃO	(1,9)	(9,6)	-80,6%	(56,8)	(46,9)	21,1%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(11,1)	(85,2)	-87,0%	(15,9)	(89,7)	-82,2%
RESULTADO LÍQUIDO COM SINISTROS	-	-	-	-	-	-
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	-	(47,0)	-100,0%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS EX-DEPR. E AMORT.	(120,6)	(142,1)	-15,1%	(315,0)	(347,7)	-9,4%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	118,5	(31,5)	476,6%	187,5	(35,6)	626,1%
RESULTADO FINANCEIRO	(82,4)	(44,6)	84,9%	(297,6)	(173,1)	72,0%
DESPESAS FINANCEIRAS	(97,7)	(69,7)	40,1%	(365,0)	(254,5)	43,4%
RECEITAS FINANCEIRAS	15,3	25,1	-39,3%	67,4	81,4	-17,2%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	36,1	(76,1)	147,5%	(110,2)	(208,7)	-47,2%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(4,8)	35,5	-113,4%	3,0	17,4	-82,6%
IMPOSTOS DIFERIDOS	(4,8)	35,5	-113,4%	3,0	17,4	-82,6%
LUCRO (PREJUIZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	31,4	(40,6)	177,3%	(107,1)	(191,3)	-44,0%

EX-IFRS 16

4T25 e 4T24
(R\$ Milhões)

	4T25	4T24	VAR %	12M25	12M24	VAR%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.478,9	1.296,7	14,0%	5.231,9	4.556,4	14,8%
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.618,5	1.461,0	10,8%	5.849,1	5.098,2	14,7%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(209,1)	(194,4)	-7,6%	(812,1)	(620,4)	-30,9%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	78,4	33,8	131,7%	221,6	88,2	151,2%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(8,9)	(3,6)	-145,6%	(26,7)	(9,7)	-175,3%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	(504,8)	(450,8)	-12,0%	(1.825,3)	(1.597,9)	-14,2%
LUCRO BRUTO	974,0	845,9	15,1%	3.406,6	2.958,5	15,1%
TOTAL DESPESAS COM VENDAS	(755,9)	(748,8)	-0,9%	(2.928,1)	(2.673,0)	-9,5%
DESPESAS COM PESSOAL	(260,7)	(239,5)	-8,8%	(979,3)	(867,6)	-12,9%
ROYALTIES E MARKETING	(193,1)	(133,5)	-44,6%	(679,7)	(481,9)	-41,0%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(166,5)	(154,2)	-8,0%	(648,4)	(567,9)	-14,2%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(2,6)	(3,3)	19,6%	(3,9)	(6,9)	43,8%
DEPRECIações E AMORTIZAÇÕES	(76,4)	(78,0)	2,2%	(282,0)	(264,2)	-6,7%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(56,6)	(140,3)	59,7%	(334,9)	(484,5)	30,9%
TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(122,9)	(151,9)	19,1%	(373,0)	(395,5)	5,7%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(110,7)	(48,9)	-126,3%	(301,7)	(188,9)	-59,7%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	-	(8,8)	100,0%	(1,3)	(25,2)	94,8%
DEPRECIação E AMORTIZAÇÃO	(1,1)	(9,0)	87,8%	(54,0)	(44,7)	-20,9%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO, IMPAIRMENT E VENDA DE LOJAS	(11,1)	(85,2)	87,0%	(15,9)	(89,7)	82,2%
RESULTADO LÍQUIDO COM SINISTROS	-	-	-	-	-	-
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	-	-	-	-	(47,0)	100,0%
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	95,3	(54,9)	273,7%	105,5	(110,0)	195,9%
RESULTADO FINANCEIRO	(61,8)	(25,2)	-145,1%	(212,6)	(91,2)	-133,1%
DESPESAS FINANCEIRAS	(77,0)	(50,3)	-53,0%	(280,0)	(172,6)	-62,2%
RECEITAS FINANCEIRAS	15,3	25,1	-39,3%	67,4	81,4	-17,2%
RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	33,5	(80,1)	141,9%	(107,1)	(201,2)	46,8%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(3,9)	36,8	-110,5%	2,0	14,9	-86,6%
IMPOSTOS CORRENTES	-	-	-	-	-	-
IMPOSTOS DIFERIDOS	(3,9)	36,8	-110,5%	2,0	14,9	-86,6%
LUCRO (PREJUIZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	29,7	(43,2)	168,6%	(105,1)	(186,4)	43,6%

ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL

4T25 e 4T24
(R\$ Milhões)

	31/12/2025	31/12/2024	VAR R\$	VAR %
ATIVO				
ATIVO CIRCULANTE				
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	208,3	48,3	160,0	332%
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	369,7	697,5	(327,8)	-47%
CONTAS A RECEBER	266,4	242,0	24,5	10%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	6,8	2,4	4,4	181%
ESTOQUES	172,2	198,0	(25,8)	-13%
IMPOSTOS A RECUPERAR	118,3	70,3	47,9	68%
DEMAIS CONTAS A RECEBER E PAGAMENTOS ANTECIPADOS	62,1	44,7	17,4	39%
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	1.203,7	1.303,2	(99,5)	-8%
ATIVO NÃO CIRCULANTE				
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	0,5	0,5	(0,0)	-1%
IMPOSTOS A RECUPERAR	470,1	314,5	155,6	49%
DEPÓSITOS JUDICIAIS	53,7	49,8	3,9	8%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	3,1	-	3,1	-
DEMAIS CONTAS A RECEBER	27,8	7,1	20,7	293%
ARRENDAMENTO MERCANTIL	768,3	808,5	(40,3)	-5%
IMOBILIZADO	1.368,8	1.380,4	(11,7)	-1%
INTANGÍVEL	813,8	814,0	(0,1)	0%
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	3.506,0	3.374,8	131,2	4%
TOTAL DO ATIVO	4.709,7	4.678,0	31,7	1%
	31/12/2025	31/12/2024	VAR R\$	VAR %
PASSIVO	3.209,1	3.131,9	77,1	2%
PASSIVO CIRCULANTE				
FORNECEDORES	483,6	393,1	90,5	23%
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	197,8	149,2	48,6	33%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	284,7	240,7	43,9	18%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	221,5	201,9	19,6	10%
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	79,8	36,6	43,2	118%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	31,2	36,0	(4,8)	-13%
RECEITA DIFERIDA	28,5	8,6	19,9	232%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	8,7	1,2	7,5	627%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	44,8	62,4	(17,6)	-28%
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	1.380,6	1.129,7	250,9	22%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE				
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	972,8	1.058,0	(85,2)	-8%
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	71,1	49,6	21,5	43%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	11,3	4,0	7,2	179%
RECEITA DIFERIDA	25,8	6,3	19,4	306%
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	678,3	735,2	(56,9)	-8%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	36,4	54,4	(18,0)	-33%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	30,8	92,2	(61,5)	-67%
DEMAIS CONTAS A PAGAR	2,1	2,4	(0,3)	-14%
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	1.828,5	2.002,3	(173,8)	-9%
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)	0,0	0%
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	(30,7)	(92,3)	61,6	67%
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(929,7)	(929,7)	-	0%
RESULTADO DO EXERCÍCIO	(107,1)	-	(107,1)	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.500,6	1.546,0	(45,4)	-3%
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4.709,7	4.678,0	31,7	1%

ANEXOS

FLUXO DE CAIXA

4T25 e 4T24
(R\$ Milhões)

	4T25	4T24	12M25	12M24
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS	284,3	121,4	450,1	312,8
CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES	295,0	212,5	879,3	724,0
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	36,1	(76,1)	(110,2)	(208,7)
DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	77,5	87,1	336,0	308,9
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	49,2	49,2	196,0	174,8
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	110,2	41,6	263,6	199,9
OUTROS	22,0	110,6	193,9	249,1
<i>PROVISÕES DE BÔNUS</i>	15,9	0,8	62,9	30,4
<i>PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS</i>	(6,8)	35,0	97,6	87,3
<i>REVERSÃO DE PROVISÃO PARA OBSOLESCÊNCIA DOS ESTOQUES</i>	1,4	(0,2)	11,5	1,1
<i>RESULTADO NA BAIXA DE ATIVO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL</i>	11,4	85,5	16,9	102,5
<i>PDD E BAIXA DE ATIVO NÃO FINANCEIRO</i>	0,4	0,8	5,2	2,9
<i>CUSTO COM PLANO DE AÇÕES</i>	-	-	-	47,0
<i>PROVISÃO PARA IMPAIRMENT</i>	(0,3)	10,1	(0,3)	(0,7)
VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS	(10,7)	(91,1)	(429,3)	(411,2)
VARIAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	90,6	10,5	(166,8)	(151,9)
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(8,6)	(57,0)	(29,7)	(31,1)
ESTOQUES	57,0	11,6	14,3	(19,9)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	123,1	102,9	65,4	35,1
FORNECEDORES CONVENIADOS	2,4	(1,3)	1,1	2,9
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	(25,3)	(19,2)	(14,3)	(34,1)
IMPOSTOS A RECUPERAR	(58,1)	(26,5)	(203,5)	(104,8)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(30,7)	(89,2)	(150,3)	(157,8)
PAGAMENTOS DE JUROS SOBRE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(6,2)	-	(28,0)	(18,1)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(64,4)	(12,3)	(84,2)	(83,4)
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	18,0	11,9	43,2	5,7
DEMANDAS JUDICIAIS	(35,8)	(22,2)	(122,4)	(81,7)
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	7,0	1,1	(1,1)	2,9
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL PAGOS	(6,3)	-	(14,5)	-
RESULTADO DIFERIDO LÍQUIDO	(26,2)	(0,2)	39,4	(3,2)
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	(38,0)	(9,2)	(42,0)	(8,4)
DEMAIS CONTAS A PAGAR	17,0	6,3	13,2	1,3
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(332,1)	117,3	15,4	(689,5)
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(104,3)	(80,5)	(252,7)	(278,6)
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(20,5)	(7,8)	(64,0)	(62,4)
VALOR PAGO NA AQUISIÇÃO DE INVESTIMENTOS	-	(70,5)	(31,0)	(70,5)
APLICAÇÕES E RESGATES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(207,3)	276,1	363,1	(277,9)
CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	71,9	(211,7)	(305,5)	343,6
COMPRA DE AÇÕES PARA TESOURARIA	-	(1,9)	-	(28,8)
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	150,0	-	150,0	700,0
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	(0,8)	-	(0,8)	(27,8)
ADIANTAMENTO (AUMENTO DE CAPITAL)	-	0,0	-	450,0
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(10,9)	(137,2)	(204,7)	(518,7)
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(66,3)	(72,6)	(250,0)	(231,1)
AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES	24,1	27,1	160,0	(33,0)
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	184,2	21,2	48,3	81,3
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	208,3	48,3	208,3	48,3

ANEXOS

FORMATO DE LOJA

Total Formatos	BK		PLK		SBUX		SUB		ZAMP		VAR.
	4T25	4T24	4T25	4T24	4T25	4T24	4T25	4T24	4T25	4T24	VAR
Próprias											
Mall ⁽¹⁾	422	445	87	85	92	95	0	0	601	625	-24
Free Standing	240	231	0	0	3	3	0	0	243	234	9
In Line	33	21	0	0	17	16	0	0	50	37	13
Franquias											
Franchisee	290	273	8	8	0	0	1453	1531	1751	1812	-61
Total	985	970	95	93	112	114	1453	1531	2645	2708	-63

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



zamp

EARNINGS RELEASE

4Q25 and 2025

zamp

HIGHLIGHTS (4Q25 vs 4Q24)

- » NET OPERATING REVENUE OF R\$ 1.5 BILLION IN THE QUARTER (+14% VS. 4Q24).
- » 30.3% GROWTH IN DIGITAL SALES (TOTEM, DELIVERY, APP), WHICH ACCOUNTED FOR 57.1% OF THE COMPANY'S REVENUE.
- » COMPARABLE SALES OF 5.3% FOR BURGER KING®, 19.7% FOR POPEYES®, 15.6% FOR STARBUCKS® AND 21.4% FOR SUBWAY®.
- » CLUBE BK, THE COMPANY'S LOYALTY PROGRAM, REACHED 22.4 MILLION USERS, +1 MILLION USERS VS. THE PREVIOUS QUARTER.
- » GROSS MARGIN OF 65.9% (+0.6% VS 4Q24).
- » ADJUSTED EBITDA OF R\$ 259 MILLION, INCREASE OF 43.2% YoY, OF WHICH R\$ 187 MILLION IS EX-IFRS16, AN INCREASE OF 72.4% YOY.
- » NET DEBT REACHES R\$ 679.1 MILLION AND LEVERAGE AT 1.5X.

SUBSEQUENT EVENT

12th Debenture Issuance

In February 2026, the Board of Directors approved the 12th issuance of debentures, in a single series, non-convertible into shares, unsecured, for public distribution in the amount of R\$500,000 (five hundred million Brazilian reais), which may be increased by up to 20% (twenty percent) through the exercise of an additional allotment option (as defined in the Indenture), in accordance with the demand verified in the Bookbuilding Procedure, and may, in such case, reach up to R\$600,000 (six hundred million Brazilian reais).

The debentures corresponding to the base amount of the issuance will be distributed under a firm commitment underwriting regime, while the debentures issued as a result of the full or partial exercise of the additional allotment option will be distributed under a best effort underwriting regime.

The debentures will not be secured by any guarantees, and their remuneration will be calculated based on the accumulated variation of the CDI rates, plus 2.1% per annum (CDI + 2.1% p.a.). The maturity term is five (5) years from the date of issuance, with provisions for early maturity and early redemption as set forth in the Indenture.

The proceeds raised are intended for general corporate purposes, including, but not limited to, working capital reinforcement, payment of obligations, and investments in expansion and/or in the ordinary course of the Group's business.

The Company's management has assessed that this event does not affect the information presented in the financial statements for the fiscal year ended December 31st, 2025.

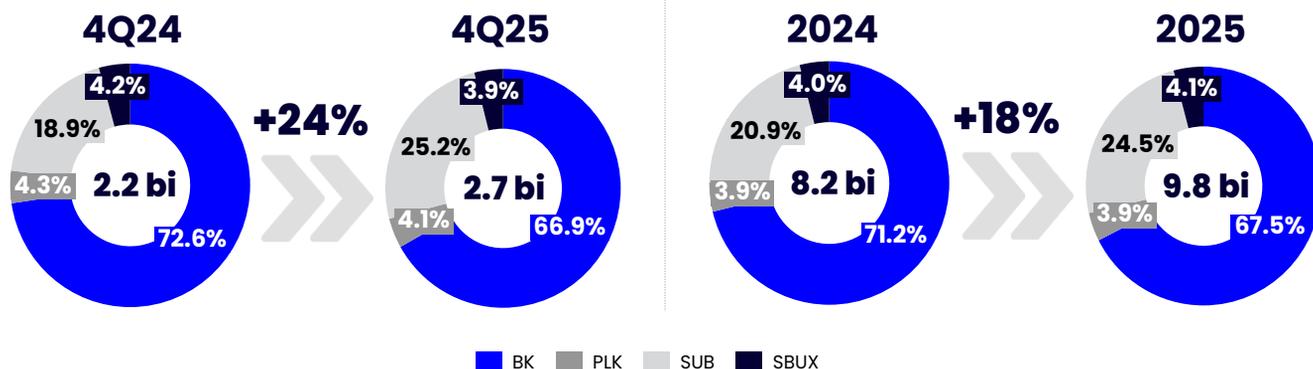
CONSOLIDATED INDICATORS

ZAMP

FINANCIAL HIGHLIGHTS - R\$ million (CONSOLIDATED)

	4Q25	4Q24	VAR%	2025	2024	VAR%
NET OPERATING REVENUE	1,478.9	1,296.7	14.0%	5,231.9	4,556.4	14.8%
COGS	(504.8)	(450.8)	12.0%	(1,825.3)	(1,597.9)	14.2%
% OF NET OPERATING REVENUE	34.1%	34.8%	-63bps	34.9%	35.1%	-18bps
ADJUSTED EBITDA	258.9	180.8	43.2%	740.6	595.5	24.4%
% OF NET OPERATING REVENUE	17.5%	13.9%	356bps	14.2%	13.1%	108bps
ADJUSTED EBITDA WITHOUT IFRS 16	186.5	108.2	72.4%	462.6	346.3	33.6%
% OF NET OPERATING REVENUE	12.6%	8.3%	427bps	8.8%	7.6%	124bps
NET PROFIT (LOSS)	31.4	(40.6)	-177.3%	(107.1)	(191.3)	-44.0%
NET PROFIT (LOSS) WITHOUT IFRS 16	29.7	(43.2)	-168.6%	(105.1)	(186.4)	-43.6%
GROSS DEBT	1,257.5	1,298.7	-3.2%	1,257.5	1,298.7	-3.2%
NET DEBT (EXCLUDING IFRS 16)	679.1	552.4	22.9%	679.1	552.4	22.9%
NET EQUITY	1,500.6	1,546.0	-2.9%	1,500.6	1,546.0	-2.9%

SYSTEM-WIDE SALES¹



With the four brands integrated into the portfolio, Zamp's ecosystem generated gross revenue of R\$2.7 billion in the fourth quarter of 2025, an increase of 24% over the same quarter of the previous year, which already included the operations of Subway® and Starbucks®. For the year, the Company achieved a result of R\$9.8 billion, an increase of 18% over the previous year.

The expansion of consolidated gross margin reflects the revenue management strategy adopted during the period as a way to mitigate the impacts of inflationary pressure, which brought significant increases starting in the second half of 2024. In addition, the diversification of the Company's revenue, with higher service revenue from Subway's operations, contributes to further dilution of the cost of goods sold.

Finally, Adjusted EBITDA totaled R\$ 186.5 million in the period, a growth of 72.4% over the same quarter of 2024. This result highlights the consistent growth in sales and greater operational leverage of the restaurants, even in a scenario of significant investments in the corporate structure to support the integration of the acquired brands.

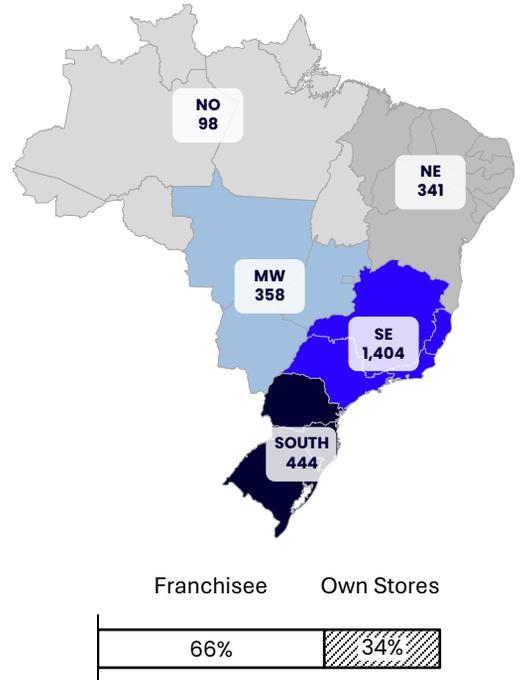
(1) System-Wide Sales: sum of sales from company-owned and franchised stores, considering the annual total transacted by all brands, excluding cancellations and discounts.

STORE PORTFOLIO

ZAMP SYSTEM

STORES BY BRAND (end of period)

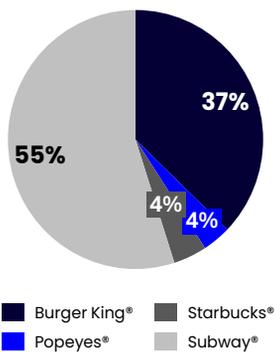
	4Q25	4Q24	VAR
BURGER KING	985	970	15
OWN RESTAURANTS	695	697	-2
FRANCHISED RESTAURANTS	290	273	17
POPEYES	95	93	2
OWN RESTAURANTS	87	85	2
FRANCHISED RESTAURANTS	8	8	0
STARBUCKS	112	114	-2
OWN RESTAURANTS	112	114	-2
FRANCHISED RESTAURANTS	0	0	0
SUBWAY	1453	1531	-78
OWN RESTAURANTS	0	0	0
FRANCHISED RESTAURANTS	1453	1531	-78
ZAMP	2645	2708	-63
OWN RESTAURANTS	894	896	-2
FRANCHISED RESTAURANTS	1751	1812	-61



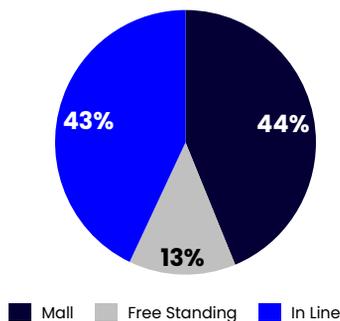
FOOTPRINT

TOTAL 2,645

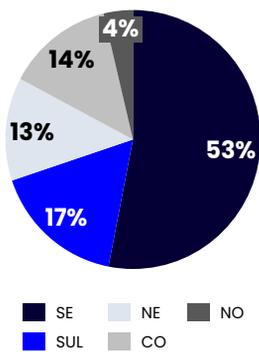
DISTRIBUTION BY BRAND



DISTRIBUTION BY FORMAT¹



GEOGRAPHICAL DISTRIBUTION



At the end of 2025, Zamp had 2,645 units in operation, including company-owned and franchised stores, distributed across the four brands that make up its portfolio. With a presence throughout Brazil and operating in multiple formats, the Company ensures national capillarity, which contributes to more assertive strategic decisions and more efficient capital management.

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



BURGER KING®

PORTFOLIO

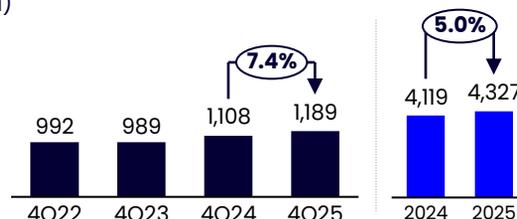
Burger King® ended the quarter with 985 restaurants in operation, including 695 company-owned units—after opening eight new stores—and 290 franchised units, with net growth of 15 units during the period.

OPERATIONAL HIGHLIGHTS	4Q25	4Q24	VAR.	2025	2024	VAR.
# TOTAL RESTAURANTS	985	970	15	985	970	15
OWN RESTAURANTS						
# OWN RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	687	682	5	697	691	6
NEW RESTAURANT OPENINGS	8	15	(7)	11	16	(5)
CLOSURES RESTAURANTS	-	-	-	(12)	(10)	(2)
RESTAURANT ACQUISITIONS / TRANSFERS	-	-	-	(1)	-	(1)
# OWN RESTAURANTS END OF PERIOD	695	697	(2)	695	697	(2)
FRANCHISED RESTAURANTS						
# FRANCHISED RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	279	259	20	273	256	17
NEW RESTAURANT OPENINGS	11	14	(3)	21	21	-
CLOSURES RESTAURANTS	-	-	-	(5)	(4)	(1)
RESTAURANT ACQUISITIONS / TRANSFERS	-	-	-	1	-	1
# FRANCHISED RESTAURANTS END OF PERIOD	290	273	17	290	273	17

RESTAURANT SALES

Burger King® ended another quarter with growth in restaurant sales, reaching R\$ 1.2 billion in net sales – an increase of 7.4% compared to 4Q24. In the last 12 months, revenue totaled R\$ 4.3 billion, representing an increase of 5.0% over the same period last year. In the quarter, the brand recorded SSS of 5.3%, even with a high comparison base in 2024, improving by 400bps vs. 3Q25, which ended with SSS of 1.3%.

Net Restaurant Sales (R\$M)



SSS 13.0 -2.4 9.4 5.3

CAMPAIGNS

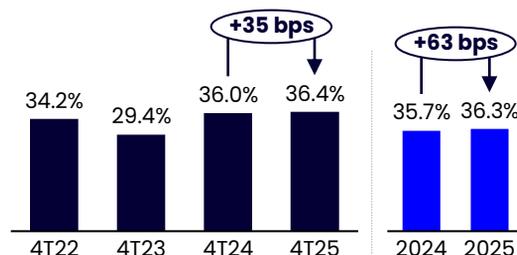
With a focus on expanding the premium portfolio as a driver of margin growth, Burger King® launched BK Mega Stacker Furioso, providing an indulgent, tasty, and spicy experience. In desserts, the quarter saw the launch of BK Mix Bis® Xtra, strengthening collaborations with brands recognized as generators of traffic to restaurants. In the children's platform, the quarter featured SpongeBob and Sonic campaigns. The campaign with Popó and Wanderlei once again demonstrated the brand's agility and boldness in using trending themes to generate brand awareness.



GROSS MARGIN

Burger King ended the quarter with a gross margin of 63.6%. Despite a slight decline of 35bps compared to 4Q24, this result is a positive reflection of the strategy to rebuild margins and mitigate inflationary pressure on protein, which raised COGS to a peak of 37.8% in the first quarter of the year, a reduction of 140bps. For the year, gross margin ended with a reduction of 63bps, demonstrating commercial discipline and operational management efficiency.

Cost of Goods Sold (% of Net Restaurant Sales)





POPEYES®

PORTFOLIO

Popeyes® ended the quarter with 95 restaurants in operation, including 87 company-owned units, 6 opened in 4Q25, and 8 franchised units. After a year focused on optimizing the current portfolio, the current level of brand awareness and unit economics of the stores gives us the confidence to expand again.

OPERATIONAL HIGHLIGHTS	4Q25	4Q24	VAR.	2025	2024	VAR.
# TOTAL RESTAURANTS	95	93	2	95	93	2
OWN RESTAURANTS						
# OWN RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	81	85	(4)	85	87	(2)
NEW RESTAURANT OPENINGS	6	-	6	6	-	6
CLOSURES RESTAURANTS	-	-	-	(4)	(2)	(2)
# OWN RESTAURANTS END OF PERIOD	87	85	2	87	85	2
FRANCHISED RESTAURANTS						
# FRANCHISED RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	8	6	2	8	5	3
NEW RESTAURANT OPENINGS	-	2	(2)	-	3	(3)
CLOSURES RESTAURANTS	-	-	-	-	-	-
# FRANCHISED RESTAURANTS END OF PERIOD	8	8	-	8	8	-

RESTAURANT SALES

Popeyes® recorded net revenue of R\$ 97 million in the quarter, representing growth of 17.9% over the same period last year. In the last 12 months, revenue reached R\$ 331 million, an increase of 17.3% over the comparable period.

The brand concluded another quarter with double-digit growth, reinforcing the strength of its performance and consistency in the market. The result highlights the ability to sustain the new level of brand recognition, with traffic driven by the successful and enduring "Molhão" strategy.

Net Restaurant Sales (R\$M)



CAMPAIGNS

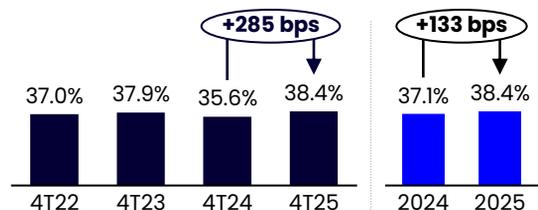
Continuing the success of "Molhão" – a strong driver of customer engagement – the quarter saw the launch of a new hot sauce in collaboration with Chilli Beans®.



GROSS MARGIN

Inflationary pressure in the protein market also affected the cost of chicken. This led to a slight deterioration in gross margin in the quarter, with a 285 bps increase in gross margin in the cost of goods sold. For the last 12 months, the increase was 133 bps, ending the period with a gross margin of 61.6%.

Cost of Goods Sold (% of Net Restaurant Sales)

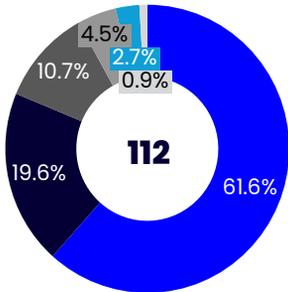




STARBUCKS®



Footprint by format



- MALL
- AIRPORT
- STREET
- HIGHWAY
- OFFICE
- UNIVERSITY

RESTAURANT SALES

The Company completed its first full year at the helm of Starbucks® in Brazil and continues to achieve significant growth results. The 112 stores in the current portfolio posted another period of double-digit SSS growth, up 15.6% for the year, confirming the effectiveness of the strategy to restructure the operation under Zamp's management. In addition to the brand's recovery initiatives we had already been adopting – such as inventory normalization, store recovery, and service level recovery – the quarter was marked by the continuation of a complete menu review, launching new items that are more in line with Brazilian consumer habits.

Net restaurant sales totaled R\$ 122.6 million in the quarter, representing an increase of R\$ 46.4 million over the previous year.

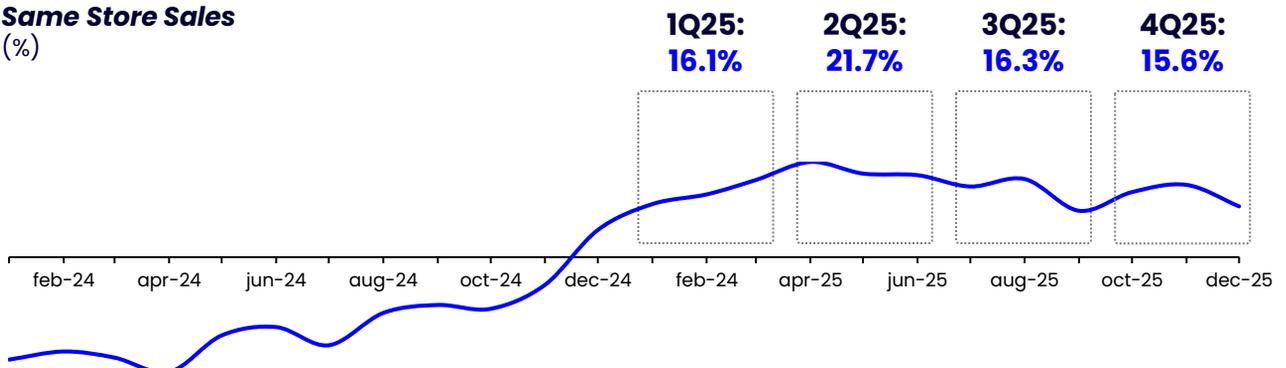
CAMPAIGNS

This quarter saw the launch of the Brazilian Coffees line, with Média, Pingado, and Cafezinho, as well as the relaunch of espresso with a new bean as part of the brand's ongoing effort to adapt to Brazilian consumers.

In addition, Starbucks took advantage of the end-of-year celebrations to launch its Panettones line, focusing on gift-giving to generate consumer connection and engagement outside the store's environment.



Same Store Sales (%)





SUBWAY®

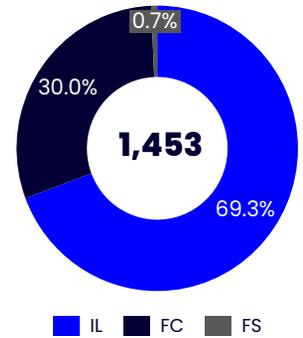
RESTAURANTS SALES

The Company has made consistent progress in repositioning Subway® brand in Brazil, which has been positively reflected in its results. Same-store sales (SSS) maintained strong growth, reaching approximately 21% in 4Q25. With this performance, Subway® system totaled R\$ 690.4 million in gross sales for the quarter.

The commercial strategy adopted at the beginning of the year continues to prove effective in driving sales, with platforms such as Subway Séries – addressing occasions of indulgence, in addition to “2 SUBs for”, aiming at an affordable alternative. Digital channels also played an important role in this result, with growth in both SSS and traffic, up 53.3% and 50.8%, respectively, year-on-year.

In the fourth quarter, 13 new units were opened and 59 operations were discontinued, all managed by franchisees, totaling 1,453 restaurants at the end of the period.

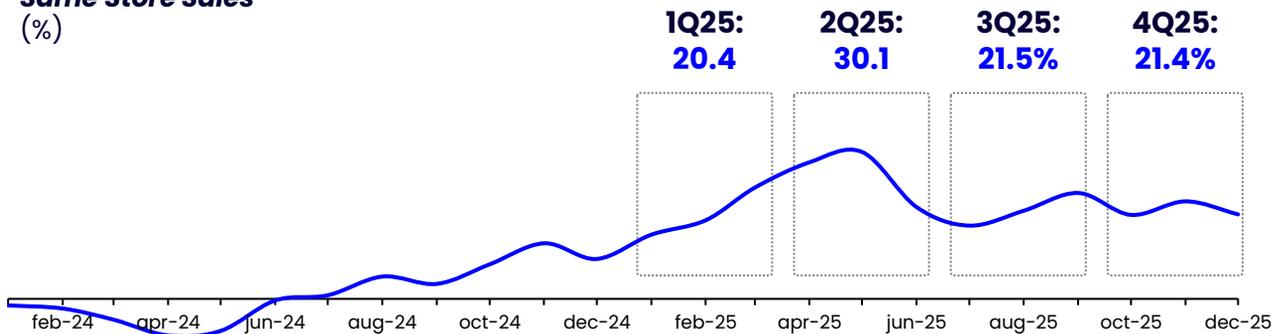
Footprint by format



CAMPAIGNS

The Company remains consistent in its strategy of making efficient investments in *marketing*, increasing sales and generating value for the franchisee ecosystem. In this sense, we continued with the platforms launched previously. Subway Séries, an indulgence platform, saw its third launch of three new flavors based on Supremo Pernil Aioli, Supremo Pernil Pepperoni, and Ultimate Pernil Pão de Alho. Meanwhile, *value-for-money* levers – “2 SUBs for,” BoGo Day, and Dia do 30 – remain important sales drivers at the counter.

Same Store Sales (%)

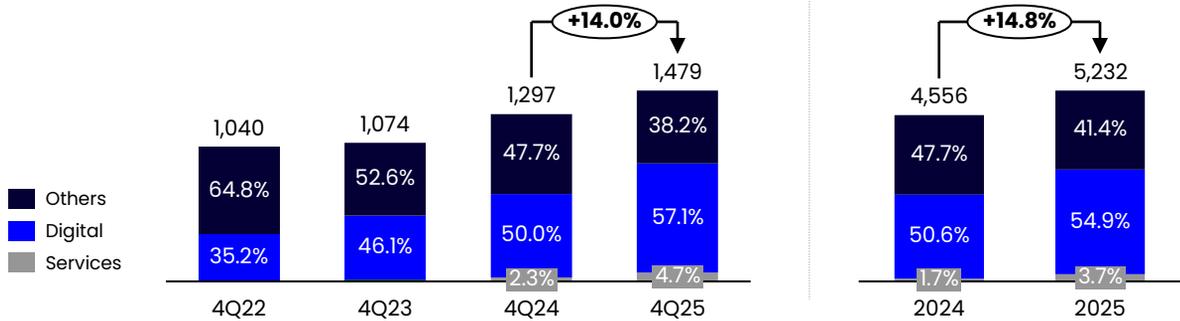




zamp

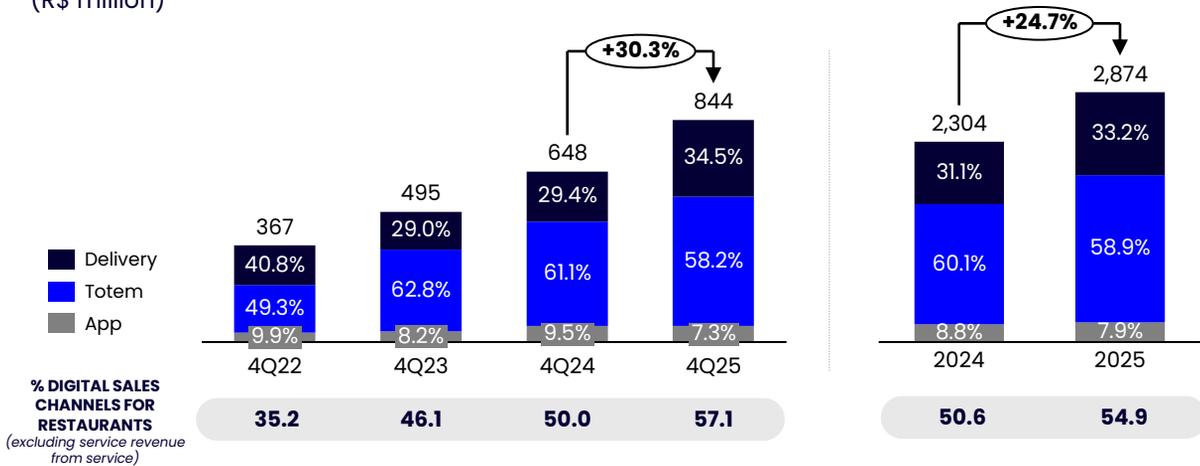
NET REVENUE

Total Net Operating Revenue⁽¹⁾ (R\$ million)



The Company achieved net operating revenue of R\$ 1.5 billion in the fourth quarter of 2025, an increase of 14% compared to the same period last year. The accumulated result for the last 12 months was R\$ 5.2 billion, an increase of 14.8%.

Restaurants Digital Sales (R\$ million)



Continuing with its strategy of connecting the physical and digital experiences in its restaurants, the Company posted another quarter of growth in its digital channels, including delivery, app, and self-service kiosks, which accounted for 57.1% of total revenue, totaling R\$ 844 million in sales – a 30.3% increase compared to 4Q24.

Delivery channel continues to gain relevance, accounting for 34.5% of the Company's digital sales, an increase of 53% compared to the same period last year. In addition, kiosks grew 24% year-on-year, representing 58.2% of total digital sales.

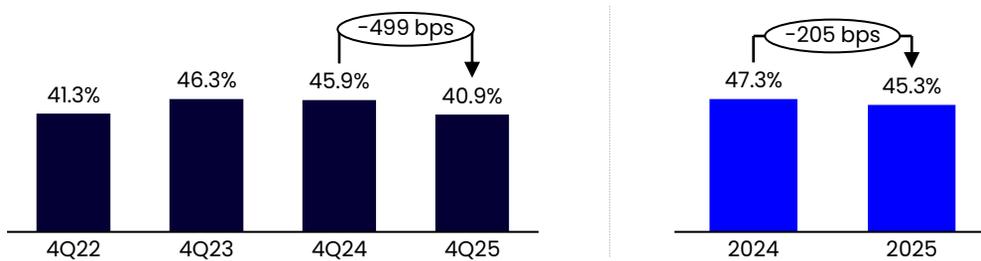
Our loyalty program – and main driver of our CRM strategy – Clube BK, ended the period with approximately 22.4 million registered users, an increase of approximately 1 million compared to the previous quarter (Q325).

(1) Service revenue reported separately from 2024 onwards given the relevance of the line with the addition of Subway® to the portfolio.

SALES EXPENSES

In 4Q25, restaurant sales expenses, excluding depreciation and amortization and the effects of pre-operating expenses, represented 40.9% of net revenue, a reduction of 499 bps compared to the same period last year. This reduction is mainly due to operational leverage from new brands that contribute to the dilution of sales expenses. In addition, this quarter we reclassified digital channel marketing expenses, contained in Take Rate expenses with aggregators, which were previously accounted for in Third-Party Services and are now transferred to Marketing.

% Net Operating Revenue



Detailed Sales Expenses

(R\$ million)	4Q25	4Q24	VAR %	4Q25 %NOR	4Q24 %NOR	2025	2024	VAR %	2025 %NOR	2024 %NOR
NET OPERATING REVENUE	1,478.9	1,296.7	14.0%	100%	100%	5,231.9	4,556.4	14.8%	100%	100%
TOTAL SALES EXPENSES	(733.0)	(725.7)	-1.0%	-49.6%	-56.0%	(2,847.4)	(2,599.5)	-9.5%	-54.4%	-57.1%
PERSONNEL EXPENSES	(260.7)	(239.5)	-8.8%	-17.6%	-18.5%	(979.3)	(867.6)	-12.9%	-18.7%	-19.0%
ROYALTIES AND MARKETING	(193.1)	(133.5)	-44.6%	-13.1%	-10.3%	(679.7)	(481.9)	-41.0%	-13.0%	-10.6%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(95.2)	(82.4)	-15.6%	-6.4%	-6.4%	(374.5)	(321.8)	-16.4%	-7.2%	-7.1%
PRE-OPERATING EXPENSES	(2.6)	(3.3)	19.6%	-0.2%	-0.3%	(3.9)	(6.9)	43.8%	-0.1%	-0.2%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(124.8)	(126.7)	1.5%	-8.4%	-9.8%	(475.2)	(436.8)	-8.8%	-9.1%	-9.6%
OTHER SALES EXPENSES	(56.6)	(140.3)	59.7%	-3.8%	-10.8%	(334.9)	(484.5)	30.9%	-6.4%	-10.6%
TOTAL SALES EXPENSES EXCLUDING PRE-OPERATING AND DEPRECIATION/AMORTIZATION	(605.6)	(595.7)	1.7%	-40.9%	-45.9%	(2,368.3)	(2,155.9)	-9.9%	-45.3%	-47.3%

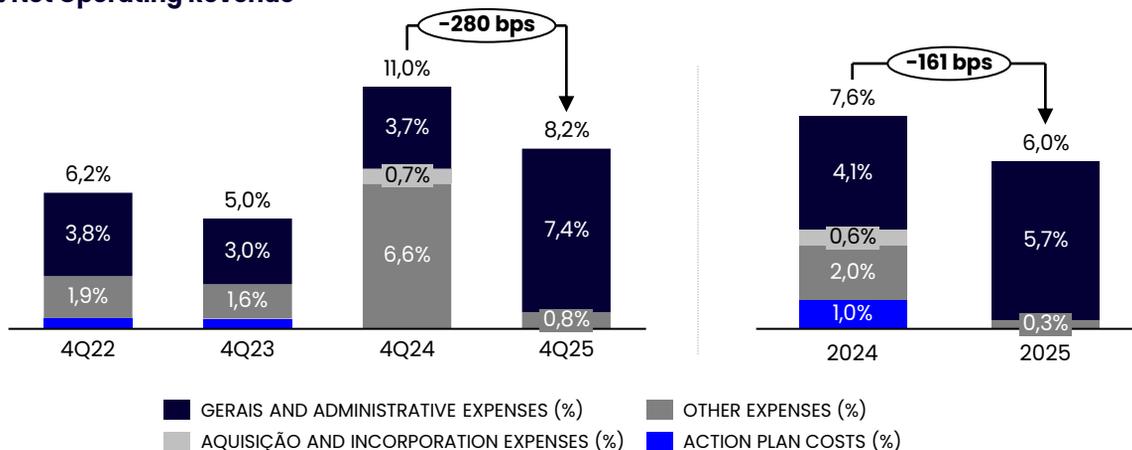
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES

General and administrative expenses, excluding depreciation and amortization, accounted for 8.2% of net operating revenue in 4Q25, a reduction of 280 bps compared to 4Q24, due to non-recurring expenses related to the incorporation of new brands, 2024 in addition to the write-off of fixed assets.

Furthermore, as reported, 4Q24 benefited from a non-recurring credit related to the purchase of Starbucks in general and administrative expenses, which led to a reduction of 161bps. Excluding this effect, the expense line would have been 5.3% for 4Q24, an increase of 40bps for the year 4Q25, as a result of the Company's structuring to extract value from new businesses.

In the last 12 months, general and administrative expenses represented 6.0% of revenue, down 161 bps year-on-year, mainly reflecting the reduction in expenses associated with M&As incurred in the previous period, in addition to the write-off of fixed assets already disclosed.

% Net Operating Revenue



Detailed General and Administrative Expenses

(R\$ million)	4Q25	4Q24	VAR %	4Q25 %ROL	4Q24 %ROL	2025	2024	VAR %	2025 %ROL	2024 %ROL
NET OPERATING REVENUE	1,478.9	1,296.7	14.0%	100%	100%	5,231.9	4,556.4	14.8%	100%	100%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(122.5)	(151.7)	19.2%	-8.3%	-11.7%	(371.7)	(394.6)	5.8%	-7.1%	-8.7%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(109.5)	(48.1)	-127.7%	-7.4%	-3.7%	(297.7)	(185.8)	-60.3%	-5.7%	-4.1%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	-	(8.8)	100.0%	-	-0.7%	(1.3)	(25.2)	94.8%	-	-0.6%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(1.9)	(9.6)	80.6%	-0.1%	-0.7%	(56.8)	(46.9)	-21.1%	-1.1%	-1.0%
NET RESULT ON DECREASE IN FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(11.1)	(85.2)	87.0%	-0.8%	-6.6%	(15.9)	(89.7)	82.2%	-0.3%	-2.0%
ACTION PLAN COSTS	-	-	-	-	-	-	(47.0)	100.0%	-	-1.0%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES, EXCLUDING DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(120.6)	(142.1)	-39.3%	-8.2%	-11.0%	(315.0)	(347.7)	-17.2%	-6.0%	-7.6%

EBITDA AND NET INCOME

ADJUSTED EBITDA (with IFRS 16)

(R\$ million)

The Company's Adjusted EBITDA totaled R\$ 258.9 million in the fourth quarter, representing a 43% increase year-on-year. The EBITDA margin reached 17.5%, an increase of 3.6 p.p. compared to the same period last year.

Adjusted EBITDA (with IFRS 16)	4Q25	4Q24	4Q24 VS 4Q25	2025	2024	2024 VS 2025
Profit (loss) for the period	31.4	(40.6)	177%	(107.1)	(191.3)	-44%
(+) Net financial result	82.4	44.6	85%	297.6	173.1	72%
(+) Depreciation and amortization	126.7	136.3	-7%	532.0	483.7	10%
(+/-) Income tax and social contribution	4.8	(35.5)	113%	(3.0)	(17.4)	-83%
EBITDA	245.2	104.8	134%	719.5	448.0	61%
<i>EBITDA margin</i>	<i>16.6%</i>	<i>8.1%</i>	<i>8.5pp</i>	<i>13.8%</i>	<i>9.8%</i>	<i>3.92pp</i>
(+) Other expenses*	11.1	63.9	-83%	15.9	68.4	-77%
(+) Stock option plan costs	-	-	-	-	47.0	-100%
(+) Acquisition and incorporation expenses	-	8.8	-100%	1.3	25.2	-95%
(+) Pre-operating expenses	2.6	3.3	-20%	3.9	6.9	-44%
Adjusted EBITDA	258.9	180.8	43%	740.6	595.5	24%
Adjusted EBITDA Margin	17.5%	13.9%	3.6pp	14.2%	13.1%	1.08pp

* Considers write-offs of fixed assets (accidents, obsolescence, results from asset sales, and impairment).

ADJUSTED EBITDA (ex-IFRS 16)

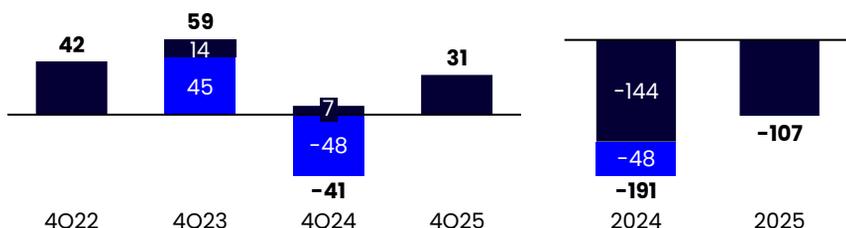
(R\$ million)

Adjusted EBITDA (ex-IFRS 16)	4Q25	4Q24	4Q24 VS 4Q25	2025	2024	2024 VS 2025
IFRS 16 effects	(72.4)	(72.6)	0%	(277.9)	(249.2)	12%
Adjusted EBITDA excluding IFRS 16 effects	186.5	108.2	72%	462.6	346.3	34%
Adjusted EBITDA margin excluding IFRS 16 effects	12.6%	8.3%	4.3pp	8.8	7.6%	1.2pp

On an ex-IFRS basis, the Company recorded Adjusted EBITDA of R\$ 186.5 million in the quarter, up 72% from the same period last year. The EBITDA margin advanced 4.3 p.p., ending the period at 12.6%.

NET PROFIT (LOSS)

(R\$ million)



The Company reported a profit of R\$ 31 million in the fourth quarter of 2025, representing an increase of R\$ 72 million compared to the same period in 2024.

■ Net Profit (Loss) ■ One-off (non recurring)

DEBT

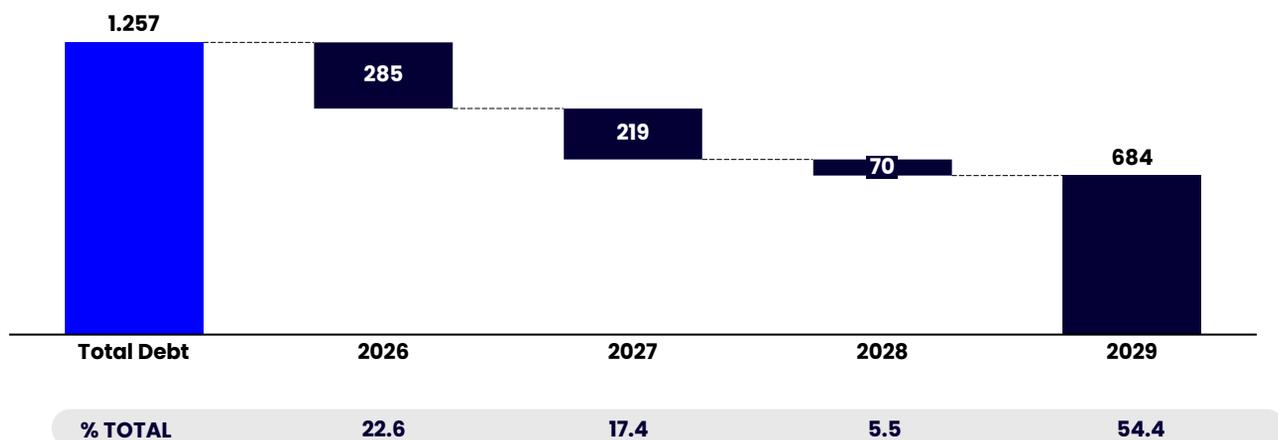
TOTAL DEBT

The Company ended 2025 with net debt of R\$ 679.1 million and leverage of 1.5x, excluding the impacts of IFRS 16. During the period, R\$ 10.9 million in debt was amortized, totaling R\$ 125 million in the last 12 months.

Net Debt	4Q22	4Q23	4Q24	4Q25
Loans and Financing	1,013.6	1,116.8	1,298.7	1,257.5
Current	149.5	543.4	240.7	284.7
Non-current	864.1	573.5	1,058.0	972.8
Cash and cash equivalents and financial investments	519.1	436.6	746.2	578.4
Cash and cash equivalents and investments (current)	519.1	436.6	745.8	577.9
Financial investments (non-current)	-	-	0.5	0.5
Net debt	494.4	680.2	552.4	679.1
ADJUSTED EBITDA ex IFRS 16 (12M)	337.3	346.7	346.3	462.6
Net Debt/Total Adjusted EBITDA (12M)	1.5x	2.0x	1.6x	1.5x

Debt Amortization Schedule¹

(R\$ million)

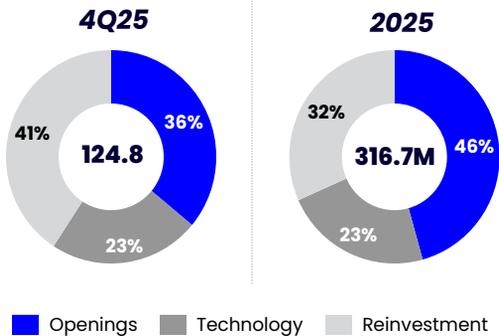


(1) Indebtedness does not include the SWAP MTM balance, with an opening available in a separate account on the balance sheet.

CAPEX AND CASH FLOW

CAPEX

(R\$ million) Amounts include interest capitalization.



During the period, the Company's investments totaled R\$124.8 million, ending the year with a total of R\$316.7 million. CAPEX for the quarter was mainly allocated to the renovation of existing facilities and the opening of stores planned for the year, in addition to continuing investments related to the expansion of technology initiatives.

ADJUSTED OPERATING CASH FLOW (ex-IFRS 16)

(R\$ million)

Adjusted Cash Flow (ex-IFRS 16)	4Q25	4Q24	4Q25 vs 4Q24	12M25	12M24	12M24 vs 12M25
CONSOLIDATED EBITDA (as reported)	245.2	104.8	140.4	719.5	448.0	271.4
ITEMS BETWEEN EBITDA AND CASH GENERATED FROM OPERATIONS	49.8	107.7	(57.9)	159.9	276.0	(116.1)
CASH GENERATED FROM OPERATIONS	295.0	212.5	82.5	879.3	724.0	155.4
WORKING CAPITAL VARIATIONS	90.6	10.5	80.1	(166.8)	(151.9)	(14.9)
ACCOUNTS RECEIVABLE FROM CUSTOMERS, NET	(8.6)	(57.0)	48.4	(29.7)	(31.1)	1.4
INVENTORIES	57.0	11.6	45.4	14.3	(19.9)	34.2
SUPPLIERS AND RENT PAYABLE	125.5	101.6	24.0	66.5	38.0	28.4
WAGES AND SOCIAL CHARGES	(25.3)	(19.2)	(6.1)	(14.3)	(34.1)	19.8
TAXES RECOVERABLE	(58.1)	(26.5)	(31.6)	(203.5)	(104.8)	(98.8)
INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	(30.7)	(89.2)	58.5	(150.3)	(157.8)	7.5
INTEREST PAYMENTS ON LEASE LIABILITIES	(6.2)	-	(6.2)	(28.0)	(18.1)	(9.8)
OTHER CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(64.4)	(12.3)	(52.0)	(84.2)	(83.4)	(0.8)
OPERATING CASH FLOW (as reported)	284.3	121.4	162.9	450.1	312.8	137.3
(-) IFRS 16	(66.3)	(72.6)	6.3	(250.0)	(231.1)	(18.9)
(-) INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	30.7	89.2	(58.5)	150.3	157.8	(7.5)
(-) CAPITALIZED INTEREST	-	-	-	-	(32.1)	32.1
(-) PAYMENT OF DERIVATIVES	-	-	-	21.3	-	21.3
(-) SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	(8.4)	(0.0)	(8.4)	(15.6)	(5.0)	(10.6)
(-) CONTINGENCIES INTEREST	6.6	-	6.6	32.8	-	32.8
ADJUSTED OPERATING CASH FLOW	246.9	138.0	108.9	388.8	202.3	186.5
INVESTMENT CASH FLOW (as reported)	(32.1)	117.3	(49.4)	15.4	(689.5)	704.9
(+) CAPITALIZED INTEREST	-	-	-	-	32.1	(32.1)
(-) SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	207.3	(276.1)	483.5	(363.1)	277.9	(641.0)
ADJUSTED INVESTMENT CASH FLOW	(124.8)	(158.8)	34.0	(347.7)	(379.4)	31.7
ADJUSTED FREE CASH FLOW	122.1	(20.8)	142.9	41.1	(177.1)	218.2
FINANCING CASH FLOW (as reported)	71.9	(211.7)	283.6	(305.5)	343.6	(649.2)
(+) INCOME FROM FINANCIAL INVESTMENTS	14.3	18.9	(4.6)	50.9	69.8	(18.9)
(+) PAYMENT OF DERIVATIVES	-	-	-	(21.3)	-	(21.3)
(+) CONTINGENCIES INTEREST	(6.6)	-	(6.6)	(32.8)	-	(32.8)
(+) IFRS 16	66.3	72.6	(6.3)	250.0	231.1	18.9
(+) INTEREST PAYMENTS ON LOANS AND FINANCING	(30.7)	(89.2)	58.5	(150.3)	(157.8)	7.5
ADJUSTED FINANCING CASH FLOW	115.2	(209.4)	324.6	(208.9)	486.8	(695.7)
INITIAL CASH BALANCE	341.1	976.4	(635.3)	746.2	436.6	309.7
FINAL CASH BALANCE	578.4	746.2	(167.8)	578.4	746.2	(167.8)
INCREASE (DECREASE) IN CASH	237.3	(230.2)	467.5	(167.8)	309.7	(477.5)

In 4Q25, the Company reported adjusted operating cash flow of R\$ 246.9 million, representing an increase of R\$ 108.9 million compared to 4Q24. This result stems from the combination of solid EBITDA recorded in the quarter, combined with an improvement in working capital from a more efficient inventory, accounts payable, and accounts receivable.

RELATIONSHIP WITH INDEPENDENT AUDITORS

In compliance with CVM Resolution No. 162/2022, the Company informs that, as of December 31, 2025, the independent auditor PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda. (PwC) has not provided any services in addition 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 contracting independent audit services 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 auditor's independence. These principles consist, in accordance with internationally accepted standards, of: (a) the auditor should not audit his own work; (b) the auditor should not perform management functions for his client, and (c) the auditor should 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 opinion of the Company's management, 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, results from the sale of assets, and impairment provisions); and (ii) stock 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, office stores;

NRG: Net Restaurants Growth;

NPS: Net Promoter Score;

Transfers: Sale of company-owned restaurants to franchisees;

Self-ordering kiosks: Self-service kiosks;

OPA: Public Offering of Shares;

Comparable sales in the same restaurants or Same Store Sales (SSS): Following RBI's calculation methodology, it 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, as well as cancellations and discounts;

TSA: Transition Services Agreement;

PMI: Post-Merger Integration.

ATTACHMENTS

CONSOLIDATED INCOME STATEMENT (IFRS-16)

4Q25 and 4Q24
(R\$ million)

	4Q25	4Q24	VAR %	12M25	12M24	VAR%
NET OPERATING REVENUE	1,478.9	1,296.7	14.0%	5,231.9	4,556.4	14.8%
GROSS SALES REVENUE	1,618.5	1,461.0	10.8%	5,849.1	5,098.2	14.7%
DEDUCTIONS FROM SALES REVENUES	(209.1)	(194.4)	7.6%	(812.1)	(620.4)	30.9%
GROSS REVENUE FROM SERVICES RENDERED	78.4	33.8	131.7%	221.6	88.2	151.2%
DEDUCTIONS FROM SERVICE REVENUES	(8.9)	(3.6)	145.6%	(26.7)	(9.7)	175.3%
COST OF GOODS SOLD	(504.8)	(450.8)	12.0%	(1,825.3)	(1,597.9)	14.2%
GROSS PROFIT	974.0	845.9	15.1%	3,406.6	2,958.5	15.1%
TOTAL SALES EXPENSES	(733.0)	(725.7)	1.0%	(2,847.4)	(2,599.5)	9.5%
PERSONNEL EXPENSES	(260.7)	(239.5)	8.8%	(979.3)	(867.6)	12.9%
ROYALTIES AND MARKETING	(193.1)	(133.5)	44.6%	(679.7)	(481.9)	41.0%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(95.2)	(82.4)	15.6%	(374.5)	(321.8)	16.4%
PRE-OPERATING EXPENSES	(2.6)	(3.3)	-19.6%	(3.9)	(6.9)	-43.8%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(124.8)	(126.7)	-1.5%	(475.2)	(436.8)	8.8%
OTHER SALES EXPENSES	(56.6)	(140.3)	-59.7%	(334.9)	(484.5)	-30.9%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(122.5)	(151.7)	-19.2%	(371.7)	(394.6)	-5.8%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(109.5)	(48.1)	127.7%	(297.7)	(185.8)	60.3%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	-	(8.8)	-100.0%	(1.3)	(25.2)	-94.8%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(1.9)	(9.6)	-80.6%	(56.8)	(46.9)	21.1%
NET RESULT ON DECREASE IN FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(11.1)	(85.2)	-87.0%	(15.9)	(89.7)	-82.2%
NET INCOME WITH CLAIMS	-	-	-	-	-	-
COST OF ACTION PLAN	-	-	-	-	(47.0)	-100.0%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES EXCLUDING DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(120.6)	(142.1)	-15.1%	(315.0)	(347.7)	-9.4%
OPERATING INCOME BEFORE FINANCIAL INCOME	118.5	(31.5)	476.6%	187.5	(35.6)	626.1%
FINANCIAL RESULT	(82.4)	(44.6)	84.9%	(297.6)	(173.1)	72.0%
FINANCIAL EXPENSES	(97.7)	(69.7)	40.1%	(365.0)	(254.5)	43.4%
FINANCIAL INCOME	15.3	25.1	-39.3%	67.4	81.4	-17.2%
RESULT BEFORE INCOME TAX AND CSLL	36.1	(76.1)	147.5%	(110.2)	(208.7)	-47.2%
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	(4.8)	35.5	-113.4%	3	17.4	-82.6%
DEFERRED TAXES	(4.8)	35.5	-113.4%	3.0	17.4	-82.6%
NET PROFIT (LOSS) FOR THE PERIOD	31.4	(40.6)	177.3%	(107.1)	(191.3)	-44.0%

EX-IFRS 16

4Q25 and 4Q24
(R\$ million)

	4Q25	4Q24	VAR %	12M25	12M24	VAR%
NET OPERATING REVENUE	1,478.9	1,296.7	14.0%	5,231.9	4,556.4	14.8%
GROSS SALES REVENUE	1,618.5	1,461.0	10.8%	5,849.1	5,098.2	14.7%
DEDUCTIONS FROM SALES REVENUES	(209.1)	(194.4)	-7.6%	(812.1)	(620.4)	-30.9%
GROSS REVENUE FROM SERVICES RENDERED	78.4	33.8	131.7%	221.6	88.2	151.2%
DEDUCTIONS FROM SERVICE REVENUES	(8.9)	(3.6)	-145.6%	(26.7)	(9.7)	-175.3%
COST OF GOODS SOLD	(504.8)	(450.8)	-12.0%	(1,825.3)	(1,597.9)	-14.2%
GROSS PROFIT	974.0	845.9	15.1%	3,406.6	2,958.5	15.1%
TOTAL SALES EXPENSES	(755.9)	(748.8)	-0.9%	(2,928.1)	(2,673.0)	-9.5%
PERSONNEL EXPENSES	(260.7)	(239.5)	-8.8%	(979.3)	(867.6)	-12.9%
ROYALTIES AND MARKETING	(193.1)	(133.5)	-44.6%	(679.7)	(481.9)	-41.0%
OCCUPANCY AND UTILITY EXPENSES	(166.5)	(154.2)	-8.0%	(648.4)	(567.9)	-14.2%
PRE-OPERATING EXPENSES	(2.6)	(3.3)	19.6%	(3.9)	(6.9)	43.8%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(76.4)	(78.0)	2.2%	(282.0)	(264.2)	-6.7%
OTHER SALES EXPENSES	(56.6)	(140.3)	59.7%	(334.9)	(484.5)	30.9%
TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(122.9)	(151.9)	19.1%	(373.0)	(395.5)	5.7%
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(110.7)	(48.9)	-126.3%	(301.7)	(188.9)	-59.7%
EXPENSES WITH ACQUISITION AND INCORPORATION	-	(8.8)	100.0%	(1.3)	(25.2)	94.8%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(1.1)	(9.0)	87.8%	(54.0)	(44.7)	-20.9%
NET RESULT ON DECREASE IN FIXED ASSETS, IMPAIRMENT AND SALE OF STORES	(11.1)	(85.2)	87.0%	(15.9)	(89.7)	82.2%
NET RESULT WITH CLAIMS	-	-	-	-	-	-
COST OF ACTION PLAN	-	-	-	-	(47.0)	100.0%
OPERATING INCOME BEFORE FINANCIAL INCOME	95.3	(54.9)	273.7%	105.5	(110.0)	195.9%
FINANCIAL RESULT	(61.8)	(25.2)	-145.1%	(212.6)	(91.2)	-133.1%
FINANCIAL EXPENSES	(77.0)	(50.3)	-53.0%	(280.0)	(172.6)	-62.2%
FINANCIAL INCOME	15.3	25.1	-39.3%	67.4	81.4	-17.2%
RESULT BEFORE INCOME TAX AND CSLL	33.5	(80.1)	141.9%	(107.1)	(201.2)	46.8%
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	(3.9)	36.8	-110.5%	2.0	14.9	-86.6%
CURRENT TAXES	-	-	-	-	-	-
DEFERRED TAXES	(3.9)	36.8	-110.5%	2.0	14.9	-86.6%
NET PROFIT (LOSS) FOR THE PERIOD	29.7	(43.2)	168.6%	(105.1)	(186.4)	43.6%

ATTACHMENTS

BALANCE SHEET

4Q25 and 4Q24
(R\$ million)

	12/31/2025	12/31/2024	VAR R\$	VAR %
ASSETS				
CURRENT ASSETS				
CASH AND CASH EQUIVALENTS	208.3	48.3	160.0	332%
SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	369.7	697.5	(327.8)	-47%
ACCOUNTS RECEIVABLE	266.4	242.0	24.5	10%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	6.8	2.4	4.4	181%
INVENTORIES	172.2	198.0	(25.8)	-13%
TAXES RECOVERABLE	118.3	70.3	47.9	68%
OTHER ACCOUNTS RECEIVABLE AND PREPAYMENTS	62.1	44.7	17.4	39%
TOTAL CURRENT ASSETS	1,203.7	1,303.2	(99.5)	-8%
NON-CURRENT ASSETS				
SECURITIES AND MARKETABLE SECURITIES	0.5	0.5	(0.0)	-1%
TAXES RECOVERABLE	470.1	314.5	155.6	49%
JUDICIAL DEPOSITS	53.7	49.8	3.9	8%
DEFERRED INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	3.1	-	3.1	-
OTHER ACCOUNTS RECEIVABLE	27.8	7.1	20.7	293%
COMMERCIAL LEASING	768.3	808.5	(40.3)	-5%
FIXED ASSETS	1,368.8	1,380.4	(11.7)	-1%
INTANGIBLE	813.8	814.0	(0.1)	0%
TOTAL NON-CURRENT ASSETS	3,506.0	3,374.8	131.2	4%
TOTAL ASSETS	4,709.7	4,678.0	31.7	1%
LIABILITIES				
CURRENT LIABILITIES				
SUPPLIERS	483.6	393.1	90.5	23%
SALARIES AND SOCIAL SECURITY CONTRIBUTIONS	197.8	149.2	48.6	33%
LOANS AND FINANCING	284.7	240.7	43.9	18%
LEASE LIABILITIES	221.5	201.9	19.6	10%
CORPORATE BONDS	79.8	36.6	43.2	118%
TAX OBLIGATIONS	31.2	36.0	(4.8)	-13%
DEFERRED REVENUE	28.5	8.6	19.9	232%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	8.7	1.2	7.5	627%
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	44.8	62.4	(17.6)	-28%
TOTAL CURRENT LIABILITIES	1,380.6	1,129.7	250.9	22%
NON-CURRENT LIABILITIES				
LOANS AND FINANCING	972.8	1,058.0	(85.2)	-8%
PROVISION FOR LEGAL CLAIMS	71.1	49.6	21.5	43%
TAX OBLIGATIONS	11.3	4.0	7.2	179%
DEFERRED REVENUE	25.8	6.3	19.4	306%
LEASE LIABILITIES	678.3	735.2	(56.9)	-8%
DEFERRED INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	36.4	54.4	(18.0)	-33%
DERIVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS	30.8	92.2	(61.5)	-67%
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	2.1	2.4	(0.3)	-14%
TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES	1,828.5	2,002.3	(173.8)	-9%
NET EQUITY				
SHARE CAPITAL	1,911.1	1,911.1	-	0%
CAPITAL RESERVES AND STOCK OPTION PLAN	711.8	711.7	0.1	0%
TREASURY STOCK	(54.7)	(54.7)	0.0	0%
OTHER COMPREHENSIVE INCOME	(30.7)	(92.3)	61.6	67%
ACCUMULATED PROFIT (LOSS)	(929.7)	(929.7)	-	0%
RESULT FOR THE YEAR	(107.1)	-	(107.1)	-
TOTAL NET EQUITY	1,500.6	1,546.0	(45.4)	-3%
TOTAL LIABILITIES AND NET EQUITY	4,709.7	4,678.0	31.7	1%

ATTACHMENTS

CASH FLOW

4Q25 and 4Q24
(R\$ million)

	4Q25	4Q24	12M25	12M24
NET CASH FROM OPERATING ACTIVITIES	284.3	121.4	450.1	312.8
CASH GENERATED FROM OPERATIONS	295.0	212.5	879.3	724.0
PROFIT (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	36.1	(76.1)	(110.2)	(208.7)
DEPRECIATION AND AMORTIZATION OF FIXED AND INTANGIBLE ASSETS	77.5	87.1	336.0	308.9
AMORTIZATION OF LEASES	49.2	49.2	196.0	174.8
INTEREST, CHARGES, EXCHANGE AND MONETARY VARIATION	110.2	41.6	263.6	199.9
OTHER	22.0	110.6	193.9	249.1
<i>BONUS PROVISIONS</i>	15.9	0.8	62.9	30.4
<i>PROVISION FOR LEGAL CLAIMS</i>	(6.8)	35.0	97.6	87.3
<i>REVERSAL OF PROVISION FOR OBSOLESCENCE OF INVENTORIES</i>	1.4	(0.2)	11.5	1.1
<i>RESULT IN DECREASE IN FIXED AND INTANGIBLE ASSETS</i>	11.4	85.5	16.9	102.5
<i>PDD AND WRITE-OFF OF NON-FINANCIAL ASSETS</i>	0.4	0.8	5.2	2.9
<i>COST OF STOCK OPTION PLAN</i>	-	-	-	47.0
<i>PROVISION FOR IMPAIRMENT</i>	(0.3)	10.1	(0.3)	(0.7)
CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(10.7)	(91.1)	(429.3)	(411.2)
CHANGE IN WORKING CAPITAL	90.6	10.5	(166.8)	(151.9)
ACCOUNTS RECEIVABLE FROM CUSTOMERS, NET	(8.6)	(57.0)	(29.7)	(31.1)
INVENTORIES	57.0	11.6	14.3	(19.9)
SUPPLIERS AND RENT PAYABLE	123.1	102.9	65.4	35.1
AFFILIATED SUPPLIERS	2.4	(1.3)	1.1	2.9
SALARIES AND SOCIAL CHARGES	(25.3)	(19.2)	(14.3)	(34.1)
TAXES RECOVERABLE	(58.1)	(26.5)	(203.5)	(104.8)
PAYMENT OF INTEREST ON LOANS AND FINANCING	(30.7)	(89.2)	(150.3)	(157.8)
INTEREST PAYMENTS ON LEASE LIABILITIES	(6.2)	-	(28.0)	(18.1)
OTHER CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(64.4)	(12.3)	(84.2)	(83.4)
CORPORATE OBLIGATIONS	18.0	11.9	43.2	5.7
LEGAL CLAIMS	(35.8)	(22.2)	(122.4)	(81.7)
TAX OBLIGATIONS	7.0	1.1	(1.1)	2.9
INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION PAID	(6.3)	-	(14.5)	-
NET DEFERRED INCOME	(26.2)	(0.2)	39.4	(3.2)
PREPAYMENTS	(38.0)	(9.2)	(42.0)	(8.4)
OTHER ACCOUNTS PAYABLE	17.0	6.3	13.2	1.3
NET CASH INVESTMENT ACTIVITIES	(332.1)	117.3	15.4	(689.5)
ACQUISITION OF FIXED ASSETS	(104.3)	(80.5)	(252.7)	(278.6)
ACQUISITION OF INTANGIBLE ASSETS	(20.5)	(7.8)	(64.0)	(62.4)
AMOUNT PAID FOR THE ACQUISITION OF INVESTMENTS	-	(70.5)	(31.0)	(70.5)
INVESTMENTS AND REDEMPTIONS IN SECURITIES AND SECURITIES	(207.3)	276.1	363.1	(277.9)
NET CASH FROM FINANCING ACTIVITIES	71.9	(211.7)	(305.5)	343.6
PURCHASE OF SHARES FOR TREASURY	-	(1.9)	-	(28.8)
BORROWINGS AND FINANCING (PRINCIPAL)	150.0	-	150.0	700.0
COSTS RELATED TO LOAN FUNDING	(0.8)	-	(0.8)	(27.8)
ADVANCE (CAPITAL INCREASE)	-	0.0	-	450.0
PAYMENT OF LOANS AND FINANCING (PRINCIPAL)	(10.9)	(137.2)	(204.7)	(518.7)
PAYMENTS OF LEASE LIABILITIES	(66.3)	(72.6)	(250.0)	(231.1)
INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	24.1	27.1	160.0	(33.0)
INITIAL BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	184.2	21.2	48.3	81.3
ENDING BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	208.3	48.3	208.3	48.3

ATTACHMENTS

STORE FORMAT

Total Formats	BK		PLK		SBUX		SUB		ZAMP		VAR.
	4Q25	4Q24	4Q25	4Q24	4Q25	4Q24	4Q25	4Q24	4Q25	4Q24	VAR
Own											
Mall ⁽¹⁾	422	445	87	85	92	95	0	0	601	625	-24
Free Standing	240	231	0	0	3	3	0	0	243	234	9
In Line	33	21	0	0	17	16	0	0	50	37	13
Franchises											
Franchisee	290	273	8	8	0	0	1453	1531	1751	1812	-61
Total	985	970	95	93	112	114	1453	1531	2645	2708	-63

(1) Mall format includes food court stores, airports, universities, and ghost kitchens; office stores and stores on highways without drive-thru, considered as in-line.



zamp