

Índice

Dados da Empresa

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

DFs Individuais

Balanço Patrimonial Ativo	2
Balanço Patrimonial Passivo	4
Demonstração do Resultado	6
Demonstração do Resultado Abrangente	7
Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	8

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025	10
DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024	11
DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023	12
Demonstração de Valor Adicionado	13

DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	15
Balanço Patrimonial Passivo	16
Demonstração do Resultado	18
Demonstração do Resultado Abrangente	19
Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	20

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025	22
DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024	23
DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023	24
Demonstração de Valor Adicionado	25

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho	26
---	----

Notas Explicativas	46
--------------------	----

Pareceres e Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	92
Parecer do Conselho Fiscal ou Órgão Equivalente	95
Parecer ou Relatório Resumido, se houver, do Comitê de Auditoria (estatutário ou não)	96
Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	97

Índice

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	98
--	----

Dados da Empresa / Composição do Capital

Número de Ações (Unidades)	Último Exercício Social 31/12/2025
Do Capital Integralizado	
Ordinárias	406.934.395
Preferenciais	0
Total	406.934.395
Em Tesouraria	
Ordinárias	8.010.152
Preferenciais	0
Total	8.010.152
#Error	
#Error	

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1	Ativo Total	4.468.626	4.497.919	4.117.444
1.01	Ativo Circulante	1.043.176	1.246.740	902.055
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	148.390	36.357	81.278
1.01.02	Aplicações Financeiras	376.428	699.907	355.279
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	369.668	697.504	355.279
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	369.668	697.504	355.279
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	6.760	2.403	0
1.01.02.02.01	Instrumentos financeiros derivativos	6.760	2.403	0
1.01.03	Contas a Receber	217.068	215.361	213.712
1.01.04	Estoques	138.253	176.824	161.098
1.01.06	Tributos a Recuperar	100.798	68.981	52.941
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	62.239	49.310	37.747
1.01.08.03	Outros	62.239	49.310	37.747
1.01.08.03.02	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	55.011	42.672	37.747
1.01.08.03.03	Partes relacionadas	7.228	6.638	0
1.02	Ativo Não Circulante	3.425.450	3.251.179	3.215.389
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	523.646	371.865	282.477
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	480	485	0
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	480	485	0
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	523.166	371.380	282.477
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	53.656	49.781	42.941
1.02.01.10.04	Demais contas a receber	27.765	7.056	12.374
1.02.01.10.05	Tributos a recuperar	441.745	314.543	227.162
1.02.02	Investimentos	194.505	131.460	0
1.02.02.01	Participações Societárias	194.505	131.460	0
1.02.02.01.02	Participações em Controladas	194.505	131.460	0
1.02.03	Imobilizado	1.275.737	1.298.232	1.378.694
1.02.04	Intangível	1.431.562	1.449.622	1.554.218

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1.02.04.01	Intangíveis	1.431.562	1.449.622	1.554.218
1.02.04.01.02	Ativo de direito de uso	660.455	684.572	795.075
1.02.04.01.03	Demais intangíveis	771.107	765.050	759.143

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2	Passivo Total	4.468.626	4.497.919	4.117.444
2.01	Passivo Circulante	1.247.201	1.065.349	1.306.645
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	188.071	147.412	121.685
2.01.02	Fornecedores	433.891	375.747	357.539
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	433.891	375.747	357.539
2.01.02.01.01	Fornecedores	432.049	372.804	357.539
2.01.02.01.02	Fornecedores conveniados	1.842	2.943	0
2.01.03	Obrigações Fiscais	21.957	29.273	30.685
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	284.661	240.717	543.353
2.01.05	Outras Obrigações	318.621	272.200	253.383
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	0	30.367	0
2.01.05.01.02	Débitos com Controladas	0	30.367	0
2.01.05.02	Outros	318.621	241.833	253.383
2.01.05.02.04	Demais contas a pagar	38.880	24.039	27.933
2.01.05.02.05	Receita diferida	27.759	8.598	13.350
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	8.667	1.192	0
2.01.05.02.07	Obrigações Corporativas	42.917	33.616	30.860
2.01.05.02.08	Passivos de arrendamento	200.398	174.388	181.240
2.02	Passivo Não Circulante	1.720.810	1.886.544	1.417.119
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	972.794	1.057.960	573.461
2.02.02	Outras Obrigações	655.778	742.493	743.681
2.02.02.02	Outros	655.778	742.493	743.681
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	11.253	4.034	4.306
2.02.02.02.06	Receita diferida	25.049	6.339	4.791
2.02.02.02.07	Passivos de arrendamentos	588.708	639.874	734.584
2.02.02.02.08	Instrumentos financeiros derivativos	30.768	92.246	0
2.02.03	Tributos Diferidos	21.289	36.447	55.953
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	21.289	36.447	55.953

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2.02.04	Provisões	70.949	49.644	44.024
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	70.949	49.644	44.024
2.03	Patrimônio Líquido	1.500.615	1.546.026	1.393.680
2.03.01	Capital Social Realizado	1.911.068	1.911.068	1.461.068
2.03.02	Reservas de Capital	657.140	656.973	671.047
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	711.793	711.668	733.323
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-54.653	-54.695	-62.276
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-1.036.875	-929.738	-738.419
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-30.718	-92.277	-16

DFs Individuais / Demonstração do Resultado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	4.730.599	4.468.106	3.841.961
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.699.334	-1.575.264	-1.285.152
3.03	Resultado Bruto	3.031.265	2.892.842	2.556.809
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-2.861.294	-2.931.069	-2.457.335
3.04.01	Despesas com Vendas	-2.568.969	-2.552.015	-2.228.894
3.04.01.01	Despesas com Lojas	-2.568.969	-2.552.015	-2.228.894
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-312.079	-402.180	-228.441
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	19.754	23.126	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	169.971	-38.227	99.474
3.06	Resultado Financeiro	-292.266	-172.598	-179.100
3.06.01	Receitas Financeiras	58.849	81.253	55.882
3.06.02	Despesas Financeiras	-351.115	-253.851	-234.982
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-122.295	-210.825	-79.626
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	15.158	19.506	-18.200
3.08.02	Diferido	15.158	19.506	-18.200
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-107.137	-191.319	-97.826
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	-107.137	-191.319	-97.826
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	-0,2686	-0,6917	-0,3573
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	-0,2686	-0,6917	-0,3573

DFs Individuais / Demonstração do Resultado Abrangente

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
4.01	Lucro Líquido do Período	-107.137	-191.319	-97.826
4.02	Outros Resultados Abrangentes	61.559	-92.261	-11
4.02.01	Instrumentos financeiros derivativos, líquido - Hedge	61.559	-92.261	-11
4.03	Resultado Abrangente do Período	-45.578	-283.580	-97.837

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

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	367.264	293.059	356.919
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	783.303	709.157	712.204
6.01.01.01	Prejuízo antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	-122.295	-210.825	-79.626
6.01.01.02	Depreciação e Amortização do Imobilizado e Intangível	314.697	305.544	270.564
6.01.01.03	Provisões de Bônus	59.667	30.411	15.168
6.01.01.04	Juros Encargos, Variação Cambial, Variação Monetária e AVP sobre Passivos de Arrendamentos	253.173	199.144	197.788
6.01.01.05	Provisão para Demandas Judiciais	97.608	87.291	79.419
6.01.01.06	Resultado na Baixa de Ativo Imobilizado e Intangível	14.021	102.496	30.009
6.01.01.07	Provisão de Impairment	-313	-695	7.825
6.01.01.08	Custo com Plano de Ações	0	46.970	15.234
6.01.01.09	PDD e baixa de ativos não financeiros	2.955	2.785	5.878
6.01.01.10	Provisão para perda de estoque	10.664	1.120	56
6.01.01.11	Amortização de Arrendamentos	172.880	168.042	169.889
6.01.01.12	Resultado com Equivalência Patrimonial	-19.754	-23.126	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-416.039	-416.098	-355.285
6.01.02.01	Contas a Receber de Clientes, Líquidos	-4.662	-4.434	2.960
6.01.02.02	Estoques	27.907	-16.846	14.427
6.01.02.03	Tributos a recuperar	-159.019	-103.421	-79.772
6.01.02.04	Demais Contas a Receber e pagamentos Antecipados	-36.923	-6.447	5.400
6.01.02.06	Fornecedores e Aluguéis a Pagar	33.007	18.375	12.540
6.01.02.07	Fornecedores conveniados	1.101	2.943	-18.527
6.01.02.08	Salários e Encargos Sociais	-19.008	-35.931	-43.032
6.01.02.09	Obrigações Corporativas	9.301	2.756	6.716
6.01.02.10	Obrigações Tributárias	-97	-1.684	-3.151
6.01.02.12	Receita Diferida	37.871	-3.204	-6.497
6.01.02.14	Demais Contas a Pagar	14.627	-4.002	-6.540
6.01.02.15	Pagamentos de Juros Sobre Empréstimos e Financiamentos	-150.267	-157.759	-157.727
6.01.02.16	Demandas judiciais	-122.547	-81.671	-57.213

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

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01.02.17	Pagamentos de juros sobre passivos de arrendamentos	-23.601	-18.135	-24.869
6.01.02.18	Partes relacionadas	-23.729	-6.638	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	24.700	-691.782	-207.256
6.02.01	Valor pago na aquisição de investimentos líquido do caixa adquirido na aquisição	0	-77.969	0
6.02.02	Aquisição de Ativo Imobilizado	-225.073	-277.720	-312.019
6.02.03	Aquisição de Ativo Intangível	-62.859	-58.180	-64.057
6.02.04	Adiantamento para futuro aumento de capital	-50.501	0	0
6.02.05	(Aplicações) Resgates em títulos e valores mobiliários	363.133	-277.913	168.820
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-279.931	353.802	-113.837
6.03.02	Capital Integralizado no Período	0	450.000	0
6.03.04	Captação de empréstimos e financiamentos	150.000	700.000	225.000
6.03.05	Pagamentos de Empréstimos e Financiamentos (Principal)	-204.715	-516.718	-120.885
6.03.06	Custos sobre captação de empréstimos	-830	-27.818	-1.318
6.03.08	Pagamentos de Passivos de Arrendamentos	-224.386	-222.861	-216.634
6.03.09	Aquisição de Ações em Tesouraria	0	-28.801	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	112.033	-44.921	35.826
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	36.357	81.278	45.452
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	148.390	36.357	81.278

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	167	0	0	0	167
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	167	0	0	0	167
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-42	0	0	0	-42
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	42	0	0	0	42
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-107.137	61.559	-45.578
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-107.137	0	-107.137
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	61.559	61.559
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	61.559	61.559
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	657.140	0	-1.036.875	-30.718	1.500.615

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680
5.04	Transações de Capital com os Sócios	450.000	-14.074	0	0	0	435.926
5.04.01	Aumentos de Capital	450.000	0	0	0	0	450.000
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	14.727	0	0	0	14.727
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-36.382	0	0	0	-36.382
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	36.382	0	0	0	36.382
5.04.10	Recompra de ações	0	-28.801	0	0	0	-28.801
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-191.319	-92.261	-283.580
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-191.319	0	-191.319
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-92.261	-92.261
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	664.713	0	-640.593	0	1.485.188
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	664.713	0	-640.593	0	1.485.188
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	6.334	0	0	0	6.334
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	6.334	0	0	0	6.334
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-1.415	0	0	0	-1.415
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	1.415	0	0	0	1.415
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-97.826	-16	-97.842
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-97.826	0	-97.826
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-16	-16
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680

DFs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.01	Receitas	5.310.227	4.981.740	4.238.998
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	5.250.128	4.952.849	4.218.021
7.01.02	Outras Receitas	60.099	28.891	20.977
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-2.947.548	-2.938.042	-2.373.945
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-1.699.334	-1.575.264	-1.285.152
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-1.234.789	-1.259.425	-1.050.924
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	-13.708	-101.801	-37.834
7.02.04	Outros	283	-1.552	-35
7.03	Valor Adicionado Bruto	2.362.679	2.043.698	1.865.053
7.04	Retenções	-487.577	-473.586	-440.453
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-487.577	-473.586	-440.453
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	1.875.102	1.570.112	1.424.600
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	80.892	107.746	57.919
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	19.754	23.126	0
7.06.02	Receitas Financeiras	61.138	84.620	57.919
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	1.955.994	1.677.858	1.482.519
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	1.955.994	1.677.858	1.482.519
7.08.01	Pessoal	931.963	904.297	743.727
7.08.01.01	Remuneração Direta	882.852	860.000	705.881
7.08.01.03	F.G.T.S.	49.111	44.297	37.846
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	671.483	610.415	514.155
7.08.02.01	Federais	452.683	411.611	358.335
7.08.02.02	Estaduais	187.897	172.562	135.129
7.08.02.03	Municipais	30.903	26.242	20.691
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	459.685	354.465	322.463
7.08.03.01	Juros	346.568	252.757	233.764
7.08.03.02	Aluguéis	113.117	101.708	88.699
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-107.137	-191.319	-97.826

DFs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-107.137	-191.319	-97.826

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1	Ativo Total	4.709.699	4.677.970	4.117.466
1.01	Ativo Circulante	1.203.713	1.303.166	902.077
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	208.256	48.259	81.279
1.01.02	Aplicações Financeiras	376.428	699.907	355.300
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	369.668	697.504	355.300
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	369.668	697.504	355.300
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	6.760	2.403	0
1.01.03	Contas a Receber	266.430	241.963	213.712
1.01.04	Estoques	172.229	198.030	161.098
1.01.06	Tributos a Recuperar	118.281	70.339	52.941
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	62.089	44.668	37.747
1.01.08.03	Outros	62.089	44.668	37.747
1.01.08.03.02	Demais contas a receber e pagamentos antecipados	62.089	44.668	37.747
1.02	Ativo Não Circulante	3.505.986	3.374.804	3.215.389
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	555.124	371.865	282.477
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	480	485	0
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	480	485	0
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	554.644	371.380	282.477
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	53.656	49.781	42.941
1.02.01.10.04	Demais contas a receber	27.765	7.056	12.374
1.02.01.10.05	Tributos a Recuperar	470.142	314.543	227.162
1.02.01.10.06	Imposto de renda e contribuição social diferidos	3.081	0	0
1.02.03	Imobilizado	1.368.758	1.380.441	1.378.694
1.02.04	Intangível	1.582.104	1.622.498	1.554.218
1.02.04.01	Intangíveis	1.582.104	1.622.498	1.554.218
1.02.04.01.02	Ativo de direito de uso	768.262	808.522	795.075
1.02.04.01.03	Demais intangíveis	813.842	813.976	759.143

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2	Passivo Total	4.709.699	4.677.970	4.117.466
2.01	Passivo Circulante	1.380.580	1.129.677	1.306.667
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	197.846	149.214	121.685
2.01.02	Fornecedores	483.577	393.078	357.539
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	483.577	393.078	357.539
2.01.02.01.01	Fornecedores	481.735	390.135	357.539
2.01.02.01.02	Fornecedores conveniados	1.842	2.943	0
2.01.03	Obrigações Fiscais	31.196	35.988	30.685
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	31.196	35.988	30.685
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	3.536	1.542	0
2.01.03.01.02	Obrigações Fiscais Federais	27.660	34.446	30.685
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	284.661	240.717	543.353
2.01.05	Outras Obrigações	383.300	310.680	253.405
2.01.05.02	Outros	383.300	310.680	253.405
2.01.05.02.04	Demais contas a pagar	44.807	62.409	27.955
2.01.05.02.05	Receita diferida	28.530	8.598	13.350
2.01.05.02.06	Obrigações corporativas	79.786	36.563	30.860
2.01.05.02.07	Instrumentos financeiros derivativos	8.667	1.192	0
2.01.05.02.08	Passivos de arrendamento	221.510	201.918	181.240
2.02	Passivo Não Circulante	1.828.504	2.002.267	1.417.119
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	972.794	1.057.960	573.461
2.02.02	Outras Obrigações	748.144	840.224	743.681
2.02.02.02	Outros	748.144	840.224	743.681
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	11.253	4.034	4.306
2.02.02.02.04	Demais contas a pagar	2.063	2.394	0
2.02.02.02.05	Receita diferida	25.763	6.339	4.791
2.02.02.02.06	Passivos de arrendamentos	678.297	735.211	734.584
2.02.02.02.08	Instrumentos financeiros derivativos	30.768	92.246	0

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2.02.03	Tributos Diferidos	36.442	54.439	55.953
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	36.442	54.439	55.953
2.02.04	Provisões	71.124	49.644	44.024
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	71.124	49.644	44.024
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	1.500.615	1.546.026	1.393.680
2.03.01	Capital Social Realizado	1.911.068	1.911.068	1.461.068
2.03.02	Reservas de Capital	657.140	656.973	671.047
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	711.793	711.668	733.323
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-54.653	-54.695	-62.276
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-1.036.875	-929.738	-738.419
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-30.718	-92.277	-16

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	5.231.945	4.556.360	3.841.961
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.825.339	-1.597.898	-1.285.152
3.03	Resultado Bruto	3.406.606	2.958.462	2.556.809
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-3.219.144	-2.994.094	-2.457.552
3.04.01	Despesas com Vendas	-2.847.398	-2.599.536	-2.228.894
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-371.746	-394.558	-228.658
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	187.462	-35.632	99.257
3.06	Resultado Financeiro	-297.634	-173.088	-178.883
3.06.01	Receitas Financeiras	67.390	81.430	56.099
3.06.02	Despesas Financeiras	-365.024	-254.518	-234.982
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-110.172	-208.720	-79.626
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	3.035	17.401	-18.200
3.08.02	Diferido	3.035	17.401	-18.200
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-107.137	-191.319	-97.826
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-107.137	-191.319	-97.826
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	107.137	-191.319	-97.826
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	-0,2686	-0,6917	-0,3573
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	-0,2686	-0,6917	-0,3573

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado Abrangente

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	-107.137	-191.319	-97.826
4.02	Outros Resultados Abrangentes	61.559	-92.261	-11
4.02.01	Instrumentos financeiros derivativos, líquido - Hedge	61.559	-92.261	-11
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	-45.578	-283.580	-97.837
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-45.578	-283.580	-97.837

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

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	450.085	312.797	356.908
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	879.517	723.990	712.204
6.01.01.01	Prejuízo antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	-110.172	-208.720	-79.626
6.01.01.02	Depreciação e Amortização do Imobilizado e Intangível	336.026	308.853	270.564
6.01.01.03	Provisões de Bônus	62.931	30.411	15.168
6.01.01.04	Juros Encargos, Variação Cambial, Variação Monetária e AVP sobre Passivos de Arrendamentos	263.649	199.891	197.788
6.01.01.05	Provisão para Demandas Judiciais	97.783	87.291	79.419
6.01.01.06	Resultado na Baixa de Ativo Imobilizado e Intangível	16.883	102.496	30.009
6.01.01.07	Provisão (Reversão) de Impairment	0	-695	7.825
6.01.01.08	Custo com Plano de Ações	0	46.970	15.234
6.01.01.09	PDD e baixa de ativos não financeiros	5.233	2.859	5.878
6.01.01.10	Provisão para perda de estoque	11.534	1.120	56
6.01.01.11	Amortização de Arrendamentos	195.963	174.818	169.889
6.01.01.12	Ganho por compra vantajosa	-313	-21.304	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-429.432	-411.193	-355.296
6.01.02.01	Contas a Receber de Clientes, Líquidos	-29.700	-31.110	2.960
6.01.02.02	Estoques	14.267	-19.912	14.427
6.01.02.03	Tributos a recuperar	-203.541	-104.779	-79.772
6.01.02.04	Demais Contas a Receber e pagamentos Antecipados	-42.005	-8.423	5.400
6.01.02.06	Fornecedores e Aluguéis a Pagar	65.362	35.102	12.540
6.01.02.07	Fornecedores conveniados	1.101	2.943	-18.527
6.01.02.08	Salários e Encargos Sociais	-14.299	-34.129	-43.032
6.01.02.09	Obrigações Corporativas	43.223	5.703	6.716
6.01.02.10	Obrigações Tributárias	-1.110	2.906	-3.151
6.01.02.11	Imposto de renda e Contribuição social pagos	-14.506	0	0
6.01.02.12	Receita diferida	39.355	-3.204	-6.497
6.01.02.14	Demais Contas a Pagar	13.193	1.275	-6.551
6.01.02.15	Pagamentos de Juros Sobre Empréstimos e Financiamentos	-150.267	-157.759	-157.727

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

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01.02.16	Demandas judiciais	-122.547	-81.671	-57.213
6.01.02.17	Pagamentos de juros sobre passivos de arrendamentos	-27.958	-18.135	-24.869
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	15.431	-689.466	-207.245
6.02.01	Valor pago na aquisição de investimentos líquido do caixa adquirido na aquisição	-30.959	-70.524	0
6.02.02	Aquisição de Ativo Imobilizado	-252.726	-278.582	-312.019
6.02.03	Aquisição de Ativo Intangível	-64.017	-62.447	-64.057
6.02.05	(Aplicações) Resgates em títulos e valores mobiliários	363.133	-277.913	168.831
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-305.519	343.649	-113.837
6.03.02	Capital Integralizado no Período	0	450.000	0
6.03.04	Captação de empréstimos e financiamentos	150.000	700.000	225.000
6.03.05	Pagamentos de Empréstimos e Financiamentos (Principal)	-204.715	-518.655	-120.885
6.03.06	Custos sobre captação de empréstimos	-830	-27.818	-1.318
6.03.08	Pagamentos de Passivos de Arrendamentos	-249.974	-231.077	-216.634
6.03.09	Aquisição de Ações em Tesouraria	0	-28.801	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	159.997	-33.020	35.826
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	48.259	81.279	45.453
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	208.256	48.259	81.279

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026	0	1.546.026
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026	0	1.546.026
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	167	0	0	0	167	0	167
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	167	0	0	0	167	0	167
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-42	0	0	0	-42	0	-42
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	42	0	0	0	42	0	42
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-107.137	61.559	-45.578	0	-45.578
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-107.137	0	-107.137	0	-107.137
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	61.559	61.559	0	61.559
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	657.140	0	-1.036.875	-30.718	1.500.615	0	1.500.615

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680	0	1.393.680
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680	0	1.393.680
5.04	Transações de Capital com os Sócios	450.000	-14.074	0	0	0	435.926	0	435.926
5.04.01	Aumentos de Capital	450.000	0	0	0	0	450.000	0	450.000
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	14.727	0	0	0	14.727	0	14.727
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-36.382	0	0	0	-36.382	0	-36.382
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	36.382	0	0	0	36.382	0	36.382
5.04.10	Recompra de ações	0	-28.801	0	0	0	-28.801	0	-28.801
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-191.319	-92.261	-283.580	0	-283.580
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-191.319	0	-191.319	0	-191.319
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-92.261	-92.261	0	-92.261
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.911.068	656.973	0	-929.738	-92.277	1.546.026	0	1.546.026

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.461.068	664.713	0	-640.593	0	1.485.188	0	1.485.188
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.461.068	664.713	0	-640.593	0	1.485.188	0	1.485.188
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	6.334	0	0	0	6.334	0	6.334
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	6.334	0	0	0	6.334	0	6.334
5.04.08	Opções Outorgadas Exercidas	0	-1.415	0	0	0	-1.415	0	-1.415
5.04.09	Ações em Tesouraria Cedidas	0	1.415	0	0	0	1.415	0	1.415
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-97.826	-16	-97.842	0	-97.842
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-97.826	0	-97.826	0	-97.826
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	-16	-16	0	-16
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.461.068	671.047	0	-738.419	-16	1.393.680	0	1.393.680

DFs Consolidadas / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.01	Receitas	5.818.917	5.102.669	4.238.998
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	5.766.527	5.052.395	4.218.021
7.01.02	Outras Receitas	52.390	50.274	20.977
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-3.214.213	-2.981.007	-2.374.162
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-1.825.339	-1.597.898	-1.285.152
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-1.372.589	-1.279.675	-1.050.924
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	-16.570	-101.801	-37.834
7.02.04	Outros	285	-1.633	-252
7.03	Valor Adicionado Bruto	2.604.704	2.121.662	1.864.836
7.04	Retenções	-531.989	-483.671	-440.453
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-531.989	-483.671	-440.453
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	2.072.715	1.637.991	1.424.383
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	70.042	84.797	58.136
7.06.02	Receitas Financeiras	70.042	84.797	58.136
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	2.142.757	1.722.788	1.482.519
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	2.142.757	1.722.788	1.482.519
7.08.01	Pessoal	1.015.319	926.785	743.727
7.08.01.01	Remuneração Direta	962.603	881.637	705.881
7.08.01.03	F.G.T.S.	52.716	45.148	37.846
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	740.480	627.505	514.155
7.08.02.01	Federais	504.967	425.992	358.335
7.08.02.02	Estaduais	199.019	174.714	135.129
7.08.02.03	Municipais	36.494	26.799	20.691
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	494.095	359.817	322.463
7.08.03.01	Juros	360.101	253.424	233.764
7.08.03.02	Aluguéis	133.994	106.393	88.699
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-107.137	-191.319	-97.826
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-107.137	-191.319	-97.826

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS

4T25 e 2025

The ZAMP logo is displayed in a bold, white, lowercase sans-serif font against a dark blue background.

DESTAQUES (4T25 vs 4T24)

- » RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA DE R\$ 1,5 BILHÃO NO TRIMESTRE (+14% VS. 4T24);
- » VENDAS COMPARÁVEIS DE 5,3% PARA BURGER KING®, 19,7% PARA POPEYES®, 15,6% PARA STARBUCKS® E, 21.4% EM SUBWAY®;
- » MARGEM BRUTA DE 65,9% (+0,6% VS 4T24)
- » CRESCIMENTO DE 30,3% EM VENDAS DIGITAIS (TOTEM, DELIVERY, APP), QUE REPRESENTARAM 57,1% DA RECEITA DA COMPANHIA.
- » CLUBE BK, O PROGRAMA DE FIDELIDADE DA COMPANHIA, ATINGIU 22,4 MILHÕES DE USUÁRIOS, +1 MILHÃO DE USUÁRIOS VS. IMEDIATAMENTE O TRIMESTRE ANTERIOR.
- » 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

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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

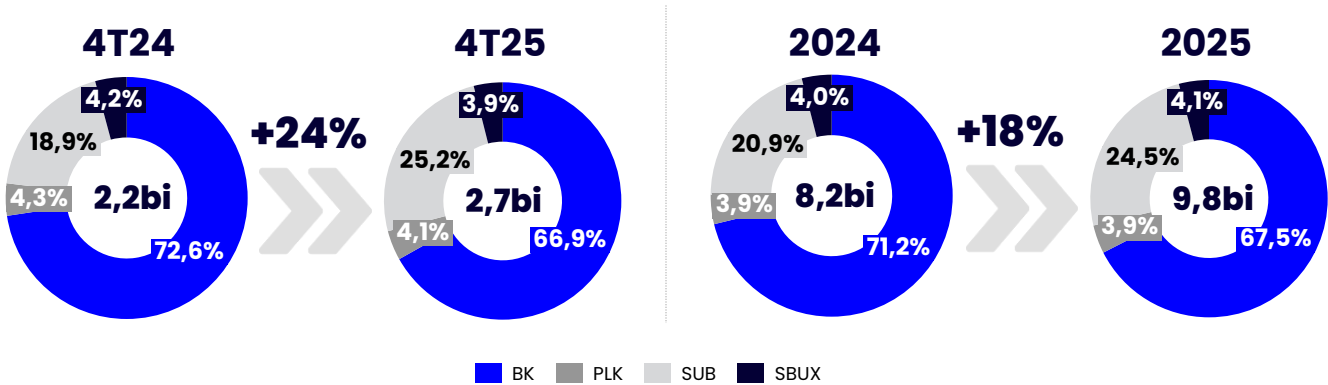
Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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, contribui 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.

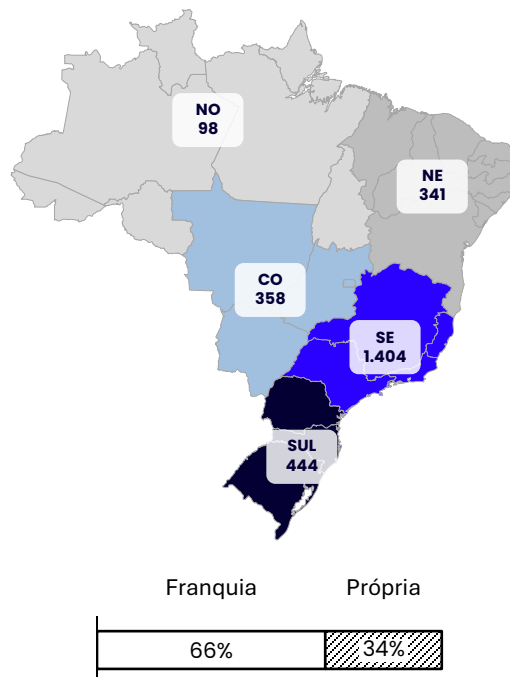
PORTFÓLIO DE LOJAS

Relatório de Administração/Comentário do Desempenho

SISTEMA ZAMP

LOJAS POR MARCA (fim do período)

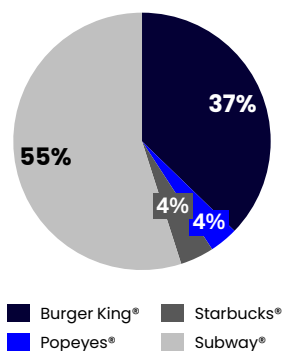
	4T25	4T24	VAR
BURGER KING	985	970	15
RESTAURANTES PRÓPRIOS	695	697	-2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	290	273	17
POPEYES	95	93	2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	87	85	2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	8	8	0
STARBUCKS	112	114	-2
RESTAURANTES PRÓPRIOS	112	114	-2
RESTAURANTES FRANQUEADOS	0	0	0
SUBWAY	1453	1531	-78
RESTAURANTES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



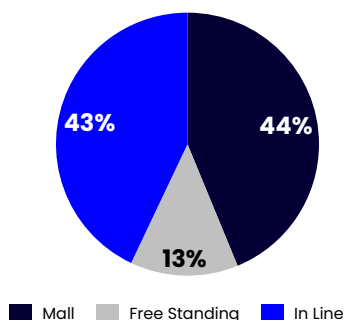
FOOTPRINT

TOTAL 2.645

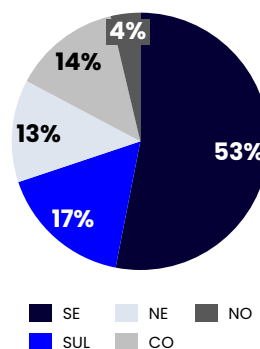
DISTRIBUIÇÃO POR MARCA



DISTRIBUIÇÃO POR FORMATO¹



DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



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.

Relatório de Atividades das Empresas - 2025 - 7

A person is sitting on a grassy area, wearing a black long-sleeved shirt with white cuffs, blue jeans with white side stripes, and white boots. They are holding a Burger King french fry container in their left hand and a burger in their right hand. In front of them on the grass is a white Burger King cup with a straw and two open brown paper bags, one of which contains a Burger King burger. The Burger King logo is visible on the bags and the fry container.

BURGER KING®

BURGER KING®

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



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.

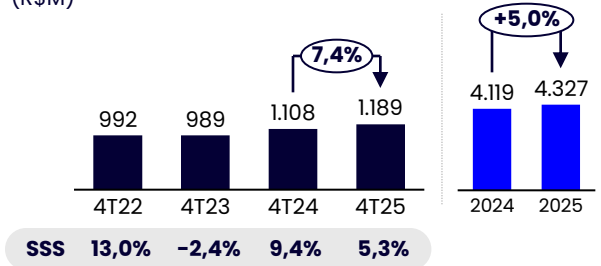
DESTAQUES OPERACIONAIS	4T25	4T24	VAR.	2025	2024	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	985	970	15	985	970	15
RESTAURANTES PRÓPRIOS						
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	687	682	5	697	691	6
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES	8	15	(7)	11	16	(5)
FECHAMENTOS RESTAURANTES	-	-	-	(12)	(10)	(2)
AQUISIÇÕES / REPASSES 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

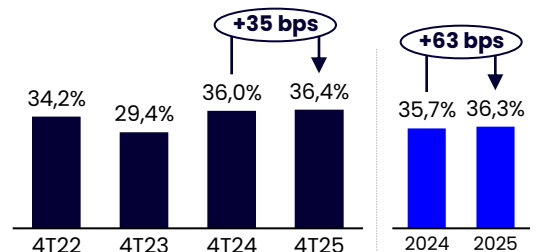
Com foco na expansão do portfólio premium como motor de incremento de margem, Burger King® lançou o BK Mega Stacker Furioso, proporcionando uma experiência indulgente, saborosa e picante. Em sobremesas, o trimestre teve lançamento do BK Mix Bis® Xtra, fortalecendo colaborações com marcas reconhecidas 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 Popó 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)



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



POPEYES®

POPEYES®

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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.

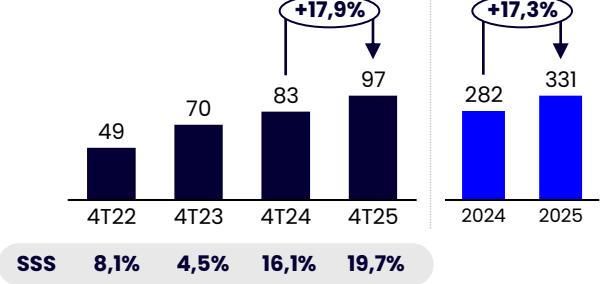
A marca concluiu mais um trimestre com crescimento em dois dígitos, reforçando a solidez de sua performance e a consistência de execução no mercado. O resultado evidencia a capacidade de sustentar o novo nível de reconhecimento da marca, com tráfego impulsionado pela bem-sucedida e perene estratégia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



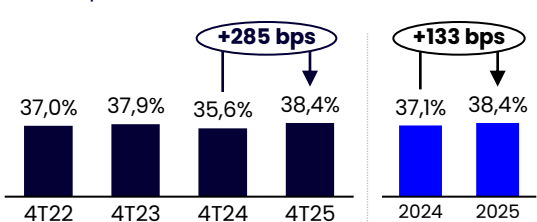
Venda Líquida de Restaurantes (R\$M)



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)



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

A photograph of a young woman with curly hair, wearing glasses and a green Starbucks apron. She is smiling and holding a Starbucks coffee cup. The background is a blurred Starbucks store interior.

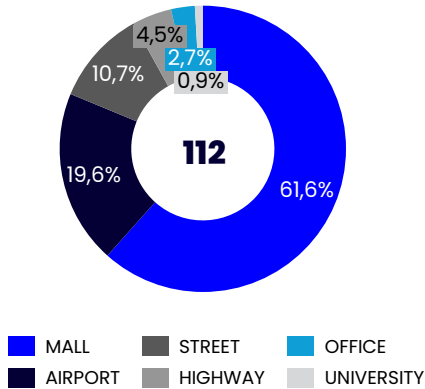
STARBUCKS®

STARBUCKS®

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



Footprint por formato



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.

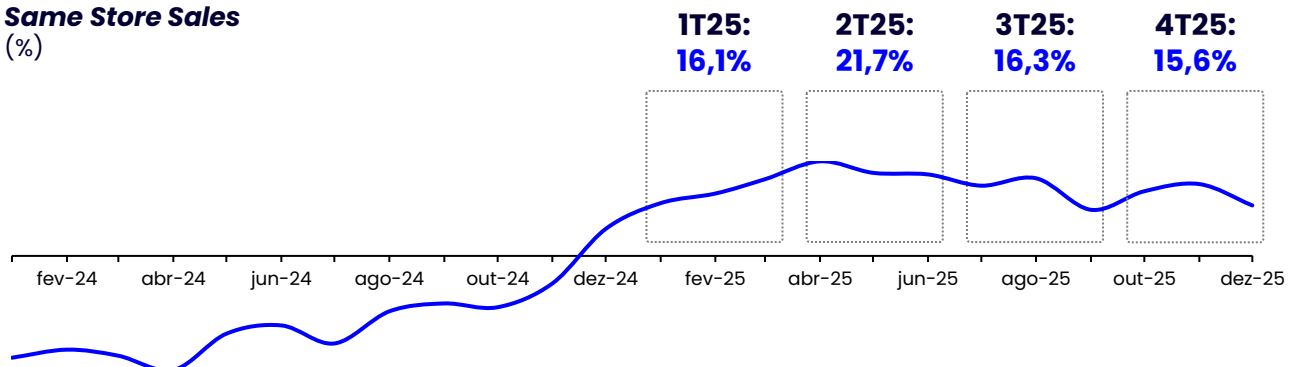
CAMPANHAS

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 (%)



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



SUBWAY®

SUBWAY®

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



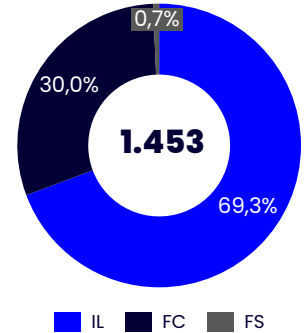
VENDA DOS RESTAURANTES

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.

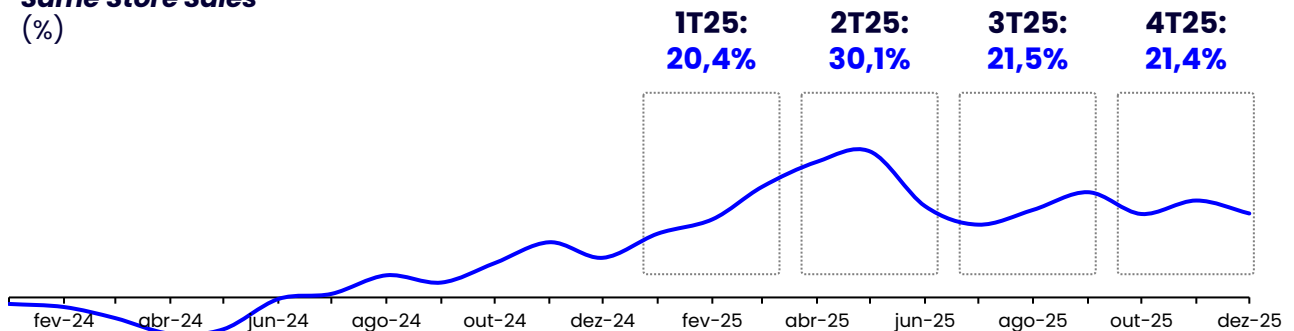
Footprint por formato



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 (%)



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



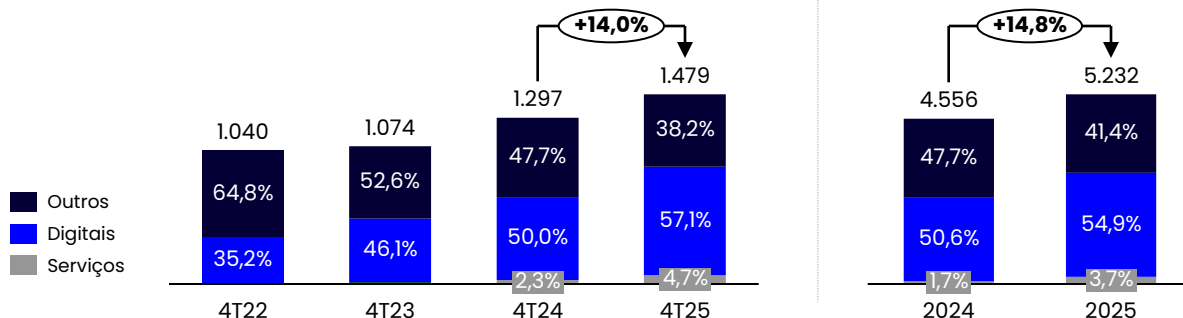
zamp

RECEITA LÍQUIDA

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Receita Operacional Líquida Total⁽ⁱ⁾

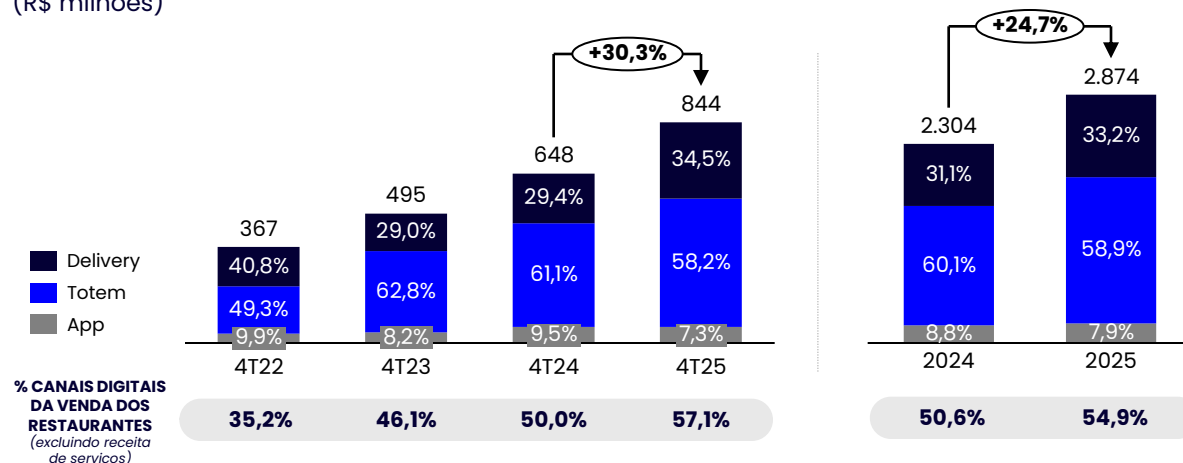
(R\$ milhões)



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).

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

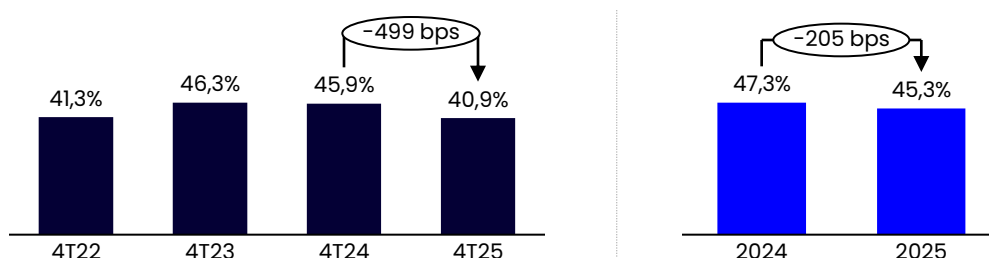
SG&A

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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%

SG&A

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

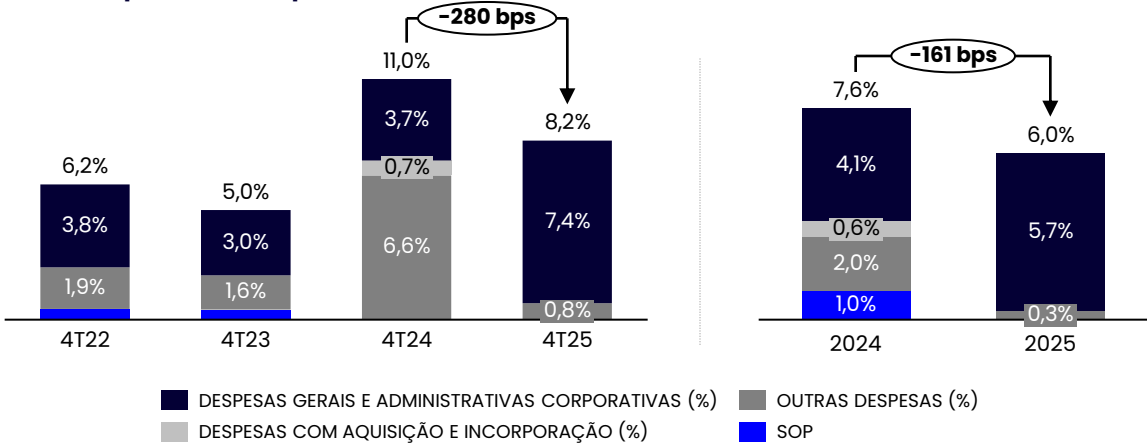
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

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%
DEPRECIAÇÃO 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

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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%
Margem EBITDA	16,6%	8,1%	8,5pp	13,8%	9,8%	3,92pp
(+) 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%
Margem EBITDA Ajustada	17,5%	13,9%	3,6pp	14,2%	13,1%	1,08pp

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

EBITDA AJUSTADO (ex-IFRS 16)

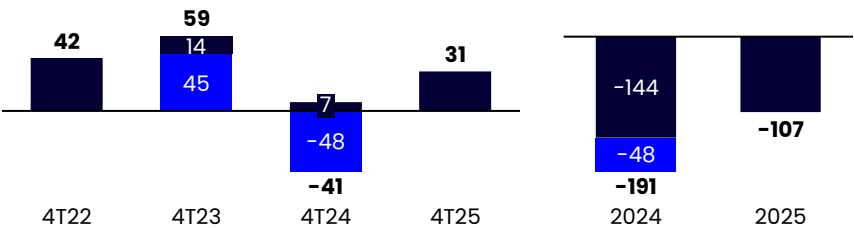
(R\$ milhões)

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%
Margem EBITDA Ajustada ex-efeitos do IFRS16	12,6%	8,3%	4,3pp	8,8%	7,6%	1,2pp

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

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

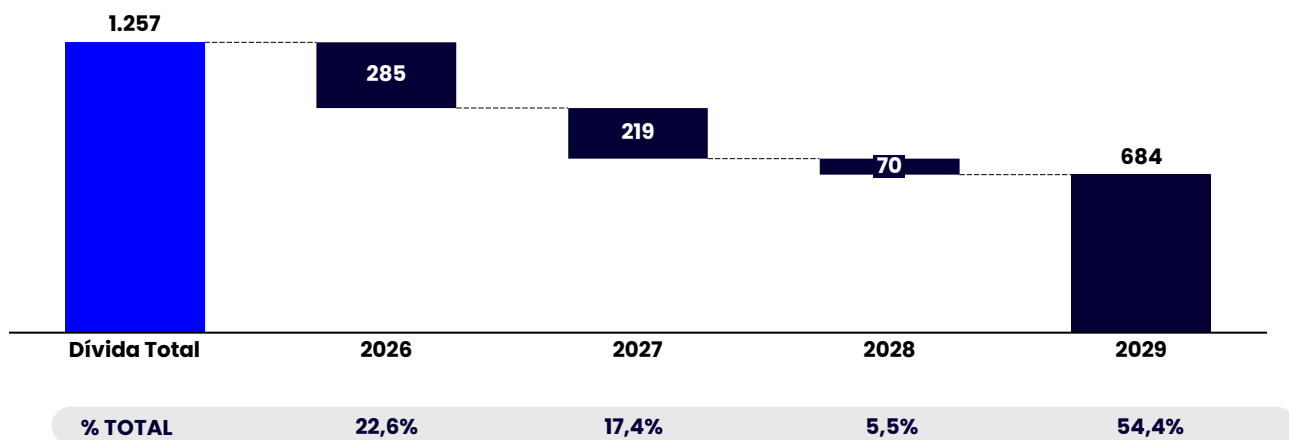
ENDIVIDAMENTO TOTAL

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.

RELACIONAMENTO COM

AUDITORES INDEPENDENTES

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

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.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



zamp

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

1. Contexto operacional

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

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

A Administração da Companhia avalia constantemente sua capacidade de manter a continuidade normal de suas atividades operacionais. Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia apresentava saldo de Capital Circulante Líquido negativo, com o passivo circulante excedendo o ativo circulante em R\$204.025 na Controladora e R\$174.424 no Consolidado. Tal posição decorre principalmente da utilização de recursos disponíveis para liquidação de obrigações financeiras e operacionais, além da reclassificação de empréstimos e financiamentos do longo para o curto prazo, conforme os vencimentos originais. Não obstante o Capital Circulante Líquido negativo na referida data-base, a Companhia apresentou melhora relevante em seu desempenho no exercício de 2025 em relação a 2024, evidenciada por resultado superior ao do exercício anterior, manutenção de Patrimônio Líquido positivo, geração de fluxo de caixa operacional e de investimentos, que resultou em aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa no exercício. Adicionalmente, a situação de capital circulante líquido foi endereçada pela captação de recursos financeiros mencionada na Nota 35, a qual, de maneira pró-forma, resulta em Capital Circulante Líquido positivo. Diante da evolução operacional observada, da estrutura patrimonial apresentada e da expectativa de geração de caixa para o exercício de 2026, a Administração entende que não há indicação de incerteza relevante relacionada à continuidade operacional da Companhia, permanecendo atenta à gestão do capital e ao cumprimento de suas obrigações.

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

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

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

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

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025 (Valores expressos em milhares de Reais)

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

Em 13 de outubro de 2025, a MC Brazil e seu acionista controlador, MIC Capital Partners, elevaram sua participação conjunta para 85,50% do capital social da Companhia.

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

a) Operação Burger King

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

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

Em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía respectivamente, 695 e 697 lojas próprias da marca Burger King.

b) Operação Popeyes

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

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

Em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía respectivamente, 87 e 85 lojas próprias da marca Popeyes.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

c) Operações Starbucks

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

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

Em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024, a investida da Companhia possuía 112 e 114 lojas próprias da marca Starbucks.

d) Operações Subway

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

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

Em 31 de dezembro de 2025, a investida da Companhia não possuía lojas próprias da marca Subway.

2. Políticas contábeis materiais

Base de preparação

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas (“Demonstrações Financeiras”) foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (“BR GAAP”), bem como em conformidade com as normas contábeis internacionais (IFRS® Accounting Standards), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (“IASB”).

Em conformidade com a OCPC 07/CTG 07 – Evidenciação na Divulgação dos Relatórios Contábil Financeiros de Propósito Geral, todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, estão sendo evidenciadas, e correspondem àquelas utilizadas pela Administração na sua gestão.

As políticas contábeis materiais adotadas no Brasil compreendem aquelas previstas na legislação societária brasileira e nos pronunciamentos, orientações e interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e pelo Conselho Federal de Contabilidade (“CFC”). Essas políticas também consideram as interpretações emitidas pelo *IFRS Interpretations Committee* (*IFRIC Interpretations*) ou pelo seu órgão antecessor, o *Standing Interpretations Committee* (*SIC Interpretations*).

A preparação das demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis (Nota 2.23) críticas e, também, do exercício de julgamento por parte da Administração do Grupo. As estimativas e premissas contábeis são continuamente avaliadas e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros considerados razoáveis para as circunstâncias. Tais estimativas e premissas podem diferir dos resultados efetivos.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025 (Valores expressos em milhares de Reais)

O Grupo adotou todas as normas, revisões de normas e interpretações emitidas pelo IASB e CPC, que estavam vigentes em 31 de dezembro de 2025 (Nota 2.26).

As demonstrações financeiras foram elaboradas no curso normal de negócios e a Administração efetua periodicamente uma avaliação da capacidade do Grupo de dar continuidade às suas atividades (Nota 1).

As demonstrações financeiras foram preparadas utilizando o custo histórico como base de valor, exceto pela valorização de certos ativos e passivos como aqueles advindos de instrumentos financeiros, os quais são mensurados pelo valor justo (Nota 32).

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

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

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025 foram concluídas e aprovadas pela diretoria do Grupo e autorizadas para a emissão de acordo com a resolução dos membros do Conselho de Administração em 06 de março de 2026.

Estimativas

A CVM em suas instruções trouxe temas sensíveis que requeiram julgamento profissional e recomenda a elucidação dos problemas, os objetivos a serem atingidos, consideração e avaliação de alternativas e escolhas disponíveis para assim chegar a uma conclusão. Não obstante discorre sobre a validade de orientações das áreas técnicas da CVM contidas em ofícios circulares referentes a anos anteriores e a Companhia entende que o que é devido e necessário relacionado a estes itens, está refletido neste documento.

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com diversas bases de avaliação utilizadas nas estimativas contábeis. As estimativas contábeis envolvidas na preparação das demonstrações financeiras foram baseadas em fatores objetivos e subjetivos, com base no julgamento da Administração para determinação do valor adequado a ser registrado nas demonstrações financeiras.

Itens significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a seleção de vidas úteis do ativo imobilizado e de sua recuperabilidade nas operações, avaliação da recuperabilidade dos ativos não financeiros, avaliação dos ativos financeiros pelo valor justo e pelo método de ajuste a valor presente, análise do risco de crédito para determinação da provisão para devedores duvidosos, assim como da análise dos demais riscos para determinação de outras provisões, inclusive para demandas judiciais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido ao tratamento probabilístico inerente ao processo de estimativa. O Grupo revisa suas estimativas e premissas periodicamente.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

2.1. Base de consolidação

As demonstrações financeiras consolidadas são compostas pelas informações contábeis da ZAMP, das investidas ZAMP II, ZAMP III e Café Pacífico (Nota 33). As informações financeiras utilizadas para consolidação são referentes ao mesmo período do Grupo, utilizando políticas contábeis consistentes. Todos os saldos intragrupal, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrupo, são eliminados por completo.

2.2. Combinação de negócios

Combinações de negócios são contabilizadas utilizando o método de aquisição. O custo de uma aquisição é mensurado pela soma da contraprestação transferida, avaliada com base no valor justo na data de aquisição, e o valor de qualquer participação de não controladores na adquirida. Para cada combinação de negócio, a adquirente deve mensurar a participação de não controladores na adquirida pelo valor justo ou com base na sua participação nos ativos líquidos identificados na adquirida. Custos diretamente atribuíveis à aquisição devem ser contabilizados como despesa quando incorridos.

Ao adquirir um negócio, o Grupo avalia os ativos adquiridos e passivos financeiros assumidos com o objetivo de classificá-los e alocá-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição.

Se a combinação de negócios for realizada em estágios, o valor justo na data de aquisição da participação societária previamente detida no capital da adquirida é reavaliado a valor justo na data de aquisição, sendo os impactos reconhecidos na demonstração do resultado.

Qualquer contraprestação contingente a ser transferida pela adquirente será reconhecida a valor justo na data de aquisição. Alterações subsequentes no valor justo da contraprestação contingente considerada como um ativo ou como um passivo deverão ser reconhecidas de acordo com o CPC 48/NBC TG 48/IFRS 9 - Instrumentos Financeiros na demonstração do resultado ou em outros resultados abrangentes. Se a contraprestação contingente for classificada como patrimônio, não deverá ser reavaliada até que seja finalmente liquidada no patrimônio.

2.3. Ágio (Goodwill)

Inicialmente, o ágio (*Goodwill*) ou ganho por compra vantajosa é mensurado como sendo o excedente da contraprestação transferida em relação aos ativos líquidos adquiridos. Quando a contraprestação transferida é maior que o valor justo dos ativos, um *goodwill* é reconhecido no ativo e testado para fins de *impairment*. Se a contraprestação for menor do que o valor justo dos ativos líquidos adquiridos, a diferença deverá ser reconhecida de forma líquida como ganho na demonstração do resultado.

Após o reconhecimento inicial, o ágio é mensurado pelo custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável. Para fins de teste do valor recuperável, o ágio adquirido em uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, alocado a cada uma das unidades geradoras de caixa do Grupo que se espera que sejam beneficiadas pelas sinergias da combinação, independentemente de outros ativos ou passivos da adquirida serem atribuídos a essas unidades.

Quando um ágio fizer parte de uma unidade geradora de caixa e uma parcela dessa unidade for alienada, o ágio associado à parcela alienada deve ser incluído no custo da operação ao apurar-se o ganho ou a perda na alienação. O ágio alienado nessas circunstâncias é apurado com base nos valores proporcionais da parcela alienada em relação à unidade geradora de caixa mantida.

2.4. Moeda funcional e apresentação das demonstrações financeiras

A moeda funcional e de apresentação das demonstrações financeiras do Grupo é o Real.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

2.5. Transações denominadas em moeda estrangeira

Os ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são convertidos para moeda funcional (o Real), usando-se a taxa de câmbio vigente na data dos respectivos balanços patrimoniais. Os ganhos e perdas resultantes da atualização desses ativos e passivos verificados entre taxa de câmbio vigente na data da transação e os encerramentos dos exercícios são reconhecidos como receitas ou despesas financeiras no resultado.

2.6. Reconhecimento da receita

A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para o Grupo e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas.

O Grupo avalia as transações de receita de acordo com os critérios específicos para determinar se está atuando como agente ou principal e, ao final, concluiu que está atuando como principal em todos os seus contratos de receita. Os critérios específicos, a seguir, devem também ser satisfeitos antes de haver reconhecimento de receita:

Venda de produtos

A receita de venda de produtos é reconhecida quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao comprador, o que geralmente ocorre na sua entrega.

Prestação de serviços

A receita de prestação de serviços de gerenciamento e assessoria a franqueados somente é reconhecida quando ocorre a efetiva prestação dos serviços e quando os benefícios forem transferidos aos franqueados, mediante aplicação de percentuais sobre as vendas mensais.

Receita de aplicações financeiras

A receita sobre as aplicações financeiras e equivalentes de caixa é calculada com base na aplicação da taxa de juros efetiva, pelo prazo decorrido, sobre o valor do principal investimento. A receita de juros é incluída na rubrica "Receita financeira", na demonstração de resultado.

2.7. Tributos

Imposto de renda e contribuição social – correntes

As alíquotas dos tributos e as leis tributárias usadas para calcular o montante são aquelas que estão em vigor ou substancialmente em vigor na data do balanço.

A Administração periodicamente avalia a posição fiscal das situações nas quais a regulamentação fiscal requer interpretação e estabelece provisões quando apropriado.

Tributos diferidos

Tributos diferidos são gerados por diferenças temporárias na data do balanço entre as bases fiscais de ativos e passivos e seus valores contábeis. Tributos diferidos passivos são reconhecidos para todas as diferenças tributárias temporárias, exceto quando o imposto diferido passivo surge do reconhecimento inicial de ágio ou de um ativo ou passivo em uma transação que não for uma combinação de negócios e, na data da transação, não afeta o lucro contábil ou o lucro ou prejuízo fiscal.

Tributos diferidos ativos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias dedutíveis, créditos e perdas tributárias não utilizados, na extensão em que seja provável que o lucro tributável esteja disponível para que as diferenças temporárias dedutíveis possam ser realizadas, e créditos e perdas tributários não utilizados possam ser utilizados.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025 (Valores expressos em milhares de Reais)

O valor contábil dos tributos diferidos ativos é revisado em cada data do balanço e revertido na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis estarão disponíveis para permitir que todo ou parte do ativo tributário diferido venha a ser utilizado. Tributos diferidos ativos baixados são revisados a cada data do balanço e são reconhecidos na extensão em que se torna provável que lucros tributáveis futuros permitirão que os ativos tributários diferidos sejam recuperados.

Tributos diferidos ativos e passivos são mensurados pela taxa dos tributos que é esperada ser aplicável no ano em que o ativo será realizado ou o passivo liquidado, com base nas taxas dos tributos (e lei tributária) que foram promulgadas na data do balanço (em 31 de dezembro de 2025 e de 2024 foi utilizado 34%).

Tributos diferidos ativos e passivos são apresentados líquidos se existe um direito legal ou contratual para compensar o ativo fiscal contra o passivo fiscal e os tributos diferidos são relacionados à mesma entidade tributada e sujeitos a mesma autoridade tributária. Devido ao histórico dos resultados dos últimos exercícios, o Grupo não reconheceu os tributos diferidos adicionais sobre prejuízos fiscais e base negativa (Nota 29).

Tributos indiretos (PIS, COFINS, ICMS e ISS)

Os impostos sobre vendas de mercadorias consistem no ICMS com alíquotas entre 2% e 20% incidentes sobre produtos tributados e não sujeitos ao regime de substituição tributária, contribuições relacionadas ao PIS e COFINS com alíquotas de 1,65% e 7,6% respectivamente para mercadorias não sujeitas ao regime monofásico de tributação ou mercadorias com alíquota zero. Adicionalmente, sobre as receitas com prestação de serviços há a incidência de 5% de ISS.

Reforma Tributária sobre o Consumo

Em 20 de dezembro de 2023, foi promulgada a Emenda Constitucional ("EC") no 132, que estabelece a Reforma Tributária ("Reforma") sobre o consumo. O modelo da Reforma está baseado num IVA repartido ("IVA dual") em duas competências, uma federal (Contribuição sobre Bens e Serviços - CBS), que substituirá o PIS e a COFINS, e uma sub-nacional (Imposto sobre Bens e Serviços - IBS), que substituirá o ICMS e o ISS.

Foi também criado um Imposto Seletivo ("IS") - de competência federal, que incidirá sobre a produção, extração, comercialização ou importação de bens e serviços prejudiciais à saúde e ao meio ambiente, nos termos da legislação complementar aplicável.

Em 17 de dezembro de 2024, foi concluída a aprovação, pelo Congresso Nacional, do primeiro projeto de lei complementar (PLP) 68/2024, que regulamentou parte da Reforma. O PLP 68/2024 foi sancionado com vetos pelo presidente da República em 16 de janeiro de 2025, tornando-se a Lei Complementar no 214/2025.

A regulamentação e a instituição do Comitê Gestor do Imposto sobre Bens e Serviços (CG-IBS) foram inicialmente tratadas no Projeto de Lei Complementar nº 108/2024, posteriormente convertido na Lei Complementar nº 227/2026. Parte dos aspectos estruturantes do IBS, contudo, já havia sido disciplinada pela Lei Complementar nº 214/2025, originária do PLP nº 68/2024, que estabeleceu a Lei Geral do IBS, da CBS e do Imposto Seletivo. Apesar desses avanços normativos, a regulamentação completa do Comitê Gestor do IBS ainda depende da edição de legislação complementar adicional.

Haverá um período de transição entre 2026 e 2032, no qual os dois sistemas tributários — antigo e novo — coexistirão. O ano de 2026 será destinado à fase de testes operacionais, com aplicação de alíquotas reduzidas da CBS e do IBS, sem substituição efetiva do PIS, da COFINS, do ICMS e do ISS. A substituição gradual dos tributos atuais pelos novos tributos terá início a partir de 2027, com redução progressiva das alíquotas dos tributos substituídos e aumento correspondente das alíquotas da CBS e do IBS, até sua plena implementação. Até a presente data, embora a reforma tributária já tenha sido sancionada e parte de suas diretrizes estruturais tenha sido incorporada ao ordenamento jurídico, as normas complementares essenciais ainda não foram publicadas. Considerando que o início efetivo da transição ocorrerá somente a partir de 2026, ainda não existem efeitos contábeis mensuráveis e suficientemente confiáveis a serem reconhecidos nas Demonstrações Financeiras referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

2.8. Instrumentos financeiros – reconhecimento inicial e mensuração subsequente

As políticas contábeis do Grupo estão descritas abaixo, assim como seus impactos nas demonstrações financeiras:

Classificação de Ativos Financeiros

O CPC 48/NBC TG 48/IFRS 9 aborda a classificação e mensuração de ativos financeiros, que abrange três principais categorias de classificação: mensurados ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (“VJORA”) e ao valor justo por meio do resultado (“VJR”). A norma elimina as categorias existentes no CPC38 (IAS 39) de mantidos até o vencimento, mantidos para negociação, empréstimos e recebíveis, e disponível para venda.

Contabilidade de Hedge

A Companhia aplicou as determinações do CPC48/NBC TG 48/IFRS 9 em relação a contabilidade de *hedge*. Essas determinações exigem que as relações de contabilidade de *hedge* estejam alinhadas com os objetivos e estratégias de gestão de risco do Grupo, tornam a avaliação de efetividade uma abordagem mais qualitativa e prospectiva e proíbem a descontinuação voluntária da contabilidade de *hedge*.

A Companhia possui instrumentos designados como *hedge* de fluxo de caixa, e passou a reconhecer as mudanças no valor justo referente a marcação de mercado de *hedge*, em outros resultados abrangentes. Quando ocorre a liquidação do instrumento, estes custos de *hedge* são reclassificados ao resultado.

Redução ao valor recuperável (*Impairment*) de ativos financeiros

o Grupo adota o CPC 48/NBC TG 48/IFRS 9, o qual substitui o modelo de “perdas incorridas” do CPC 38 (IAS 39) por um modelo prospectivo de “perdas esperadas”. Esse novo modelo se aplica aos ativos financeiros mensurados ao custo amortizado ou VJORA, com exceção de investimentos em instrumentos patrimoniais e ativos contratuais.

Para as aplicações financeiras, caixa e equivalentes de caixa, o Grupo não obteve efeitos relevantes nas perdas de crédito, dados os ratings elevados de suas contrapartes.

A carteira de recebíveis de clientes é submetida ao teste de valor recuperável de acordo com a norma e em conformidade com a política interna, a qual é moldada na probabilidade de realização, perda efetiva e prediz a provisão para créditos de liquidação duvidosa. O resultado desta análise, no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, culminou na identificação de valores pendentes em aberto nas contas a receber, os quais foram registrados no resultado do Grupo devido à baixa expectativa de seu recebimento (Nota 6).

2.9. Instrumentos financeiros derivativos

Em 31 de dezembro de 2025 e de 2024, a Companhia utilizou instrumentos financeiros derivativos, e *Non-Deliverable Forward* (NDF) para fornecer proteção contra o risco de variação das taxas de câmbio.

Os instrumentos financeiros derivativos são inicialmente reconhecidos ao valor justo na data em que o contrato de derivativo é contratado, sendo reavaliados subsequentemente também ao valor justo. Os instrumentos financeiros derivativos são apresentados como ativos financeiros quando o valor justo do instrumento for positivo, e como passivos financeiros quando o valor for negativo.

Quaisquer ganhos ou perdas resultantes de mudanças no valor justo de derivativos durante o exercício são lançados diretamente na demonstração de resultado, na rubrica de despesa ou receita financeira.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

2.10. Investimentos (Controladora)

A participação societária que a Companhia possui diretamente nas controladas (Nota 10) são avaliadas pelo método da equivalência patrimonial.

Controladas são todas as entidades (incluindo as entidades estruturadas) nas quais o Grupo detém o controle. As controladas são totalmente consolidadas a partir da data em que o controle é transferido para o Grupo. A consolidação é interrompida a partir da data em que o Grupo deixa de ter o controle.

Com base no método da equivalência patrimonial, o investimento em controlada é contabilizado no balanço patrimonial ao custo de aquisição, adicionado das variações após a aquisição da participação societária nas controladas.

As informações financeiras das controladas foram elaboradas para o mesmo período do Grupo. Os exercícios sociais das controladas e as suas políticas contábeis são os mesmos que o do Grupo. Quando necessário, foram efetuados ajustes para que as políticas contábeis estivessem de acordo com as adotadas pela Companhia.

2.11. Imobilizado

Os itens de imobilizado são apresentados ao custo de aquisição ou construção, líquido de depreciação acumulada e/ou perdas acumuladas por redução ao valor recuperável, quando aplicável. Quando parte significativa do ativo imobilizado é substituída, o Grupo reconhece este item como ativo individual com vida útil e depreciação específica. Todos os demais custos de reparos e manutenção são reconhecidos na demonstração do resultado, quando incorridos. O Grupo capitaliza custos de empréstimos diretamente relacionados com a construção de ativos elegíveis para fins de uso.

Adicionalmente, o Grupo capitaliza os custos internos relacionados aos profissionais integralmente dedicados aos projetos de construção de restaurantes, e são alocados a cada novo restaurante aberto. Esses gastos começam a ser capitalizados quando o projeto para a construção do restaurante é provável, considerando a identificação da localização e de sua viabilidade.

Um item de imobilizado é baixado quando vendido ou quando nenhum benefício econômico futuro for esperado do seu uso ou venda. Eventual ganho ou perda resultante da baixa do ativo (calculado como sendo a diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do ativo) é incluído na demonstração do resultado no exercício em que o ativo for baixado.

O valor residual e vida útil dos ativos e os métodos de depreciação são revistos no encerramento de cada exercício, e ajustados de forma prospectiva, quando for o caso. A depreciação é calculada pelo método linear, de acordo com a vida útil estimada dos ativos (Nota 11).

2.12. Intangível

Ativos intangíveis adquiridos separadamente são mensurados ao custo no momento do seu reconhecimento inicial. O custo de ativos intangíveis adquiridos em uma combinação de negócios corresponde ao valor justo na data da aquisição. Após o reconhecimento inicial, os ativos intangíveis são apresentados ao custo, menos amortização acumulada e perdas acumuladas de valor recuperável.

Ativos intangíveis com vida definida são amortizados ao longo da vida útil-econômica e avaliados em relação à perda por redução ao valor recuperável sempre que houver indicação de perda de valor econômico do ativo. Mudanças na vida útil estimada ou no consumo esperado dos benefícios econômicos futuros desses ativos são contabilizadas por meio de mudanças no período ou método de amortização, conforme o caso, sendo tratadas como mudanças de estimativas contábeis. A amortização de ativos intangíveis com vida definida é reconhecida na demonstração do resultado na categoria de despesa consistente com a utilização do ativo intangível.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Uso da marca (*Franchise fee*) Burger King, Popeyes, Starbucks e Subway

As marcas compreendem os direitos de uso de marca pagos a Burger King Corporation, Popeyes Louisiana Kitchen, Inc., Starbucks Corporation, Subway Corporation pela abertura de cada loja e em cada marca. O prazo de amortização é de acordo com a vida útil obtida mediante ao *franchise fee* obtido (Nota 12).

Acordo comercial

Correspondem ao valor justo apurado sobre os *Masters Agreement* das marcas adquiridas. As amortizações são calculadas de forma linear, conforme o prazo de cada contrato (Nota 12).

Softwares (*Direito de uso de software*)

Correspondem às licenças adquiridas pelo Grupo pelo uso de softwares ou desenvolvimento de softwares próprios. As amortizações são calculadas de forma linear em um prazo médio de cinco anos e custos com manutenção são reconhecidos diretamente no resultado (Nota 12).

Cessão de direito de uso

Os direitos de uso de imóveis correspondem aos locais onde estão inseridos e localizados os “pontos de vendas” ou lojas os quais são pagos aos locadores de tais espaços. As amortizações são calculadas de forma linear de acordo com o prazo do contrato firmado entre a locatária, o Grupo, e o locador, proprietário do imóvel (Nota 12).

2.13. Ativos e passivos de arrendamentos – Efeitos do CPC 06 (R2) / NBC TG (R3) / IFRS 16

Ativo de direito de uso e passivo de arrendamento

A IFRS 16/CPC 06(R2) /NBC TG 06 (R3) segue o modelo de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial para arrendatários. Um arrendatário reconhece um ativo de direito de uso que representa o seu direito de utilizar o ativo arrendado e um passivo de arrendamento que representa a sua obrigação de efetuar pagamentos do arrendamento.

O Grupo reconhece como ativo (“direito de uso”) (Nota 9), os seus contratos referentes a locação de imóveis administrativos e operacionais (lojas). Os contratos de arrendamento possuem prazo médio de 10 anos e o Grupo tem como política efetuar a renegociação se aplicável, pelo menos um ano antes do vencimento do contrato de arrendamento.

2.14. Estoques

Os estoques são avaliados ao custo ou valor líquido realizável, dos dois, o menor (Nota 7).

2.15. Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros

O valor recuperável de um ativo ou de determinada unidade geradora de caixa é definido como sendo o maior entre o valor em uso e o valor líquido de venda.

Na estimativa do valor em uso do ativo, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente, utilizando uma taxa de desconto antes dos tributos que reflita o custo médio ponderado de capital para o segmento em que opera a unidade geradora de caixa. O valor líquido de venda é determinado, sempre que possível, com base em contrato de venda firme em uma transação em bases comutativas, entre partes conhecedoras e interessadas, ajustado por despesas atribuíveis à venda do ativo, ou, quando não há contrato de venda firme, com base no preço de mercado de um mercado ativo, ou no preço da transação mais recente com ativos semelhantes.

Os seguintes critérios são também aplicados para avaliar perda por redução ao valor recuperável de ativos específicos:

Ágio pago por expectativa de rentabilidade futura (*Goodwill*)

Teste de perda por redução ao valor recuperável de ágio é feito no mínimo anualmente (em 31 de dezembro) ou quando as circunstâncias indicarem que pode existir perda por desvalorização do valor contábil.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Ativos intangíveis

O período e o método de amortização para o ativo intangível com vida útil definida são revisados ao final de cada exercício social, quando houver indicativo de *"impairment"*, mudanças na vida útil estimada ou no consumo esperado dos benefícios econômicos futuros desses ativos são contabilizadas por meio de mudanças no período ou método de amortização, conforme o caso, sendo tratadas como mudanças de estimativas contábeis. A amortização de ativos intangíveis com vida útil definida é reconhecida na demonstração do resultado na categoria de despesa consistente com a utilização do ativo intangível (Nota 12). Os ativos intangíveis com vida útil indefinida não são amortizados, mas são testados anualmente em relação a perdas por redução ao valor recuperável, individualmente ou no nível da unidade geradora de caixa.

A avaliação de vida útil indefinida é revisada anualmente para determinar se essa avaliação continua a ser justificável. Caso contrário, a mudança na vida útil de indefinida para definida é feita de forma prospectiva. Em 31 de dezembro de 2025 e de 2024, não houve redução nos indicadores, assim, de acordo com as análises e projeções da Administração não foi identificada a necessidade de reconhecimento de *impairment*.

2.16. Caixa e equivalentes de caixa

Os equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimento ou outros fins. O Grupo considera equivalentes de caixa uma aplicação financeira de conversibilidade imediata em um montante conhecido de caixa e estando sujeita a um insignificante risco de mudança de valor.

Por conseguinte, um investimento, normalmente, se qualifica como equivalente de caixa quando tem vencimento de curto prazo, por exemplo, três meses ou menos, a contar da data da contratação e/ou possui compromisso de recompra.

2.17. Títulos e valores mobiliários

Os títulos e valores mobiliários são mensurados com base nos rendimentos e registrados no resultado quando incorridos, não apresentando diferenças significativas em relação ao seu valor justo. Dessa forma, não houve ajuste do valor justo em conta do patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2025 e de 2024.

2.18. Receita diferida

O Grupo possui três tipos de reconhecimento de receita diferida em suas contas patrimoniais, sendo:

(i) operações com fornecedores: os quais pagam valores a título de exclusividade de vendas de produtos e exposição de marca nas lojas, e por volume de compras, os quais são registrados como receitas diferidas, no passivo circulante e não circulante, e são reconhecidas no resultado do exercício na rubrica Outras receitas (despesas) operacionais no prazo de vigência, do contrato firmado com o fornecedor;

(ii) Receitas com *franchise fee*: conforme CPC 47/ NBC TG 47/IFRS15 – Receita de Contrato com Cliente, o Grupo reconhece tais benefícios de acordo com o prazo estipulado de permanência da marca junto ao franqueado, usualmente 20 anos; e

(iii) Programa de Fidelidade – Clube BK: o objetivo é a fidelização dos clientes do Grupo através da concessão de pontos mediante as compras que efetuam, para que possam acumulá-los e trocá-los pelas recompensas existentes no programa. A obrigação gerada pela emissão dos pontos é mensurada com base na adesão do cliente ao programa e no consumo dos produtos da marca, e só é cumprida quando a recompensa é resgatada de fato na loja pelo cliente, ou após perder validade (4 meses após a data de emissão). O reconhecimento da receita no resultado do exercício é apresentado líquido de seus respectivos custos variáveis diretos, quando superada a obrigação do desempenho mediante à disponibilização da recompensa ao participante, conforme CPC 47/ NBC TG 47/IFRS15 – Receita de Contrato com Cliente.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

2.19. Fornecedores conveniados

O Grupo oferece aos seus fornecedores a opção de recebimento por meio de uma operação de risco sacado por uma instituição financeira. Essa modalidade é disponibilizada com o intuito de facilitar os procedimentos administrativos para que seus fornecedores adiantem recebíveis relacionados às compras de rotina das empresas do Grupo. Nesta operação, a instituição financeira paga antecipadamente os fornecedores em troca de um desconto e, quando contratado entre o banco e o fornecedor (a decisão de aderir a esta transação é única e exclusivamente do fornecedor), o Grupo paga à instituição financeira na data de pagamento original o valor nominal total da obrigação originária.

Portanto, esta operação não altera os valores, natureza e tempestividade do passivo (incluindo prazos, preços e condições previamente pactuados) e não afeta a Companhia com os encargos financeiros praticados pela instituição financeira, ao realizar uma análise criteriosa de fornecedores por categoria. Não há nenhuma garantia concedida pela Companhia.

Adicionalmente, os pagamentos realizados pelo Grupo representam compras de bens e serviços, são diretamente relacionados às faturas dos fornecedores e não alteram seus fluxos de caixa. Dessa forma, o Grupo continua reconhecendo os fornecedores operacionais nas demonstrações dos fluxos de caixa. (Nota 14).

2.20. Provisões

Geral

Provisões são reconhecidas quando o Grupo tem uma obrigação presente (legal ou não formalizada) em consequência de um evento passado e é provável que benefícios econômicos sejam requeridos para liquidar a obrigação e uma estimativa confiável do valor da obrigação possa ser feita. Quando o Grupo espera que o valor de uma provisão seja reembolsado, no todo ou em parte, por exemplo, por força de um contrato de seguro, o reembolso é reconhecido como um ativo separado, mas apenas quando o reembolso for praticamente certo. A despesa relativa a qualquer provisão é apresentada na demonstração do resultado, líquida de qualquer reembolso.

Provisões para demandas judiciais

O Grupo é parte de diversos processos judiciais e administrativos (Nota 19). Provisões são constituídas para todos os processos os quais é provável que uma saída de recursos seja feita para liquidar a obrigação e uma estimativa razoável possa ser feita. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

2.21. Demonstrações dos fluxos de caixa e do valor adicionado

As demonstrações dos fluxos de caixa foram preparadas pelo método indireto e estão apresentadas de acordo com o pronunciamento contábil CPC 03 (R2) /NBC TG 03 (R3) /IAS 7 – Demonstração dos Fluxos de Caixa. A demonstração do valor adicionado foi elaborada de acordo com o CPC 09/NBC TG 09 – Demonstração do Valor Adicionado e apresentada como informação suplementar para fins de IFRS.

2.22. Resultado por ação

A Companhia efetua os cálculos do resultado por ação utilizando o número médio ponderado de ações totais, durante o período correspondente ao resultado conforme pronunciamento técnico CPC 41/NBC TG 41 (R2) /IAS 33 – Resultado por Ação.

Os dados de comparação dos resultados básico e diluído se baseiam na média ponderada de ações em circulação do exercício, e todas as ações com potencial de diluição em aberto para cada exercício apresentado, respectivamente.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025 (Valores expressos em milhares de Reais)

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

2.23. Estimativas e premissas contábeis significativas

As principais premissas relativas a fontes de incerteza nas estimativas futuras e outras importantes fontes de incerteza em estimativas na data do balanço, envolvendo risco significativo de causar um ajuste significativo no valor contábil dos ativos e passivos no próximo exercício financeiro, são discutidas a seguir:

Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros

Uma perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou unidade geradora de caixa excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo.

O cálculo do valor em uso é baseado no modelo de fluxo de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam do orçamento para os próximos cinco anos e não incluem atividades de reorganização com as quais o Grupo ainda não tenha se comprometido e investimentos futuros significativos que melhorarão a base de ativos da unidade geradora de caixa objeto de teste. O valor recuperável é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como os recebimentos de caixa futuros esperados e à taxa de crescimento utilizada para fins de extrapolação.

Realização do Impostos de renda e contribuição social diferidos

Tributos diferidos ativos são reconhecidos para todos os prejuízos fiscais não utilizados na extensão em que seja provável que haja lucro tributável disponível para permitir a utilização dos referidos prejuízos. Julgamento significativo da Administração é requerido para determinar o valor do imposto diferido ativo que pode ser reconhecido, com base no provável nível de lucros tributáveis futuros, juntamente com estratégias de planejamento fiscal futuras. O Grupo não registrou tributos diferidos sobre os saldos de prejuízos fiscais e base negativa nos exercícios de 2025 e de 2024.

A compensação dos prejuízos fiscais acumulados fica restrita ao limite de 30% do lucro tributável gerado em determinado exercício fiscal, sem prazo de vencimento para sua utilização.

Valor justo de instrumentos financeiros

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo.

O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros.

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas – demandas judiciais

O Grupo reconhece provisão para causas cíveis e trabalhistas. A avaliação da probabilidade de perda inclui a análise das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos.

As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

O Grupo reconheceu provisão para todos os processos trabalhistas, incluindo os processos pontuais e não rotineiros utilizando o método de mensuração com base de perda histórica dos últimos dezoito meses frente ao total de processos em aberto ao final do exercício (Nota 19).

Para as provisões de causas cíveis e tributárias o Grupo utiliza como base os prognósticos de perda e valor da ação tanto no exercício findo em 31 de dezembro de 2025 quanto no exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

2.24. Benefícios a empregados

O Grupo concede benefícios a seus empregados, tais como vale-refeição para os empregados da Administração, fornecimento de refeição para os empregados dos restaurantes, assistência médica e odontológica, vale-transporte e remuneração variável.

Participação nos resultados

O programa de participação de resultados é aprovado anualmente e é fundamentado em metas individuais e do Grupo como um todo. Em 2025, essas metas foram atingidas pela Companhia e pelos colaboradores, portanto, o programa de participação dos resultados que foi provisionado para o exercício, será pago no exercício subsequente. O valor referente a provisão do programa de participação de resultado é registrado na rubrica de Salários e encargos sociais, no balanço patrimonial (Nota 15).

2.25. Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro – ICPC 22/ITG 22/IFRIC 23

A Interpretação ICPC 22 / ITG 22 / IFRIC 23 – Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro aborda a contabilização dos tributos sobre o lucro quando os tratamentos tributários envolvem incerteza que afeta a aplicação da IAS 12 (CPC 32 / NBC TG 32 (R4) – Tributos sobre o Lucro). A interpretação não se aplica a tributos que estejam fora do escopo da IAS 12, nem inclui especificamente os requisitos relativos a juros e multas associados a tratamentos fiscais incertos, os quais, quando aplicáveis, são tratados de acordo com as políticas contábeis adotadas pelo Grupo.

O Grupo avaliou, de forma individual, os tratamentos fiscais incertos, conforme requerido pela Interpretação, considerando se cada posição deveria ser avaliada separadamente ou em conjunto, de acordo com as circunstâncias, bem como as suposições relativas ao exame desses tratamentos pelas autoridades fiscais, incluindo a determinação do lucro real (ou prejuízo fiscal), bases de cálculo, prejuízos fiscais não utilizados, créditos tributários extemporâneos e alíquotas aplicáveis.

Com base no estudo de conformidade tributária realizado e nos procedimentos internos de revisão das principais posições fiscais, o Grupo concluiu que é provável, com base nas informações e entendimentos atualmente disponíveis, que seus tratamentos fiscais sejam aceitos pelas autoridades fiscais. Dessa forma, a adoção dessa Interpretação não gerou impactos relevantes a serem reconhecidos nas demonstrações financeiras individuais ou consolidadas do Grupo.

2.26. Novas normas, alterações e interpretações de normas que vigoraram em 2025 e novas normas, alterações e interpretações de normas que ainda não estão em vigor

2.26.1 Novas normas, alterações e interpretações de normas entraram em vigor em 2025

O Grupo aplicou certas normas e alterações, que são válidas para o exercício iniciado em 1º de janeiro de 2025.

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)



As seguintes alterações de normas foram adotadas:

- **Alterações ao CPC 02 (R2) – Efeitos nas Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis e CPC 37 (R1) – Adoção Inicial das Normas Internacionais de Contabilidade:**

As alterações estabelecem critérios para avaliação da conversibilidade de moedas e para a determinação da taxa de câmbio à vista quando não houver conversibilidade, bem como requerem divulgações adicionais relacionadas aos impactos dessa condição sobre as demonstrações financeiras. As alterações são aplicáveis para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2025.

- **Alterações ao CPC 18 (R3) – Investimento em Coligada, em Controlada e em Empreendimento Controlado em Conjunto e à ICPC 09 (R3):**

As alterações alinham as normas contábeis brasileiras às normas internacionais, permitindo a aplicação do método da equivalência patrimonial na mensuração de investimentos em controladas nas demonstrações contábeis individuais. As alterações são aplicáveis para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2025.

2.26.2 Novas normas, alterações e interpretações de normas que ainda não estão em vigor e não foram adotadas antecipadamente

O IASB trabalha com a emissão de novos pronunciamentos e revisão de pronunciamentos existentes, os quais entrarão em vigor somente em períodos futuros. A Companhia não adotou antecipadamente tais normas e encontra-se avaliando, quando aplicável, os possíveis impactos de sua adoção futura, sendo eles:

- **IFRS 18: Apresentação e Divulgação nas Demonstrações Financeiras:**

O IFRS 18 substituirá o IAS 1 (CPC 26 (R1)) e introduz novos requisitos de apresentação e divulgação, incluindo a classificação de receitas e despesas em categorias específicas e a apresentação de novos subtotais na demonstração do resultado. O pronunciamento também altera requisitos relacionados à demonstração dos fluxos de caixa. O IFRS 18 entra em vigor para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2027, com aplicação retrospectiva.

- **Alterações IFRS 19 – Subsidiárias sem Responsabilidade Pública:**

Divulgações O IFRS 19 permite que entidades elegíveis adotem requisitos reduzidos de divulgação, mantendo os critérios de reconhecimento e mensuração previstos nas demais normas IFRS. O pronunciamento entra em vigor para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2027.

- **Alterações à IFRS 9 e à IFRS 7 – Classificação e Mensuração de Instrumentos Financeiros:**

As alterações introduzem esclarecimentos e novos requisitos relacionados à classificação, mensuração e divulgação de instrumentos financeiros. As alterações entram em vigor para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2026.

- **Melhorias Anuais às Normas Contábeis IFRS – Volume 11:**

Em julho de 2024, o IASB emitiu alterações de escopo limitado a diversas normas IFRS, incluindo IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 e IAS 7, com o objetivo de aprimorar a consistência e clareza das normas. As alterações entram em vigor para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2026.

- **Alterações à IFRS 9 e à IFRS 7 – Contratos Referenciando a Eletricidade Dependente de Condições Naturais:**

Em dezembro de 2024, o IASB emitiu alterações específicas aplicáveis a contratos que fazem referência à eletricidade dependente de fatores naturais, introduzindo esclarecimentos quanto à aplicação da exceção de uso próprio, à contabilidade de hedge e a novos requisitos de divulgação. As alterações entram em vigor para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2026.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

- Alterações aos Exemplos Ilustrativos sobre IFRS 7, IFRS 18, IAS 1, IAS 8, IAS 36 e IAS 37 – "Divulgação de Incertezas nas Demonstrações Financeiras":**

Essas alterações incluem exemplos que ilustram como uma entidade pode aplicar os requisitos das normas contábeis internacionais (*IFRS Accounting Standards*) para divulgar os efeitos de incertezas em suas demonstrações financeiras.

Os exemplos demonstram como divulgar os impactos de incertezas em cenários relacionados ao clima, mas os princípios e requisitos também são aplicáveis à divulgação de outras incertezas. Os exemplos não acrescentam nem alteram exigências das normas contábeis internacionais (*IFRS Accounting Standards*) e, portanto, não há requisitos de transição.

Em vez disso, esses exemplos acompanharão as respectivas normas contábeis internacionais (*IFRS Accounting Standards*) às quais estão relacionados.

O Grupo efetuou os devidos estudos e julga que não existirão efeitos significativos em suas operações ou demonstrações financeiras.

Não há outras normas contábeis IFRS ou interpretações IFRIC que ainda não entraram em vigor que poderiam ter impacto significativo sobre as demonstrações financeiras.

3. Combinação de negócios

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

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

Em cada combinação de negócios, o adquirente deve mensurar qualquer participação de não controladores na adquirida pelo valor justo dessa participação ou pela parte que lhes cabe no valor justo dos ativos identificáveis líquidos da adquirida.

O Grupo avalia os ativos e os passivos financeiros assumidos para sua correta classificação e designação, em conformidade com os termos do contrato, circunstâncias econômicas e condições pertinentes na data de aquisição.

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

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

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

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

A transação gerou ganho por compra vantajosa de R\$21.304. Antes do reconhecimento do ganho, a Companhia e seus assessores realizaram uma revisão minuciosa para garantir que todos os ativos adquiridos e passivos assumidos foram devidamente identificados. A Administração concluiu que as mensurações refletiram de forma adequada todas as informações disponíveis na data da aquisição e que os procedimentos adotados e as mensurações realizadas estão em conformidade. O ganho por compra vantajosa está principalmente relacionado a posição econômico-financeira existente na data de negociação da antiga empresa detentora dos direitos da marca de operação da Café Pacífico.

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Esse ganho foi registrado na demonstração de resultados sob a rubrica "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas", já apresentado líquido dos efeitos fiscais que são de R\$17.991.

O efeito fiscal foi registrado na rubrica de impostos diferidos no passivo da Companhia, isso ocorre porque, de acordo com a legislação tributária, o ganho por compra vantajosa não é tributado de forma imediata, devendo ser computado na determinação do lucro real e na base de cálculo da contribuição social no período de apuração da alienação ou baixa do investimento adquirido.

O ativo intangível Contrato de *Master Agreement* foi avaliado utilizando-se do Método de Lucros Excedentes por Vários Períodos (MPEEM), a cessão de direitos de uso da marca foi avaliada utilizando-se a Abordagem de Custo e os contratos de luvas e os itens de natureza de ativos imobilizados foram avaliados utilizando-se a Abordagem de Mercado. O MPEEM mensura o valor presente dos rendimentos futuros a serem gerados durante a vida útil remanescente de um determinado ativo, com base nos fluxos de caixa antes dos impostos atribuíveis diretamente relacionados com o ativo a partir da data-base da avaliação.

A Abordagem de Custo mede o investimento necessário para reproduzir um bem mantendo a capacidade idêntica de geração de benefícios, partindo do princípio da substituição, segundo o qual um investidor prudente não pagaria mais por um ativo do que o custo para substituir por um comparável. A Abordagem de Mercado considera que o valor justo do ativo é estimado mediante a comparação com itens semelhantes ou comparáveis que tenham sido vendidos ou listados para venda no mercado primário ou secundário.

A tabela a seguir resume a contraprestação paga pela aquisição de 100% de participação na Adquirida, e os valores justos dos ativos adquiridos e passivos assumidos reconhecidos na data da aquisição:

	Total		
Valor pago na aquisição	70.524		
Valor pago após aquisição	30.959		
Total da contraprestação	101.483		
	Valor contábil	Ajuste a Fair Value (PPA)	Valor justo
Ativo circulante, líquido de caixa adquirido	18.160	-	18.160
Ativos não circulantes	200.145	52.915	253.060
Direito de Uso (Arrendamentos) (Nota 9)	127.994	-	127.994
Imobilizado (Nota 11)	72.151	12.361	84.512
Intangível (Nota 12)		40.554	40.554
Acordo comercial	-	17.768	17.768
Franchise fee - marca	-	8.881	8.881
Cessão de direito de uso de imóvel	-	13.905	13.905
	218.305	52.915	271.220
Passivo circulante	36.434	-	36.434
Empréstimos e Financiamentos (Nota 13)	1.936	-	1.936
Obrigações com arrendamentos	34.263	-	34.263
Outros passivos circulantes	235	-	235
Outros passivos não circulante	93.730	-	93.730
Obrigações com arrendamentos	93.730	-	93.730
Passivo de impostos diferidos sobre mais valias	-	17.991	17.991
Total de ativos líquidos identificáveis ao valor justo	88.141	34.924	123.065

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

4. Caixa e equivalentes de caixa

		Controladora		Consolidado	
		31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Caixa		14.822	17.771	17.550	19.056
Bancos		14.259	2.710	14.259	3.303
Aplicações financeiras (i)		119.309	15.876	176.447	25.900
Total caixa e equivalentes de caixa		148.390	36.357	208.256	48.259

Tipo de aplicação	Rentabilidade anual	Controladora		Consolidado	
		31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Compromissada	95% do CDI	148	-	148	6.869
CDB	de 97% a 102% do CDI	103.073	-	159.275	1.686
Aplicação automática	10% do CDI	16.088	15.876	17.024	17.345
Total de aplicações financeiras		119.309	15.876	176.447	25.900

(i) Essas aplicações possuem liquidez imediata e o Grupo pode resgatá-las a qualquer momento sem mudança significativa no valor. Tais aplicações financeiras fazem jus a política interna do Grupo respeitando os limites entre instituições financeiras, ratings e critérios de liquidez.

5. Títulos e valores mobiliários

Tipo de aplicação	Rentabilidade anual	Controladora e Consolidado	
		31.12.2025	31.12.2024
Fundos de investimentos	86% do CDI	480	485
CDB (i)	de 100% a 102,75% do CDI	231.596	697.504
Compromissadas	99% do CDI	138.072	-
Total de títulos e valores mobiliários		370.148	697.989
Circulante		369.668	697.504
Não Circulante		480	485

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

6. Contas a receber de clientes

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Operações de vendas – Lojas	161.906	152.143	179.845	168.933
Operações de vendas – Delivery	45.650	52.588	46.351	52.588
Prestação de serviços com franqueados	5.524	10.375	37.978	20.241
Prestação de serviços com partes relacionadas (Nota 20)	942	693	942	693
Outros valores a receber	7.768	4.592	8.388	4.612
Provisão para devedores duvidosos (i)	(4.722)	(5.030)	(7.074)	(5.104)
Total de contas a receber	217.068	215.361	266.430	241.963

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

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Aging list de contas a receber	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
A vencer				
Em até 30 dias	206.861	209.795	243.212	231.922
De 31 até 120 dias	4.701	722	4.974	2.620
De 121 até 180 dias	536	682	536	682
Acima de 180 dias	602		802	
Vencidos				
Até 30 dias	4.127	4.951	7.901	7.602
De 31 até 120 dias	486	709	2.064	709
De 121 até 180 dias	735	662	7.664	662
Acima de 180 dias	3742	2.870	6.351	2.870
Total de contas a receber	221.790	220.391	273.504	247.067

A movimentação da provisão para devedores duvidosos nos exercícios findo em 31 de dezembro de 2025 e de 2024 estão demonstrados a seguir:

Movimentação de provisão para devedores duvidosos	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Saldo inicial	(5.030)	(14.509)	(5.104)	(14.509)
Adições de perdas estimadas	(3.090)	(15.965)	(5.368)	(16.039)
Reversões de perdas estimadas	135	13.180	135	13.180
Baixas definitivas	3.263	12.264	3.263	12.264
Total de provisão para devedores duvidosos	(4.722)	(5.030)	(7.074)	(5.104)

7. Estoques

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Mercadoria para revenda	55.245	56.077	65.928	62.652
Centro de distribuição	43.189	75.888	66.989	90.519
Brinquedos	17.037	16.836	17.037	16.836
Materiais de uso e consumo	31.383	28.203	31.746	28.203
Provisão para perda de estoque (i)	(8.601)	(180)	(9.471)	(180)
Total de estoques	138.253	176.824	172.229	198.030

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

Movimentação de provisão para perda de estoque	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Saldo inicial	(180)	(258)	(180)	(258)
Adições de provisão para perda de estoque	(10.664)	(1.120)	(11.534)	(1.120)
Perdas de estoque definitivas	2.243	1.198	2.243	1.198
Total de provisão para perda de estoques	(8.601)	(180)	(9.471)	(180)

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

8. Tributos a recuperar

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
IRPJ a recuperar	4.834	4.860	4.834	4.860
CSLL a recuperar	2.168	1.362	2.168	1.362
IRRF a compensar	27.223	13.206	28.225	13.213
ICMS a compensar (i)	294.374	190.041	302.206	191.344
PIS não cumulativo a recuperar	35.736	31.014	42.344	31.022
COFINS não cumulativo a recuperar	165.181	133.725	195.619	133.764
INSS a recuperar	12.757	9.044	12.757	9.044
ISS a recuperar	270	272	270	273
Total de tributos a recuperar	542.543	383.524	588.423	384.882
Circulante	100.798	68.981	118.281	70.339
Não circulante	441.745	314.543	470.142	314.543

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

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

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Expectativa de compensação				
Até 1 ano	100.798	68.981	118.281	70.339
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	100.105	131.566	128.502	131.566
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	341.640	182.977	341.640	182.977
Total de tributos a recuperar	542.543	383.524	588.423	384.882

9. Ativos e passivos de arrendamentos

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Ativos arrendados				
Direito de uso de arrendamentos	660.455	684.572	768.262	808.522
Total de ativos arrendados	660.455	684.572	768.262	808.522
Passivos arrendados				
Obrigação de arrendamentos – Circulante	200.398	174.388	221.510	201.918
Obrigação de arrendamentos – Não circulante	588.708	639.874	678.297	735.211
Total de passivos arrendados	789.106	814.262	899.807	937.129
Movimentação de direito de uso de arrendamento mercantil				
Saldo inicial	684.572	795.075	808.675	795.075
Adições e remensuração de arrendamentos reconhecidos no período (i) e (ii)	165.449	88.393	173.628	91.125
Direito de uso advindo de aquisição de investida (Nota 3)	-	-	-	127.994
Baixa de arrendamentos	-	(14.701)	-	(14.701)
Amortização de direito de uso (aluguel) (ii) (Notas 25 e 26)	(172.880)	(168.042)	(195.963)	(174.818)
Tributos incidentes sobre amortização de arrendamentos (ii)	(16.686)	(16.153)	(18.078)	(16.153)
Saldo final	660.455	684.572	768.262	808.522

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Movimentação de obrigações de arrendamento mercantil	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Saldo inicial	814.262	915.824	937.129	915.824
Adições e remensuração de arrendamentos reconhecidos no período (i) e (ii)	165.449	88.393	173.628	91.125
Arrendamentos advindo de aquisição de investida (Nota 3)	-	-	-	127.994
Baixas de arrendamentos reconhecidos e não iniciados	-	(14.701)	-	(14.701)
Baixa por pagamento de passivos de arrendamento (Nota 25) (ii) e (iii)	(247.987)	(240.996)	(277.932)	(249.212)
Impostos incidentes sobre pagamentos de arrendamentos (ii)	(23.686)	(22.962)	(25.558)	(22.962)
Despesa juros de arrendamento mercantil incorrida (Nota 28) (ii)	74.068	81.894	85.061	82.251
Tributos incidentes sobre juros de arrendamentos (ii)	7.000	6.810	7.479	6.810
Saldo final	789.106	814.262	899.807	937.129

Resultado de arrendamento mercantil	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Despesas com lojas – aluguel variável (iii)	(22.035)	(21.759)	(33.684)	(23.449)
Amortização de direito de uso (aluguel) (Nota 25 e 26) (ii)	(172.880)	(168.042)	(195.963)	(174.818)
Despesas financeiras – Juros acumulados (Nota 28) (ii)	(74.068)	(81.894)	(85.061)	(82.251)
Saldo final	(268.983)	(271.695)	(314.708)	(280.518)

- (i) As atualizações de índices financeiros devidos das Obrigações de Arrendamento Mercantil são registradas de acordo com cada contrato ocasionando impactos nas rubricas de Juros de Passivos de arrendamento e Ativo de Direito de Uso. Estas atualizações, quando ocorrem, não impactam o resultado do exercício, apenas as rubricas patrimoniais.
- (ii) Em atendimento ao Ofício Circular CVM 02/2019, os saldos apresentados em contas patrimoniais são brutos de impostos (Pis e Cofins) enquanto os saldos apresentados em contas de resultado são líquidos de impostos (Pis e Cofins).
- (iii) Os efeitos da adoção do CPC 06 (R2) /NBC TG 06 (R3) /IFRS16 impactaram positivamente os registros contábeis na rubrica de despesas com ocupação em R\$277.932 em 31 de dezembro de 2025 (R\$249.212 em 31 de dezembro de 2024), líquido de impostos (Pis e Cofins), devido ao arrendamento operacional (aluguel fixo) não ser mais reconhecido nesta rubrica (Nota 25).

Os montantes de passivos de arrendamentos possuem os seguintes vencimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 31 de dezembro de 2024:

Prazos de vencimento	Controladora					
	31.12.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total
Até 1 ano	274.386	(73.988)	200.398	252.532	(78.143)	174.389
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	484.145	(144.149)	339.996	536.790	(144.892)	391.898
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	159.700	(53.024)	106.676	170.632	(44.158)	126.474
Mais de 5 anos	168.805	(26.769)	142.036	145.568	(24.067)	121.501
Total	1.087.036	(297.930)	789.106	1.105.522	(291.260)	814.262

Prazos de vencimento	Consolidado					
	31.12.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total	Passivos de arrendamento	(-) Juros de Passivos de arrendamento	Total
Até 1 ano	308.945	(87.435)	221.510	282.335	(80.417)	201.918
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	567.343	(171.660)	395.683	648.711	(191.996)	456.715
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	186.472	(59.487)	126.985	204.742	(58.514)	146.228
Mais de 5 anos	189.042	(33.413)	155.629	164.158	(31.890)	132.268
Total	1.251.802	(351.995)	899.807	1.299.946	(362.817)	937.129

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Abaixo, apresentamos o potencial efeito de PIS e COFINS a recuperar incluído nas contraprestações futuras de arrendamento, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 31 de dezembro de 2024:

Prazos de vencimento	Controladora					
	31.12.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total
Até 1 ano	274.386	(23.103)	251.283	252.532	(21.437)	231.095
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	484.145	(39.458)	444.687	536.790	(44.853)	491.937
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	159.700	(11.669)	148.031	170.632	(13.357)	157.275
Mais de 5 anos	168.805	(8.028)	160.777	145.568	(10.047)	135.521
Total	1.087.036	(82.258)	1.004.778	1.105.522	(89.694)	1.015.828

Prazos de vencimento	Consolidado					
	31.12.2025			31.12.2024		
	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total	Passivos de arrendamento	PIS/ COFINS Potencial	Total
Até 1 ano	308.945	(26.300)	282.645	282.335	(24.194)	258.141
Após 1 ano, mas menos de 3 anos	567.343	(42.655)	524.688	648.711	(47.610)	601.101
Após 3 anos, mas menos que 5 anos	186.472	(14.866)	171.606	204.742	(16.114)	188.628
Mais de 5 anos	189.042	(11.225)	177.817	164.158	(12.804)	151.354
Total	1.251.802	(95.046)	1.156.756	1.299.946	(100.722)	1.199.224

A seguir, apresentamos os prazos de contratos e a taxa média de descontos utilizada, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 31 de dezembro de 2024:

Contratos por prazo e taxa de desconto	Taxa %a.a.	
Prazos de contratos	31.12.2025	31.12.2024
Até 5 Anos	11,38%	12,40%
De 5 A 8 Anos	9,56%	10,09%
De 8 A 10 Anos	11,16%	11,16%
De 10 A 15 Anos	10,61%	10,64%
Mais De 15 Anos	10,76%	10,82%

10. Investimentos

A movimentação dos investimentos da Companhia e os saldos contábeis das investidas diretas e indiretas, em 31 de dezembro de 2025 e de 2024 estão demonstrados a seguir:

Controladora	31.12.2025	31.12.2024
Saldo inicial	131.460	-
Aquisição de participação Societária	-	101.483
Equivalência patrimonial	19.754	23.126
Aumento de capital e AFACs	50.501	7.445
Dividendos a receber	(7.228)	(888)
Outros investimentos	18	294
Saldo final	194.505	131.460

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Diretas	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	Indiretas	31.12.2025	31.12.2024
Controladas	Zamp II	Zamp II	Zamp III	Zamp III	Café Pacífico	Café Pacífico	
%Participação	100%	100%	100%	100%	%Participação	100%	100%
Ativo					Ativo		
Circulante	80.144	30.959	87.621	11.202	Circulante	80.141	51.269
Não Circulante	250.175	123.710	8.560	8.361	Não Circulante	205.609	193.961
Total	330.319	154.669	96.181	19.563	Total	285.750	245.230
Passivo					Passivo		
Circulante	77.346	30.959	60.819	9.419	Circulante	77.346	60.954
Não Circulante	91.175	-	2.656	2.394	Não Circulante	76.021	95.337
Patrimonio Líquido	161.798	123.710	32.706	7.750	Patrimonio Líquido	132.383	88.939
Total	330.319	154.669	96.181	19.563	Total	285.750	245.230
Resultado do exercício	(10.681)	19.388	30.435	3.738	Resultado do exercício	(5.827)	(1.916)
Reconciliação das informações financeiras dos investimentos					Reconciliação das informações financeiras dos investimentos		
ZAMP – Controladora					Zamp II		
Investimento	161.798	123.710	32.706	7.750	Investimento (i)	161.795	123.863
Equivalência Patrimonial	(10.681)	19.388	30.435	3.738	Equivalência Patrimonial	(5.827)	(1.916)

(i) O saldo do investimento contempla o montante de R\$ 29.412 referente à Mais-Valia (Nota 3). (R\$ 34.924 em 31 de dezembro de 2024).

11. Imobilizado

		Controladora		Consolidado	
	Taxa média anual de depreciação	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Instalações, benfeitorias e projetos	(i)	664.980	703.056	720.541	742.832
Máquinas e equipamentos	6% à 15%	232.037	232.294	259.013	261.992
Móveis e utensílios	6% à 15%	36.307	43.126	44.228	52.736
Computadores e periféricos	20% à 25%	49.930	68.091	52.283	71.215
Outros ativos (ii)	-	319.292	278.787	319.502	278.788
(-) Provisão para <i>impairment</i>	-	(26.809)	(27.122)	(26.809)	(27.122)
Total de imobilizado		1.275.737	1.298.232	1.368.758	1.380.441

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

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

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, não foram capitalizados encargos financeiros (R\$32.141 no exercício findo em 31 de dezembro de 2024).

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

As movimentações do imobilizado, nos períodos findos em 31 de dezembro de 2025 e de 2024, estão demonstradas a seguir:

	Controladora						
	Instalações, benfeitorias e projetos	Máquinas e equipamentos	Móveis e utensílios	Computadores e periféricos	Outros ativos	(-) Provisão para impairment (Nota 26)	Total
Custo							
Saldo em 31.12.2023	1.448.466	556.607	108.752	263.794	305.842	(27.817)	2.655.644
Adições	-	-	-	2.241	272.369	-	274.610
Transferências	178.678	49.325	7.249	42.353	(277.605)	-	-
Baixas (Nota 26)	(37.218)	(36.792)	(2.304)	(29.423)	(18.220)	-	(123.957)
Venda de ativos (Nota 26)	(4.385)	(2.585)	(161)	(1.117)	(3.600)	-	(11.848)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	695	695
Saldo em 31.12.2024	1.585.541	566.555	113.536	277.848	278.786	(27.122)	2.795.144
Adições	-	-	-	-	249.109	-	249.109
Transferências	131.325	39.368	6.514	25.232	(202.439)	-	-
Baixas (Nota 26)	(68.317)	(123.002)	(11.897)	(58.163)	(6.164)	-	(267.543)
Venda de ativos (Nota 26)	(2.754)	(1.541)	(195)	(649)	-	-	(5.139)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	313	313
Saldo em 31.12.2025	1.645.795	481.380	107.958	244.268	319.292	(26.809)	2.771.884
Depreciação							
Saldo em 31.12.2023	(753.646)	(283.669)	(61.521)	(178.114)	-	-	(1.276.950)
Adições	(156.135)	(52.475)	(9.282)	(36.679)	-	-	(254.571)
Baixas (Nota 26)	23.420	298	255	4.193	-	-	28.166
Venda de ativos	3.876	1.585	138	843	-	-	6.442
Saldo em 31.12.2024	(882.485)	(334.261)	(70.410)	(209.757)	-	-	(1.496.913)
Adições	(156.348)	(57.331)	(9.483)	(35.080)	-	-	(258.242)
Baixas (Nota 26)	55.673	141.141	8.066	50.011	-	-	254.891
Venda de ativos (Nota 26)	2.345	1.108	176	488	-	-	4.117
Saldo em 31.12.2025	(980.815)	(249.343)	(71.651)	(194.338)	-	-	(1.496.147)
Total do imobilizado em 31.12.2024	703.056	232.294	43.126	68.091	278.786	(27.122)	1.298.232
Total do imobilizado em 31.12.2025	664.980	232.037	36.307	49.930	319.292	(26.809)	1.275.737

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

	Consolidado						Total
	Instalações, benfeitorias e projetos	Máquinas e equipamentos	Móveis e utensílios	Computadores e periféricos	Outros ativos	(-) Provisão para impairment (Nota 26)	
Custo							
Saldo em 31.12.2023	1.448.466	556.607	108.752	263.794	305.842	(27.817)	2.655.644
Adições	-	862	-	2.241	272.369	-	275.472
Aquisições por combinações de negócios (i)	70.492	44.537	20.146	5.611	-	-	140.785
Transferências	178.678	49.325	7.249	42.353	(277.605)	-	-
Baixas (Nota 26)	(37.218)	(36.792)	(2.304)	(29.423)	(18.220)	-	(123.956)
Venda de ativos (Nota 26)	(4.385)	(2.585)	(161)	(1.117)	(3.600)	-	(11.848)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	695	695
Saldo em 31.12.2024	1.656.032	611.954	133.682	283.459	278.786	(27.122)	2.936.791
Adições	25.185	1.881	17	361	249.319	-	276.763
Transferências	131.325	39.368	6.514	25.232	(202.439)	-	-
Baixas (Nota 26)	(71.179)	(123.002)	(11.897)	(58.163)	(6.164)	-	(270.405)
Venda de ativos (Nota 26)	(2.754)	(1.541)	(195)	(649)	-	-	(5.139)
Impairment (Nota 26)	-	-	-	-	-	313	313
Saldo em 31.12.2025	1.738.609	528.660	128.121	250.240	319.502	(26.809)	2.938.323
Depreciação							
Saldo em 31.12.2023	(753.646)	(283.669)	(61.521)	(178.114)	-	-	(1.276.950)
Adições	(157.812)	(53.333)	(9.776)	(36.817)	-	-	(257.738)
Aquisições por combinações de negócios (i)	(29.038)	(14.843)	(10.042)	(2.349)	-	-	(56.272)
Baixas (Nota 26)	23.420	298	255	4.193	-	-	28.166
Venda de ativos	3.876	1.585	138	843	-	-	6.442
Saldo em 31.12.2024	(913.200)	(349.962)	(80.946)	(212.243)	-	-	(1.556.351)
Adições	(162.886)	(61.934)	(11.189)	(36.213)	-	-	(272.222)
Baixas (Nota 26)	55.673	141.141	8.066	50.011	-	-	254.891
Venda de ativos (Nota 26)	2.345	1.108	176	488	-	-	4.117
Saldo em 31.12.2025	(1.018.068)	(269.647)	(83.893)	(197.957)	-	-	(1.569.565)
Total do imobilizado em 31.12.2024	742.832	261.992	52.736	71.215	278.786	(27.122)	1.380.441
Total do imobilizado em 31.12.2025	720.541	259.013	44.228	52.283	319.502	(26.809)	1.368.758

(i) Conforme mencionado na Nota 3, os montantes foram reconhecidos nesta rubrica considerando seu valor justo.

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

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Lojas construídas e/ ou reformadas	59.408	85.750	59.408	85.750
Lojas em construção	-	7.732	-	7.732
Equipamentos novos	35.312	44.374	35.312	44.374
Equipamentos em manutenção	12.601	2.799	12.601	2.799
Outros ativos em andamento (i)	211.971	138.131	212.181	138.131
Total de outros ativos	319.292	278.786	319.502	278.786

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

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Teste de valor recuperável

A Companhia considera cada loja como sua menor unidade geradora de caixa ("UGC"), e avalia ao menos anualmente se as mesmas apresentam algum indício de não recuperabilidade. Na avaliação é levado em consideração o período de maturidade (a partir de 24 meses para as lojas dos modelos Food Court e Express, 36 meses para as lojas dos modelos Free Standing e In Line, sendo 658 lojas de um total de 782), o valor em uso dos ativos, incluindo os ativos intangíveis alocados em cada loja, seus fluxos de caixa futuros descontados ao seu valor presente, a taxa após os impostos de 11,85% (WACC), sendo a taxa equivalente antes dos impostos de 15,80%, e limitado ao período contratual daquela loja mais uma renovação do contrato de arrendamento. Identificadas as lojas com os indicadores de *impairment*, a Administração do Grupo avaliou as perspectivas de retomada de geração de caixa ou sua descontinuidade.

Além de considerar o valor recuperável de suas lojas, quando há indício de algum outro ativo não gerar caixa, como por exemplo equipamentos obsoletos, a Companhia também constitui provisão até o seu valor recuperável.

A Companhia provisionou o valor contábil de seus ativos não recuperáveis das lojas e outros ativos, sendo eles: instalações, benfeitorias, projetos, cessão de direito e ativos obsoletos. Em 31 de dezembro de 2025, o saldo da provisão era de R\$26.809 (R\$27.122 em 2024).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía 26 lojas com provisões para *impairment* totalizando R\$23.676 (35 lojas em 31 de dezembro de 2024 totalizando R\$23.944).

As movimentações dos valores recuperáveis das lojas no exercício de 2025 e 2024 estão demonstradas a seguir:

Controladora e Consolidado					
	2024	Adições	Atualizações (i)	Reversões (ii)	2025
Lojas	35	16	10	(25)	26
Valor	23.944	14.050	(1.306)	(13.012)	23.676

Controladora e Consolidado					
	2023	Adições	Atualizações (i)	Reversões (ii)	2024
Lojas	34	25	10	(24)	35
Valor	19.295	21.152	(1.917)	(14.587)	23.944

(i) 10 lojas anteriormente provisionadas, tiveram seus valores não recuperáveis atualizados gerando impacto de R\$1.306;

(ii) Do total de 26 lojas com reversão de *impairment*, 18 referem-se a lojas fechadas, com baixa definitiva de seus ativos, e 8 decorrem da recuperação da geração de caixa

12. Intangível

	Taxa média anual de amortização	Controladora		Consolidado	
		31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Cessão de direito de uso	(i)	24.728	32.570	37.351	46.475
Franchise fee	5%	69.329	72.732	73.575	81.613
Licença de software	20%	104.851	87.549	104.688	87.560
Acordo comercial	(ii)	-	-	26.029	26.129
Âgio (goodwill)	(iii)	572.199	572.199	572.199	572.199
Total de intangível		771.107	765.050	813.842	813.976

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

(ii) Conforme vigência dos contratos de *Master Agreement*, considerando a renovação;

(iii) Análise anual de *impairment*.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025

(Valores expressos em milhares de Reais)

As movimentações do intangível, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e de 2024, estão demonstradas a seguir:

	Controladora				
	Cessão de direito de uso	Franchise fee (Nota 20)	Licença de software	Ágio (goodwill)	Total
Custo					
Saldo em 31.12.2023	160.257	121.360	131.706	572.199	985.522
Adições (i)	1.195	1.163	55.822	-	58.180
Baixas (Nota 26)	(3.378)	-	(98)	-	(3.476)
Venda de ativos	(3)	(510)	(48)	-	(561)
Saldo em 31.12.2024	158.071	122.013	187.382	572.199	1.039.665
Adições (i)	-	4.753	58.106	-	62.859
Baixas (Nota 26)	(318)	(408)	(110)	-	(836)
Venda de ativos	(3)	(252)	(25)	-	(280)
Saldo em 31.12.2025	157.750	126.106	245.353	572.199	1.101.408
Amortização					
Saldo em 31.12.2023	(118.539)	(42.735)	(65.105)	-	(226.379)
Adições	(9.343)	(6.791)	(34.839)	-	(50.973)
Baixas (Nota 26)	2.378	-	64	-	2.442
Venda de ativos	3	245	47	-	295
Saldo em 31.12.2024	(125.501)	(49.281)	(99.833)	-	(274.615)
Adições	(7.822)	(7.845)	(40.788)	-	(56.455)
Baixas (Nota 26)	298	178	95	-	571
Venda de ativos (Nota 26)	3	171	24	-	198
Saldo em 31.12.2025	(133.022)	(56.777)	(140.502)	-	(330.301)
Total do intangível em 31.12.2024	32.570	72.732	87.549	572.199	765.050
Total do intangível em 31.12.2025	24.728	69.329	104.851	572.199	771.107

	Consolidado					
	Cessão de direito de uso	Franchise fee (Nota 20)	Licença de software	Acordo comercial	Ágio (goodwill)	Total
Custo						
Saldo em 31.12.2023	160.257	121.360	131.706	-	572.199	985.522
Adições (i)	1.195	1.163	55.833	8.503	-	66.694
Aquisições por combinações de negócios (ii)	13.905	8.881	-	17.768	-	40.554
Baixas (Nota 26)	(3.378)	-	(98)	-	-	(3.476)
Venda de ativos (Nota 26)	(3)	(510)	(48)	-	-	(561)
Saldo em 31.12.2024	171.976	130.894	187.393	26.271	572.199	1.088.733
Adições (i)	-	4.753	58.106	1.158	-	64.017
Baixas (Nota 26)	(318)	(408)	(110)	-	-	(836)
Venda de ativos (Nota 26)	(3)	(252)	(25)	-	-	(280)
Saldo em 31.12.2025	171.655	134.987	245.364	27.429	572.199	1.151.634
Amortização						
Saldo em 31.12.2023	(118.539)	(42.735)	(65.105)	-	-	(226.379)
Adições	(9.343)	(6.791)	(34.839)	(142)	-	(51.115)
Baixas (Nota 26)	2.378	-	64	-	-	2.442
Venda de ativos (Nota 26)	3	245	47	-	-	295
Saldo em 31.12.2024	(125.501)	(49.281)	(99.833)	(142)	-	(274.757)
Adições	(9.104)	(12.480)	(40.962)	(1.258)	-	(63.804)
Baixas (Nota 26)	298	178	95	-	-	571
Venda de ativos (Nota 26)	3	171	24	-	-	198
Saldo em 31.12.2025	(134.304)	(61.412)	(140.676)	(1.400)	-	(337.792)
Total do intangível em 31.12.2024	46.475	81.613	87.560	26.129	572.199	813.976
Total do intangível em 31.12.2025	37.351	73.575	104.688	26.029	572.199	813.842

- (i) As adições referem-se principalmente a investimentos contínuos em softwares, reconhecidas conforme CPC 04 – Ativo Intangível e são compostas por: (a) aquisições de novos softwares; (b) desenvolvimento de novos softwares; e (c) melhorias nos softwares existentes;
- (ii) Conforme mencionado na Nota 3, os montantes foram reconhecidos nesta rubrica considerando seu valor justo.

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Ágio

O ágio por expectativa de rentabilidade futura foi constituído pelo excedente da contraprestação transferida em relação aos ativos líquidos adquiridos quando da aquisição de franqueados em exercícios anteriores.

O ágio gerado nas aquisições é sustentado pela rentabilidade futura decorrente da sinergia dos negócios, diluição de custos fixos, crescimento esperado da marca, melhoria nas condições comerciais dos contratos existentes nas lojas adquiridas em função do maior poder de compra e de gestão de capital.

Teste de valor recuperável

Os ativos intangíveis de vida útil indefinidas, foram submetidos a testes do valor recuperável, levando-se em consideração cada modelo de negócio como uma única unidade geradora de caixa (UGC), em função do modelo de gestão de caixa unificado e das sinergias existentes na condução das atividades operacionais. Nos exercícios findos 31 de dezembro de 2025 e de 2024, não foram identificados ativos intangíveis que se encontrem registrados por valor superior a seu valor recuperável que, nesse caso, equivale ao valor em uso.

As projeções estão de acordo com o Plano de Negócios elaborado pela Administração do Grupo para os próximos cinco anos e os fluxos de caixa que excedem o período de cinco anos são aumentados de acordo com o crescimento previsto para o grupo econômico para considerar aspectos de perpetuidade. A Administração levou em consideração para fins das projeções de fluxos de caixa a consistência das premissas adotadas com os dados de crescimento histórico, bem como o crescimento econômico esperado para o Brasil, além de considerar a maturação dos investimentos realizados e a realizar sendo eles, tecnológicos e novas lojas.

O processo de determinação do valor em uso envolveu a utilização de premissas, julgamentos e estimativas sobre os fluxos de caixa, tais como taxa de crescimento das receitas, custos e despesas, estimativas de investimentos e capital de giro futuros, perpetuidade e taxa de desconto. Tal entendimento está em acordo com o parágrafo 35 do CPC 01 (R1) /NBC TG 01 (R4) /IAS 36 – Redução do Valor Recuperável dos Ativos. Todas as premissas utilizadas estão descritas abaixo:

- As projeções foram feitas em reais e descontadas pelo custo médio ponderado da unidade de capital ("WACC"), considerando-se as sensibilidades nesta métrica. A taxa aplicada a projeções de fluxo de caixa foi de 11,85% a.a. após os impostos em 2025, sendo a taxa equivalente ao WACC antes dos impostos foi de 15,80%.
- As taxas de crescimento média das receitas de vendas projetadas para o período de cinco anos foram corrigidas considerando projeção futura de Índice Nacional de Preço ao Consumidor Amplo (IPCA) mais PIB real (Produto Interno Bruto), alavancas tecnológicas implementadas na Companhia e a abertura de novas lojas.
- A taxa nominal de crescimento utilizada para extrapolar o fluxo de caixa de todo o grupo econômico para a perpetuidade, após os cinco anos de projeções detalhadas, foi de 4,88% a.a., a qual reflete a perspectiva de crescimento do Grupo na perpetuidade.

A partir dos testes realizados, a Companhia não identificou perdas por não recuperação dos ágios registrados.

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

13. Empréstimos e financiamentos

	Taxa de juros (a.m)	Vencimento	Controladora e Consolidado	
			31.12.2025	31.12.2024
Empréstimos e financiamentos – capital de giro	de 0,19% à 0,25% + CDI	de jan/2026 até abr/2026	22.780	230.972
Debêntures (i) e (ii)	de 0,11% a 0,21% + CDI	de fev/26 até fev/2029	1.234.675	1.067.705
Total de empréstimos e financiamentos			1.257.455	1.298.677
Circulante			284.661	240.717
Não circulante			972.794	1.057.960

Movimentação de empréstimos e financiamentos	Controladora e Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024
Saldo inicial	1.298.677	1.116.814
Captação (i) e (ii)	150.000	700.000
Fee de captação	(830)	(27.818)
Pagamento de principal	(204.715)	(516.718)
Pagamento de juros	(150.267)	(157.759)
Juros incorridos	164.590	184.158
Total de empréstimos e financiamentos	1.257.455	1.298.677

- (i) Em fevereiro de 2024, a Companhia realizou a captação da 10ª emissão de debêntures, não conversíveis em ações, em três Séries, da espécie quirografária, objeto de colocação privada, no âmbito da 188ª emissão de certificados de recebíveis do agronegócio (CRA) nos termos da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada, da Resolução da CVM nº 60, de 23 de dezembro de 2021, e das demais disposições legais e regulamentares em vigor (“Oferta”), com valor total de R\$700.000. O prazo e data de vencimento são de 5 (cinco) anos contados da data de emissão, vencendo-se, portanto, em 14 de fevereiro de 2029, com hipótese de vencimento antecipado, com cláusulas restritivas similares às da 9ª emissão de debêntures. Sua remuneração será: 1ª Série em 115,00% da taxa DI; 2ª Série em pré-fixado 13,00% a.a.; e 3ª Série em IPCA + 7,30% a.a e os recursos captados por meio da emissão são destinados ao reembolso de despesas incorridas nos 24 meses anteriores à ela e pagamento de obrigações contratuais futuras oriundas da aquisição de carne in natura de determinados fornecedores.
- (ii) Em novembro de 2025, a Companhia realizou a captação da 11ª emissão de debêntures, não conversíveis em ações, em Série Única, da espécie quirografária, nos termos da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada, da Resolução da CVM nº 60, de 23 de dezembro de 2021, e das demais disposições legais e regulamentares em vigor (“Oferta”), com valor total de R\$150.000. O prazo e data de vencimento é de 3 (três) anos contados da data de emissão, vencendo-se, portanto, em novembro de 2028, com hipótese de vencimento antecipado, com cláusulas restritivas similares às da 9ª emissão de debêntures. Sua remuneração será em CDI + 1,50% a.a e os recursos captados por meio da emissão são destinados para fins corporativos gerais, incluindo, mas não se limitando a reforço de capital de giro, pagamento de obrigações operacionais e investimentos em expansão e/ou no curso regular dos negócios da Emissora.

Os empréstimos e financiamentos em moeda nacional são destinados à compra de bens para abertura de novas lojas, reinvestimentos em lojas já existentes e para capital de giro. Os montantes não circulantes, possuem os seguintes vencimentos originais em 31 de dezembro de 2025 e em 31 de dezembro de 2024:

Ano	Controladora e Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024
2026	-	197.218
2027	225.000	175.000
2028	75.513	25.513
2029 em diante	685.441	679.410
Encargos financeiros a transcorrer	(13.160)	(19.181)
Total de debêntures, empréstimos e financiamentos (Não Circulante)	972.794	1.057.960

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Cláusulas restritivas (covenants)

A Companhia possui cláusulas restritivas (*covenants*) em empréstimos, financiamentos e debêntures que restringem a habilidade na tomada de determinadas ações, e podem requerer o vencimento antecipado ou o refinanciamento das dívidas se a Companhia não cumprir com essas cláusulas restritivas. Os *covenants* são controlados anualmente pelas instituições financeiras, e mensalmente pela Companhia. Até o momento, não existem incertezas quanto ao seu cumprimento anual.

Debêntures, empréstimos e financiamentos

A relação entre a dívida líquida (Nota 30) e o EBITDA ajustado (*covenants*) – excluindo os efeitos do IFRS16 – do Grupo precisa ser inferior ou igual a 3,0 (três).

Para cálculo do EBITDA ajustado para *covenants* são desconsideradas as despesas com depreciação e amortização, resultado com ativos vendidos, resultado com sinistros, provisão para *impairment*, custo com plano de opção de ações, despesas com aquisição e incorporação e despesas pré-operacionais, excluindo os efeitos do IFRS 16 (Notas 25 e 26). Assim, no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Companhia manteve-se adimplente com este índice resultando em 1,47 (1,59 em 31 de dezembro de 2024).

No exercício de 2025 e no de 2024, a Companhia cumpriu com todas suas obrigações contratuais referente as cláusulas restritivas. Para o exercício de 2026, a Companhia possui a expectativa de cumprir com suas obrigações contratuais.

Garantias

Em 31 de dezembro de 2025, a fiança bancária do Grupo com os bancos era de R\$ 500 (R\$8.051 em 31 de dezembro de 2024), para assegurar o ponto comercial das lojas.

Os empréstimos e financiamentos são em moeda nacional e representados por liberações para financiamento da compra de bens para abertura de novas lojas e para utilização do Grupo.

14. Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Fornecedores de materiais e serviços	364.207	329.044	409.810	343.516
Fornecedores conveniados (i)	1.842	2.943	1.842	2.943
Fornecedores de imobilizado	34.119	10.083	34.119	10.083
Aluguéis a pagar (ii)	33.614	33.249	37.484	33.249
Outros	109	428	322	3.287
Total de fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar	433.891	375.747	483.577	393.078

- (i) A Companhia possui contratos com instituições financeiras com o objetivo de beneficiar os fornecedores com a antecipação de recebimento. Os fornecedores que optam pela antecipação, transferem o direito de receber para as instituições financeiras. Dessa forma, o fornecedor recebe antecipadamente o pagamento líquido da taxa praticada pela instituição financeira. A Companhia por sua vez efetuará o pagamento conforme prazo previsto contratado com o fornecedor, sem alteração no valor acordado, assim é registrada a obrigação com as instituições financeiras, deixando de existir um passivo com o fornecedor inicial. As operações ocorridas no período findo em 31 de dezembro de 2025 de fornecedores conveniados tiveram como potencial valor financeiro embutido a taxa média de 1,78% a.m. combinada com o prazo médio de 24 dias. (2,7% a.m. com prazo médio de 36 dias no exercício de 2024).
- (ii) Refere-se exclusivamente a provisão total de aluguéis e sua liquidação ocorreu em período subsequente.

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)



15. Salários e encargos sociais

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Salários a pagar e benefícios	25.945	19.359	26.046	19.379
Participação de resultado (i)	59.667	30.411	62.931	30.411
Provisão de férias, décimo terceiro salário e encargos	73.996	67.614	79.008	68.962
Encargos sociais	22.158	28.716	23.122	29.150
Outros	6.305	1.312	6.739	1.312
Total de salários e encargos sociais	188.071	147.412	197.846	149.214

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

16. Obrigações tributárias

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS	5.084	5.668	8.421	7.646
Programa de Integração Social – PIS	568	1.115	1.286	1.545
Imposto de Renda Retido na Fonte – IRRF	-	91	27	657
Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS	2.512	16.746	2.987	18.365
Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico – CIDE	8.186	2.723	8.518	2.937
Tributos parcelados (i)	11.471	4.336	11.471	4.336
Imposto sobre Serviços – ISS	-	-	474	177
INSS retido na fonte	3.702	1.432	3.919	1.442
Outros	1.687	1.196	1.810	1.375
Total de obrigações tributárias	33.210	33.307	38.913	38.480
Circulante	21.957	29.273	27.660	34.446
Não circulante	11.253	4.034	11.253	4.034

- (i) Refere-se ao parcelamento espontâneo de tributos e autuações fiscais.

17. Receita diferida

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Receita diferida – <i>franchise fee</i> (i)	7.365	6.752	8.850	6.752
Receita diferida – fornecedores (ii)	37.433	-	37.433	-
Receita diferida – CLUBE BK (i)	8.010	8.185	8.010	8.185
Total de receita diferida	52.808	14.937	54.293	14.937
Circulante	27.759	8.598	28.530	8.598
Não circulante	25.049	6.339	25.763	6.339

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

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

18. Demais contas a pagar

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Provisões de gastos diversos (i)	18.841	7.939	21.560	13.099
Investimentos a pagar – King Food/ Good Food/ Fast Burger (ii)	16.454	14.376	16.454	14.376
Investimentos a pagar – Café Pacífico (Nota 3)	-	-	-	30.959
Contas a pagar – Aquisição de contrato	-	-	4.127	4.643
Adiantamento de clientes	3.585	1.724	4.729	1.726
Total de demais contas a pagar	38.880	24.039	46.870	64.803
Circulante	38.880	24.039	44.807	62.409
Não circulante	-	-	2.063	2.394

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

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

19. Provisão para demandas judiciais

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

Os processos foram provisionados e/ou divulgados com base em critérios consistentes e prudenciais, incluindo a opinião dos assessores jurídicos do Grupo, a natureza dos processos e a experiência histórica. Os valores provisionados relativos às provisões para demandas judiciais em discussão na esfera judicial estão demonstrados no quadro abaixo. Adicionalmente, a Companhia teve conhecimento de processos tributários, cíveis e trabalhistas, e, com base nos históricos dos processos e análise das causas principais, a mensuração dos processos com probabilidade de perda possível foi de R\$543.875 (R\$483.750 em 31 de dezembro de 2024) no Consolidado, a saber:

	Controladora				Consolidado			
	31.12.2025		31.12.2024		31.12.2025		31.12.2024	
	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)	Provável	Possível (i)
Processos trabalhistas	67.513	96.842	45.966	69.656	67.688	96.842	45.966	69.656
Processos cíveis	3.436	18.655	3.678	24.195	3.436	18.655	3.678	24.195
Processos tributários (ii)	-	428.378	-	389.899	-	428.378	-	389.899
Total de provisão para demandas judiciais	70.949	543.875	49.644	483.750	71.124	543.875	49.644	483.750

(i) O aumento dos casos de perda possível trabalhista, refere-se, principalmente, ao recebimento de novos casos considerados atípicos (Ministério Público do Trabalho, Sindicados e casos de colaboradores da Matriz do Grupo ou Terceiros). Já para os casos tributários, o aumento no montante possível se deve, majoritariamente, à atualização monetária da carteira de processos já existentes, além de encargos e honorários incidentes sobre alguns débitos, em razão da inscrição em dívida ativa. Os casos estão em discussão na esfera judicial.

(ii) Em outubro de 2022, a Receita Federal do Brasil (RFB) lavrou duas autuações contra a Companhia, visando a cobrança de débitos de PIS, COFINS, IRPJ e CSLL. Os autos totalizam R\$330.470 em 31 de dezembro de 2025 (sendo R\$365.474 em 31 de dezembro de 2024), e têm como base os seguintes temas: (i) divergência na alíquota aplicável sobre determinadas receitas (PIS e COFINS); (ii) aproveitamento de créditos tidos como inadidos, apesar de se tratarem de créditos relacionados a despesas típicas do segmento e que se enquadram nos critérios da essencialidade e relevância (PIS e COFINS); (iii) supostas incorreções no preenchimento de obrigações acessórias, especialmente decorrentes dos créditos que foram contestados (PIS e COFINS); e (iv) suposta indedutibilidade dos Royalties para fins do cálculo do IRPJ e CSLL, em patamar superior ao limite legal (IRPJ e CSLL).

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Demandas judiciais com perdas prováveis

A Companhia é parte em processos trabalhistas, principalmente devido a desligamentos no curso normal de seus negócios. Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía uma provisão de R\$67.688 (R\$45.966 em 31 de dezembro de 2024) no Consolidado, para os litígios relacionados a esses processos. Esses litígios são avaliados com base na média de perda histórica dos últimos dezoito meses frente ao total de processos em aberto ao final do exercício excluindo-se processos que são considerados como pontuais e não rotineiros, para os quais são efetuadas provisões específicas adotando-se critérios similares àqueles praticados para avaliações tributárias e cíveis.

As movimentações das provisões para demandas judiciais nos períodos findos em 31 de dezembro de 2025 e de 2024 estão demonstradas a seguir:

	Controladora				
	31.12.2024	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	31.12.2025
Processos trabalhistas	45.966	154.660	(56.810)	46.244	67.513
Processos cíveis	3.678	378	(620)	-	3.436
TOTAL	49.644	155.038	(57.430)	46.244	70.949

	Controladora				
	31.12.2023	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	31.12.2024
Processos trabalhistas	42.869	55.051	(921)	15.311	45.966
Processos cíveis	1.155	2.605	(72)	-	3.678
Processos tributários	-	6	-	-	-
TOTAL	44.024	57.662	(993)	15.311	49.644

	Consolidado				
	31.12.2024	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	31.12.2025
Processos trabalhistas	45.966	154.835	(56.810)	46.244	67.688
Processos cíveis	3.678	378	(620)	-	3.436
TOTAL	49.644	155.213	(57.430)	46.244	71.124

	Consolidado				
	31.12.2023	Adições	Baixas/ Reversões	Atualização monetária	31.12.2024
Processos trabalhistas	42.869	55.051	(921)	15.311	45.966
Processos cíveis	1.155	2.605	(72)	-	3.678
Processos tributários	-	6	-	-	-
TOTAL	44.024	57.662	(993)	15.311	49.644

Depósitos judiciais

	Controladora e Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024
Processos trabalhistas	26.460	24.481
Processos cíveis	2.073	2.961
Processos tributários	25.123	22.339
Total de depósitos judiciais	53.656	49.781

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

20. Partes relacionadas

20.1 Franchise Fees, Royalties e Service Fee

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

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

Em função dos contratos expostos, a Companhia tem registrado em suas contas a pagar e a receber, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 31 de dezembro 2024, os seguintes valores:

	BKC (Burger King Corporation)		PLK (Popeyes Louisiana Kitchen)		ZAMP II (Starbucks)		ZAMP III (Subway)	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Ativo								
Contas a receber de clientes (Nota 6)	942	693	-	-	-	-	-	-
Adições de <i>franchise fee</i> (Nota 12)	4.753	1.110	-	53	-	-	-	-
Partes Relacionadas	-	-	-	-	-	3.784	7.228	2.854
Passivo								
Obrigações corporativas	(39.568)	(31.870)	(3.349)	(1.746)	(5.234)	-	(31.635)	-
Partes Relacionadas	-	-	-	-	-	30.367	-	-
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Resultado								
Receitas com <i>service fee</i>	1.234	1.245	-	-	-	-	-	-
Despesas com <i>Royalties</i> (Nota 25)	(229.549)	(219.735)	(17.961)	(15.341)	(24.480)	-	-	-

20.2 Obrigações corporativas

Em 31 de dezembro de 2025, o Grupo possuía o saldo de R\$42.917 e R\$79.786 na Controladora e Consolidado respectivamente, referente a *royalties* e *franchise fee* devidos a BKC, PLK, Starbucks e Subway (R\$33.616 e R\$36.563 em 31 de dezembro de 2024 na Controladora e Consolidado).

20.3 Remuneração da Administração

	31.12.2025		31.12.2024	
	Diretores	Conselheiros	Diretores	Conselheiros
Pró-labore	10.928	-	6.520	-
Benefícios diretos e indiretos	1.364	-	845	-
Remuneração variável	5.196	-	4.571	-
Remuneração baseada em ações	-	-	26.661	-
Honorários	-	3.575	-	3.350
	17.488	3.575	38.597	3.350

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

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

21. Patrimônio líquido**Capital social**

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

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

Destinação dos prejuízos

A proposta para o prejuízo da Companhia referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, no valor de R\$107.137, é de manter como prejuízos acumulados, totalizando R\$1.036.875, a serem compensados com lucros líquidos em exercícios futuros.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia optou por manter o prejuízo do exercício no valor de R\$191.319, como prejuízos acumulados, totalizando R\$929.738.

Reserva de capital

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

Ações em tesouraria

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

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Companhia transferiu 12.886 ações para o programa de matching. Assim, a Companhia detém 8.010.152 de ações em tesouraria em 31 de dezembro de 2025 (8.023.038 em 31 de dezembro de 2024).

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

Ações em tesouraria	Quantidade de Ações – unid	Valor – milhares de Reais	Preço médio – Reais
Em 31 de dezembro de 2023	8.582.468	62.276	7,26
Ações adquiridas	4.809.351	31.380	6,52
Ações transferidas para programa de <i>matching</i>	(356.300)	(2.579)	7,24
Exercício de opções de ações – líquido	(5.012.481)	(36.382)	7,26
Em 31 de dezembro de 2024	8.023.038	54.695	6,82
Em 31 de dezembro de 2024	8.023.038	54.695	6,82
Ações transferidas para programa de <i>matching</i>	(12.886)	(42)	3,26
Em 31 de dezembro de 2025	8.010.152	54.653	6,82

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

22. Resultado por ação

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

O resultado básico por ação é calculado pela média ponderada do número de ações ordinárias emitidas e em circulação durante os respectivos exercícios.

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

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

	Controladora e Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024
<u>Numerador básico</u>		
Resultado líquido do exercício	(107.137)	(191.319)
<u>Denominador básico</u>		
Média ponderada básica do número de ações (líquidas de tesouraria) – em milhares	398.919	276.574
<u>Prejuízo básico por ação</u>	(0,2686)	(0,6917)
<u>Numerador diluído</u>		
Resultado líquido do exercício	(107.137)	(191.319)
<u>Denominador diluído</u>		
Média ponderada do número de ações (líquidas de tesouraria) – em milhares	398.919	276.574
Opções de ações – em milhares	-	2.014
Efeito anti-diluição – em milhares	-	(2.014)
Média ponderada diluída do número de ações	398.919	276.574
<u>Prejuízo diluído por ação</u>	(0,2686)	(0,6917)

23. Receita operacional líquida

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Receita bruta de vendas	5.448.971	5.012.230	5.849.146	5.098.187
Deduções das receitas de vendas	(790.872)	(610.601)	(812.112)	(620.365)
Receita líquida de vendas	4.658.099	4.401.629	5.037.034	4.477.822
Receita bruta de prestações de serviços	83.886	74.632	221.569	88.221
Deduções das receitas de prestações de serviços	(11.386)	(8.155)	(26.658)	(9.683)
Receita líquida de prestações de serviços	72.500	66.477	194.911	78.538
Total receita operacional líquida	4.730.599	4.468.106	5.231.945	4.556.360

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

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

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Custos com alimentos, bebidas e embalagens	(1.519.610)	(1.443.612)	(1.629.198)	(1.465.860)
Custos com serviços tomados e outros (i) e (ii)	(179.724)	(131.652)	(196.141)	(132.038)
Total custos dos bens e/ou serviços vendidos	(1.699.334)	(1.575.264)	(1.825.339)	(1.597.898)

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

25. Despesas com vendas

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Despesas com pessoal	(903.494)	(850.241)	(979.265)	(867.601)
Royalties e marketing	(591.522)	(474.524)	(679.700)	(481.932)
Despesas com ocupação e utilities (i)	(339.974)	(314.081)	(374.455)	(321.801)
Depreciações e amortizações (Notas 11 e 12)	(261.230)	(261.010)	(281.992)	(264.177)
Amortização de direito de uso (aluguel) (Nota 9) (ii)	(170.136)	(165.840)	(193.219)	(172.616)
Despesas pré-operacionais (iii)	(3.780)	(6.860)	(3.860)	(6.867)
Serviços tomados de terceiros (iv)	(156.050)	(298.214)	(166.652)	(299.167)
Reparos e manutenções	(50.942)	(55.237)	(59.450)	(57.149)
Outras (v)	(91.841)	(126.008)	(108.805)	(128.226)
Total de despesas com vendas	(2.568.969)	(2.552.015)	(2.847.398)	(2.599.536)

- (i) Os efeitos dos arrendamentos impactaram positivamente os registros contábeis na rubrica de despesas com ocupação e utilities em R\$277.932 em 31 de dezembro de 2025 (R\$249.212 em 31 de dezembro de 2024), líquido de impostos (Pis e Cofins), devido ao arrendamento operacional (aluguel fixo) não ser mais reconhecido nesta rubrica (Nota 9).
- (ii) O saldo apresentado em conta patrimonial de Amortização de direito de uso (Nota 9) é bruto de impostos (Pis e Cofins) e totaliza R\$214.041 em 31 de dezembro de 2025 (R\$190.971 em 31 de dezembro de 2024), enquanto os saldos apresentados em contas de resultado de Amortização de direito de uso (Notas 25 e 26) são líquidos de impostos (Pis e Cofins) totalizando R\$195.963 (R\$174.818 em 31 de dezembro de 2024).
- (iii) As despesas pré-operacionais são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.
- (iv) As despesas de serviços tomados de terceiros são compostas, basicamente, por serviços de delivery (take rate), serviços de TI e serviços prestados por terceiros para as lojas.
- (v) As outras despesas são compostas por provisão para perdas estimadas (Nota 6), taxas, uniformes, materiais de limpeza e materiais de cozinha.

26. Despesas gerais e administrativas

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Despesas com pessoal	(162.991)	(126.956)	(199.837)	(135.104)
Depreciação e amortização (Notas 11 e 12)	(53.467)	(44.534)	(54.034)	(44.676)
Amortização direito de uso (aluguel) (Nota 9) (i)	(2.744)	(2.202)	(2.744)	(2.202)
Resultado líquido na baixa de imobilizado (Notas 11 e 12) (ii)	(12.917)	(96.824)	(15.779)	(96.824)
Provisão de impairment (Nota 11) (ii)	313	695	313	695
Receita com ativos vendidos	624	12.108	624	12.108
Baixa de ativos vendidos (Notas 11 e 12)	(1.104)	(5.672)	(1.104)	(5.672)
Custos com plano de ações	-	(46.970)	-	(46.970)
Serviços tomados de terceiros	(71.173)	(54.378)	(87.354)	(59.412)
Despesas com aquisição e incorporação (iii)	(1.300)	(25.234)	(1.300)	(25.234)
Ganho por compra vantajosa (iv)	-	-	-	21.304
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(7.320)	(12.213)	(10.531)	(12.571)
Total de despesas gerais e administrativas	(312.079)	(402.180)	(371.746)	(394.558)

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

- (i) O saldo apresentado em conta patrimonial de Amortização de direito de uso (Nota 9) é bruto de impostos (Pis e Cofins) e totaliza R\$214.041 em 31 de dezembro de 2025 (R\$190.971 em 31 de dezembro de 2024), enquanto os saldos apresentados em contas de resultado de Amortização de direito de uso (Notas 25 e 26) são líquidos de impostos (Pis e Cofins) totalizando R\$195.963 (R\$174.818 em 31 de dezembro de 2024).
- (ii) A variação refere-se ao fechamento de 16 lojas no exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a reversão da provisão para *impairment* dessas mesmas lojas, provisão para perdas de ativos imobilizados e baixa efetiva de itens obsoletos e/ou descontinuados.
- (iii) Despesas referentes a celebração dos acordos de associação junto as detentoras dos direitos exclusivos das marcas Starbucks (incluindo compra de ativos) e Subway (Notas 3). Os contratos autorizam a Companhia a explorar as marcas e desenvolver as operações no território nacional.
- (iv) Receita apresentada na rubrica do consolidado é devido ao ganho por compra vantajosa reconhecida na aquisição da Café Pacífico.

27. **Receitas financeiras**

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	43.922	69.813	50.906	69.962
Variação cambial ativa	3.777	2.686	4.629	2.686
Tributos sobre receitas financeiras	(2.289)	(3.367)	(2.652)	(3.367)
Receitas com derivativos	8.011	4.477	8.011	4.477
Correção monetária	3.976	5.277	4.104	5.277
Outras receitas financeiras	1.452	2.367	2.392	2.395
Total de receitas financeiras	58.849	81.253	67.390	81.430

28. **Despesas financeiras**

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Juros sobre empréstimos	(157.702)	(145.428)	(157.702)	(145.428)
Variação cambial passiva	(6.562)	(3.235)	(6.897)	(3.625)
Despesa juros de arrendamento mercantil a pagar (Nota 9)	(74.068)	(81.894)	(85.061)	(82.251)
Atualização monetária sobre contingências (Nota 19) (i)	(46.244)	-	(46.244)	-
Despesa com derivativos	(38.406)	(6.656)	(38.406)	(6.656)
Correção monetária	(3.347)	(1.408)	(3.347)	(1.456)
Outras despesas bancárias e juros diversos	(24.786)	(15.230)	(27.367)	(15.102)
Total de Despesas Financeiras	(351.115)	(253.851)	(365.024)	(254.518)

- (i) Houve alteração voluntária na apresentação da atualização monetária sobre provisões para demandas judiciais trabalhistas. Os valores referentes a atualização monetária que antes eram classificados como despesas operacionais passaram a ser apresentados como despesas financeiras. Com base nas análises e revisões realizadas, a Administração concluiu que a mudança é imaterial para as demonstrações financeiras que já foram publicadas, uma vez que a reclassificação não impacta o balanço patrimonial, o resultado do período ou a geração de caixa da Companhia. Caso essa prática fosse aplicada para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 o valor seria de R\$15.311 tanto na Controladora quanto no Consolidado.

29. **Imposto de renda e contribuição social**

Composição do resultado

A composição das despesas com imposto de renda e contribuição social, o período findo em 31 de dezembro de 2025 e exercício findo em 31 de dezembro de 2024 é a seguinte:

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Corrente	-	-	(18.043)	(2.105)
Diferido	15.158	19.506	21.078	19.506
Total	15.158	19.506	3.035	17.401

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Conciliação da taxa efetiva

A conciliação das despesas de imposto de renda e contribuição social, calculados pela aplicação das alíquotas vigentes, e os valores refletidos nos resultados dos períodos findos em 31 de dezembro de 2025 e de 2024, estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Resultado antes do imposto de renda e da contribuição social	(122.295)	(210.825)	(110.172)	(208.720)
Benefício de imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal nominal combinada de 34%	41.580	71.681	37.457	70.965
Ajustes para reconciliar a taxa efetiva:				
Resultado de equivalência patrimonial	6.716	7.863	-	-
Tributos diferidos não reconhecidos sobre prejuízo fiscal	(22.195)	(39.856)	(23.479)	(39.856)
Pagamentos de bônus não dedutíveis	(1.175)	(510)	(1.175)	(642)
Quebra de caixa	(7.557)	(3.286)	(7.557)	(3.286)
Baixa de ativos não financeiros	(1.109)	(4.170)	(1.109)	(4.170)
Multas e infrações fiscais e trabalhistas	(2.336)	(98)	(2.336)	(98)
Custo com plano de opção de ações	-	(10.624)	-	(10.624)
Outras diferenças permanentes	1.234	(1.494)	1.234	5.112
Imposto de renda e contribuição social	15.158	19.506	3.035	17.401

Diferidos

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

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Impostos de renda e contribuição social diferidos – ativo	662.371	564.885	665.451	564.885
Impostos de renda e contribuição social diferidos – passivo	(683.660)	(601.332)	(698.812)	(619.324)
	(21.289)	(36.447)	(33.361)	(54.439)

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.****Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025**
(Valores expressos em milhares de Reais)

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

	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Prejuízo fiscal e base negativa	1.141.480	1.076.201	1.141.480	1.076.201
<u>Diferenças temporárias</u>				
Provisão para demandas judiciais (Nota 19)	70.949	49.644	71.124	49.644
Provisão bônus	59.667	30.411	62.931	30.411
Provisão compras	16.488	20.734	16.488	20.734
Provisão para <i>impairment</i> , provisão para perdas de ativos imobilizados e baixa efetiva de itens obsoletos e/ou descontinuados	45.107	101.055	45.107	101.055
Pré operacional	25.130	27.753	25.130	27.753
Provisões de despesas	20.513	12.864	20.513	12.864
Amortização de direito de uso e juros sobre passivos de arrendamentos	1.603.275	1.356.326	1.603.275	1.356.326
Receitas diferida	15.375	14.937	15.375	14.937
Outras	91.644	47.700	97.266	47.700
Base de cálculo	3.089.628	2.737.625	3.098.689	2.737.625
Alíquota vigente	34%	34%	34%	34%
	1.050.474	930.793	1.053.554	930.793
(-) Tributos diferidos não reconhecidos sobre prejuízo fiscal e base negativa	(388.103)	(365.908)	(388.103)	(365.908)
Imposto de renda e contribuição social diferidos – ativo	662.371	564.885	665.451	564.885
Encargos financeiros a transcorrer	(20.032)	(26.046)	(20.032)	(26.046)
Amortização fiscal do ágio (<i>goodwill</i>)	(509.173)	(509.173)	(509.173)	(509.173)
Pagamentos de passivos de arrendamentos	(1.474.623)	(1.226.636)	(1.474.623)	(1.226.636)
Mais Valia (Nota 3)	-	-	(44.564)	(52.915)
Outros	(6.936)	(6.769)	(6.938)	(6.772)
Base de cálculo	(2.010.764)	(1.768.624)	(2.055.330)	(1.821.542)
Alíquota combinada	34%	34%	34%	34%
Imposto de renda e contribuição social diferidos – passivo	(683.660)	(601.332)	(698.812)	(619.324)
Imposto de renda e contribuição social diferidos, líquidos	(21.289)	(36.447)	(33.361)	(54.439)

A previsão de realização dos tributos diferidos ativos em 31 de dezembro de 2025 está demonstrada a seguir:

Ano	Controladora	Consolidado
	31.12.2025	31.12.2025
2026	186.435	189.515
2027	126.222	126.222
2028	111.386	111.386
2029 em diante	238.328	238.328
Total de tributos diferidos ativos	662.371	665.451

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

Incerteza sobre Tratamento de IRPJ e CSLL

A Companhia possui auto de infração lavrada pela Receita Federal do Brasil (RFB), suposta indedutibilidade dos Royalties para fins do cálculo do IRPJ e CSLL, em patamar superior ao limite legal (IRPJ e CSLL), referente ao exercício de 2017 no valor de R\$15.951. O caso aguarda julgamento na esfera administrativa. A Administração, com base no entendimento de seus assessores jurídicos, informa que o caso representa probabilidade de perda possível. Por essa razão, não foi registrado passivo de IRPJ e CSLL relacionado a essa ação.

Notas Explicativas

ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)



30. Objetivos e políticas para gestão de risco financeiro

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

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

Risco de mercado

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

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

As análises de sensibilidade nas seções seguintes referem-se à posição em 31 de dezembro de 2025.

Risco de taxa de juros

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

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

Sensibilidade a taxas de juros

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

Instrumento de taxa variável	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Ativos financeiros				
Aplicações financeiras (Nota 4)	119.309	15.876	176.447	25.900
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	370.148	697.989	370.148	697.989
Passivos financeiros				
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	(1.257.455)	(1.298.677)	(1.257.455)	(1.298.677)

A tabela a seguir demonstra os eventuais impactos no resultado na hipótese dos respectivos cenários apresentados, e para cenário provável utilizamos o CDI acumulado de 14,46%.

Exposição patrimonial	Exposição	Risco	Consolidado				
			I	II	III	IV	V
			Provável	50%	25%	-25%	-50%
Aplicações financeiras (Notas 4 e 5)	546.595	Variação DI	50.906	25.453	12.727	(12.727)	(25.453)
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	(1.257.455)	Variação DI	(157.702)	(78.851)	(39.426)	39.426	78.851

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

Risco de câmbio*Sensibilidade a taxas de câmbio*

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

Exposição patrimonial	Exposição	Risco	Taxa de câmbio em 31.12.2025	Controladora e Consolidado				
				I	II	III	IV	V
				Provável	50%	25%	-25%	-50%
Royalties/ Franchise Fee (Nota 20.1)	42.917	Variação dólar americano	5,6334	42.917	(21.459)	(10.729)	10.729	21.459

Risco de crédito

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

Rating	Controladora		Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
AAA	386.484	696.474	443.622	706.498
AA	102.973	17.391	102.973	17.391
	489.457	713.865	546.595	723.889

Risco de liquidez

A tabela a seguir demonstra os riscos de liquidez dos principais instrumentos financeiros por faixa de vencimento e refletem o fluxo financeiro não descontado do Grupo em 31 de dezembro de 2025:

Exposição patrimonial	Consolidado					
	Saldo contábil	Fluxo financeiro	Menos de 3 meses	de 3 meses a 1 ano	de 1 a 5 anos	Total
Ativos						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	208.256	208.256	208.256	-	-	208.256
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	370.148	370.148	-	369.668	480	370.148
Contas a receber (Nota 6)	266.430	266.430	260.118	6.312	-	266.430
Passivos						
Passivo de arrendamento (Nota 9)	899.807	1.251.802	77.236	231.709	942.857	1.251.802
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	1.257.455	1.490.628	41.615	310.540	1.138.473	1.490.628
Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar (Nota 14)	483.577	483.577	483.577	-	-	483.577
Obrigações corporativas (Nota 20.2)	79.786	79.786	79.786	-	-	79.786
Obrigações tributárias (Nota 16)	42.449	42.449	23.397	7.799	11.253	42.449

Gestão do capital

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

Notas Explicativas

**ZAMP S.A.**
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

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

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

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

	Consolidado	
	31.12.2025	31.12.2024
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	(208.256)	(48.259)
Títulos e valores mobiliários (Nota 5) (i)	(370.148)	(697.989)
Empréstimos e financiamentos (Nota 13) (i)	1.257.455	1.298.677
Passivo de arrendamento a pagar (Nota 9) (i) e (ii)	899.807	937.129
Dívida líquida	1.578.858	1.489.558
Patrimônio líquido	1.500.615	1.546.026
Capital total	3.079.473	3.035.584
Índice de alavancagem financeira - %	51,27%	49,07%

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

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

Contabilidade de Hedge

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

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

Sensibilidade a *hedge accounting*

Paridade			Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV
Operação/Instrumento	Risco	Cenário Atual	Apreciação 25%	Apreciação 50%	Depreciação 25%	Depreciação 50%
Designados como <i>hedge accounting</i>						
NDF	Depreciação do R\$	51	13	26	(13)	(26)
Importação (objeto)	Apreciação do R\$	(51)	(13)	(26)	13	26
SWAP	Depreciação do R\$	(30.769)	(7.693)	(15.385)	7.693	15.385
Proteção (índice)	Apreciação do R\$	30.769	7.693	15.385	(7.693)	(15.385)
Efeito líquido		-	-	-	-	-

Notas Explicativas



ZAMP S.A.
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

31. Instrumentos financeiros derivativos

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

			Controladora e Consolidado			
			31.12.2025		31.12.2024	
Instrumentos	Vencimento	Ativo (objeto protegido)	Notional	Valor justo	Notional	Valor justo
<u>(Designados como <i>hedge</i> de fluxo de caixa)</u>						
NDF	02/2026	EURO	921	50	886	(30)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(10.256)	216.325	(30.749)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(10.256)	216.325	(30.749)
SWAP	02/2029	ÍNDICE DÍVIDA (IPCA + PRE FIXADA)	216.325	(10.256)	216.325	(30.749)
			649.896	(30.718)	649.861	(92.277)

32. Valor justo

Metodologia de cálculo do valor justo dos instrumentos financeiros

Definição do valor justo é a quantia pela qual um ativo poderia ser trocado, ou um passivo liquidado, entre partes conhecedoras e dispostas a isso em transação sem favorecimento.

Hierarquização em 3 níveis para a mensuração do valor justo, sendo que a mensuração do valor justo é baseada nos inputs observáveis e não observáveis. Inputs observáveis refletem dados de mercado obtidos de fontes independentes, enquanto inputs não observáveis refletem as premissas de mercado do Grupo.

Esses dois tipos de inputs criam a hierarquia de valor justo apresentada a seguir:

- Nível 1 – Preços cotados para instrumentos idênticos em mercados ativos;
- Nível 2 – Preços cotados em mercados ativos para instrumentos similares, preços cotados para instrumentos idênticos ou similares em mercados não ativos e modelos de avaliação para os quais inputs são observáveis; e
- Nível 3 – Instrumentos cujos inputs significantes não são observáveis.

A composição abaixo demonstra ativos financeiros do Grupo e a classificação geral desses instrumentos em conformidade com a hierarquia de valorização. Em 31 de dezembro de 2025, o valor justo dos instrumentos financeiros derivativos equivale ao valor registrado contabilmente de acordo com os critérios determinados de hierarquia de valor justo pelo Nível 2.

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

	Consolidado					
	31.12.2025			31.12.2024		
	Valor contábil	Valor justo	Nível hierárquico do valor justo	Valor contábil	Valor justo	Nível hierárquico do valor justo
Ativos						
Custo Amortizado						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	31.809	31.809	2	22.359	22.359	2
Contas receber de clientes (Nota 6)	266.430	266.430	2	241.963	241.963	2
Valor justo por meio do resultado						
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 4)	176.447	176.447	2	25.900	25.900	2
Títulos e valores mobiliários (Nota 5)	370.148	370.148	2	697.989	697.989	2
Passivos						
Custo Amortizado (com valor justo divulgado)						
Empréstimos e financiamentos (Nota 13)	1.257.455	1.282.687	2	1.298.677	1.298.627	2
Fornecedores, fornecedores conveniados e aluguéis a pagar (Nota 14)	483.577	483.577	2	393.078	393.078	2
Obrigações corporativas (Nota 20.2)	79.786	79.786	2	33.616	33.616	2
Passivos de arrendamento (Nota 9)	899.807	899.807	2	937.129	937.129	2

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

33. Informação por segmento

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

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

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

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

A Companhia não identifica riscos significativos diferenciados entre os segmentos.

Os resultados operacionais por segmento do exercício findo em 31 de dezembro de 2025, estão demonstrados a seguir:

	Notas	Segmentos operacionais		Consolidado
		ZAMP (i)	Outros (ii)	Total
Ativo				
Ativo circulante		1.043.176	160.537	1.203.713
Ativo não circulante		3.425.450	80.536	3.505.986
Passivo				
Passivo circulante		1.247.201	133.379	1.380.580
Passivo não circulante		1.720.810	107.694	1.828.504
Patrimônio Líquido		1.500.615	-	1.500.615
Resultado				
Receita de vendas líquida	23	4.658.099	378.935	5.037.034
Receita com serviços líquida	23	72.500	122.411	194.911
Custo e despesas	24, 25 e 26	(4.092.805)	(419.689)	(4.512.494)
Depreciação e amortização	25 e 26	(487.577)	(44.412)	(531.989)
Resultado financeiro	27 e 28	(292.266)	(5.368)	(297.634)
Imposto de renda e contribuição social	29	15.158	(12.123)	3.035
Resultado líquido		(126.891)	19.754	(107.137)

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

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

34. Seguros

Em 31 de dezembro de 2025, as coberturas dos seguros, em valores (não auditado a suficiência das coberturas calculadas pela seguradora), são assim demonstradas:

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

Notas Explicativas



ZAMP S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025
(Valores expressos em milhares de Reais)

35. Eventos Subsequentes

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\$500.000, 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\$ 600.000. 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.

Pareceres e Declarações / Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva

Aos Administradores e Acionistas
ZAMP S.A.

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais da ZAMP S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia e da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, aplicáveis a auditorias de demonstrações financeiras de entidades de interesse público no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Principais Assuntos de Auditoria

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Porque é um PAA Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Valor recuperável de ativos não financeiros (Notas 2.15, 2.23, 11 e 12)

A Companhia é requerida, ao menos uma vez por ano, a realizar o teste de recuperabilidade do ativo intangível com vida útil indefinida (ágio), assim como realizar avaliação de indicadores de impairment para os demais ativos não financeiros com vida útil definida ao fim de cada período de reporte. Havendo indicativo de impairment, a Companhia deve estimar o valor recuperável dos ativos ou das Unidades Geradoras de Caixa (UGCs) às quais os ativos tenham sido alocados. Uma perda por redução ao valor recuperável é reconhecida quando o valor contábil do ativo ou da UGC exceder o seu valor recuperável.

O valor recuperável é determinado pela administração com base em projeções que incluem premissas e dados que envolvem julgamentos significativos, incluindo a taxa de desconto e a taxa de crescimento. Para efetuar o cálculo do valor recuperável, a administração calcula o valor em uso por meio da metodologia do fluxo de caixa descontado.

Considerando que a utilização de diferentes estimativas e premissas para a determinação do valor recuperável poderia produzir perdas ou reversões de perdas por impairment significativamente diferentes daquelas apuradas pela administração, consideramos essa área como de foco para nossa auditoria. Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, o entendimento dos controles internos estabelecidos pela administração para avaliar os indicadores de impairment, bem como para determinar e mensurar o valor recuperável, incluindo a metodologia de avaliação adotada, as premissas e os dados utilizados nos cálculos.

Com o apoio de nossos especialistas da área de avaliação de negócios, analisamos o modelo do fluxo de caixa descontado apresentado pela administração, incluindo sua coerência geral lógica e aritmética, bem como a razoabilidade das principais premissas utilizadas, como a taxa de desconto e a taxa de crescimento, comparando-as, quando disponíveis, com dados de mercado.

Confrontamos as principais premissas das projeções de caixa com orçamentos aprovados pela administração da Companhia.

Efetuamos, também, análise de sensibilidade das principais premissas para avaliar situações em que as variações resultariam em eventual necessidade de registro ou reversão de impairment.

Por fim, efetuamos a leitura das divulgações efetuadas nas notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Com base nos trabalhos de auditoria acima resumidos, consideramos que os julgamentos e as premissas adotados para avaliação do

valor recuperável, bem como as divulgações efetuadas sobre o tema, são razoáveis e consistentes com dados e informações obtidos.

Provisão para demandas judiciais (Notas 2.20, 2.23 e 19)

A Companhia é parte passiva em processos judiciais e administrativos decorrentes do curso normal de suas operações movidos por terceiros, ex-colaboradores e órgãos públicos de natureza trabalhista, cível e tributária que são relativos a divergências na interpretação das normas e autos de infração, entre outros.

Normalmente os referidos processos são encerrados após um longo tempo e envolvem, não só discussões acerca do mérito, mas também aspectos processuais complexos, de acordo com a legislação vigente.

A administração da Companhia, com o apoio de seus assessores jurídicos internos e externos, estima os possíveis desfechos para esses processos, provisiona aqueles considerados como de perda provável, e divulga aqueles considerados como de perda possível.

Considerando a relevância dos valores, as incertezas envolvidas para a determinação e constituição de provisões e para as divulgações requeridas das provisões e dos passivos contingentes, consideramos que essa área permanece como foco de auditoria. Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, o entendimento dos controles estabelecidos para identificar, mensurar, registrar e divulgar as provisões e divulgar os passivos contingentes, bem como monitorar o andamento dos processos trabalhistas, cíveis e tributários.

Obtivemos junto aos assessores jurídicos que patrocinam as causas trabalhistas, cíveis e tributárias da Companhia, a confirmação dos valores e a classificação do risco de perda.

Obtivemos entendimento dos principais processos em andamento, bem como a documentação suporte preparada pela administração, e analisamos e discutimos a razoabilidade das conclusões por ela apresentadas.

Consideramos que os critérios e premissas adotados pela administração para a determinação e constituição de provisões, bem como para as divulgações efetuadas nas notas explicativas das provisões e passivos contingentes, estão consistentes com as avaliações dos seus assessores jurídicos.

Outros assuntos - Demonstrações do Valor Adicionado

As Demonstrações do Valor Adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards), foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor

A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração. Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia e suas controladas.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia e suas controladas, em seu conjunto. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Planejamos e executamos a auditoria do grupo para obter evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou unidades de negócio do grupo como base para formar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e revisão do trabalho de auditoria realizado para os propósitos da auditoria do grupo e, consequentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que, eventualmente, tenham sido identificadas durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as ações tomadas para eliminar ameaças à nossa independência ou salvaguardas aplicadas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os Principais Assuntos de Auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

São Paulo, 6 de março de 2026

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

Sergio Antonio Dias da Silva
Contador CRC C 1RJ062926/O-9 "T" S

Pareceres e Declarações / Parecer do Conselho Fiscal ou Órgão Equivalente**RELATÓRIO DO COMITÊ DE AUDITORIA DA ZAMP S.A.**

O Conselho Fiscal da Zamp S.A. ("Companhia"), em cumprimento às disposições legais e estatutárias, de acordo com o disposto no artigo 163, da Lei 6.404/76, examinou as minutas do Relatório da Administração e das Demonstrações Financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025. Com base nos exames efetuados e nos esclarecimentos prestados pela Administração, considerando, ainda, a minuta do relatório sem ressalvas dos auditores independentes – PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., opina favoravelmente que os referidos documentos, em todos os aspectos relevantes, estão em condições de serem apreciados pela Assembleia Geral Ordinária de Acionistas da Companhia.

São Paulo, 06 de março de 2026.

Carlos Eduardo Annibelli Baron

Rosana Cristina Avolio

Roberto de Frota Decourt

Pareceres e Declarações / Parecer ou Relatório Resumido, se houver, do Comitê de Auditoria (estatutário ou não)

RESUMO DO RELATÓRIO DO COMITÊ DE AUDITORIA, RISCOS E COMPLIANCE (ARCC) DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS DA ZAMP EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance da ZAMP S.A. é um órgão de assessoramento ao Conselho de Administração, de caráter permanente. O seu funcionamento, composição e atribuições são regidos pelo Regimento Interno do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance (ARCC), versão revisada e aprovada pelo Conselho de Administração <http://ri.zamp.com.br/>).

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance (ARCC) é formado por quatro membros eleitos pelo Conselho de Administração, sendo o seu coordenador, escolhido pelo Conselho. O coordenador é especialista financeiro com experiência na área contábil-societária, financeira, avaliação de riscos, compliance e auditoria.

São agendadas, no mínimo, 4 reuniões ordinárias anualmente. Reuniões extraordinárias são convocadas na medida de sua necessidade. A diretoria executiva da companhia é convidada a participar para esclarecimentos e apresentações, quando considerado relevante e necessário, assim como os auditores independentes ou quaisquer integrantes de outras áreas da Companhia. A Diretora de Auditoria Interna, por reportar diretamente ao Comitê, é parte integrante de todas as reuniões.

O resultado dos trabalhos do Comitê é submetido ao Conselho de Administração por meio de apresentação e/ou relatório específico. Caso julgue necessário, o Coordenador poderá apresentar os trabalhos pessoalmente em reunião do Conselho. Os fatos relevantes ou extraordinários são tempestivamente levados ao Conselho, sempre que o colegiado do Comitê considere assim necessário. O Coordenador do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, acompanhado de outros membros, quando necessário ou conveniente e mediante convite do Conselho de Administração, poderá comparecer à assembleia geral ordinária da Companhia.

Em 2025, foram realizadas 8 (oito) reuniões (2024: 8). Suas atividades nesse período estão descritas a seguir:

Acompanhamento das atividades da Auditoria Interna: Em 2025, a Auditoria Interna executou os trabalhos acordados com o Comitê para o ano. Como parte de seu trabalho, manteve reuniões com a Administração visando o alinhamento dos pontos de auditoria e seus planos de ação.

Durante o exercício, os trabalhos da Auditoria Interna foram compartilhados com o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, que fez recomendações visando melhorar a abrangência e objeto dos trabalhos e aprimorar o sistema de controles internos e gestão de riscos da companhia.

No exercício encerrado, foram disponibilizados treinamentos para toda a equipe, com ênfase nos assuntos específicos da carreira de Auditoria Interna.

Acompanhamento das Atividades da Auditoria Independente: A PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. (PwC) é a empresa responsável pela auditoria das demonstrações financeiras do exercício de 2025, pelo planejamento e execução de seus trabalhos, conforme as normas de auditoria, bem como é responsável pelas revisões limitadas das informações trimestrais (ITRs) enviadas à Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance manteve reuniões ordinárias com os Auditores Independentes para discussão sobre o planejamento anual e principais riscos identificados, apresentação dos trabalhos realizados, eventuais preocupações relevantes e relacionamentos com a Administração e questões relacionadas aos controles internos.

Acompanhamento das demonstrações financeiras trimestrais e anuais: Trimestralmente, a diretoria executiva apresenta ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, as demonstrações financeiras da ZAMP, discorrendo sobre seu desempenho e suas variações.

Também trimestralmente, o Comitê se reúne com os auditores independentes, que apresentam suas conclusões sobre as demonstrações financeiras de cada trimestre, fazendo as observações julgadas pertinentes.

Acompanhamento dos negócios da companhia e do ambiente de controles internos: Por meio de reuniões periódicas com os administradores da companhia o Comitê de Auditoria analisa e monitora a efetividade do sistema de controles internos da Companhia e toma como base, fundamentalmente, os resultados dos trabalhos realizados pelos Auditores Internos e Auditores Independentes e as discussões com as áreas de Controles Internos, de Risco e Compliance.

Acompanhamento das comunicações recebidas pelo canal de denúncias: o Canal de Denúncias da Companhia é terceirizado a uma empresa especializada. As denúncias recebidas são encaminhadas à área de Compliance, que as apura. Periodicamente, a área de Compliance apresenta ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance um panorama geral das denúncias reportadas e apuradas. As eventuais denúncias relativas a fraudes são tempestivamente informadas ao Comitê de Auditoria. As denúncias recebidas no canal confidencial envolvendo a alta administração (CEO, Vice-Presidentes e Diretores), o Conselho de Administração e membros do Comitê de Auditoria são encaminhadas ao Vice-Presidente Sênior de Compliance da Mubadala, que também é membro do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, sendo as relacionadas a ele a serem encaminhadas ao Coordenador do Comitê. Tais denúncias são primariamente recebidas por empresa independente, que faz a triagem inicial e o encaminhamento apropriado para as tratativas previstas. O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance possui verba própria para contratações de serviços de investigação.

Conclusão: os membros do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance da Companhia, tendo presente as atribuições e limitações inerentes ao escopo de sua atuação, com base nas informações e discussões acima referidas e com base no relatório emitido sem ressalvas, em 06 de março de 2026, pela PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., recomendou ao conselho de administração a aprovação das demonstrações financeiras da ZAMP S.A. relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025.

São Paulo, 06 de março de 2026.

Alexandra de Haan
Coordenadora do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance
Jean Vin
Eduardo Reinaux
Rogério Vasconcelos

Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras

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

Declaramos na qualidade de diretores da Zamp S.A., sociedade por ações com sede na Rua Lemos Monteiro, 120, 14º andar, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.574.594/0001-96 ("Companhia") nos termos do inciso VI, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Resolução CVM nº 80 de 9 de março de 2022, conforme alterada, que revimos, discutimos e concordamos com demonstrações financeiras da Companhia para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

São Paulo, 06 de março de 2026.

Suelen Rodrigues Barao
Diretor Planejamento Financeiro e Relações com Investidores

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães
Diretor Vice-Presidente

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

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

Declaramos na qualidade de diretores da Zamp S.A., sociedade por ações com sede na Rua Lemos Monteiro, 120, 14º andar, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.574.594/0001-96 ("Companhia") nos termos do inciso V, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Instrução CVM nº 80 de 9 de março de 2022, conforme alterada, que revimos, discutimos e concordamos com as conclusões expressas no relatório dos auditores independentes da PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., referentes às demonstrações financeiras da Companhia para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025.

São Paulo, 06 de março de 2026.

Suelen Rodrigues Barao
Diretor Planejamento Financeiro e Relações com Investidores

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães
Diretor Vice-Presidente