Índice

1. Atividades do emissor
1.1 Histórico do emissor 1
1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas 5
1.3 Informações relacionadas aos segmentos operacionais 8
1.4 Produção/Comercialização/Mercados 10
1.5 Principais clientes 18
1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal 19
1.7 Receitas relevantes no país sede do emissor e no exterior 35
1.8 Efeitos relevantes de regulação estrangeira 36
1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG) 37
1.10 Informações de sociedade de economia mista 39
1.11 Aquisição ou alienação de ativo relevante 40
1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital 41
1.13 Acordos de acionistas 43
1.14 Alterações significativas na condução dos negócios 44
1.15 Contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas 45
1.16 Outras informações relevantes 46
2. Comentário dos diretores
2.1 Condições financeiras e patrimoniais 47
2.2 Resultados operacional e financeiro 65
2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases 73
2.4 Efeitos relevantes nas DFs 74
2.5 Medições não contábeis 75
2.6 Eventos subsequentes as DFs 79
2.7 Destinação de resultados 80
2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs 83
2.9 Comentários sobre itens não evidenciados 84
2.10 Planos de negócios 85
2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional 86
3. Projeções
3.1 Projeções divulgadas e premissas 87
3.2 Acompanhamento das projeções 89

Índice

4. Fatores de risco
4.1 Descrição dos fatores de risco 90
4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco 138
4.3 Descrição dos principais riscos de mercado 143
4.4 Processos não sigilosos relevantes 148
4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes 155
4.6 Processos sigilosos relevantes 156
4.7 Outras contingências relevantes 157
5. Política de gerenciamento de riscos e controles internos
5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado 162
5.2 Descrição dos controles internos 169
5.3 Programa de integridade 179
5.4 Alterações significativas 183
5.5 Outras informações relevantes 184
6. Controle e grupo econômico
6.1/2 Posição acionária 185
6.3 Distribuição de capital 188
6.4 Participação em sociedades 189
6.5 Organograma dos acionistas e do grupo econômico 190
6.6 Outras informações relevantes 192
7. Assembleia geral e administração
7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal 193
7.1D Descrição das principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal 195
7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração 196
7.3 Composição e experiências profissionais da administração e do conselho fiscal 202
7.4 Composição dos comitês 211
7.5 Relações familiares 221
7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle 222
7.7 Acordos/seguros de administradores 223
7.8 Outras informações relevantes 225
8. Remuneração dos administradores
8.1 Política ou prática de remuneração 226

Índice

8.2 Remuneração total por órgão 231
8.3 Remuneração variável 235
8.4 Plano de remuneração baseado em ações 237
8.5 Remuneração baseada em ações (Opções de compra de ações) 244
8.6 Outorga de opções de compra de ações 245
8.7 Opções em aberto 249
8.8 Opções exercidas e ações entregues 251
8.9 Diluição potencial por outorga de ações 252
8.10 Outorga de ações 253
8.11 Ações entregues 254
8.12 Precificação das ações/opções 255
8.13 Participações detidas por órgão 257
8.14 Planos de previdência 258
8.15 Remuneração mínima, média e máxima 259
8.16 Mecanismos de remuneração/indenização 260
8.17 Percentual partes relacionadas na remuneração 261
8.18 Remuneração - Outras funções 262
8.18 Remuneração - Outras funções (Estruturado) 263
8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada 264
8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada (Estruturado) 266
8.20 Outras informações relevantes 267
9. Auditores
9.1 / 9.2 Identificação e remuneração 268
9.3 Independência e conflito de interesses dos auditores 270
9.4 Outras informações relevantes 271
10. Recursos humanos
10.1A Descrição dos recursos humanos 272
10.1 Descrição dos recursos humanos 274
10.2 Alterações relevantes 277
10.3 Políticas e práticas de remuneração dos empregados 278
10.3(d) Políticas e práticas de remuneração dos empregados 280
10.4 Relações entre emissor e sindicatos 281

Índice

10.5 Outras informações relevantes 282

11. Transações com partes relacionadas

11.1 Regras, políticas e práticas 283

11.2 Transações com partes relacionadas 285

11.2 Itens 'n.' e 'o.' 287

11.3 Outras informações relevantes 288

12. Capital social e Valores mobiliários

12.1 Informações sobre o capital social 289

12.2 Emissores estrangeiros - Direitos e regras 290

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil 291

12.4 Número de titulares de valores mobiliários 294

12.5 Mercados de negociação no Brasil 295

12.6 Negociação em mercados estrangeiros 296

12.7 Títulos emitidos no exterior 297

12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas 298

12.9 Outras informações relevantes 301

13. Responsáveis pelo formulário

13.1 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE 311

13.1 Declaração do diretor presidente 312

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores 317

13.2 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE, em caso de alteração dos Responsáveis após a Entrega Anual 322

1.1 Histórico do emissor

1. Atividades do emissor

1.1 Histórico do emissor

A Companhia foi constituída inicialmente em 2006, com a aquisição do Grupo La Mansión no México pelo fundo de investimento Advent International, empresa global de private equity. Ainda naquele ano, a Companhia iniciou os serviços de alimentação em aeroportos na República Dominicana.

No ano de 2007, foi constituída a R.O.D.S.P.E. Empreendimentos e Participações S.A., a qual passou a realizar nossas operações no Brasil, com a aquisição do Grupo RA Catering em 19 de março de 2007. A RA Catering foi fundada em 1968 e, desde a sua fundação, o negócio expandiu de um restaurante no aeroporto de Congonhas para diversas concessões e divisões de serviço de catering aéreo em outros aeroportos de grande porte.

Em novembro de 2007, nossa razão social foi alterada pela Advent International, principal acionista da Companhia, para Advent Food and Beverage Empreendimentos S.A. e iniciamos o processo de aquisição das redes Viena e Frango Assado no Brasil, que foi finalizado no ano seguinte.

Em setembro de 2009, nossa razão social foi alterada para International Meal Company Holdings S.A.

No ano de 2009, com a aquisição de sete lojas em aeroportos, marcamos presença na República Dominicana (com as marcas próprias Naturally Fast, Black Coffee, Mango’s Village, La Fonda Criolla, Viena Snacks e com as franquias Domino’s e Chester’s Chicken).

No ano de 2010, vencemos a licitação para operar restaurantes na praça de alimentação no principal aeroporto do Panamá. A inauguração deu-se em abril de 2011, com a utilização das marcas e franquias Aeromeals, Chester’s Chicken, Cinnabon, Domino’s, Naturally Fast, Margaritaville, Teriyaki Experience e Carl’s Jr.

Em julho de 2011, fizemos a aquisição da empresa Aeroservicios de La Costa Limitada, empresa atuante nos aeroportos de Baranquilla, Cartagena, Rionegro e Medellín na Colômbia, cujas atividades compreendem o fornecimento de refeições para empresas aéreas domésticas e internacionais (in-flight catering) e o comércio de alimentos e bebidas em restaurantes, lanchonetes e afins nestes aeroportos.

Em fevereiro de 2012, celebramos acordo de parceria com CKE Restaurants, Inc., para o desenvolvimento, com exclusividade, de restaurantes sob a marca Carl’s Jr. nos mercados de Panamá, Porto Rico, República Dominicana e Colômbia.

Em maio de 2012, fizemos a aquisição das empresas J&C Delicias, S.A.S., Traversata S.A.S. e Three Amigos S.A.S., proprietárias da marca J&C Delicias, bastante tradicional no mercado colombiano, contando ainda com seis restaurantes próprios oferecendo alimentação típica regional.

1.1 Histórico do emissor

Em julho de 2012, adquirimos os direitos da marca Batata Inglesa, por intermédio da aquisição das empresas Marcas Comestíveis Ltda., Orange Fantasy Lanchonetes Ltda., e Squadro Lanchonetes Ltda., tendo sido incorporadas em outubro de 2014 pela sociedade Niad Restaurantes Ltda. Atualmente, a rede conta com restaurantes próprios nos principais shopping centers do Estado do Rio de Janeiro.

Em fevereiro de 2013, celebramos contrato de desenvolvimento com Darden Restaurants, Inc., para o desenvolvimento de restaurantes sob as marcas Red Lobster, Olive Garden e LongHorn Steakhouse, no mercado de restaurantes do Panamá, República Dominicana, Colômbia e Brasil, sendo que esta última marca nunca operamos restaurantes.

Em abril de 2014, concluímos a aquisição dos ativos dos restaurantes da marca Margaritaville, iniciando, então, as atividades da Companhia nos Estados Unidos da América.

Em janeiro de 2016, concluímos a alienação da integralidade das participações acionárias, diretas e indiretas, nas controladas da IMC, localizadas no México, quais sejam INVERSIONISTAS EN RESTAURANTES DE CARNES Y CORTES, S. DE R.L. DE C.V., GRUPO RESTAURANTERO DEL CENTRO, S.A. DE C.V., SERVICIOS DE PERSONAL GASTRÓNOMICO IMC S. DE R.L. DE C.V. E SERVICIOS ADMINISTRATIVOS IMC S. DE R.L. DE C.V para as sociedades TACO HOLDING, S.A.P.I DE C.V. E DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS TH, S.A. DE C.V.

Em fevereiro de 2016, concluímos a alienação da integralidade da participação acionária, direta e indireta, de sociedades localizadas na República Dominicana e Porto Rico, quais sejam AIRPORT SHOPPES CORP. e nas suas controladas indiretas da IMCA, localizadas em Porto Rico, a saber: CARGO SERVICE CORPORATION, AIRPORT AVIATION SERVICE INC., CAROLINA CATERING CORP., AIRPORT CATERING SERVICE CORPORATION, AEROPARQUE CORPORATION, e localizadas na República Dominicana, a saber: INTERNATIONAL MEAL COMPANY DR S.R.L. e INVERSIONES LLERS S.A. à sociedade MANAGEMENT GROUP INVESTORS, LLC.

Em outubro de 2017, a Companhia realizou uma oferta pública de distribuição secundária de ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal, pela qual foram distribuídas 21.990.290 (vinte e um milhões, novecentas e noventa mil, duzentas e noventa) ações de titularidade do Semolina Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia e 33.583.791 (trinta e três milhões, quinhentas e oitenta e três mil, setecentas e noventa e uma) Ações de titularidade do Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia – Brasil Empreendimentos, totalizando 55.574.081 (cinquenta e cinco milhões, quinhentas e setenta e quatro mil e oitenta e uma) ações, com esforços restritos de colocação no Brasil e no exterior, pelo preço por ação de R$8,00 (oito reais), fixado de acordo com o Procedimento de Bookbuilding, resultando em um montante total de R$444.592.648,00 (quatrocentos e quarenta e quatro milhões, quinhentos e noventa e dois mil, seiscentos e quarenta e oito reais).

Entre os anos de 2018 e 2019, para simplificar a estrutura societária, as obrigações regulatórias e para otimização operacional das atividades relacionadas à exploração

1.1 Histórico do emissor

de postos de gasolina, a Companhia decidiu incorporar 10 (dez) dos 11 (onze) postos existentes pela Centro de Serviços Frango Assado Norte Ltda.

Em agosto de 2019, foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária de Acionistas, a incorporação de ações de emissão da MultiQSR Gestão de Restaurantes S.A. ("MultiQSR") pela Companhia ("Incorporação"), por meio da qual Carlos Roberto Wizard Martins, Charles Pimentel Martins e Lincoln Pimentel Martins (em conjunto, "Família Martins") se tornaram acionistas da Companhia detendo, em conjunto, 29.387.930 (vinte e nove milhões, trezentos e oitenta e sete mil, novecentas e trinta) ações ordinárias de emissão da Companhia. Ato contínuo, a Família Martins cedeu e transferiu para Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC ("KFC") e Pizza Hut International LLC ("PIZZA HUT" e, em conjunto com KFC, "Yum!") 4.077.931 (quatro milhões, setenta e sete mil, novecentas e trinta e uma) ações ordinárias de emissão da Companhia, passando a Yum! a deter 2,08% do capital social da Companhia e a Família Martins a deter 12,92% do capital social da Companhia.

Em julho de 2020, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a realização de oferta pública de distribuição primária de, inicialmente, 67.000.000 ações ordinárias, todas nominativas, escriturais, sem valor nominal, livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames, de emissão da Companhia ("Ações"), sem prejuízo das Ações Adicionais, com esforços restritos de colocação exclusivamente no Brasil e, portanto, sem esforços de colocação das Ações no exterior ("Oferta Restrita"). A Oferta Restrita foi realizada no Brasil, em mercado de balcão não organizado, e em continuidade ao comunicado ao mercado divulgado pela Companhia em 4 de junho de 2020 e aos fatos relevantes divulgados pela Companhia em 20 de junho de 2020 e 09 de julho de 2020.
Em janeiro de 2021 foi constituída a sociedade RA Catering do Brasil Ltda para simplificação da estrutura societária e otimização operacional das atividades relacionadas à exploração da comissaria, atualmente operadas pela International Meal Company Alimentação S.A.

Em março de 2022 foi constituída a sociedade Viena Restaurantes Ltda para simplificação da estrutura societária e otimização operacional das atividades relacionadas à exploração da marca Viena, atualmente operadas pela Pimenta Verde Alimentos Ltda e International Meal Company Alimentação S.A.

Em novembro de 2022 concluímos a alienação da integralidade das participações acionárias, diretas e indiretas, nas controladas da IMC, localizadas no Panama, quais sejam International Meal Company F&B Panamá S.A e International Meal Company Panamá S.A para às sociedades TACO HOLDING, S.A.P.I DE C.V. E DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS TH, S.A. DE C.V.

Em agosto de 2022 concluímos a alienação da participação acionária indireta na INTERNATIONAL MEAL COMPANY F&B PANAMÁ, S.A ("IMC F&B"), localizada na República Federativa do Panamá para a sociedade EXCELENCIA Y SUPERACIÓN, S.A.

Em novembro de 2022 concluímos a alienação da participação acionária indireta na IMC CARIBBEAN HOLDING CORP. ("IMC Caribbean"), localizada em Porto Rico que, por sua vez, é a única acionista da INTERNATIONAL MEAL COMPANY PANAMÁ S.A, a qual opera as concessões de alimentos e bebidas localizadas nos Terminais 1 e 2 do

1.1 Histórico do emissor

Aeroporto Internacional de Tocumen, Cidade do Panamá, República do Panamá para a sociedade INFLIGHT HOLDINGS CAYMAN LTD.

Em setembro de 2023 concluímos a alienação da subsidiária direta da Companhia, OG DO BRASIL LTDA, a qual operava a marca Olive Garden no Brasil para a sociedade WOW RESTAURANTES LTDA.

Em dezembro de 2023 concluímos a alienação da subsidiária indireta da Companhia, IMC AIRPORT SHOPPES S.A.S ("IMC Airport"), localizada na Colômbia que operava as concessões de alimentos e bebidas localizadas em certos aeroportos no respectivo país, bem como a participação que a IMC Airport detinha na INMOBILIARIA CART S.A.S, a qual possuía duas plantas localizadas, sendo uma em Cartagena e uma em Barranquilla, Colômbia, e da sua subsidiária indireta da Companhia, INDUSTRIAS ALIMENTICIAS GOURMET S.A.S, sociedade que operava a rede de lojas J&C Delícias na Colômbia, todas para a INFLIGHT HOLDINGS CAYMAN LTD.

Em fevereiro de 2024 alienamos uma unidade do restaurante "Margaritaville" localizada na cidade de Pigeon Forge, Estado do Tennessee, Estados Unidos da América, de propriedade da IMCMV PIGEON FORGE LLC, subsidiária indireta da Companhia, para a sociedade ISLAND PARADISE PARTNERS, LLC.

Em março de 2025, a Companhia informou aos seus acionistas e ao mercado em geral que firmou o "*Share Purchase and Investment Agreement*" ("Contrato de Investimento") com a Kentucky Foods Chile Limitada ("Parceiro") para a formação de uma parceria societária entre a Companhia e o Parceiro através da Horizonte Restaurantes Ltda. ("Joint Venture"), sociedade cujo capital social é atualmente detido integralmente pela Companhia, tendo como objetivo a operação do negócio KFC no Brasil ("Operação").

A IMC comunicou ao mercado a celebração de um acordo vinculante para a constituição de uma Joint Venture voltada à operação e expansão do negócio KFC no Brasil. A Operação está estruturada para potencializar o crescimento da rede no país, com exclusividade dos negócios KFC no Brasil. A Operação contempla a segregação dos ativos da IMC relacionados à marca KFC para a Joint Venture, incluindo a contribuição dos direitos do atual *Master Franchise Agreement* ("MFA") e dos direitos das lojas próprias do negócio KFC em operação, garantindo maior foco e recursos na estratégia de crescimento da marca no país.

Em junho de 2025 ocorreu o fechamento da Operação, aonde a IMC alienou ao Parceiro, e este adquiriu da IMC uma participação societária na Joint Venture, de modo que a IMC manterá 41,7% do capital social total votante da Joint Venture, enquanto o Parceiro deterá os 58,3% restantes do capital social total e votante da Joint Venture.

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

O Grupo International Meal Company Alimentação S.A ("IMC" ou "Companhia") é uma das maiores empresas do varejo de alimentação com origem e atuação no Brasil e Estados Unidos. Atualmente, o grupo emprega globalmente mais de 12.000 colaboradores (entre lojas próprias e franquias) em operações distintas, como shoppings, centros comerciais, rodovias, hospitais, aeroportos e catering.

Iniciamos nossas atividades em 2006 e, desde então, apresentamos crescimento. Além da liderança na quantidade de restaurantes fast food operados, posicionamos também as seguintes marcas *top-of-mind:*

•**Frango Assado** conta com 23 lojas localizadas nas principais rodovias do Estado de São Paulo e suas interligações, atuando há mais de 70 anos no segmento de alimentação em estrada. A marca é reconhecida como líder em lembrança, preferência e consideração entre os consumidores que trafegam por rodovias, conforme apurado em pesquisa de percepção de marca realizada por empresa especializada e contratada por entidade independente (*Provokers*). Com produtos próprios, como o pão de semolina e o espetinho de frango empanado, o Frango Assado, na avaliação da Companhia, é referência em qualidade e segurança nas paradas das estradas.

•**KFC** são 230 lojas, localizadas em 8 dos 26 estados brasileiros. A marca KFC, segundo pesquisa *Euromonitor* 2024, é líder de mercado de frango com maior crescimento entre as grandes redes, uma das maiores marcas de fastfood no mundo.

•**Pizza Hut** são 267 lojas, localizadas em 21 dos 26 estados brasileiros. É a melhor pizza para 51% dos entrevistados pelo Instituto de Pesquisa MDI1 e é presença nacional e detém uma linha de produtos única, como a Pan Pizza.

•**Margaritaville** são 27 lojas, localizadas nas principais cidades turísticas nos Estados Unidos e centros metropolitanos, com grande concentração no estado da Florida. Acreditamos que marca seja uma das maiores redes de *casual dining* temático do mercado.

Temos, ainda, as nossas marcas que complementam o nosso portfólio trazendo diversidade de experiências, tais como:

•**Viena**, localizadas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, apresentando um formato diferente para cada necessidade de alimentação: Buffet express, café e restaurante.

•**RA Catering,** oferece o serviço de catering aéreo nos aeroportos de Brasília, Congonhas, Confins, Porto Alegre e Viracopos

•**Brunella,** localizadas no estado de São Paulo é uma doceria e lanchonete e que hoje está presente também em redes de hospitais do país.

•**Batata**, localizadas no estado do Rio de Janeiro, acreditamos ser uma marca pioneira na venda de batata recheada e reconhecida pela sua tradição e qualidade, trazendo fidelidade dos consumidores.

Importante destacar que a Companhia possui uma plataforma híbrida com gestão de lojas próprias e Franquias:

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

LOJAS PRÓPRIAS: Desenvolvimento de *know-how* e performance de áreas estratégicas.

FRANQUIAS: Foco na performance de rede para geração de valor em toda a cadeia:

•Modelo que permite expansão mais rápida e capilaridade.

•Suporte constante à rede: Média de 40 lojas por consultor e 3 visitas ano/loja.

•Convenção anual com todos franqueados.

•Programa de serviços para auxiliar franqueados em metas de vendas e rentabilidade.

•Treinamentos recorrentes em produtos, gerenciamento de lojas entre outros.

•73% de satisfação de franqueados.

•Contratos de 10 anos e *payback* de até 48 meses.

Somos ainda, uma companhia com excelência em expansão trazendo processos *data driven* para aberturas de lojas com base em:

•Análise baseada em dados;
•Planejamento de aberturas;
•Viabilidade econômica e operacional; e
•Avaliação da performance e aprendizados.

A nossa base de logística e *sourcing supply chain* permite maior agilidade e eficiência, bem como verticalização, como podemos ver abaixo:

•**PRODUÇÃO CENTRALIZADA:** a nossa cozinha central tem capacidade de produzir alimentos de 720 ton/mês.

•**CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DE FORNECEDORES:** certificação e auditoria para assegurar a qualidade dos processos e produtos.

•**ESTRATÉGIA DE SUPPLY CHAIN:** negociação centralizada e gestão de relacionamento com principais fornecedores de mercadorias e serviços.

•**GANHOS DE ESCALA:** benefício para toda a rede de franqueados e lojas próprias.

•**EFICIÊNCIA NA DISTRIBUIÇÃO:** parceiros logísticos consolidam a distribuição em escala nacional.

Temos ainda um modelo de gestão com áreas corporativas focadas em apoiar as operações. Exemplo disso são:

CSC (Centro de Serviços Compartilhados) no monitoramento da eficiência operacional, otimização de processos e recursos, digitalização e otimização de processos, simplificação e padronização, redução de custos e aumento de produtividade.

CCO (Centro de Controle Operacional) no monitoramento online dos KPIs operacionais, desdobramento das metas mensais e diárias das lojas, gestão diária dos indicadores com plano multidisciplinar de ação, monitoramento da

1.2 Descrição das principais atividades do emissor e de suas controladas

disponibilidade/ produtividade online de balcão e delivery, padronização dos processos operacionais dos restaurantes.

Pricing Intelligence (Centro de Inteligência de Preço) com estratégia de menu (mudança ou criação de plataformas de vendas), inteligência de custos (análise da composição dos produtos, projetando a margem de contribuição), inteligência de mercado (entendimento da percepção de valor do cliente e a concorrência), analise de performance (estratificação dos resultados apontando oportunidades de Mix de produtos / região), estratégia de preço (definição das tabelas de preços, reajustes), desenvolvimento de produto (criação de novos produtos ou modificação dos existentes para atender as necessidades de menu).

Em meados de 2021 passamos por uma grande transformação digital com canais digitais próprios e de terceiros, trazendo melhorias operacionais e transformando a experiência do cliente, melhorando os resultados para a Companhia, conforme demonstrado abaixo:



Equipe de gestão experiente e comprometida com resultados

Acreditamos ter um grupo de profissionais talentosos e experientes, com forte reputação no mercado. Nossa equipe de gestão liderou nosso processo de crescimento e fomentou uma cultura de inovação, empreendedorismo e trabalho em equipe. No item 7.3 deste Formulário de Referência há uma descrição da composição e da experiência profissional dos administradores da Companhia. Acreditamos que a experiência especializada de nossa administração e seu conhecimento profundo da Companhia contribuem para a eficiência de nossas operações. Reconhecendo a importância de nossos administradores para o nosso sucesso, implementamos planos de retenção de longo prazo para nossos executivos-chave, sempre atrelados aos pilares básicos de meritocracia e "visão de dono" que são aplicados em todos os níveis da Companhia, representando um incentivo para crescer, gerar resultados e reter talentos. No item 8.4 deste Formulário de Referência há uma descrição dos referidos planos de retenção.

1.3 Informações relacionadas aos segmentos operacionais

1.3 Em relação a cada segmento operacional que tenha sido divulgado nas últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social ou, quando houver, nas demonstrações financeiras consolidadas, indicar as seguintes informações:

a. produtos e serviços comercializados;

Comercializamos aos nossos clientes majoritariamente produtos alimentícios e, no caso específico de operações em rodovias, comercializamos também combustíveis.

As informações reportadas ao principal tomador de decisões operacionais do Grupo e para fins de alocação de recursos e avaliação do desempenho do segmento são focadas mais especificamente nas categorias de clientes para cada tipo de mercadoria e serviço. As principais categorias de clientes para essas mercadorias e serviços são restaurantes e serviços da marca Frango Assado, restaurantes das marcas Pizza Hut, KFC, Viena, Batata Inglesa e Brunella e aeroportos, assim como, as operações nos Estados Unidos da América. Cada um desses segmentos operacionais é administrado separadamente, considerando que cada uma dessas linhas de produto exige recursos diferentes, incluindo abordagens de marketing diferenciadas. Refeições e serviços correlatos são considerados os principais produtos da Companhia.

Na data deste Formulário de Referência, a Companhia reporta os seguintes segmentos operacionais:

Segmento	Produto e/ou serviço comercializado
Frango Assado	Praças de alimentação em postos de serviços e cadeias de restaurantes localizadas em rodovias, além de venda de combustíveis para veículos.
Aeroportos	Fornecimento de refeições em restaurantes e cafeterias e para companhias aéreas (catering) no Brasil.
PH, KFC & Outros	Refeições em cadeias de restaurantes e cafeterias em shopping centers no Brasil das marcas Pizza Hut, KFC, Viena, Batata Inglesa e Brunella e prestação de serviços aos franqueados das marcas KFC e Pizza Hut.
Estados Unidos	Refeições em restaurantes em mercados temáticos nos Estados Unidos da América e produtos de consumo no varejo.
Caribe (i)	Fornecimento de refeições em restaurantes e cafeterias em aeroportos e para companhias aéreas (catering) na Colômbia.

(i) Operação descontinuada em 28 de dezembro de 2023).

Adicionalmente aos segmentos acima, a Companhia possui gastos corporativos com manutenção, material de escritório, despesas com pessoal, viagens e serviços gerais não alocáveis diretamente a cada um dos segmentos de negócios apresentados. Esses valores são apresentados em coluna específica ("Gastos Corporativos e Outros").

b. receita proveniente do segmento e sua participação na receita líquida do emissor;

As receitas líquidas dos segmentos operacionais da Companhia nos exercícios sociais

1.3 Informações relacionadas aos segmentos operacionais

encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023 totalizaram R$ 2.224.984 e R$ 2.226.345 respectivamente. A tabela a seguir demonstra os valores das receitas líquidas por cada segmento operacional, para cada um dos períodos indicados:

Em R$ mil	**2024 (consolidado)**		**2023 (consolidado)**	
	R$	%	R$	%
Frango Assado	637.447	29%	644.697	29%
Aeroportos	141.740	6%	127.593	6%
PH, KFC & Outros	704.824	32%	633.740	28%
Estados Unidos	740.973	33%	820.315	37%
Total	**2.224.984**	**100%**	**2.226.345**	**100%**

O segmento Caribe, descontinuado em 28 de dezembro de 2023, não apresentou receita líquida durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

c. lucro ou prejuízo resultante do segmento e sua participação no lucro líquido do emissor.

Os resultados líquidos dos segmentos operacionais da Companhia em 31 de dezembro de 2024 e 2023 totalizaram, respectivamente, prejuízo líquido de R$ 76.278 mil e de R$ 81.997 mil, incluindo o resultado das operações descontinuadas. A tabela a seguir demonstra os valores de lucro líquido (prejuízo) por cada segmento operacional, para cada um dos períodos indicados:

Em R$ mil	**2024 (consolidado)**	**2023 (consolidado)**
Frango Assado	49.103	38.227
Aeroportos	(32.661)	(48.900)
PH, KFC & Outros	(28.470)	(51.352)
Estados Unidos	(20.637)	2.940
Caribe (i)	738	23.452
Gastos corporativos	(44.351)	(46.364)
Total	**(76.278)**	**(81.997)**

(i) Operação descontinuada em 28 de dezembro de 2023.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

a. características do processo de produção;

A maior parte dos itens do cardápio oferecido nas lojas é preparada diariamente nas lojas. No Brasil, atualmente operamos uma cozinha central situada na Cidade de Louveira, Estado de São Paulo, que em 2024, produziu internamente 60% do volume vendido no Frango Assado (excluindo minimercado). Essa estrutura tem capacidade instalada para produzir até 740 toneladas/mês trabalhando em três turnos diários e operou, em média, com 25 a 30% de utilização ao longo do último ano, em apenas um turno.

Nos segmentos de aeroportos, Pizza Hut, KFC e outros, a produção é realizada de forma descentralizada, com foco em processos padronizados e operados localmente nas cozinhas das lojas ou em bases regionais de apoio logístico. Nos Estados Unidos, a produção segue modelo semelhante, com a preparação feita majoritariamente em loja e abastecimento por meio de fornecedores homologados e centros de distribuição locais.

Adotamos políticas de qualidade e segurança alimentar em linha com as melhores práticas do setor, além de mantermos apólices de seguro que cobrem máquinas, equipamentos e estoques críticos relacionados ao processo produtivo. Os processos estão sujeitos a riscos operacionais que podem levar à paralisação parcial ou total das atividades, tais como falhas de equipamentos, interrupções no fornecimento de energia ou insumos críticos e eventos climáticos adversos. Como medida preventiva, realizamos manutenções periódicas em nossas instalações, com calendário técnico planejado e equipes especializadas.

Pesquisamos e avaliamos continuamente novos ingredientes e produtos em um esforço para manter a alta qualidade e responder de forma rápida às alterações no paladar de nossos clientes e tendências do mercado.

O nível de nossos estoques em restaurantes e lojas é mantido em um valor mínimo em relação às vendas devido à alta concentração e giro relativamente rápido de vegetais, frango, carne, peixe e laticínios perecíveis que usamos em nossas operações, combinado com espaço de armazenamento em nossos restaurantes e lojas. Além disso, nosso pessoal dos restaurantes e lojas é treinado em armazenamento, manipulação e preparação apropriada de produtos e atendimento aos clientes.

b. características do processo de distribuição;

No setor de atuação da Companhia, parte da produção ocorre na Cozinha Central, conforme descrito acima, e parte ocorre nas próprias unidades, quando estas não estão vinculadas a uma única cozinha central, como é o caso dos restaurantes nos Estados Unidos e boa parte dos produtos comercializados no KFC e Pizza Hut. No primeiro caso, parte dos produtos alimentícios produzidos são distribuídos até cada um dos restaurantes das marcas vinculadas à cozinha central, a partir de onde são comercializados aos clientes finais. No segundo caso, a produção e distribuição ocorrem localmente, na própria unidade de negócio.

No primeiro caso, a distribuição é realizada por meio de frota própria e de parceiros logísticos especializados, com rotas definidas de acordo com a localidade e a frequência ideal para garantir frescor e segurança dos alimentos. Atualmente, a frota dedicada à operação da Cozinha Central é majoritariamente terceirizada, que atendem as 23 unidades do Frango Assado em seus respectivos estados de locação.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

Para este caso, a distribuição dos produtos alimentícios até as unidades é realizada por empresas terceirizadas especializadas em logística refrigerada. A Companhia não possui controle direto sobre a alocação exclusiva de frota, uma vez que a disponibilidade pode variar conforme a sazonalidade e a dinâmica operacional dos parceiros logísticos. Ainda assim, os prestadores de serviço contratados são empresas de reconhecida atuação no setor, que historicamente têm atendido de forma consistente e eficiente a demanda da Companhia, garantindo a manutenção dos padrões de qualidade, frescor e segurança alimentar estabelecidos.

Nos casos em que não há vínculo com uma Cozinha Central — como nos restaurantes KFC, Pizza Hut e nos Estados Unidos — a preparação e o consumo ocorrem majoritariamente nas próprias lojas, sendo os insumos entregues diretamente por distribuidores homologados. Esses insumos são adquiridos de fornecedores previamente aprovados e seguem padrão de qualidade alinhado às diretrizes globais das marcas.

Nos casos das marcas Pizza Hut e KFC no Brasil, que contam com 267 e 230 unidades, respectivamente, cada loja possui uma minicozinha instalada, responsável pela produção local dos alimentos. Nessas operações, a logística de abastecimento é realizada por empresas terceirizadas de grande porte, que atuam com frota própria e são responsáveis pelo controle completo da operação, inclusive com rotas e agendamento definidos por elas conforme a demanda. Essas empresas são homologadas pelas franqueadoras e seguem padrões globais de fornecimento e segurança alimentar.

No caso particular das operações de Catering Aéreo, o processo de distribuição ocorre a partir de centros próprios de produção e abastecimento localizados nos principais aeroportos onde a Companhia atua. A base de Brasília conta com cinco veículos de apoio e dez veículos pantográficos; Confins com três veículos de apoio e quatorze pantográficos; Congonhas com cinco veículos de apoio e dez pantográficos; Porto Alegre com três veículos de apoio e seis pantográficos; e Viracopos com três veículos de apoio e quinze pantográficos. Os veículos de apoio são utilizados para o transporte interno e manutenção da operação, enquanto os pantográficos realizam o abastecimento das aeronaves.

Nosso modelo de negócios consiste primordialmente na operação de restaurantes e lanchonetes que complementam a produção e logística descritas acima, em que as receitas da Companhia são provenientes majoritariamente da venda direta ao consumidor final por meio de suas lojas próprias e franqueadas, não havendo atuação de representantes, intermediários ou canais de distribuição indireta. O modelo de vendas é caracterizado pelo atendimento presencial em restaurantes, lanchonetes e unidades de serviço de catering, com a preparação e o consumo dos produtos ocorrendo, em grande parte, no próprio ponto de venda. Em algumas unidades, há também oferta via canais digitais de entrega, como aplicativos próprios ou de terceiros, que operam como plataformas logísticas e não como intermediários comerciais, mantendo-se, portanto, a venda direta como principal canal de relacionamento com o cliente.

c. características dos mercados de atuação, em especial: i) participação em cada um dos mercados; ii) condições de competição nos mercados;

Aspectos Gerais e Participação nos Mercados

Operamos no setor de varejo de alimentação no Brasil e EUA, durante o ano de 2023 também tínhamos a operação na Colômbia, que foi desinvestida em dezembro de 2023. Nosso mercado é altamente fragmentado e possui poucas redes com gestão profissional. O setor de varejo de alimentação compreende a distribuição e/ou o preparo de refeições para o consumo "fora de casa" e pode ser dividido em dois

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

segmentos principais:

- **segmento público e de serviços contratados:** inclui as refeições servidas em locais como hospitais públicos, escolas e presídios, bem como os serviços de buffet; e

- **segmento de serviços de varejo de alimentação:** inclui serviços prestados diretamente ao público por meio de lojas de rua, shopping centers ou outros locais públicos. Esse segmento pode ser dividido nos seguintes subsegmentos: (i) Restaurantes: referem-se a Casual Dining; (ii) Quick Casual: abrange bares, lanchonetes e padarias; e (iii) Cadeias de fast food.

Há uma escassez de dados para medir o tamanho do setor de varejo de alimentação em termos de vendas aos consumidores finais.

A Companhia atua no setor de varejo de alimentação e está posicionada para competir nos três segmentos descritos acima.

Os estabelecimentos de Casual Dining e Quick Casual estão comumente localizados em locais de alto tráfego e com opções limitadas de serviços de varejo de alimentação, tais como praças de serviços rodoviárias, aeroportos, shopping centers, estações de trem, centros comerciais, galerias, centros de serviços, hospitais e vias públicas.

Já as cadeias de fast food, além de estarem presentes nos locais de alto tráfego listados acima, também operam com o modelo de *drive thru* em vias públicas. Nesse segmento, também se observa um crescimento das vendas digitais, por meio das plataformas de "delivery".

Fatores que Influenciam o Setor de Alimentação

Desenvolvimento demográfico, econômico e fatores comportamentais

Operamos em importantes mercados cativos com alto fluxo de pessoas: Rodovias, Aeroportos e Shopping Centers. Os referidos mercados se beneficiam de uma baixa penetração no Brasil em comparação a países desenvolvidos, apresentando potencial decrescimento não só por meio do crescimento do mercado, mas também pelo aumento da penetração nos próximos anos.

Esse potencial é reforçado por transformações demográficas e comportamentais em curso, como o aumento da mobilidade urbana, a maior valorização da conveniência no dia a dia e a crescente familiaridade da população com canais digitais de consumo. Esses fatores têm ampliado a demanda por opções rápidas e acessíveis de alimentação fora do lar, beneficiando operadores com presença em locais estratégicos e capacidade de adaptação a diferentes perfis de público e ocasiões de consumo.

Varejo de Alimentação em Praças de Serviços Rodoviárias

Esse tipo de atividade diz respeito à exploração de praças de serviços situadas ao longo de rodovias. Em alguns casos, essas praças não são apenas restaurantes, mas também postos de gasolina e locais para o consumo varejista.

O setor de praças de serviços em rodovias no Estado de São Paulo é altamente fragmentado. Com poucas exceções,as atividades de varejo de alimentação em praças de serviços rodoviárias são carentes de variedade, qualidade nos serviços e infraestrutura que os clientes desejam.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

A abertura de qualquer estabelecimento novo em uma rodovia federal ou estadual está sujeita a autorização prévia dos respectivos órgãos públicos (Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte - DNIT ou Secretaria Estadual, respectivamente). A autorização de acesso ao estabelecimento para rodovias federais e estaduais deve, igualmente, ser concedida pelos mesmos órgãos federal e estadual acima mencionados. Para rodovias sob o regime de concessão, deve ser concedida pelo concessionário privado, após análise da Comissão de Monitoramento das Concessões e Permissões de Serviços Públicos. A procura por bens de consumo e refeições nas praças de serviços rodoviárias brasileiras está diretamente relacionada à expansão da malha rodoviária e do tamanho da frota de veículos do país. O crescimento do fluxo de veículos em rodovias aumenta o número potencial de consumidores, que são principalmente pessoas que viajam a negócios e a lazer.

Embora o Brasil possua uma das maiores extensões de terras do mundo, com 8,5 milhões de quilômetros quadrados, sua rede de transporte é essencialmente rodoviária. Países grandes como a Rússia (com 17 milhões de quilômetros quadrados), em geral, otimizam o transporte de longa distância através da utilização intensiva de trens, especialmente para o transporte de carga. Além disso, acreditamos que as rodovias permaneçam como o principal meio de transporte no Brasil.

Algumas das principais rodovias brasileiras tornaram-se concessões feitas a empresas do setor privado. Tal privatização foi principalmente motivada pela deterioração das principais rodovias locais e interestaduais no início dos anos 90. A maioria das concessões está localizada na região Sudeste e liga as principais cidades brasileiras - São Paulo, Rio de Janeiro, Vitória, Curitiba,Porto Alegre e Salvador - a outras cidades.

A frota de veículos brasileira experimentou um importante crescimento na última década. Apesar disso, há ainda possibilidade de crescimento do número de veículos por habitante no Brasil na comparação com outros países como México, Alemanha, ReinoUnido, França, Japão e os Estados Unidos.

Acreditamos que o aumento do número de veículos, melhores condições das rodovias e expansão da malha rodoviária impulsionam o aumento no tráfego de veículos, resultando no crescimento do mercado de varejo de alimentação em praças de serviços rodoviárias. Acreditamos que os principais consumidores em praças de serviços rodoviárias são motoristas de veículos leves, os quais constituíram a maior parte do fluxo de veículos nos últimos anos.

O tráfego de veículos em rodovias sob concessão está concentrado perto dos grandes centros devido a um maior fluxo e afluência de pessoas provenientes de áreas adjacentes. No Brasil, a maior concentração de rodovias sob concessão ocorre no Estado de São Paulo.

Concessões de varejo de alimentação em Aeroportos

O mercado de concessões de varejo de alimentação em aeroportos é diretamente afetado pelo tráfego de passageiros. Acreditamos que o Brasil possui perspectivas atrativas de crescimento para o fluxo de passageiros em aeroportos nos próximos anos, devido à baixa penetração de número de passageiros por habitante em comparação a países desenvolvidos, especialmentepor conta da situação econômica atual do Brasil.

As concessões de varejo de alimentação em aeroportos dividem-se em dois segmentos principais: mercado de concessão de restaurantes e lanchonetes em aeroportos e serviços de Catering Aéreo, conforme descritos abaixo.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

Mercado de Concessão de Restaurantes em Aeroportos

Este mercado consiste na operação de restaurantes e lanchonetes localizados em aeroportos. A principal base de clientes é formada pelos passageiros das linhas aéreas, familiares e amigos que os levam ou buscam no aeroporto, bem como pessoas que trabalham no aeroporto.

O governo federal licitou os aeroportos de Guarulhos, Campinas, Brasília, Belo Horizonte (Confins), Porto Alegre, Fortaleza, Salvador e Florianópolis para a iniciativa privada, onde a negociação para novos pontos comerciais é feita através de livre negociação direta entre as partes. Esse processo de privatização segue em andamento também para uma série de outros aeroportos, mas nas unidades que não foram privatizadas, a adminstração é feita INFRAERO, empresa pública vinculada ao Ministério da Defesa, que é responsável pela negociação e implementação dos contratos de concessão e taxas de cobrança. De acordo com o nosso entendimento, os principais players no negócio de concessão de serviços de alimentação em aeroportos no Brasil podem ser divididos em três grupos: (i) estabelecimentos varejistas de alimentação, que normalmente operam mais de uma loja por aeroporto; (ii) especialistas no varejo de alimentos, inclusive cadeias como McDonalds; e (iii) outros estabelecimentos, majoritariamente familiares.

Catering Aéreo

Os serviços de Catering Aéreo consistem no preparo de alimentos que serão servidos durante voos e no fornecimento de comidas e bebidas para aviões. A base de clientes dos serviços de Catering Aéreo são as companhias aéreas.

É possível haver concorrência indireta no mercado de Catering Aéreo já que as companhias aéreas podem optar por atender diretamente as suas necessidades de alimentos e bebidas em qualquer de suas escalas. Além disso, itens alimentares prontos para consumo podem substituir a alimentação dos serviços de bordo (especialmente no mercado interno, no qual concorre a marca RA Catering).

As empresas que operam tanto nas concessões de restaurantes e lanchonetes em aeroportos quanto nos serviços de Catering Aéreo podem se beneficiar das sinergias derivadas dessas operações, que incluem: (i) o uso da mesma plataforma administrativa no aeroporto; e (ii) cozinhas, depósitos e compras comuns.

Serviços de alimentação em shopping centers

Os shopping centers são considerados um local nobre para restaurantes devido ao elevado número de clientes potenciais atraídos pela diversidade, segurança e conforto. Já que quase todos os shopping centers possuem área de serviços de alimentação, o crescimento desses dois negócios - shopping centers e restaurantes - estão diretamente correlacionados. Os estabelecimentos de varejo de alimentação têm um papel cada vez maior no fluxo de tráfego dos shopping centers brasileiros.

O número de shopping centers no Brasil tem aumentado rapidamente, e a maturação dos shopping centers recentemente abertos tende a gerar um impacto positivo no fluxo de pessoas que buscam alimentação nesses estabelecimentos.

Atualmente, o Brasil conta com 674 shopping centers em operação, dos quais 362 (53,7%) estão situados na região Sudeste, que se configura como o principal mercado para o setor, segundo levantamento da ABRASCE com data-base 2025.

Ainda, a categoria Alimentação lidera o ranking de marcas no shopping, representando aproximadamente 18% do total. Na sequência, aparecem os segmentos de Serviços e Conveniência (15,4%) e Vestuário (15,3%), segundo

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

último levantamento disponível do relatório de atividades em 2024.

Adicionalmente, além das oportunidades criadas pela alta concentração de shopping centers em determinadas regiões, as suas vendas nos shopping centers no Brasil ainda respondem por uma parcela pequena do total das vendas no varejo no país na comparação com países em desenvolvimento ou desenvolvidos.

O aumento no número de shopping centers está também diretamente associado ao aumento na renda per capita do país, dadoque a renda do consumidor é um dos principais fatores do crescimento desse setor. De acordo com o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística - IBOPE, o perfil do cliente de shopping está mudando. O novo perfil é reflexo, principalmente, da expansão do setor para mercados menores, antes sem acesso a shoppings. As duas principais mudanças identificadas na Pesquisa Nacional de Perfil de Clientes de Shopping, realizada pelo IBOPE Inteligência desde 2010 e repetida a cada dois anos, referem-se à classe sócio-econômica e à idade dos clientes. Em linhas gerais, o shopping tem se tornado mais acessível e atrativo para consumidores de classe C e para as pessoas mais velhas.

Vendas Digitais (plataformas de delivery)

Com o avanço da tecnologia e mudanças nos hábitos de consumo, as vendas digitais estão ganhando cada vez mais espaço em todos os segmentos, incluindo o de alimentação. Após a pandemia do COVID-19, houve uma aceleração ainda maior das vendas nesse tipo de canal. Embora as vendas aconteçam por meio de aplicativos próprios ou de agregadores parceiros (ex. iFood, Rappi, etc.) os concorrentes são basicamente os mesmos, dado o tipo de produto que é ofertado e o raio de alcance para entrega desses produtos aos consumidores em cada região. As redes de fast food e as pizzarias ocupam um "espaço" maior nesse canal.

Condições de competição nos mercados

O setor de serviços de varejo de alimentação no Brasil é altamente fragmentado. Além disso, não enfrentamos os mesmos concorrentes em cada negócio que operamos. Nossa concorrência está limitada a cada um dos segmentos e conceitos específicos. No segmento de shopping centers e lojas em aeroportos, enfrentamos concorrência de vários restaurantes, cafés e quiosques. Existem algumas cadeias, principalmente no estado de São Paulo, que estão localizadas nos mesmos lugares que as lojas e restaurantes da Rede Viena, como Mania de Churrasco e Divino Fogão. No caso das redes de *fast food*, onde operamos com Pizza Hut e KFC, temos a presença dos concorrentes em praticamente todos os shoppings onde estamos presentes (McDonald's, Burger King, Popeyes, Domino's, etc).

No segmento de rodovias, não existem regras que restrinjam a concorrência entre os negócios instalados próximos a rodovias. A única restrição diz respeito à distância mínima entre dois pontos de acesso no mesmo lado da rodovia, que, via de regra, não pode ser inferior a 500 metros. Além disso, as autoridades governamentais do Brasil ou a concessionária encarregada da rodovia, conforme o caso, têm o poder de rejeitar a construção de novos postos de serviço, no caso de considerar que a segurança e a fluidez da rodovia podem ser prejudicadas. Além disso, o mercado de rodovias é muito fragmentado, o Frango Assado e Graal possuem lojas com modelos pararecidos, com restaurante, buffet, padaria e minimercado. Recentemente, também se nota um movimento das grandes redes de fast food, que têm aumentado a sua presença nas rodovias, além da presença de empresas familiares. No segmento de *Catering*, os principais concorrentes são a Gate Gourmet, a LSG Sky Chefs (Aurelius Group) e a ASAP Facilities.

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

d. eventual sazonalidade;

Nossos resultados operacionais estão sujeitos a variações sazonais. Feriados, férias escolares e condições climáticas adversas, bem como acidentes nos aeroportos e rodovias onde operamos podem afetar o volume de nossas vendas de forma sazonal. Nosso portfólio diversificado de segmentos de atuação, no entanto, protege nossas atividades contra certos efeitos climáticos: dias chuvosos favorecem nossos negócios de shopping center em relação ao nosso segmento de rodovias, enquanto dias ensolarados têm efeito contrário. Nossas vendas são normalmente maiores em dezembro e janeiro (por causa das férias escolares) e começam a declinar em fevereiro. Voltamos a registrar aumento nas vendas em julho (também por causa das férias escolares), permanecendo estáveis até setembro. As vendas tipicamente aumentam mais de outubro a dezembro, principalmente devido aos feriados. Dessa forma, os meses de pico de vendas são janeiro, julho, outubro, novembro e dezembro.

Nos EUA a sazonalidade é invertida em relação ao Brasil, tendo em vista que os meses de verão são junho, julho e agosto, período em que se concentra o faturamento da Companhia.

Em termos quantitativos, a Companhia observa que, nos Estados Unidos, há uma concentração maior de receitas entre o segundo e o terceiro trimestres do ano, os quais respondem por aproximadamente 60% da receita anual da operação local. No Brasil, o padrão é inverso, com os primeiros e quartos trimestres concentrando entre 50% e 60% da receita, enquanto os segundo e terceiro trimestres respondem por 40% a 50%. Quando considerados em conjunto, esses efeitos sazonais regionais tendem a se compensar, resultando em uma distribuição mais equilibrada da receita consolidada da Companhia ao longo do ano, com variações entre 22% e 27% da receita total em cada trimestre.

e. principais insumos e matérias primas, informando: i) descrição das relações mantidas com fornecedores, inclusive se estão sujeitas a controle ou regulamentação governamental, com indicação dos órgãos e da respectiva legislação aplicável ii) eventual dependência de poucos fornecedores; iii) eventual volatilidade em seus preços;

Operamos um processo centralizado de seleção, homologação de itens de compras e de fornecedores, bem como de aquisição de mercadorias e serviços sob responsabilidade da área de Suprimentos Corporativa. A distribuição de mercadorias e produtos, em sua grande maioria, é realizada por meio de operadores logísticos homologados. Em alguns casos, tais como vegetais frescos e bebidas, o abastecimento é realizado diretamente pelos fornecedores em nossos restaurantes e lojas.

Estamos comprometidos com a condução de nossas operações de uma forma ética, legal e socialmente responsável. Portanto, nossos fornecedores são selecionados e submetidos a um rigoroso processo de auditoria (interno e externo) que estabelece e monitora padrões de qualidade para todos os principais fornecedores de nossas marcas. Os nossos restaurantes e lojas, devem aderir aos nossos padrões de qualidade, segurança e às exigências das regulamentações de mercado. Além disso, trabalhamos próximos aos nossos fornecedores para assegurar as melhores práticas e impulsionar o aprimoramento contínuo.

Possuímos uma ampla base de fornecedores independentes. Nossos principais itens comprados incluem carne de frango, carne bovina, peixes, laticínios, bebidas, suprimentos gerais de restaurantes e, no caso específico das nossas operações em

1.4 Produção/Comercialização/Mercados

rodovias, adquirimos gasolina, etanol e diesel para posterior comercialização.

Procuramos firmar contratos e acordos de curto, médio e longo prazos para as nossas principais necessidades de suprimentos com base nas condições de mercado e nossa demanda esperada. Acreditamos em relações de parceria e colaboração em diversos elos da cadeia de abastecimento com nossos fornecedores estratégicos. Estamos em constante desenvolvimento de novos fornecedores, com objetivo de ampliação das fontes de alternativas e mitigação de riscos de abastecimento oriundos de possíveis oscilações na oferta e demanda no segmento de mercado de food service, bem como impactos de mudanças nas dimensões políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, meio ambiente e legais.

A Companhia mantém relação com cerca de 10 fornecedores estratégicos que respondem por aproximadamente 50% do valor de compras relacionada a "*ingredientes diretos"*, refletindo uma concentração relativa neste segmento. Contudo, essa concentração é mitigada pela atuação próxima e constante da área dedicada de compras, que fortalece o relacionamento com os fornecedores por meio de negociações frequentes e renovação de contratos e parceria estratégica com fornecedores que são líderes em âmbito nacional. Esse relacionamento próximo facilita a gestão da volatilidade de preços, uma vez que contamos com inteligência interna para monitoramento constante das tendências e variações do mercado, possibilitando respostas ágeis e maior segurança no abastecimento. Assim, a concentração dos fornecedores, aliada ao relacionamento e controle rigoroso, contribui para a estabilidade e confiabilidade do processo de suprimentos da Companhia.

1.5 Principais clientes

1.5 Identificar se há clientes que sejam responsáveis por mais de 10% da receita líquida total do emissor, informando: a. montante total de receitas provenientes do cliente; b. segmentos operacionais afetados pelas receitas provenientes do cliente;

Nenhum cliente foi responsável por mais de 10% da receita líquida total da Companhia nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal nas atividades

(a) necessidade de autorizações governamentais para o exercício das atividades e histórico de relação com a administração pública para obtenção de tais autorizações

Serviços de Alimentação

As ações e serviços de saúde desenvolvidos no Brasil compõem o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, criado pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, e executado por instituições da Administração Pública em âmbito federal, estadual e municipal.

A Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, em seu parágrafo 1º do artigo 8º elenca os principais bens e produtos sujeitos ao controle sanitário, dentre os quais se verificam os alimentos. Assim, estabelecimentos que praticam atividades com alimentos devem se ater à regras e exigências da ANVISA. Dentre tais exigências, destacamos a necessidade de obtenção de alvarás para funcionamento dos estabelecimentos, a necessidade de registro ou comunicado de início de fabricação dos produtos e o cumprimento de regras de boas práticas quando do desenvolvimento de atividades com alimentos.

No âmbito federal, a ANVISA é o órgão responsável pela promoção da proteção da saúde da população, que executa o controle sanitário da cadeia de produção e da comercialização de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, incluindo os ambientes, processos, insumos e tecnologias a eles relacionados.

Os estabelecimentos que pretendam desenvolver atividades com produtos sob fiscalização sanitária, em regra, devem solicitar autorização para tanto perante a ANVISA, denominada de Autorização de Funcionamento. Especificamente no que se refere às atividades envolvendo alimentos a ANVISA não emite Autorização de Funcionamento, sendo competência do departamento da vigilância sanitária local o licenciamento e a fiscalização da empresa.

Contudo, a ANVISA, por meio da Resolução de Diretoria Colegiada nº 216, de 15 de setembro de 2004 (“RDC nº 216/2004 e, quando aplicável, RDC nº 275/2022”), estabelece que os estabelecimentos de serviços de alimentação devem observar as denominadas boas práticas que são um conjunto de técnicas e medidas de manutenção da qualidade e da segurança dos alimentos preparados e dos serviços de alimentação prestados. Isto é, as boas práticas, descritas na RDC nº 216/2004 e, quando aplicável, RDC nº 275/2022, são as principais condutas que os estabelecimentos de serviços de alimentação devem observar para seu funcionamento.

Também, segundo a RDC nº 216/2004 e, quando aplicável, RDC nº 275/2022, os estabelecimentos de serviços devem dispor de manual de boas práticas e de procedimentos operacionais padronizados de forma que tais documentos devem estar acessíveis aos funcionários envolvidos e disponíveis à autoridade sanitária, quando requerido.

O Manual de Boas Práticas deve descrever as operações realizadas pelos estabelecimentos, incluindo, no mínimo, os requisitos higiênico-sanitários dos edifícios, a manutenção e higienização das instalações, dos equipamentos e dos

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

utensílios, o controle da água de abastecimento, o controle integrado de vetores e pragas urbanas, a capacitação profissional, o controle da higiene e saúde dos manipuladores, o manejo de resíduos e o controle e garantia de qualidade do alimento preparado. Já os Procedimentos Operacionais Padronizados devem conter as instruções sequenciais das operações e a frequência de execução, especificando o nome, o cargo e ou a função dos responsáveis pelas atividades, bem como devem ser aprovados, datados e assinados pelo responsável do estabelecimento.

Ainda, a ANVISA, por meio das Resoluções de Diretoria Colegiada nº 23, de 15 de março de 2000, e 27, de 6 de agosto de 2010, estabelece as categorias de alimentos e embalagens dispensadas e com obrigatoriedade de registro sanitário. Assim, a depender das propriedades funcionais e/ou de saúde do alimento, este poderá se sujeitar ao registro sanitário ou poderá ser isenta deste registro, devendo sua fabricação ser comunicada à Agência a partir de comunicação de início de fabricação.

De acordo com a Resolução de Diretoria Colegiada nº 23, de 15 de março de 2000, o prazo de validade do registro sanitário é de 5 (cinco) anos, devendo sua renovação ser solicitada no prazo de até 60 (sessenta) dias, antes da data do seu vencimento.

Cabe mencionar que, enquanto o cumprimento das regras de boas práticas são aplicáveis a todos agentes da cadeia produtiva de alimentos, de acordo com as atividades desenvolvidas por cada um deles, no que se refere ao registro ou comunicação dos alimentos, é comum que sejam obtidos pelo fabricante, que detém patente e/ou direitos sobre o alimento, ou pelo importador, nos casos em que o fabricante é estrangeiro e autoriza o importador a registrar e/ou comunicar seu produto. De todo modo, para os demais agentes da cadeia produtiva, é importante certificar-se da regularidade dos alimentos, pois a responsabilidade de zelar pela qualidade, segurança, eficácia e pelo consumo racional é solidária entre todos os agentes.

No âmbito estadual, distrital ou municipal, os departamentos de vigilância sanitária locais são os responsáveis pela fiscalização das ações sanitárias, atuando em conjunto ao controle sanitário federal, de forma descentralizada. Assim, estabelecimentos que praticam atividades com alimentos devem também se ater às regras e exigências do departamento da vigilância sanitária local situada na respectiva unidade federativa em que o estabelecimento se encontra.

Com o objetivo de eliminar, diminuir ou prevenir possíveis riscos à saúde humana, é exigido pelo departamento da vigilância sanitária local que cada estabelecimento que pratique atividades sujeitas ao controle sanitário obtenha junto a elas seu licenciamento sanitário consistente na emissão de alvará sanitário que autoriza seu funcionamento ou operação, de acordo com a atividade desenvolvida.

Pressupõe-se que, para a emissão do alvará, inspeções no local sejam realizadas para análise das condições de produção, acondicionamento, armazenamento, comercialização, manuseio, transporte etc. de produtos, máquinas e/ou equipamentos que apresentem riscos à saúde.

O descumprimento de qualquer disposição do regulamento supramencionado e de eventual legislação sanitária aplicável, seja em âmbito federal, estadual ou municipal, poderá ensejar a autuação da Companhia, de acordo com a Lei Federal nº 6.437 de 20 de agosto de 1977, e a imposição das seguintes penalidades, sem prejuízo das responsabilidades civil, administrativa e penal cabíveis:(i) advertência; (ii) multa (R$2.000,00 a R$1.500.000,00 - aplicadas em dobro nos casos de reincidência); (iii) apreensão, inutilização e/ou interdição de produto; (iv) suspensão de vendas e/ou

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

fabricação de produto; (v) cancelamento de registro de produto; (vi) cancelamento do alvará sanitário e/ou da autorização de funcionamento de empresa; (vii) interdição total ou parcial do estabelecimento; e (viii) proibição e/ou suspensão de propaganda e publicidade, de acordo com a gravidade da infração. A aplicação das penalidades levará em conta as condições subjetivas do infrator (como faturamento, gravidade da infração, etc.), e somente poderá ser aplicada mediante a instauração de processo administrativo, garantidos o contraditório e a ampla defesa.

Ainda, a atividade profissional desempenhada também se submete ao controle das entidades profissionais competentes, conforme determina a Lei nº 6.839, de 30 de outubro de 1990, que torna obrigatório o registro de empresas e a anotação dos profissionais legalmente habilitados, dela encarregados, sob a justificativa da necessidade da fiscalização do exercício das diversas profissões, em razão da atividade básica ou em relação àquela pela qual prestem serviços a terceiros. A princípio, no caso dos serviços de alimentação, a fiscalização da atividade profissional é exercida pelo Conselho Federal de Nutrição e respectivos Conselhos Regionais de Nutrição, criados pela Lei nº 6.583, de 20 de outubro de 1978.

O funcionamento de empresa sem registro e sem anotação dos profissionais legalmente habilitados, junto aos conselhos responsáveis, na respectiva jurisdição competente em que se localiza a empresa, poderá resultar, após o devido processo administrativo, garantido o contraditório e a ampla defesa, na aplicação de penalidade de multa, sendo seu valor determinado de acordo com a gravidade, garantidos o contraditório e a ampla defesa.

Importante mencionar que, em razão da emergência em saúde pública decorrente do novo coronavírus (COVID-19), em diversas localidades, foi estendido o prazo de validade das licenças, alvarás ou autorizações, sendo, também, ampliado o prazo de análise dos processos para obtenção e/ou renovação destas licenças, alvarás ou autorizações. Também, visando a prevenção, o controle e a mitigação da transmissão da COVID-19, em 18 de junho de 2020, o Ministério da Saúde editou a Portaria nº 1.565/2020 que estabelece protocolos sanitários para o funcionamento, de modo geral, das atividades econômicas para todos os setores. Ainda, em âmbito estadual e/ou municipal, foram determinados protocolos sanitários específicos, a depender da atividade econômica.

Contratações Públicas

As obras, serviços e compras contratadas pela Administração Pública devem ser precedidas por processo de licitação pública, que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, salvo em hipóteses de dispensa e inexigibilidade. As normas para licitações e contratos da Administração Pública estão regulamentadas na Lei 8.666/1993 (Lei de Licitações) e na Lei 13.303/2016 (Lei das Empresas Estatais). Além disso, a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, considerados como aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam sem objetivamente definidos pelo edital e por meio de especificações usuais no mercado, está prevista na Lei nº 10.520/2002 (Lei do Pregão).

Na eventualidade de a Administração Pública promover licitação para contratar empresas para a prestação de serviços, a empresa declarada vencedora do processo deverá assinar contrato administrativo com a Administração Pública e deverá cumprir com seus termos e condições, sujeito às sanções aplicáveis.

Órgãos de controle, como tribunais de contas e o Ministério Público, frequentemente fiscalizam o andamento de processos licitatórios, para inspecionar a regularidade da contratação e do seu respectivo procedimento adotado, e a própria execução contratual. Caso verifiquem irregularidades, os órgãos de controle podem instaurar processos administrativos para investigar o órgão contratante e a parte contratada, requisitando esclarecimentos, documentos e defesas.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Caso seja verificado que a Companhia participou de processo licitatório fraudado ou com irregularidades, e desde que provada conduta ilícita, a empresa poderá ser parte de processos judiciais que versem sobre aplicação de penalidades derivadas da Lei 8.429/1992 (Lei de Improbidade Administrativa). As penalidades arroladas na Lei de Improbidade Administrativa são: (i) pagamento de multa civil; (ii) proibição de contratar com o Poder Público ou receber benefícios ou incentivos fiscais ou creditícios, direta ou indiretamente, ainda que por intermédio de pessoa jurídica da qual seja sócio majoritário pelo prazo de até 10 (dez) anos.
Ademais, o descumprimento de cláusulas de contratos públicos poderá ensejar a instauração de processo administrativo sancionatório para aplicação de (i) advertência, (ii) multa, na forma prevista no edital ou no contrato, (iii) suspensão temporária de participar em licitação e impedimento de contratar com a Administração Pública, e (iv) declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade.
As sanções abrangem indenização da empresa pública, dos agentes públicos e da parte privada envolvidos e, dependendo da gravidade da infração, se tipificado crime, as sanções podem variar de: (i) três a cinco anos de detenção, além de multa; (ii) dois a quatro anos de detenção, além de multa (fraude na competição); (iii) dois a quatro anos de detenção, mais multa (irregular prorrogação do contrato), bem como outras sanções estabelecidas na legislação.
Varejo de Alimentação em Praças de Serviços Rodoviárias e Locais de Descanso em Rodovias
Contratos com Concessionárias do Serviço Público de Operação e Manutenção de Rodovias Estaduais.
Preliminarmente à análise das questões regulatórias, cabe fazer uma ressalva sobre o regime de contratações do poder público com a Companhia. Por ter parte de suas unidades localizadas às margens de rodovias públicas, poderia pairar a dúvida sobre a necessidade de observação do regime especial de licitações para a instalação de estabelecimentos comerciais, pois a manutenção de rodovias faz parte do rol de serviços públicos, exigindo, ainda que de serviços acessórios (postos de combustível, lojas de conveniência, restaurantes), o regime especial de licitações para suas contratações com o poder público.
Entretanto, as rodovias onde se localizam grande parte das unidades da Companhia são rodovias concedidas a empresas que se sagraram vencedoras em processos regulares de licitações públicas (concessionárias como CCR, Dutra, Ecovias e ViaOeste), garantidas a isonomia e a concorrência entre as licitantes.

A contratação, pela concessionária, de empresas prestadoras de serviços acessórios aos usuários das rodovias é relevante para a relação de concessão, na medida em que as receitas decorrentes desta contratação poderão refletir na modicidade tarifária (como receita alternativa), razão pela qual são elas normalmente previstas no contrato de concessão e/ou edital de licitação. Essas contratações acessórias são, pois, importantes não apenas para suprimento de serviços de apoio ao usuário, mas também para geração de receita acessória da concessionária, o que permite manter a modicidade das tarifas cobradas dos usuários.

Regulamentação dos acessos às lojas em rodovias.

A construção de quaisquer estabelecimentos comerciais às margens de rodovias federais ou estaduais, bem como a construção do respectivo acesso viário ao estabelecimento, está condicionado à emissão de autorização pelas autoridades competentes. Especificamente no caso de acessos, a autorização para sua implementação e manutenção nas rodovias federais e estaduais deve ser concedida, respectivamente, junto ao Departamento Nacional de Infraestrutura e Transporte - DNIT e à Secretaria Estadual competente.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

No âmbito federal, a Lei 9.503/1997 (Código Brasileiro de Trânsito) aponta que o uso de faixas laterais de domínio e das áreas adjacentes às estradas e rodovias obedecerá às condições de segurança do trânsito estabelecidas pelo órgão ou entidade com circunscrição sobre a via.

O acesso em rodovias federais é formalizado por termo de compromisso e permissão de uso e outras avenças, pactuado entre o ente responsável e o proprietário do imóvel, estipulando-se uma remuneração mensal por este uso. Nas rodovias administradas pelo Departamento Nacional de Infraestrutura e Transporte – DNIT, será deste órgão a competência para outorgar termo de permissão de uso na forma do seu "Manual" específico. Nas rodovias federais concedidas à iniciativa privada, a autorização estará a cargo da Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT, porém o termo será firmado entre concessionária e o proprietário do imóvel; neste cenário, as receitas, paga pelo titular o imóvel, são compartilhadas entre Agência e concessionária.

No Estado de São Paulo, o tema é regulado pelo Decreto Estadual 30.374/1989 e Portaria Estadual SUP/DER 78/2001. Segundo as referidas normas a autorização de acesso a estabelecimentos comerciais em rodovias estaduais é expedida pela Secretaria de Logística e Transportes ou pelas empresas a ela vinculadas que administram, operam e fiscalizam as rodovias do estado (DER, DERSA ou ARTESP). No caso das rodovias estaduais que operam sob o regime de concessão, os interessados na implantação de acessos deverão protocolar requerimento de autorização de acesso na concessionária que administra o trecho da rodovia onde se situa o acesso pretendido, endereçado ao Sr. Diretor Geral da Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transporte do Estado de São Paulo - ARTESP.

Nos termos da Portaria Estadual SUP/DER 78/2001, é previsto o pagamento de valores mensais pela implantação e manutenção do acesso viário – calculados segundo fórmula matemática que considera fatores como localização e metragem do imóvel. No entanto, para as rodovias operadas por concessionárias, pode ser acordado um valor mensal fixo entre a concessionária e o detentor da autorização de acesso.

As penalidades estabelecidas pela Portaria Estadual SUP/DER 78/2001, pelo descumprimento de obrigações assumidas ou pelo mau uso dos acessos poderão variar entre 40 e 53 UFESPs (Unidade Fiscal do Estado de São Paulo - UFESP). O valor da UFESP no ano de 2023 corresponde a R$34,26 conforme disponibilizada no endereço eletrônico da Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo.

Postos de gasolina – Regulação ANP

A atividade de revenda varejista de combustíveis automotivos é regulada pela Resolução ANP nº 858/2021. Conforme disposto na referida Resolução, tal atividade somente poderá ser exercida por pessoa jurídica constituída sob as leis brasileiras que tiver autorização de revenda varejista de combustíveis automotivos outorgada pela ANP e que atender permanentemente ao disposto na Resolução.

A autorização para o exercício da atividade de revenda varejista de combustíveis automotivos deve ser solicitada por meio do sistema disponível no portal da ANP. O posto revendedor de combustíveis automotivos ("PRC") somente poderá adquirir combustíveis automotivos de distribuidores de combustíveis devidamente autorizados pela ANP. Além de combustíveis automotivos, o PRC pode revender gás natural veicular ("GNV") adquiridos de concessionárias estaduais de distribuição de gás natural canalizado ou de distribuidores de gás natural liquefeito ("GNL"), gás

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

natural comprimido ("GNC") e combustíveis, todos autorizados pela ANP. O revendedor deverá optar entre exibir ou não a marca comercial de um distribuidor de combustíveis líquidos.

Deverão ainda ser observadas normas e especificações técnicas da ANP quanto: (i) análise do combustível recepcionado; (ii) armazenamento de combustíveis; (iii) manutenção de equipamentos de análise, termo densímetro, medida-padrão e régua medidora; (iv) manutenção do Livro de Movimentação de Combustíveis ("LMC"); e (v) disponibilização/exibição de informações (e.g. preços dos combustíveis, identificação de bombas).

Ademais, a Resolução ANP nº 858/2021 prevê a obrigação do revendedor varejista de combustíveis em manter seu cadastro como "posto revendedor" devidamente atualizado. Em adição, todos os documentos necessários para a outorga da autorização devem estar válidos e atualizados e não podem estar com situação cancelada, inapta ou similar, incluindo o Alvará de Funcionamento, Licença de Operação, Certificado do Corpo de Bombeiros, Inscrição Estadual e CNPJ.

É expressamente vedado ao revendedor varejista de combustíveis automotivos, nos termos da Resolução ANP nº 858/2021, condicionar a revenda de combustível automotivo ou a prestação de serviço ao consumidor à revenda de outro combustível automotivo ou à prestação de outro serviço e exercer a atividade no estabelecimento caso os documentos necessários para a operação estejam fora do prazo de validade, quando constar situação cancelada, inapta ou similar.

O não atendimento às disposições da Resolução ANP nº 858/2021 podem sujeitar ao cancelamento ou revogação da autorização para o exercício da atividade de revenda varejista de combustíveis automotivo e/ou a aplicação das penalidades previstas pela Lei nº 9.847/1999, e pelo Decreto nº 2.953/1999.

Caso o revendedor varejista de combustíveis automotivos não cumpra com o disposto na Resolução ANP nº 858/2021, as seguintes penalidade poderão ser aplicadas: (i) multa; (ii) apreensão de bens ou produtos; (iii) perdimento de produtos apreendidos; (iv) cancelamento do registro do produto junto à ANP; (v) suspensão de fornecimento de produtos; (vi) suspensão temporária, total ou parcial, de funcionamento de estabelecimento ou instalação; (vii) cancelamento de registro de estabelecimento ou instalação; e/ou (viii) revogação de autorização para o exercício de atividade. As multas são aplicadas segundo a infração praticada e sua gravidade variando de R$5.000 à R$2.000.000,00.

Não obstante as penalidades acima, para alguns tipos de infrações é prevista a possibilidade de aplicação de medidas cautelares de interdição, total ou parcial, do estabelecimento, instalação, equipamento ou obra, e de apreensão de bens e produtos.

Postos de gasolina – Regulação ambiental

A Política Nacional do Meio Ambiente (Lei Federal nº 6.938/1981) prevê, como um de seus instrumentos, o licenciamento ambiental, de modo que a concepção, construção, instalação, ampliação e funcionamento de estabelecimentos e atividades utilizadores de recursos naturais e/ou considerados efetiva ou potencialmente poluidores, bem como os capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental, dependem de prévio licenciamento do órgão ambiental competente, sem prejuízo de outras licenças e autorizações legalmente exigíveis, o qual estabelecerá as condições, restrições e medidas de fiscalização do empreendimento.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

A construção, instalação, expansão, modificação e operação de atividades potencialmente poluidoras, que utilizem recursos naturais e que possam vir a causar danos ambientais, incluindo as atividades de construção de empreendimentos imobiliários, estão sujeitas ao licenciamento ambiental, que pode vir a ocorrer em âmbito federal, estadual ou municipal. O processo de licenciamento, por sua vez, poderá englobar três diferentes etapas, como a obtenção de Licença Prévia (LP), a Licença de Instalação (LI) e, por fim, a Licença de Operação (LO). Referidas licenças possuem prazo de validade, de modo que devem ser periódica e tempestivamente renovadas perante os respectivos órgãos ambientais licenciadores, sob pena de perda de sua validade. Determinadas licenças ambientais podem estabelecer condicionantes técnicas para o desenvolvimento de atividades, que podem, eventualmente, impactar e condicionar a operação de atividades da Companhia.
No caso do Estado de São Paulo, a Lei Estadual nº 977/1976 em conjunto com seu regulamento, instituído pelo Decreto Estadual n.º 8.468/1976, disciplinam o processo de licenciamento de atividades poluidoras, potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos naturais. De acordo com a regra geral, as fontes de poluição devem obter as respectivas LP, LI e LO perante a Companhia Ambiental do Estado de São Paulo ("CETESB"), sendo que a falta na obtenção da licença enseja a responsabilização criminal e administrativa, sem prejuízo da obrigação de reparar os danos ambientais eventualmente causados.

O licenciamento ambiental das atividades de armazenamento e comércio varejista de combustíveis líquidos automotivos derivados de petróleo, álcool carburante e gás natural veicular está previsto na Resolução Conama nº 273/2000, alterada pelas Resoluções Conama nº 276/2001 e 31/2002, na Resolução SMA nº 05/2001 e no Regulamento da Lei Estadual nº 997/1976, aprovado pelo Decreto Estadual nº 8468/1976 e suas alterações.
As atividades objeto do licenciamento são as de armazenamento e abastecimento de combustíveis automotivos, bem como as outras atividades a elas relacionadas, como a lavagem de veículos, a troca de óleo, a lubrificação de veículos e serviços administrativos relacionados a essas atividades.

A ausência de licença ambiental ou a operação em desacordo com as licenças ambientais emitidas, independentemente de a atividade estar causando danos efetivos ao meio ambiente, caracteriza a prática de crime ambiental, e sujeita o infrator a sanções criminais e administrativas, além da obrigação de recuperar eventuais danos causados ao meio ambiente.

Concessões de Serviços de Alimentação em Aeroportos

A Constituição Federal de 1988 atribui à União a competência para explorar a infraestrutura aeroportuária, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão. Neste sentido, o setor encontra-se sob planejamento do Ministério da Infraestrutura e sob regulação e fiscalização pela Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC, autarquia especial vinculada ao Ministério da Infraestrutura. Já os aeroportos públicos federais encontram-se sob administração da INFRAERO (também vinculada ao Ministério da Infraestrutura) ou concedidos à iniciativa privada.

Os contratos de concessão de uso de área terão maior ou menor rigidez de contratação e regime aplicável a depender do ente responsável pela gestão e exploração do aeroporto.

Contratos de Concessão de Uso de Área em Aeroportos administrados pela INFRAERO

Nos aeroportos públicos administrados pela INFRAERO, compete à empresa pública a exploração e concessão de uso de suas áreas, para que empresas privadas sejam capazes de prestar serviços relacionados com o estacionamento de veículos de

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

passageiros, restaurantes, lojas (de livros, cosméticos, perfumes e outros). Tais atividades são destinadas exclusivamente para fins privados, apesar de atender a um interesse público.

Considerando a natureza pública das áreas dos terminais aeroportuários, a transferência de exploração a terceiros, pela INFRAERO, está condicionada à realização de procedimento administrativo para seleção daquele que apresente a melhor proposta – conforme determina o artigo 28 da Lei 13.303/2016. No caso da INFRAERO, a "Norma de Licitações e Contratos" é instituída pela AN Nº 95/DF/DJ/2016, de 16 de maio de 2016, e seu "Regulamento Interno de Licitações é Contratos" foi editado pelo Ato Normativo 122/PRESI/DF/DJ/2017, de 31 de janeiro de 2017.

Assim, nos aeroportos administrados pela INFRAERO, os contratos de cessão de uso de área estão sujeitos a procedimento licitatório observando as normas internas da INFRAERO sobre o tema e, subsidiariamente as disposições da Lei 13.303/2016 e artigo 40 da Lei 7.565/1986 (Código Brasileiro de Aeronáutica).

Segundo o artigo 49 do "Regulamento Interno de Licitações é Contratos" o prazo contratual da cessão de uso de áreas, instalações e equipamentos deve ser definido no instrumento convocatório, limitado a 120 (cento e vinte) meses, nas concessões sem investimento ou 240 (duzentos e quarenta) meses nas concessões com investimentos. Em situações especificas, envolvendo contratações de natureza complexa, devidamente justificadas pelo Conselho de Administração da Infraero, conforme pontuado nos parágrafos 2º e seguintes do referido artigo 49, admite-se a celebração de contratos por prazos estendidos sendo 240 (duzentos e quarenta) meses sem investimentos ou 300 (trezentos) meses com investimentos. A prorrogação destes contratos também deve ser previamente justificada, observada alguns dos eventos previstos no §6º do artigo 49, tais como: (i) interrupção da execução do contrato por interesse da INFRAERO (e.g. reforma no aeroporto); (ii) atrasos na liberação de áreas por culpa da INFRAERO; (iii) não manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do contrato (nas concessões com investimento); (iv) nos casos em que o aeroporto é incluído no Programa Nacional de Desestatização (PND) e o prazo contratual esteja na iminência de expirar (até o limite de 24 meses).

Na vigência do regulamento anterior, identificaram-se casos em que os contratos eram excepcionalmente prorrogados desde que atendido o interesse público e comprovados investimentos feitos pela concessionária de uso do local, com autorização da INFRAERO, que ainda não tenham sido amortizados; ou quando o processo de licitação para o próximo contrato ainda não esteja terminado (nesse caso, permite-se a prorrogação da vigência contratual por um período determinado suficiente para a realização de novo procedimento licitatório). Os vultosos investimentos privados que geralmente são aceitos pelo TCU para justificar a renovação dos contratos além do seu respectivo prazo legal, no caso dos contratos da INFRAERO, são a construção de hangares de companhias aéreas, a construção de terminais de passageiros ou de qualquer outro investimento privado bastante significativo para justificar o direito da concessionária para permanecer usando a área além do prazo original (estipulado no edital de licitação e contrato de concessão) ou para justificar qualquer outra modificação das regras estabelecidas inicialmente (redução do pagamento mensal, por exemplo, ou permitindo a venda de outros produtos pela empresa ou mesmo aumentar a área da concessão de uso).

Contratos de Concessão de Uso de Área em aeroportos concedidos

Estão concedidos à iniciativa privada os seguintes aeroportos dentre outros: São Gonçalo do Amarante (RN); Brasília (DF); Guarulhos e Viracopos (SP); Galeão e Macaé (RJ); Confins (MG); Fortaleza e Juazeiro do Norte (CE); Salvador (BA);

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Florianópolis (SC); Porto Alegre (RS); Recife (PE); Maceió (AL); Aracaju (SE); João Pessoa e Campina Grande (PB); Vitória (ES); Cuiabá, Sinop, Rondonópolis e Alta Floresta (MT).

Os contratos celebrados entre as concessionárias de serviços públicos e terceiros serão regidos por normas de direito privado, não se estabelecendo qualquer relação jurídica entre os terceiros e o poder concedente (União/ANAC). Logo, os contratos de cessão de uso em aeroportos concedidos são qualificados como contratos de fins econômicos, que não estão voltados à prestação de serviços públicos, mas sim da exploração de atividade econômica para fins de obtenção de receitas acessórias pela concessionária.

Assim, estes instrumentos não estão sujeitos à realização de procedimento licitatório sendo regidos puramente por normas de direito privado. Haverá, portanto, uma liberdade maior entre a concessionária e o interessado em explorar a área para fixar regras de contratação, respeitadas as diretrizes gerais da exploração da infraestrutura aeroportuária (previstas no contrato de concessão e seus anexos).

Por outro lado, destaca-se que a relação do contrato de concessão de uso de área entre a concessionária e a empresa interessada em explorar área do complexo aeroportuário é diretamente dependente da vigência do contrato de concessão celebrado entre União, ANAC e a concessionária.

Contratos de Serviços de Comissaria para Aeronaves

A prestação de quaisquer serviços auxiliares ao transporte aéreo é regulamentada pela Resolução ANAC 116, de 20 de outubro de 2009 ("Resolução 116/2009"). De acordo com a Resolução 116/2009, as atividades da Companhia são enquadradas como serviços auxiliares ao transporte aéreo, quando da prestação de serviços de alimentação para aeronaves, de forma que a Companhia fica sujeita à observância e ao cumprimento da regulamentação estipulada pela Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC.

A Resolução 116/2009 define serviços auxiliares ao transporte aéreo como aqueles prestados para apoio às operações do referido serviço. O Anexo da Resolução 116/2009, por sua vez, evidencia o rol de serviços a serem considerados auxiliares neste âmbito. A prestação de serviços de alimentação para aeronaves está representada pelo Código NSP/MSP nº 1.05: "1.05 COMISSARIA - Serviço de preparo e ou aquisição, transporte por veículo apropriado e colocação no espaço designado na cabine da aeronave de alimentos e bebidas para consumo dos aeronautas, mecânicos e passageiros embarcados."

De acordo com o parágrafo único do artigo 2º da Resolução 116/2009, a prestação de quaisquer serviços auxiliares fica condicionada à necessidade de demonstração de objeto social compatível com a execução dos serviços a serem prestados pela sociedade empresária contratada para tanto. Ainda, é vedada a execução de qualquer atividade que não seja regulada pela ANAC.

A regulamentação da ANAC para tais tipos de serviço aponta que deve haver autorização e ser realizado cadastro – e este último deve ser mantido atualizado – dos prestadores dos serviços auxiliares, com cópia encaminhada à ANAC para fins de fiscalização e controle. Para o exercício de atividades em determinado sítio aeroportuário, os prestadores interessados devem solicitar seu credenciamento junto ao operador aeroportuário. Além disso, é exigido do prestador de serviços que capacite os seus empregados de acordo com os critérios e requisitos estabelecidos pela ANAC.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Caso se verifique que as disposições da Resolução não foram cumpridas, o operador aeroportuário poderá descredenciar o prestador de serviços auxiliares em determinada localidade ou a sociedade empresária prestadora de serviços poderá ser impedida de se instalar ou funcionar em aeródromos.

Regras de Licenciamento Imobiliário

As atividades da Companhia estão sujeitas às leis federais, estaduais e municipais, assim como a regulamentos, autorizações e licenças aplicáveis, dentre outros, à construção, ao zoneamento, ao uso do solo, do patrimônio histórico e dos recursos naturais, à locação e condomínio, às adaptações cartoriais para demarcação e aprovações do terreno, à aprovação de projeto, às aprovações para início de obra e formalização de término de obra ("habite-se"), as quais afetam as nossas atividades. Adicionalmente, as atividades desempenhadas pela Companhia estão sujeitas à obtenção de licenças e a Companhia envida seus melhores esforços para obter, manter e renovar todas as licenças necessárias dentro do prazo aplicável.

A operação normal das unidades da Companhia está sujeita, entre outros fatores, ao cumprimento das regras de zoneamento aplicáveis em cada município e região, bem como à obtenção de licença municipal de uso e funcionamento e licença do corpo de bombeiros, autorizando a operação regular do estabelecimento em questão.

Em relação a todos os locais que ocupa para o exercício de sua atividade, a Companhia deve obter e renovar periodicamente as respetivas licenças e autorizações. Estabelecimentos que violem estes regulamentos, que não obtenham ou renovem suas licenças, ou que não cumpram com suas respectivas condições, podem estar sujeitos a sanções administrativas ou criminais, tais como a imposição de multas, cancelamento de licenças, suspensão de atividades, interdição do respectivo estabelecimento (hipótese em que a Companhia ficará impedida de operar no respectivo imóvel até a devida regularização), não pagamento de indenização do seguro em eventual sinistro no imóvel e proibição de contratar com entidades governamentais, entre outras sanções, além da responsabilidade de reparar quaisquer danos causados.

(b) principais aspectos relacionados ao cumprimento das obrigações legais e regulatórias ligadas a questões ambientais e sociais pelo emissor
Responsabilidade ambiental

A responsabilidade ambiental pode ocorrer em três esferas distintas e independentes: (i) civil; (ii) administrativa; e (iii) criminal. São esferas de responsabilidade consideradas distintas e independentes porque uma única ação pode gerar responsabilidade ambiental nos três níveis, com a aplicação de sanções administrativas e criminais, bem como gerar a obrigação de reparar o dano causado. Por outro lado, a ausência de responsabilidade em uma de tais esferas não isentam, necessariamente, o agente da responsabilidade nas demais, embora existam interferências pontuais de acordo com o caso concreto.

A responsabilidade civil ambiental, delineada pela Política Nacional do Meio Ambiental (Lei Federal nº 6.938/1981 ou PNMA), é objetiva, ou seja, independe da existência de culpa, bastando a comprovação do dano e do nexo de causalidade entre esse e a atividade desenvolvida pela Companhia para que seja configurada a obrigação de reparação ambiental.

Aquele que tenha causado dano ambiental, independentemente da existência de culpa, deverá indenizar ou reparar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

afetados por suas atividades. Dessa maneira, a responsabilidade civil ambiental é atribuída a quem for responsável, direta ou indiretamente, pela atividade causadora de degradação ambiental.

Por ser a responsabilidade civil ambiental objetiva e solidária, a contratação de terceiros para prestar qualquer serviço para a Companhia, como, por exemplo, a coleta, o transporte e destinação final de resíduos, não isentam a Companhia de responsabilidade por eventuais danos ambientais causados caso os terceiros contratados não desempenhem suas atividades em conformidade com as normas ambientais.

Na esfera penal, a Lei de Crimes Ambientais (Lei Federal nº 9.605/1998 ou LCA) sujeita aos seus efeitos qualquer pessoa, física ou jurídica, que concorrer para a prática de certas condutas consideradas lesivas ao meio ambiente, sendo necessária a comprovação de dolo (intenção) ou culpa (negligência, imprudência ou imperícia).

As penas restritivas de direitos aplicadas às pessoas jurídicas, de forma isolada, cumulativa ou alternativamente, podem ser (i) suspensão parcial ou total da atividade, (ii) interdição temporária de estabelecimento, obra ou atividade, (iii) proibição de contratar com o Poder Público, bem como dele obter subsídios, subvenções ou doações, e (iv) multa. A LCA ainda estabelece que a pessoa jurídica constituída ou utilizada, preponderantemente, com o fim de permitir, facilitar ou ocultar a prática de crime definido pela lei terá decretada sua liquidação forçada e seu patrimônio será considerado instrumento do crime e como tal perdido em favor do Fundo Penitenciário Nacional.

No que se refere à responsabilidade administrativa, prevista genericamente pela Lei Federal nº 9.605/1998 e regulamentada pelo Decreto Federal nº 6.514/2008, toda ação ou omissão que viole as regras jurídicas de uso, gozo, promoção, proteção e recuperação do meio ambiente é considerada infração administrativa ambiental.

A responsabilidade administrativa decorre de uma ação ou omissão do agente que importe na violação de qualquer norma de preservação, proteção ou regulamentação do meio ambiente e, tal como a responsabilidade penal, depende da verificação de culpa ou dolo para sua caracterização, nos termos de recente jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça.

As sanções aplicáveis às pessoas físicas ou jurídicas pelo cometimento de eventual infração administrativa, podem incluir advertência, multas de até R$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais), inutilização do produto, suspensão de venda e fabricação do produto, embargo de obra ou atividade, demolição de obra, suspensão parcial ou total de atividades, além das sanções restritivas de direito, que envolvem a suspensão de registro, licença ou autorização, perda ou suspensão de benefícios fiscais e cancelamento ou interrupção de participação em linhas de crédito concedidas por bancos estatais, além de proibição de ser contratado por entes públicos.

Regras de Licenciamento Ambiental

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Devido à natureza das atividades desenvolvidas, a Companhia está sujeita a leis e regulamentos relativos à proteção do meio ambiente, cujo cumprimento é fiscalizado por órgãos e agências governamentais.

De acordo com a legislação federal brasileira, a construção, instalação, expansão, modificação e operação de atividades potencialmente poluidoras, que utilizem recursos naturais e que possam vir a causar danos ambientais estão sujeitas ao licenciamento ambiental, que pode vir a ocorrer em âmbito federal, estadual ou municipal. O processo de licenciamento, por sua vez, poderá englobar três diferentes etapas, como a obtenção de Licença Prévia (LP), a Licença de Instalação (LI) e, por fim, a Licença de Operação (LO). Referidas licenças possuem prazo de validade, de modo que devem ser periódica e tempestivamente renovadas perante os respectivos órgãos ambientais licenciadores, sob pena de perda de sua validade. Determinadas licenças ambientais podem estabelecer condicionantes técnicas para o desenvolvimento de atividades, que podem, eventualmente, impactar e condicionar a operação de atividades da Companhia.

A ausência de licença ambiental ou a operação em desacordo com as licenças ambientais emitidas, independentemente de a atividade estar causando danos efetivos ao meio ambiente, caracteriza a prática de crime ambiental, e sujeita o infrator a sanções criminais e administrativas, além da obrigação de recuperar eventuais danos causados ao meio ambiente. No âmbito administrativo, além das sanções descritas no item acima, as multas, no âmbito federal, podem chegar a R$10 milhões (aplicáveis em dobro ou no seu triplo, em caso de reincidência), podendo gerar efeito adverso relevante sobre os resultados da Companhia.

Adicionalmente, algumas autorizações e regulamentações emitidas por órgãos ambientais podem ser necessárias, especialmente aquelas relativas à captação/lançamento/tratamento de efluentes, gerenciamento de resíduos sólidos, emissões atmosféricas etc.

Resíduos Sólidos

A Política Nacional de Resíduos Sólidos ("PNRS"), instituída pela Lei Federal n.º 12.305/2010, regulamentada pelo Decreto nº. 10.936/2022, tem por objetivo reunir o conjunto de princípios, instrumentos, diretrizes, metas e ações para viabilizar a gestão integrada e o gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos, exceto os rejeitos radioativos, que são regulados por legislação própria e específica. O gerador de resíduos sólidos é, portanto, responsável pela sua segregação, armazenamento, transporte e destinação final ambientalmente adequada, podendo ser obrigado a reparar qualquer sorte de danos ambientais decorrentes da má gestão de tais resíduos.

Por meio da responsabilidade compartilhada, instituída pela PNRS, as tarefas e custos envolvidos nas diferentes etapas de gerenciamento de resíduos sólidos são pulverizados por toda a cadeia, na medida de responsabilização de cada uma das partes envolvidas. Assim, muito embora a responsabilidade pela reparação de danos ao meio ambiente (esfera civil) seja solidária, objetiva e extracontratual, a responsabilidade administrativa pelo gerenciamento dos resíduos sólidos possui essa característica sui generis de subdivisão de ônus entre os envolvidos na cadeia.

Nesse sentido, a contratação de terceiros para consecução de qualquer das fases do gerenciamento de resíduos sólidos, a exemplo da destinação final ambientalmente adequada, não exime a responsabilidade da contratante por eventuais danos ambientais causados pela contratada.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

A disposição inadequada de resíduos sólidos pode sujeitar o infrator à responsabilidade administrativa, criminal e/ou civil.

Na esfera administrativa, de acordo com o Decreto Federal n.º 6.514/2008, causar poluição de qualquer natureza em níveis tais que resultem ou possam resultar em danos à saúde humana, ou que provoque a mortandade de animais ou a destruição significativa da biodiversidade, sujeita a penalidades, incluindo multa de até R$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais). Na esfera criminal, conforme a Lei Federal n.º 9.605/1998 ("Lei de Crimes Ambientais"), aquele que causar poluição de qualquer natureza em níveis tais que resultem ou possam resultar em danos à saúde humana, ou que provoquem a mortandade de animais ou a destruição significativa da flora, estará sujeito à pena de reclusão, de 1 (um) a 4 (quatro) anos, e multa. Se o crime for culposo, a pena será de detenção, de 6 (seis) meses a 1 (um) ano, e multa. Tais sanções podem ser aplicadas independentemente da eventual necessidade de reparação de danos ambientais.

Recursos Hídricos

A Lei Federal n.º 9.433/1997, que instituiu a Política Nacional de Recursos Hídricos, estabelece que os usos de recursos hídricos estão sujeitos à prévia outorga de direito de uso por parte do Poder Público, seja para a captação de um corpo d'água (ainda que de poço artesiano e/ou para consumo público), ou para o lançamento em corpo d'água, de esgotos e demais resíduos líquidos ou gasosos, tratados ou não, com o fim de sua diluição, transporte ou disposição final. Estão dispensados da respectiva outorga apenas os usos de proporções insignificantes e quando a captação/lançamento ocorre via rede pública, desde que possua sistema de tratamento adequado.

De acordo com a Política Nacional de Recursos Hídricos, considera-se infração administrativa a execução de obras e serviços hidráulicos, derivação ou utilização de recursos hídricos de domínio ou administração da União sem a respectiva outorga do direito do uso de recursos hídricos, ou pelo não atendimento das condicionantes presentes em tal documento sobre o uso do recurso. Tais condutas ensejam a aplicação de penalidades, dentre as quais advertência, multa diária e/ou multa simples proporcional à gravidade da infração, sendo que em ambas, os valores aplicados podem variar de R$100,00 (cem reais) a R$10.000,00 (dez mil reais), além de embargo provisório (com prazo determinado) para cumprimento das condições previstas na outorga ou definitivo (com revogação da outorga) para repor de forma imediata os recursos hídricos, leitos e margens ou tamponar poços de extração no seu antigo estado.

Áreas Contaminadas

São consideradas áreas contaminadas aquelas em que comprovadamente houve poluição ocasionada pela disposição, acúmulo, armazenamento ou infiltração de substâncias ou resíduos, implicando impactos negativos sobre os bens a proteger.

De acordo com a legislação ambiental brasileira, o proprietário e/ou possuidor de bem imóvel que se encontre em área com contaminação ambiental poderá, independentemente de ter sido ou não o efetivo causador, ser responsabilizado e compelido a realizar a remediação e recuperação dos danos associados tanto por órgãos ambientais, quanto pelo Ministério Público.

Vale destacar que a responsabilidade civil ambiental relacionada à remediação da contaminação do solo e das águas subterrâneas é objetiva e solidária, além de ser considerada como uma obrigação propter rem (ônus que acompanha o imóvel).

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

Causar poluição de qualquer natureza em níveis tais que resultem ou possam resultar em danos à saúde humana, ou que provoquem a mortandade de animais ou a destruição significativa da biodiversidade caracteriza infração administrativa passível de multa de R$5.000,00 (cinco mil reais) a R$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais) na esfera administrativa, além de crime ambiental e da obrigação de reparar o meio ambiente.

Cumpre indicar que Ministério Público e órgãos regulatórios poderão fiscalizar e instaurar procedimentos administrativos para apuração de eventuais irregularidades que possam ser atribuídos às suas atividades. Nesses casos, poderão ser celebrados Termos de Ajustamento de Condutas (TAC) e/ou Termos de Compromissos (TC) genéricos perante respectivas autoridades, com assunção de obrigações específicas, por tempo determinado. Por possuir natureza de título executivo extrajudicial, se verificado o descumprimento – total ou parcial – dos termos convencionados no TAC e/ou TC, a Companhia poderá ficar sujeita à riscos e penalidades, tais como pagamento de multas, execução do título e, ainda, judicialização de desacordos perante o Poder Judiciário.

Política Ambiental da Companhia

Tendo em vista a natureza de suas atividades, a Companhia ainda não aderiu a um padrão específico, em âmbito nacional ou internacional, de práticas ambientais.

Para atender à legislação ambiental, a Companhia leva em consideração todos os aspectos legais relativos à regulação ambiental.

(c) dependência de patentes, marcas, licenças, concessões, franquias, contratos de royalties relevantes para o desenvolvimento das atividades

Marcas

No Brasil, marcas são sinais distintivos visualmente perceptíveis que identificam e distinguem produtos e/ou serviços, não abarcando, portanto, sinais sonoros, gustativos e/ou olfativos. Em alguns casos, as marcas também possuem a função de certificar a conformidade de produtos e/ou serviços com determinadas normas e/ou especificações técnicas. A Lei nº 9.279/1996 ("Lei de Propriedade Industrial") dispõe que a titularidade de marcas somente pode ser adquirida por meio do registro concedido pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial ("INPI"), autarquia federal responsável pelo registro de marcas, patentes e outros direitos de propriedade intelectual no Brasil.

Após o registro pelo INPI, o titular da marca passa a deter o direito exclusivo de uso no Brasil por um período de 10 (dez) anos, que poderá ser sucessivamente prorrogado por períodos iguais, mediante o pagamento de taxas adicionais ao INPI. Tal requisição precisa ser realizada no último ano de validade do registro, ou nos seis meses subsequentes ao término do período de vigência do registro. Durante o processo de registro, o depositante possui apenas uma expectativa de direito de propriedade das marcas depositadas aplicadas para a identificação de seus produtos ou serviços.

Ainda, relevante destacar que o registro de determinada marca se extingue pela (i) expiração do prazo de vigência (quando da não renovação no prazo adequado); ou (ii) renúncia (abandono voluntário do titular ou pelo representante legal); ou (iii) caducidade (falta de uso da marca); ou (iv) inobservância do disposto no artigo 217

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

da Lei de Propriedade Industrial (necessidade da pessoa domiciliada no exterior manter procurador no Brasil), sendo, portanto, um requisito de manutenção do registro de marca a continuidade de seu uso, nos termos do pedido de registro depositado junto ao INPI.

Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia era titular de 170 registros e 23 pedidos de registros de marcas junto ao INPI, em diferentes classes de serviços e produtos relacionados às atividades principais, nas formas nominativas, mistas e figurativas. As marcas referentes a "Frango Assado", "Viena" foram indicadas como relevantes para as atividades da Companhia.

Nomes de Domínio

Um nome de domínio é uma identificação de autonomia, autoridade ou controle dentro da internet. Os nomes de domínio seguem as regras e procedimentos do Domain Name System ("DNS"), de modo que qualquer nome registrado no DNS é um nome de domínio. No Brasil, o responsável pelo registro de nomes de domínio, bem como pela administração e publicação do DNS para o domínio ".br", a distribuição de endereços de sites e serviços de manutenção é o Registro.br.

Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia também possuía 26 nomes de domínios na internet que são relevantes para suas atividades como meio de comunicação e informação ao público. Todos se encontram devidamente registrados e vigentes.

A Companhia possui dois contratos de Master Franchise Agreement com a Pizza Hut International LLC e a Kentucky Fried Chicken International Holdings, Inc, que possibilitam o desenvolvimento e operação dos restaurantes sob as marcas Pizza Hut e KFC, pela Companhia, respectivamente.

Com relação à proteção de dados, no ano de 2018, foi sancionada a Lei Geral de Proteção de Dados, conforme alterada (Lei nº 13.709/2018 – "LGPD"), que transformará a forma pela qual a proteção de dados pessoais no Brasil é regulada e tratada.

O Presidente da República, por meio da Lei n° 14.058/2020, determinou que o prazo de vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei n° 13.709/2018) comece a valer, a partir de 18.09.2020 em relação aos artigos que dispõem sobre direitos e deveres na proteção de dados.

Destacamos que, a fim de mitigar os efeitos da Covid-19, foi aprovada a Lei 14.010/2020, que, adiou a aplicabilidade das sanções administrativas previstas na LGPD para 1º de agosto de 2021.

A LGPD trouxe um sistema de regras novo com relação ao tratamento de dados pessoais, mais completo e de aplicação transversal, afetando todos os setores da economia incluindo as empresas que tratam um maior volume de dados pessoais. Referida lei tem como objetivo criar um ambiente de maior controle dos indivíduos sobre os seus dados e de maiores responsabilidades para as organizações que tratam tais informações, trazendo novas obrigações a serem observadas, os requisitos para obtenção de consentimento, as obrigações relativas a incidentes de segurança e vazamentos e a transferências de dados, bem como a autorização para a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

1.6 Efeitos relevantes da regulação estatal

A Companhia possui uma Política de Confidencialidade e Segurança da Informação, aplicável à todas as empresas do grupo no Brasil e exterior e tem buscado adequação constante à LGPD.

(d) contribuições financeiras, com indicação dos respectivos valores, efetuadas diretamente ou por meio de terceiros:

Nos termos do Código de Conduta e Ética da Companhia não realiza contribuições financeiras, direta ou indiretamente, em favor de ocupantes ou candidatos a cargos políticos, de partidos políticos ou para custear o exercício de atividade de influência em decisões de políticas públicas, notadamente no conteúdo de atos normativos.

1.7 Receitas relevantes no país sede do emissor e no exterior

1.7 Em relação aos países dos quais o emissor obtém receitas relevantes, identificar:

a. receita proveniente dos clientes atribuídos ao país sede do emissor e sua participação na receita líquida total do emissor

Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente, a receita proveniente de clientes atribuídos ao território brasileiro foi de R$ 1.484.011 e R$ 1.406.030 representando, respectivamente, 67% e 65% da receita líquida total consolidada da Companhia, desconsiderando as operações descontinuadas no ano de 2023 no território brasileiro e no exterior, que foram consideradas concentradas na rubrica de resultado de operações descontinuadas na demonstração do resultado do exercício.

b. receita proveniente dos clientes atribuídos a cada país estrangeiro e sua participação na receita líquida total do emissor

(Em R$ mil, exceto percentuais)	**No exercício social findo em 31 de dezembro de 2024**	
Região/País	**Receita proveniente dos clientes de cada país**	**Participação na receita líquida total**
EUA	**740.973**	**33%**
Receita líquida proveniente de países estrangeiros	**740.973**	**33%**

(Em R$ mil, exceto percentuais)	**No exercício social findo em 31 de dezembro de 2023**	
Região/País	**Receita proveniente dos clientes de cada país**	**Participação na receita líquida total**
EUA	**820.315**	**35%**
Receita líquida proveniente de países estrangeiros	**820.315**	**35%**

(i) As operações da IMC Colômbia foram descontinuadas em 28 de dezembro de 2023. Todo o resultado desse período está concentrado na rubrica de resultado de operações descontinuadas na demonstração do resultado do exercício.

1.8 Efeitos relevantes de regulação estrangeira

1.8 Em relação aos países estrangeiros divulgados no item 1.7, descrever impactos relevantes decorrentes da regulação desses países nos negócios do emissor;

Na data deste Formulário de Referência, além do Brasil, a Companhia desempenha suas atividades nos Estados Unidos da América, por meio de controladas. Nos Estados Unidos há regulação específica referente à venda, produção, estocagem e uso geral de bebidas alcoólicas, conforme abaixo:

Liquor Licenses

Após a aquisição dos ativos dos restaurantes Margaritaville, ficamos sujeitos às regulamentações emitidas pelos órgãos estatais americanos.

Dentre as que mais afetam os nossos negócios, mencionamos as *liquor licences*, que são licenças expedidas pelos estados americanos que autorizam a venda de bebidas alcoólicas por um estabelecimento comercial. Cada estado possui uma legislação e procedimento específico para a emissão desta licença e, para a sua obtenção, é necessário o *disclosure* de uma vasta gama de informações sobre a Companhia e seus administradores.

Além da legislação específica sobre venda de bebidas, estamos sujeitos às normas de vigilância sanitária, utilização de espaço e solo e leis trabalhistas americanas.

1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)

1.9 Em relação a informações ambientais, sociais e de governança corporativa (ASG), indicar:

a. se o emissor divulga informações ASG em relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade

Na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade. Contudo, a Companhia vem expandindo sua agenda interna de práticas ASG com a finalidade de amadurecer seus processos para uma posterior divulgação.

b. a metodologia ou padrão seguidos na elaboração desse relatório ou documento

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

c. se esse relatório ou documento é auditado ou revisado por entidade independente, identificando essa entidade, se for o caso

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

d. a página na rede mundial de computadores onde o relatório ou documento pode ser encontrado

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

e. se o relatório ou documento produzido considera a divulgação de uma matriz de materialidade e indicadores-chave de desempenho ASG, e quais são os indicadores materiais para o emissor

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

f. se o relatório ou documento considera os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas e quais são os ODS materiais para o negócio do emissor

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

g. se o relatório ou documento considera as recomendações da Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas às Mudanças Climáticas (TCFD) ou recomendações de divulgações financeiras de outras entidades reconhecidas e que sejam relacionadas a questões climáticas

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

1.9 Informações ambientais sociais e de governança corporativa (ASG)

h. se o emissor realiza inventários de emissão de gases do efeito estufa, indicando, se for o caso, o escopo das emissões inventariadas e a página na rede mundial de computadores onde informações adicionais podem ser encontradas

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

i. explicação do emissor sobre as seguintes condutas, se for o caso:

i. a não divulgação de informações ASG

Na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade, por acreditar que ainda precisa ampliar o trabalho que já vem realizando para expandir sua agenda interna de práticas ASG. Uma vez que seus processos internos ligados às práticas ASG estejam suficientemente maduros, a Companhia pretende, oportunamente, no futuro, passar a realizar tais divulgações. Contudo, não há uma previsão sobre quando isso passará a ocorrer.

ii. a não adoção de matriz de materialidade

Apesar de, na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulgar informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade, em linha com o trabalho de expansão de sua agenda interna de práticas ASG, a Companhia informa que já elaborou sua matriz de materialidade.

iii. a não adoção de indicadores-chave de desempenho ASG

Na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade, por acreditar que ainda precisa ampliar o trabalho que já vem realizando para expandir sua agenda interna de práticas ASG.

iv. a não realização de auditoria ou revisão sobre as informações ASG divulgadas

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

v. a não consideração dos ODS ou a não adoção das recomendações relacionadas a questões climáticas, emanadas pela TCFD ou outras entidades reconhecidas, nas informações ASG divulgadas

Não aplicável, uma vez que na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade.

vi. a não realização de inventários de emissão de gases do efeito estufa

Na data deste Formulário de Referência a Companhia não divulga informações ASG por meio de relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade, por acreditar que ainda precisa ampliar o trabalho que já vem realizando para expandir sua agenda interna de práticas ASG.

1.10 Informações de sociedade de economia mista

1.10 Indicar, caso o emissor seja sociedade de economia mista.

Justificativa para o não preenchimento do quadro

Item não aplicável, considerando que a Companhia não é sociedade de economia mista.

1.11 Aquisição ou alienação de ativo relevante

1.11 Indicar a aquisição ou alienação de qualquer ativo relevante que não se enquadre como operação normal nos negócios do emissor

Não aplicável, considerando que no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 a Companhia não realizou operações que não se enquadrem como normais em seus negócios.

1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital

1.12 Indicar operações de fusão, cisão, incorporação, incorporação de ações, aumento ou redução de capital envolvendo o emissor e os documentos em que informações mais detalhadas possam ser encontradas.

a. evento	"*Share Purchase and Investment Agreement*" - Incorporação pela International Meal Company Alimentação S.A. ("Companhia") da KSR Master Franquia Ltda. ("KSR").
b. principais condições do negócio	Em 30 de maio de 2025, foram aprovadas em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a incorporação da KSR pela Companhia, nos termos dos arts. 223 e 227 da Lei das Sociedades por Ações ("Incorporação da KSR"). A Incorporação da KSR é realizada no âmbito do "*Share Purchase and Investment Agreement*" ("Contrato de Investimento") firmado com a Kentucky Foods Chile Limitada ("Parceiro") para a formação de uma parceria societária entre a Companhia e o Parceiro através da Horizonte Restaurantes Ltda. ("Joint Venture"), sociedade cujo capital social é atualmente detido integralmente pela Companhia, tendo como objetivo a operação do negócio KFC no Brasil ("Operação"), conforme fato relevante divulgado em 26 de março de 2025, comunicado ao mercado divulgado em 09 de abril de 2025, fato relevante divulgado em 08 de maio de 2025 e fato relevante divulgado em 30 de maio de 2025. A Companhia era titular da totalidade das quotas de emissão da KSR, de modo que a Incorporação da KSR não resultou em aumento do capital social da Companhia, uma vez que o valor do patrimônio líquido da KSR já está integralmente refletido no patrimônio líquido da Companhia e, consequentemente, não houve emissão de novas ações da Companhia. A Incorporação da KSR pela Companhia acarretou a extinção da KSR, a Companhia absorveria todo o acervo patrimonial da KSR, sucedendo-a, a título universal, em todos os seus bens, direitos e obrigações, sem nenhuma solução de continuidade. A Incorporação da KSR não ensejou qualquer direito de recesso aos acionistas da Companhia,

1.12 Operações societárias/Aumento ou redução de capital

	uma vez que a legislação aplicável limita tal direito aos acionistas da sociedade incorporada.
c. sociedades envolvidas	International Meal Company Alimentação S.A. e KSR Master Franquia Ltda.
d. efeitos da operação no quadro acionário da Companhia	Não aplicável, uma vez que não houve efeitos da operação no quadro acionário da International Meal Company Alimentação S.A.
e. quadro societário antes e depois da operação	Não aplicável, uma vez que não houve efeitos da operação no quadro acionário da International Meal Company Alimentação S.A.
f. mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Não aplicável, tendo em vista que a operação não interferiu na relação da Companhia com seus acionistas e também não causou quaisquer conflitos entre os acionistas. Para a efetivação da operação, a Companhia obteve todas as aprovações societárias, bem como a aprovação de todos os órgãos governamentais necessários
g. documentos em que informações mais detalhadas podem ser encontradas	Mais informações podem ser encontradas no Protocolo e Justificação de Incorporação da KSR e no Laudo de Avaliação da KSR, anexos à ata da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia de 30 de maio de 2025

1.13 Acordos de acionistas

1.13 Indicar a celebração, extinção ou modificação de acordos de acionistas e os documentos em que informações mais detalhadas possam ser encontradas.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, não houve a celebração, extinção ou modificação de acordos de acionistas.

1.14 Alterações significativas na condução dos negócios

1.14 Indicar alterações significativas na forma de condução dos negócios do emissor

Em 27 de junho de 2025, a Companhia concluiu a parceria estratégica com a Horizonte Restaurantes S.A. para impulsionar a expansão da KFC no Brasil.

Com a transação finalizada, a IMC passa a deter 41,7% da sociedade, enquanto a Saboroso Internacional Ltda., afiliada da Kentucky Foods Chile, assume 58,3% do capital. A aliança visa acelerar a expansão da marca KFC no país, combinando a expertise local da IMC e a capacidade de execução do novo parceiro à força de uma marca icônica, gerida globalmente pela Yum! Brands.

Maiores detalhes, favor consultar o Fato Relevante publicado nesta data nos sites da CVM e Relações com Investidores da Companhia.

1.15 Contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas

1.15 Identificar os contratos relevantes celebrados pelo emissor e suas controladas não diretamente relacionados com suas atividades operacionais

Vide itens 1.1 e 1.12 do formulário de referência.

1.16 Outras informações relevantes

1.16 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 1 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

As informações financeiras contidas nos itens 2.1 a 2.11 deste Formulário de Referência, exceto quando expressamente ressalvado, são derivadas das demonstrações financeiras consolidadas, relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("IFRS") emitidas pelo *International Accounting Standards Boards* – IASB ("IASB").

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das contas patrimoniais da Companhia constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas Demonstrações Financeiras sobre a situação financeira da Companhia. A Diretoria da Companhia não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

Os termos "AH" e "AV" constantes das colunas de determinadas tabelas no item 2 em geral significam "Análise Horizontal" e "Análise Vertical", respectivamente.

As informações constantes neste item 2 do Formulário de Referência devem ser lidas e analisadas em conjunto com a demonstração financeira consolidada referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 publicada no dia 26 de março de 2025, disponíveis em nosso site (http://ri.internationalmealcompany.com/) e na página de internet da Comissão de Valores Mobiliários.

(a) comentários dos Diretores sobre as condições financeiras e patrimoniais gerais

A receita líquida é gerada pelas vendas de alimentos, bebidas, combustíveis para automóveis, além de serviços correlatos, em rodovias, aeroportos, shopping centers e outros. Os principais gastos incluem custos com vendas de alimentos e combustíveis, mão-de-obra direta, depreciação e amortização de ativos operacionais, despesas administrativas e operacionais (principalmente despesas relacionadas a concessões, locação, manutenção de instalações e salários de nossos profissionais), despesas comerciais e despesas financeiras.

Aspectos macroeconômicos relevantes para a Companhia e suas controladas

A situação financeira e o resultado das operações da Companhia são influenciados por fatores externos como desenvolvimento macroeconômico, taxa de desemprego e inflação, dos países em que a Companhia opera, sobretudo do Brasil.

A seguir são analisados alguns dos principais aspectos macroeconômicos relevantes para os setores de atuação da Companhia, bem como os seus impactos nas suas condições financeiras e patrimoniais gerais nos últimos exercícios sociais.

Cenário macroeconômico do Brasil

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

A maior parte das operações da Companhia é conduzida no Brasil e é influenciada pelo ambiente econômico brasileiro. O PIB (produto Interno Bruto) no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e 2023 foi de 3,5% e 3,2%, respectivamente.

A inflação medida pelo IPCA, divulgado pelo IBGE, foi de 4,83% e 4,62% nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a taxa SELIC era 12,25% e 11,75%, respectivamente.

O desemprego apresentou uma taxa de 6,6% e 7,80% em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

Em 31 de dezembro de 2024, a perspectiva de crédito do Brasil se manteve estável tal como em 2023 com nota de Ba2 pela agência Moody's e BB- pela agência Standard & Poor's.

Os principais indicadores macroeconômicos responsáveis pelo cenário econômico brasileiro durante o exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 e 2023 estão indicados na tabela abaixo.

	Exercício social findo em 31 de dezembro de	
	2024	**2023**
Crescimento real do PIB [1]	3,50%	3,20%
Inflação IGP-M [2]	6,54%	2,27%
Inflação IPCA [3]	4,83%	4,62%
Taxa de depósito interbancário - CDI [4]	12,1%	11,65%
Taxa Selic [5]	12,2%	11,75%
Taxa de juros de longo prazo (TJLP) [6]	7,43%	6,55%
Valorização (depreciação) do real frente ao dólar (taxa fim)	(27,91%) %)	(7,77%)
Taxa de câmbio no final do período - [7]	6,192	4,8413
Valorização (depreciação) do real frente ao dólar (médio)	(8,78)%	(3,37%)
Taxa de câmbio média - US $ 1,00 [8]	5,390	4,9552

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

(1) PIB brasileiro conforme publicado usando a nova metodologia do IBGE.

(2) O IGP-M é medido pela FGV, representando os dados cumulativos dos últimos 12 meses para cada período.

(3) IPCA é medido pelo IBGE, representando os dados cumulativos dos últimos 12 meses para cada período.

(4) O CDI é a média de taxa overnight interbancária no Brasil (taxa cumulativa para o período indicado).

(5) A taxa SELIC é a taxa de empréstimo overnight do Banco Central. Refere-se à taxa alvo no final de cada período.

(6) A TJLP é o custo básico do financiamento concedido pelo BNDES. Refere-se à taxa alvo no final de cada período.

(7) Taxa de fechamento no final de cada período apresentado (PTAX venda).

(8) Média das taxas de fechamento diárias nos períodos apresentados (PTAX venda).

Fontes: Banco Central, IBGE, CETIP e Bloomberg

Cenário macroeconômico do Estados Unidos

Os Estados Unidos são a maior economia do mundo, tendo alcançado um produto interno bruto (PIB) de US$ 23.536.300 em 31 de dezembro de 2024 e US$ 27.720.710 em 31 de dezembro de 2023. O PIB dos Estados Unidos teve um crescimento de 2,3% entre 2024 e 2023. A taxa de desemprego é uma das menores do mundo voltando ao patamar de 4,10%.

Principais métricas de liquidez e financeira

A Diretoria revisa regularmente as principais métricas de liquidez e financeira descritas abaixo para avaliar os negócios.

	Em 31 de dezembro de	
(Em milhares de reais, exceto %)	**2024**	**2023**
Patrimônio líquido	1.041.298	1.022.851
Índice de liquidez corrente(1)	0,8	0,9
Dívida Bruta(2)	1.267.281	1.186.730
Dívida Líquida(3)	1.049.485	952.621
Índice de endividamento total(4)	1,7	1,7

(1) O índice de liquidez corrente refere-se ao quociente da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante da Companhia.

(2) A dívida bruta corresponde ao total de empréstimos, financiamentos e debêntures, parcelamento de aquisições de empresas e passivo de arrendamento (“direito de uso”), líquido dos instrumentos financeiros derivativos (circulante e não circulante). A dívida bruta não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), e não possui significado padrão. Outras companhias podem calcular a sua dívida bruta de forma distinta não havendo, desta forma, comparação entre as divulgações.
(3) A dívida líquida corresponde ao total de empréstimos, financiamentos e debêntures, parcelamento de aquisições de empresas e passivo de arrendamento ("direito de uso"), líquido dos instrumentos financeiros derivativos (circulante e não circulante), deduzidos dos saldos de caixa e equivalentes de caixa. A dívida líquida não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (*International Financial Reporting Standards* - "IFRS"), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB"), e não possui significado padrão. Outras companhias podem calcular a sua dívida líquida de forma distinta não havendo, desta forma, comparação entre as divulgações.
(4) O índice de endividamento total corresponde ao quociente da divisão (i) do resultado da soma do passivo circulante e do passivo não circulante; pelo (ii) patrimônio líquido da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2024, o ativo circulante da Companhia era de R$ 485.566 mil e o passivo circulante em 31 de dezembro de 2024 era de R$ 624.544 mil, representando um índice de liquidez corrente de 0,8.

Em 31 de dezembro de 2023, o ativo circulante da Companhia era de R$ 504.263 mil e um passivo circulante em 31 de dezembro de 2023 de R$ 547.024 mil, representando um índice de liquidez corrente de 0,9.

Em 31 de dezembro de 2024, o índice de endividamento total foi de 1.7, ou seja, igual ao total apurado em 31 de dezembro de 2023.

Com base nas informações acima descritas, bem como considerando a geração de caixa e o índice de endividamento da Companhia mencionados acima, a Diretoria da Companhia entende que possui as condições de geração de caixa, patrimoniais e financeiras suficientes para (i) implementar os seus planos de negócios e investimentos e (ii) cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo.

(b) comentários dos Diretores sobre a estrutura de capital

Os objetivos da Companhia ao administrar sua estrutura de capital são os de salvaguardar a capacidade de continuidade de suas operações.

Nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, as necessidades de tesouraria e financiamento da Companhia foram cobertas com a geração de caixa da Companhia e de suas controladas (direta e indiretas) e com a utilização de instrumentos bancários de financiamento.

A estrutura de capital é mensurada principalmente pela relação entre a dívida (de qualquer natureza) sobre o patrimônio líquido da Companhia. A estrutura de capital da Companhia está demonstrada no quadro abaixo:

(Em milhares de R$, exceto %)	Em 31 de dezembro de	
	2024	2023
Passivo circulante e não circulante (capital de terceiros)	1.755.571	1.717.149

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Patrimônio líquido (capital próprio)	1.041.298	1.022.851
Total do passivo e do patrimônio líquido (capital de terceiros + capital próprio)	**2.796.869**	**2.740.000**
Capital de terceiros(1)	63%	63%
Capital próprio(2)	37%	37%

(1) O capital de terceiros corresponde ao passivo circulante acrescido do passivo não circulante dividido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

(2) O capital próprio corresponde ao quociente da divisão do patrimônio líquido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

(c) comentários dos Diretores em relação à capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A Companhia apresenta a seguir a relação dívida líquida / EBITDA Ajustado em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

(Em milhares de reais)	**Exercício social findo em 31 de 2024**	**2023**
Dívida líquida (1)	1.049.485	952.621
EBITDA ajustado (2)	301.764	302.981
Dívida líquida / EBITDA Ajustado	3,48	3,14

(1) A Dívida Líquida corresponde ao total dos empréstimos, financiamentos e debêntures, parcelamento de aquisições de empresas, passivos de arrendamento ("direitos de uso"), líquido dos instrumentos financeiros derivativos e deduzidos dos saldos de caixa e equivalentes de caixa. A Dívida Líquida não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (International Financial Reporting Standards - "IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB"), e não possui significado padrão. Outras companhias podem calcular a sua dívida líquida de forma distinta não havendo, desta forma, comparação entre as divulgações.

(2) O EBITDA Ajustado é uma medição não contábil elaborada pela Companhia, que consiste no lucro (prejuízo) líquido do período/exercício, acrescido do resultado financeiro, do imposto de renda e contribuição social, da depreciação e amortização, ajustado pelos pagamentos baseados em ações ("Stock options") pelo redução do valor recuperável dos ativos ("impairment") e de provisões para fechamento de lojas, despesas com reestruturações corporativa e administrativa, despesas com serviços de consultoria relativas à implementação de projetos, despesas com fusões e aquisições e despesas com a abertura de novas lojas (em conjunto, "itens especiais"). O EBITDA Ajustado não é uma medida reconhecida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (International Financial Reporting Standards - "IFRS"), emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB"), e não representa os fluxos de caixa dos períodos apresentados e não deve ser considerado como substituto para o lucro (prejuízo) líquido do período/exercício, como indicadores de desempenho

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

operacional, como substitutos do fluxo de caixa, nem como indicador de liquidez ou base para pagamento de dividendos, vide a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido do período/exercício para o EBITDA Ajustado na seção 2.5 deste Formulário de Referência.

Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia possuía um endividamento líquido correspondente à 3,48 vezes o EBITDA Ajustado dos últimos 12 meses.

Em 31 de dezembro de 2023 a Companhia possuía um endividamento líquido correspondente à 3,14 vezes o EBITDA Ajustado dos últimos 12 meses.

Tendo em vista o seu nível de geração de caixa operacional e a capacidade da Companhia de acessar no mercado recursos provenientes de empréstimos e financiamentos, a Administração acredita ter condições de honrar os compromissos financeiros assumidos. Caso a Companhia entenda necessário contrair empréstimos adicionais para financiar suas atividades e investimentos, envidará os melhores esforços para contratá-los, porém a Companhia poderá enfrentar dificuldades para obtenção de novos financiamentos junto a instituições financeiras ou eventuais outras restrições de caixa, o que pode comprometer e/ou dificultar o cumprimento dos *covenants* financeiros aos quais está sujeita no âmbito de suas obrigações.

O nosso relacionamento com instituições financeiras de primeira linha nos permite ter acesso a linhas de créditos adicionais não contratadas, na hipótese de haver necessidade, desde que não excedam as limitações estabelecidas em contratos anteriormente firmados. Os vencimentos da parcela registrada no passivo não circulante estão demonstrados como segue:

	Consolidado
2026	159.371
2027	155.321
2028 em diante	104.075
	418.767

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

(d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas

Nos últimos três exercícios sociais, as principais fontes de financiamento da Companhia foram: (i) fluxo de caixa gerado por suas atividades operacionais; (ii) endividamento bancário de curto e longo prazos; e (iii) títulos de dívida no mercado de valores mobiliários (debêntures), que são substancialmente indexados à variação do Certificado de Depósitos Interbancários ("CDI"). Esses financiamentos são utilizados pela Companhia principalmente para cobrir custos, despesas e investimentos relacionados a: (i) operação de negócios, (ii) desembolso de capital, e (iii) exigências de pagamento de seu endividamento. A Companhia acredita que as fontes de financiamento utilizadas pela Companhia são adequadas ao seu perfil de endividamento, atendendo às necessidades de capital de giro e investimentos, sempre preservando o perfil de longo prazo da dívida financeira e, consequentemente, a capacidade de pagamento da Companhia.

(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Na presente data, a Diretoria não vislumbra necessidades de recursos que não possam ser suportadas com os recursos atuais ou futuros dos quais a Companhia pode dispor. Caso sejam necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, a Companhia pretende captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

No item 2.1(f) deste Formulário de Referência estão descritas as principais linhas de financiamentos contraídas pela Companhia e as características de cada uma.

(f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas

A Companhia busca sempre desenvolver boas relações comerciais com os principais agentes financeiros no mercado, visando a potencializar o relacionamento com os nossos parceiros financeiros.

Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia possuía um total de R$ 578.529 mil de empréstimos, financiamentos e debêntures (circulante e não circulante).

Em 31 de dezembro de 2023 a Companhia possuía um total de R$ 529.554 mil de empréstimos, financiamentos e debêntures (circulante e não circulante).

(i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes

A tabela e o texto a seguir apresentam as principais características dos contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures da Companhia com terceiros, bem como os respectivos saldos em aberto em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

(Em milhares de reais)	**Encargos**	**Vencimento**	**Saldo em 31 de dezembro de**	
			2024	**2023**
Empréstimo modalidade 4131(a)	CDI+ spread de 2,45% a.a.	Anual até 25/11/2024	-	50.520

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Empréstimo modalidade 4131(b)	CDI+ spread de 2,23% a.a.	Anual até 23/10/2025	30.652	-
Empréstimo modalidade 4131(c)	CDI+ spread de 2,23% a.a.	Anual até 24/11/2025	50.500	-
Finame(d)	Selic+spread de 3,45% a.a	Mensal até 31/10/2027	30.409	-
Debêntures 3ª série (e)	CDI+spread de 3,60% a.a.	Semestral até 15/03/2028	208.284	208.855
Debêntures 4ª série(f)	CDI+spread de 4,20% a.a.	Anual de 11/10/2025 até 11/10/2028	206.412	206.542
Debêntures 5ª série(g)	CDI+spread de 4,20% a.a.	Anual de 19/12/2025 até 19/12/2028	60.260	60.108
Cédula de crédito bancário -(CCB) - EUA (h)	LIBOR 30 dias + Spread de 3% a.a.	Mensal até 01/07/2027	-	13.227
Custas a apropriar			(7.988)	(9.698)
TOTAL			**578.529**	**529.554**

(a) No dia 29 de novembro de 2023, a Companhia realizou um aditivo ao empréstimo externo direto (4131) com o Banco do Brasil de R$53.149 com rolagem no valor de R$50.000 (cinquenta milhões) e quitação de R$3.149, com taxa de juros remuneratórios correspondentes a 100% do CDI, acrescida de spread (sobretaxa) de 2,45% ao ano, substituindo a anterior de 3,35% ao ano, e vencimento postergado de 29 de novembro de 2023 para 25 de novembro de 2024, com pagamento de juros e principal de R$57.807 na data de vencimento.

(b) No dia 28 de outubro de 2024, a Companhia realizou a captação de um empréstimo na modalidade 4131 com o Banco do Brasil no montante de R$30.000 (trinta milhões de reais), com taxa de juros remuneratórios correspondentes a 100% do CDI, acrescida de spread (sobretaxa) de 2,23% ao ano, vencimento em 23 de outubro de 2025, com pagamento de juros e principal na data de vencimento. Não foram estabelecidas cláusulas de covenants no contrato.

(c) No dia 25 de novembro de 2024, a Companhia realizou a captação de um empréstimo na modalidade 4131 com o Banco do Brasil no montante de R$50.000 (cinquenta milhões de reais), com taxa de juros remuneratórios correspondentes a 100% do CDI, acrescida de spread (sobretaxa) de 2,23% ao ano, vencimento em 24 de novembro de 2025, com pagamento de juros e principal na data de vencimento. Não foi estabelecido cláusulas de covenants no contrato.

(d) No dia 11 de novembro de 2024, a Companhia realizou a captação de um empréstimo BNDES Finame com o Bradesco no montante de R$30.000 (trinta milhões de reais), com taxa de juros remuneratórios correspondentes Selic, acrescida de spread (sobretaxa) de 3,45% ao ano, com pagamento de juros trimestrais de 17 de fevereiro a 17 de novembro de 2025 e principal e juros mensais a parir de 15 de

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

dezembro de 2025 a 16 de novembro de 2027. Não foi estabelecido cláusulas de covenants no contrato.

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
Recebíveis	Transitar 10% dos recebíveis referente aos domicílios definidos na conta vinculada da operação

(e) No dia 15 de março de 2023, foi concluída a 3ª emissão de debêntures (MEAL13). No âmbito da emissão e da oferta foram emitidas 200.000 (duzentas mil) debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantias real e fidejussória adicionais, em série única, com valor nominal unitário de R$1.000,00 (mil reais), perfazendo o montante total de R$200.000.000 (duzentos milhões de reais) na sua data de emissão, com juros remuneratórios equivalentes à variação acumulada da taxa DI, acrescida de sobretaxa *spread* de 3,60% ao ano, e prazo de vigência de 5 (cinco) anos, com vencimento em 15 de março de 2028. As parcelas e juros serão pagos semestralmente, sendo que há carência da amortização do principal nos 3 primeiros anos. As cláusulas de *covenants* estabelecidas no contrato são acompanhadas trimestralmente conforme índices financeiros abaixo:

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
Dívida Líquida/EBITDA	< 3,0x a partir de junho/2023
Desinvestimentos	≤ 300M até 10/04/2024

(f) No dia 11 de outubro de 2023, foi concluída a 4ª emissão de debêntures (MEAL14). No âmbito da emissão e da oferta foram emitidas 200.000 (duzentas mil) debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantias real e fidejussória adicionais, em série única, com valor nominal unitário de R$1.000,00 (mil reais), perfazendo o montante total de R$200.000.000 (duzentos milhões de reais) na sua data de emissão, com juros remuneratórios equivalentes à variação acumulada da taxa DI, acrescida de sobretaxa spread de 4,20% ao ano, e prazo de vigência de 5 (cinco) anos, com vencimento em 11 de outubro de 2028. As parcelas e juros serão pagos semestralmente, sendo que há carência da amortização do principal nos 2 primeiros anos. As cláusulas de *covenants* estabelecidas no contrato são acompanhadas trimestralmente conforme índices financeiros abaixo:

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
Dívida Líquida/EBITDA	< 3,0x a partir de Dez/2023
Desinvestimentos	≤ 255M até 11/04/2024

(g) No dia 22 de dezembro de 2023, foi concluída a 5ª emissão de debêntures (MEAL15). No âmbito da emissão e da oferta foram emitidas 60.000 (sessenta mil) debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantias real e fidejussória adicionais, em série única, com valor nominal unitário

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

de R$1.000,00 (mil reais), perfazendo o montante total de R$60.000.000 (sessenta milhões de reais) na sua data de emissão, com juros remuneratórios equivalentes à variação acumulada da taxa DI, acrescida de sobretaxa spread de 4,20% ao ano, e prazo de vigência de 5 (cinco) anos, com vencimento em 22 de dezembro de 2028. As parcelas e juros serão pagos semestralmente, sendo que há carência da amortização do principal nos 2 primeiros anos. As cláusulas de covenants estabelecidas no contrato são acompanhadas trimestralmente conforme índices financeiros abaixo.

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
Dívida Líquida/EBITDA	< 3,0x a partir de Dez/2023
Desinvestimentos	≤ 255M até 22/06/2024

(h) Foi captado nos Estados Unidos um empréstimo com Seacoast Bank, no montante de USD 15.000.000,00 (quinze milhões de dólares) em 30 de junho de 2022 com juros fixos de 3,05% a.a. amortizável mensalmente (principal + juros) a partir de 1 de agosto de 2022, em 60 parcelas até 1 de julho de 2027. Em 15 de fevereiro de 2023 a Companhia renegociou e antecipou o pagamento USD 8.000.000,00 (oito milhões de dólares) e o saldo em aberto de R$ 17.919 foi liquidado em 30 de novembro 2024. Os índices financeiros estabelecidos no contrato são acompanhados trimestralmente conforme cláusulas restritivas abaixo.

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
EBITDA/Dívida bruta	> 1,35
Passivo total/Patrimônio líquido tangível	< 4,0
Dívida líquida/EBITDA	< 3,0
Caixa Mínimo	40% do valor da dívida na data da contratação - (USD 2.150) 25% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 1° ano 20% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 2° ano 15% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 3° ano 10% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 4° ano
Conta Garantida	40% do valor da dívida na data da contratação - (USD 2.150) 25% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 1° ano

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Descrição da cláusula restritiva	Índice requerido
	20% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 2° ano 15% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 3° ano 10% do saldo principal da dívida em aberto ao término do 4° ano

Garantias e compromissos

O Grupo possui empréstimos bancários com garantia que contém cláusulas contratuais restritivas (*covenants*). O não cumprimento futuro destas cláusulas contratuais restritivas pode exigir que o Grupo pague os empréstimos antes da data indicada na tabela acima. As cláusulas contratuais restritivas são monitoradas regularmente pela tesouraria e reportada periodicamente para a Administração para garantir que os contratos estejam sendo cumpridos. Para data-base 31 de dezembro de 2024 o Grupo atendeu aos índices exigidos.

(ii) outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras

A Companhia não possui outras relações de longo prazo com instituições financeiras além das operações mencionadas no item anterior.

(iii) grau de subordinação entre as dívidas da Companhia

Não existe grau de subordinação contratual entre as dívidas quirografárias. As dívidas que são garantidas com garantia real contam com as preferências e prerrogativas previstas em lei.

Em eventual concurso universal de credores, a subordinação, em ordem de preferência de pagamento seguirá o previsto em lei, tendo em vista que não existe subordinação ou preferência entre credores de uma mesma categoria contratualmente pactuada pela Companhia.

(iv) restrições impostas à Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

Atualmente, a Companhia possui certas restrições, negociáveis, impostas em seus contratos atuais de empréstimos, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário.

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Os contratos descritos acima possuem cláusulas de vencimento antecipado usualmente utilizadas, tais como, mas não se limitando a, nas hipóteses (i) de ocorrência de operações de incorporação, fusão ou cisão das companhias devedoras; (ii) de mudanças adversas na situação financeira das companhias devedoras; (iii) de alteração de controle soci etário direto ou indireto das companhias devedoras; (iv) e de cumprimento de índice de dívida líquida EBITDA, conforme descritos no item 2.1(f)(i) acima.

A Companhia informa que todos os seus contratos de dívida listados no item 2.1 (f)(i) acima estão sujeitos a cláusulas de vencimento antecipado cruzado (*cross-default* ou *cross aceleration*). Em 31 de dezembro de 2024, 100% da dívida da Companhia está sujeita a cláusulas de vencimento antecipado cruzado, sendo que as cláusulas de vencimento antecipado cruzado são aplicáveis entre as empresas de seu grupo econômico.

Índice	Limites	31/12/2024	31/12/2023
Dívida Líquida/EBITDA	< 3,0x a partir de Dez/2023	2,4	2,0
Desinvestimentos	≤ 255M até 22/06/2024	65,3	94,5

(g) limites de utilização dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui financiamentos com limites para utilização.

(h) alterações significativas em itens das demonstrações financeiras e de fluxo de caixa

Demonstração do resultado do exercício (Em milhares de reais, exceto %)	Em 31 de dezembro 2024	AV (%)	Em 31 de dezembro 2023	AV (%)	AH (%)
RECEITA LÍQUIDA	2.224.984	100%	2.226.345	100%	-
CUSTO DE VENDAS E SERVIÇOS	(1.494.928)	(67%)	(1.455.747)	(65%)	3%
LUCRO BRUTO	**730.056**	**33%**	**770.598**	**35%**	**(5%)**
RECEITA (DESPESAS) OPERACIONAIS					

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Despesas de vendas e operacionais	(612.153)	(28%)	(615.602)	(28%)	(1%)
(Despesa) reversão com perda estimada para crédito de liquidação duvidosa	5.865	-	(3.073)	-	(119%)
Despesas gerais e administrativas	(228.376)	(10%)	(229.775)	(10%)	(1%)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	104.573	5%	150.916	7%	(31%)
Resultado de equivalência patrimonial	30.252	1%	5.996	-	405%
PREJUÍZO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO E DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	**30.217**	**1%**	**79.059**	**4%**	**(62%)**
Resultado financeiro, líquido	(118.436)	(5%)	(136.078)	(6%)	(13%)
PREJUÍZO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	**(88.219)**	**12%**	**(57.019)**	**(3%)**	**55%**
Imposto de renda e contribuição social corrente	(16.362)	(1%)	26.472	1%	(162%)
Imposto de renda e contribuição social diferido	28.303	1%	(54.756)	(2%)	(152%)
LUCRO (PREJUÍZO) DO PERÍODO (OPERAÇÕES CONTINUADAS)	**(76.278)**	**3%**	**(85.303)**	**0%**	**(7%)**
LUCRO (PREJUÍZO) DO PERÍODO (OPERAÇÕES DESCONTINUADAS)	**-**	**-**	**3.306**	**(4%)**	**-**
LUCRO (PREJUÍZO) DO PERÍODO	**(76.278)**	**3%**	**(81.997)**	**(4%)**	**(7%)**

Receita líquida

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

A receita líquida foi de R$ 2.224.984 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, em comparação com R$ 2.226.345 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, o que representou uma variação de 0% (ou R$ 1.361 mil).

A tabela a seguir apresenta um detalhamento da receita líquida por segmento de negócios para os períodos indicados:

(Em milhares de reais, exceto porcentagens)	**Saldo em 31 de dezembro de**				
	2024	**AV (%)**	**2023**	**AV (%)**	**AH (%)**
Frango Assado	637.447	29%	644.697	29%	-1%
Aeroportos	141.740	6%	127.593	6%	11%
PH, KFC & Outros	704.824	32%	633.740	28%	11%
Estados Unidos	740.973	33%	820.315	37%	-10%
Receita Líquida	**2.224.984**	**100%**	**2.226.345**	**100%**	**-**

Frango Assado

A receita líquida de operações no segmento Frango Assado (rodovias) em 2024 teve uma queda de R$7.250 mil ou 1%, de R$ 644.697 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 637.447 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, de forma que não foram verificadas variações significativas no segmento.

A receita líquida do segmento Frango Assado (rodovias) representou 29% e 29% da receita líquida da Companhia do exercício social encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente, de forma que não foram verificadas variações significativas no segmento.

Aeroportos

A receita líquida com as operações em aeroportos teve um aumento de R$14.147 mil ou 11%, dos R$ 127.593 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 141.740 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, principalmente em razão de novos contratos com companhias aéreas firmados ao longo do ano e ampliação de serviços prestados. Além disso, o aumento de tráfego nos restaurantes dos aeroportos foi um impulsionador durante todo o ano de 2024, reflexo de um plano operacional bem-sucedido nas unidades.

A receita líquida com operações no segmento de aeroportos representou 11% e 6% da receita líquida total nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

PH, KFC & Outros

A receita líquida com as operações no segmento PH, KFC & Outros (shopping centers) aumentou em R$71.084 mil ou 11%, dos R$ 633.740 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 704.824 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, principalmente em razão de um sólido processo de abertura de

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

novas lojas rentáveis, cuja maturação ao longo do ano contribuiu para o resultado. O desempenho do segmento se refletiu no crescimento de Same Store Sales (SSS), que avançou 1,5% em 2024, impulsionado pela evolução das marcas KFC e Pizza Hut, com variações positivas de 0,3% e 2,8%, respectivamente. Ao longo do ano, o KFC enfrentou desafios operacionais que impactaram seu desempenho, mas adotou iniciativas estratégicas para impulsionar as vendas e ampliar as ocasiões de consumo. Entre essas ações, destacam-se o lançamento de novos produtos, como o Wrap de Frango, o sanduíche Kentucky Pepperoni, os *bowls kids* e a salada, além da intensificação de campanhas promocionais e aprimoramentos na experiência do consumidor. Essas iniciativas contribuíram para uma recuperação gradual do desempenho da marca. A unidade de negócio Pizza Hut manteve sua estratégia de expansão, com foco no crescimento do delivery, aumento de tráfego e elevação do ticket médio ao longo do ano, tanto no aplicativo próprio quanto em outros canais. Além disso, a marca ampliou progressivamente o horário de atendimento em diversas unidades, incluindo operações na madrugada, e lançou novos produtos para atender diferentes ocasiões de consumo.

A receita líquida com operações em Shopping Centers representou 32% e 28% da receita líquida total nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

Estados Unidos

A receita líquida com as operações no segmento Estados Unidos teve uma queda de R$ 79.342 mil ou 10%, dos R$ 820.315 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 740.973 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, principalmente em razão da redução no número de lojas e pelo processo de maturação das unidades recém-inauguradas, que ocorreu em um ritmo mais lento do que o inicialmente estimado. Ao longo do ano, as operações nos Estados Unidos seguiram em processo de adaptação aos ajustes estratégicos implementados, cujos impactos positivos ainda não se refletiram integralmente nos resultados. Além disso, o desempenho foi influenciado por efeitos pontuais, incluindo uma base comparativa mais elevada, decorrente do pico atípico de vendas e fluxo de restaurantes registrado no ano anterior em função do falecimento de Jimmy Buffett, fundador da marca, que gerou comoção nacional e impulsionou temporariamente as vendas.

A receita líquida com operações nos Estados Unidos representou 33% e 37% da receita líquida total nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

Custos de vendas e serviços

O custo de vendas e serviços no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 foi de R$1.494.928 mil contra R$ 1.455.747 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, o que representou um aumento de R$ 39 mil, de forma que não foram percebidas variações significativas.

O custo das vendas e serviços representou 40% e 38% da receita líquida total nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respectivamente.

Lucro bruto

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

Como resultado do acima descrito, o lucro bruto no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 foi de R$ 730.056 mil em comparação com R$ 770.598 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, representando uma queda de R$ 41 mil ou 5%.

O lucro bruto representou 33% e 35% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, respectivamente.

Despesas de vendas e operacionais

As despesas de vendas e operacionais diminuíram em R$ 9 mil ou 1%, de R$ 615.602 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 615.153 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, de forma que não foram percebidas variações significativas.

As despesas de vendas e operacionais corresponderam a 28% da receita líquida nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, respectivamente.

Despesas gerais e administrativas

As despesas gerais e administrativas diminuíram R$ 1.399 mil ou 1%, de R$ 229.775 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 228.376 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, de forma que não foram percebidas variações significativas.

As despesas gerais e administrativas corresponderam a 10% da receita líquida nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023.

Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas

As outras receitas (despesas) operacionais líquidas foram R$ 104.573 mil de receita em 31 de dezembro de 2024 contra R$ 150.916 mil de receita em 31 de dezembro de 2023, representando uma redução de 31%, motivada principalmente pela venda da subsidiária integral indireta OG do Brasil e IMC Colômbia, que ocorreram em 2023.

Resultado financeiro, líquido

A despesa financeira líquida reduziu de R$ 136.078 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2023 para R$ 118.436 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, representando uma variação positiva de R$ 17.642 mil, motivada principalmente em razão da quitação das 1ª e 2ª emissões de debêntures da Companhia em 2023.

Prejuízo antes do imposto de renda e da contribuição social

Como resultado do acima exposto, a Companhia registrou prejuízo antes do imposto de renda e da contribuição social de R$ 88.219 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 e prejuízo de R$ 57.019 mil no exercício findo em 31 de dezembro de 2023, representando uma variação de 55%.

Lucro (prejuízo) líquido do período

Como resultado dos itens discutidos acima, o prejuízo líquido da Companhia foi de R$ 81.997 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023 para um prejuízo

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

líquido de R$ 76.278 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, incluindo o resultado das operações descontinuadas.

Informações selecionadas das demonstrações dos fluxos de caixa

	Exercício social encerrado em	
(em milhares de reais)	**2024**	**2023**
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Prejuízo antes do imposto de renda de operações continuadas	(88.219)	(57.018)
Lucro antes do imposto de renda de operações descontinuadas	-	3.306
Ajustes para reconciliar o prejuízo do exercício		
Depreciação e amortização	143.869	105.947
Amortização de direito de uso	123.971	122.119
Reversão de provisão do valor recuperável dos ativos	(7.286)	(32.684)
Baixa de ativo imobilizado e intangível	(18.726)	18.034
Resultado de equivalência patrimonial	(30.252)	(5.996)
Provisão (reversão) para riscos e atualização monetária	(12.307)	(1.459)
Juros provisionados sobre empréstimos	79.243	88.928
Juros provisionados sobre passivo de arrendamento	37.708	36.495
Resultado de variação cambial	13.532	5.534
Pagamentos baseados em ações	4.148	(80)
Receita diferida e descontos apropriados	(4.925)	(7.425)
Créditos extemporâneos	(47.633)	(63.473)
Juros provisionados sobre mútuo com partes relacionadas	-	-
Provisão (reversão) para perda estimada de crédito de liquidação duvidosa	(5.865)	3.073
Outros ajustes no lucro de operações descontinuadas	-	5.836
Ganho na venda de operação descontinuada, líquida de impostos	(9.984)	(52.967)
Provisões diversas e outros	(2.923)	(3.631)
	174.351	164.539
Contas a receber	5.581	5.298
Estoques	(1.362)	(1.019)
Impostos e contribuições a recuperar	74.966	66.043
Fornecedores e fornecedores convênio	(68.431)	(8.129)
Partes relacionadas	(188)	(23)
Pagamento de demandas judiciais trabalhistas, cíveis e tributarias	(15.947)	(10.684)
Outros ativos e passivos	8.126	16.748
Imposto de renda e contribuição social pagos	(128)	(2.976)
Dividendos recebidos	4.414	11.600
Juros pagos sobre empréstimos	(77.041)	(96.783)
Juros pagos sobre passivo de arrendamento	(37.708)	(36.495)
Outros em operações descontinuadas	-	(2.486)
	(110.463)	(127.140)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (APLICADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS	**66.633**	**105.633**
Fluxo de caixa das atividades de investimento		
Recebimento de contas a receber de partes relacionadas	-	-
Resgate de aplicações financeiras	4.950	114.940
Mútuos concedidos	-	-
Caixa recebido pela alienação de ativos	52.463	-
Alienação de operações descontinuadas, líquido do caixa alienado	67.875	103.830
Adições de imobilizado e intangíveis, líquido do saldo parcelado a pagar	(126.865)	(130.217)
Adições de imobilizado e intangíveis em operações descontinuadas	-	(2.541)
CAIXA GERADO PELAS (APLICADO NAS) ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	**(1.577)**	**86.012**
Mútuos tomados	-	-
Redução de capital em controladas	-	-
Novos empréstimos de debêntures, líquido dos custos de captação	110.000	502.400
Amortização de passivo de arrendamento	(124.206)	(110.000)
Amortização de empréstimos, financiamento e debêntures	(66.918)	(623.123)
Amortização passivos de arrendamento das operações descontinuadas	-	(6.883)

2.1 Condições financeiras e patrimoniais

CAIXA GERADO PELAS (APLICADO NAS) NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	**(81.124)**	**(237.606)**
Efeito de variações cambiais sobre caixa e equivalentes de caixa	4.705	(10.135)
VARIAÇÃO LÍQUIDA DO EXERCÍCIO	**(11.363)**	**(56.096)**
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA INICIAL	**229.159**	**285.255**
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA FINAL	**217.796**	**229.159**

Atividades operacionais

O caixa líquido gerado nas atividades operacionais totalizou R$ 66.633 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, comparado aos R$ 37.313 mil gerado pelas atividades operacionais no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, representando uma variação de R$ 29.319 mil, em função, principalmente, de ganho na venda de operação descontinuada em 2023.

Atividades de investimentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento totalizou R$ (1.577) mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, comparado aos R$ 154.332 mil gerados no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, representando uma redução de R$ 155.909 mil, em função, principalmente, do resgate de aplicações financeiras realizados em 2023.

Atividades de financiamento

O caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento totalizou R$ 81.124 mil no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, comparado a R$ 237.606 mil aplicados no exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, representando uma diminuição de R$ 156.482 mil, em função, principalmente, de uma maior captação de empréstimos e consequentemente maior amortização no período de 2023.

2.2 Resultados operacional e financeiro

(a) resultados das operações da Companhia

(i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A receita da Companhia advém da venda de alimentação e bebidas em restaurantes, bares e cafés ("lojas"), venda de alimentação para prestação de serviços de bordo em aeronaves ("comissaria" ou "catering"), exploração de franquias das marcas KFC e Pizza Hut e venda de combustíveis. O Grupo também opera com sublocação de lojas e espaço para fins promocionais e comerciais em sua rede de lojas, além de prestar serviços gerais relacionados a essas atividades.

A receita proveniente de vendas totais do sistema, que consideram o faturamento das lojas próprias e das lojas franqueadas, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, totalizou R$ 3.136,5 milhões, representando um crescimento de 2,6%, se comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, quando a receita de vendas totais foi de R$ 3.055,8 milhões.

A receita líquida consolidada da Companhia no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 foi de R$ 2.221,9 milhões, representando um crescimento de 2,0% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, quando a receita líquida consolidada da Companhia foi de R$ 2.178,5 milhões. O crescimento consolidado de mesmas lojas em reais (SSS) foi de 0,1% no ano, excluindo os postos de combustíveis.

No Brasil, a receita líquida consolidada da Companhia durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 foi de R$1.484,0 milhões no ano, representando uma expansão de 5,5%, se comparada com a receita líquida consolidada da Companhia no Brasil no ano de 2023, de R$ 1.406,0 milhões. As vendas no conceito de mesmas lojas (SSS) no Brasil cresceram 2,8%, no ano de 2024, comparativamente ao ano de 2023, impulsionados por uma eficiente gestão de preços, melhora no fluxo nas lojas de rodovia e aumento nos tíquetes dos clientes em praticamente todas as marcas da companhia.

Nos EUA, a receita líquida consolidada da Companhia no ano de 2024 foi de R$ 737,9 milhões, uma queda de 4,5% vs. 2023. Os resultados refletem um período de ajustes e decisões estratégicas importantes. A perda de receita gerada pela reestruturação do portfólio de lojas e o fechamento do restaurante Margaritaville em Las Vegas, ocorrido em maio de 2024, além das operações da unidade LandShark em San Antonio, Texas, como parte de sua estratégia de otimização do portfólio e foco em operações mais rentáveis.

(ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

O EBITDA Ajustado foi de R$ 301,8 milhões em 2024, apresentando um crescimento de 13,9% em relação ao ano anterior (EBITDA de R$ 265,0 em 31 de dezembro de 2023). Em 2024, a margem EBITDA ajustada recorrente consolidada ficou em 13,6%, com um crescimento de 144bps, se comparada com a margem EBITDA ajustada recorrente consolidada no ano de 2023.

2.2 Resultados operacional e financeiro

O EBITDA ajustado (2024) no Brasil cresceu 26,5% vs. 2023 e atingiu R$ 152,9 milhões (R$ 120,9 em 31 de dezembro de 2023). Esse resultado foi impulsionado pela evolução da receita nas operações de restaurante, mesmo diante do fechamento de lojas com operação deficitária ou não sinérgica com a companhia, além da eficiência na gestão de custos e alavancagem operacional. A descrição a seguir apresenta os principais componentes e direcionadores de nossos resultados operacionais. As operações na Colômbia (Caribe) foram descontinuadas em 28 de dezembro de 2023.

Receita líquida

A receita líquida é calculada pela soma das vendas líquidas de alimentos, produtos e serviços nos aeroportos, shopping centers, rodovias e outros e prestação de serviços a franqueados (royalties pela exploração das marcas Pizza Hut e KFC).

As vendas líquidas são as vendas brutas deduzidas dos impostos aplicáveis a nossos negócios de acordo com o local onde as receitas são geradas e os produtos e serviços são vendidos, devoluções, descontos e outras provisões similares estimadas.

- *Fluxos de pessoas:* A quantidade de consumidores nos shopping centers, passageiros transitando pelos aeroportos, bem como o número de voos nos aeroportos, e os motoristas que circulam nas rodovias onde a Companhia têm praças de serviços são os principais fatores que afetam a receitas líquidas.

- *Preço dos produtos:* Geralmente são determinados os preços dos produtos duas vezes por ano. Ao determinar os preços dos produtos, considera-se a inflação, quaisquer alterações nos custos e a precificação adotada pelos concorrentes. Também a Companhia oferece descontos promocionais em determinados dias e durante determinadas horas do dia para aumentar a circulação de pessoas em seus restaurantes, assim como considera-se as combinações de produtos que fornecem margens maiores para decisão sobre as promoções a serem oferecidas aos clientes da Companhia.

- *Produtividade das receitas líquidas:* Em relação aos quatro segmentos de negócios operacionais da Companhia, geralmente, procura-se aumentar a receita líquida por meio da penetração entre os consumidores, do aumento do percentual de pessoas que compram os produtos durante as viagens, bem como o aumento do gasto médio por cliente. A penetração e o gasto médio por cliente podem aumentar por meio de restaurantes mais atrativos. A Companhia obtém isso reformando os restaurantes existentes, melhorando continuamente os serviços prestados aos seus clientes, introduzindo novos layouts, mudando os cardápios e apresentando novos conceitos em termos de alimentação. Adicionalmente, constantemente a Companhia busca pela introdução de produtos ou mix de produtos que atraiam demanda e aumentem a lucratividade.

- *Oscilações de preço de combustível:* Uma parte da receita líquida é derivada da venda de combustível vendido em postos de gasolina localizados nos centros de serviços de rodovias. A receita está sujeita a oscilações baseada no preço do combustível, que historicamente, tem sido volátil. Além disso, o

2.2 Resultados operacional e financeiro

preço do combustível está ligado ao mercado internacional de petróleo, que é estabelecido em dólares.

Os resultados da Companhia também são altamente influenciados por fatores que afetam o setor de viagens nos países em que a Companhia opera.

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, 29% da receita líquida da Companhia derivou do segmento de rodovias, 6% do segmento de aeroportos, e 32% de PH, KFC e Outros (shopping centers) e 33% nos Estados Unidos.

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2023, 29% da receita líquida da Companhia derivou do segmento de rodovias, 6% do segmento de aeroportos, e 28% de PH, KFC e Outros (shopping centers) e 37% nos Estados Unidos.

Sazonalidade

Os resultados operacionais estão sujeitos a variações sazonais. Feriados, férias escolares e condições climáticas adversas, bem como acidentes nos aeroportos e rodovias onde a Companhia opera podem afetar o volume de vendas de forma sazonal. O portfólio diversificado de segmentos de atuação, no entanto, protege as atividades contra certos efeitos climáticos: dias chuvosos favorecem os negócios de shopping center em relação ao segmento de rodovias, enquanto dias ensolarados têm efeito contrário. As vendas são normalmente maiores em dezembro e janeiro (por causa das férias) e começam a declinar em fevereiro. A Companhia volta a registrar aumento nas vendas em julho (também por causa das férias), permanecendo estáveis até setembro. As vendas tipicamente aumentam mais de outubro a dezembro, principalmente devido aos feriados. Dessa forma, os meses de pico de vendas são janeiro, julho, outubro, novembro e dezembro.

Nos EUA a sazonalidade é invertida em relação ao Brasil, tendo em vista que os meses de verão são junho, julho e agosto, período no qual se concentra o faturamento da Companhia.

Lucro Bruto e Custo de Vendas e Serviços

O lucro bruto da Companhia é calculado subtraindo os custos de vendas e serviços do total da receita líquida. O custo das vendas e serviços é reconhecido quando se vende um produto; e compreende o preço de compra e o custo incorrido pelos produtos a serem oferecidos nos restaurantes, incluindo custos com alimentos, bebidas, transporte e manuseio, bem como a mão-de-obra operacional direta. Adicionalmente, custos de vendas e serviços também compreendem custos operacionais diretamente relacionados às atividades de cada restaurante, inclusive equipamentos, materiais e despesas de manutenção. Incluímos, ainda, a depreciação dos ativos operacionais (como, por exemplo, móveis de cozinha) no custo de vendas e serviços.

A política de precificação e o mix de produtos também afetam o lucro bruto e geralmente a Companhia direciona suas ofertas de alimentos e bebidas de forma a reforçar suas categorias de produtos de margens mais altas.

A Companhia considera seu custo de vendas e serviços e o lucro bruto resultante como medidas importantes de desempenho operacional. A Companhia busca reduzir

2.2 Resultados operacional e financeiro

seu custo de vendas e serviços por meio de negociações com fornecedores realizadas de forma centralizada e pela ativa administração de seu relacionamento com fornecedores. Em decorrência de seu contínuo crescimento orgânico, a Companhia se beneficia de um maior poder de compra na negociação destes contratos que possuem descontos relacionados aos volumes adquiridos. Também se beneficia de redução de custos decorrente de economias de escala em seus processos industriais, especialmente em suas cozinhas centralizadas. Investimentos em equipamentos industriais permitem capturar sinergias com ganho de eficiência.

Adicionalmente, a Companhia acredita que seus sistemas de tecnologia da informação, incluindo o controle SAP (administração da cadeia de fornecimento e estoques) contribuem para o aumento de suas margens através do nível de informações disponíveis para auxiliar suas negociações com os fornecedores. Os sistemas de tecnologia de informação permitem calcular custos hipotéticos para cada mix de produtos, de modo que se possa visualizar os desvios entre os custos hipotéticos e os efetivos dos alimentos. O controle destes desvios permite uma sensível redução nos desperdícios e permite visualizar melhor as margens dos produtos da Companhia. Compreendendo melhor suas margens por produtos, pode-se obter melhores margens por mix de produtos, protegendo e incrementando nosso lucro bruto.

Despesas com Vendas e Operacionais

Despesas com Vendas e Operacionais compreendem despesas com publicidade e marketing, royalties, despesas com aluguel, despesa com serviço de terceiros, comissões de cartão de crédito, despesa com infraestrutura e comunicação, logística, dentre outras.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas compreendem despesas com folha de pagamento, aluguel de escritório, despesa com serviços de terceiros, dentre outras.

A Companhia negocia com vendedores e prestadores de serviço não apenas quanto ao preço e condições de pagamento da matéria-prima, mas também quanto às despesas operacionais, seguros, tecnologia de informação, comunicação, dentre outras.

Custos e Despesas Variáveis e Fixos

Determinados custos de vendas, despesas operacionais e despesas comerciais (como royalties, comissões de cartão de crédito e serviços profissionais), variam de acordo com sua natureza e geralmente oscilam (para mais ou para menos) de acordo com as variações no volume de vendas. Por outro lado, outras despesas operacionais e administrativas, como reparos e manutenção, locações a taxas fixas para os restaurantes e escritórios administrativos, administração e marketing geral não possuem relação com o volume de vendas e são administradas no curto prazo.

Adicionalmente, as despesas com pessoal compreendem componentes fixos e variáveis, uma vez que a mão-de-obra é administrada no médio prazo com o objetivo de manter os níveis de produtividade, bem como devido ao fato de que o bônus e as comissões são baseados no desempenho operacional dos negócios da Companhia.

2.2 Resultados operacional e financeiro

Outras despesas e receitas operacionais refletem ganhos ou perdas sobre a venda do imobilizado ou dos ativos intangíveis, bem como alterações nas provisões.

Depreciação e Amortização

O imobilizado é depreciado de forma linear dependendo da vida útil estimada do ativo (por exemplo, as benfeitorias em imóveis de terceiros são depreciadas pelo prazo do contrato) ou do prazo estimado da concessão à qual os ativos estejam relacionados, se inferior. Os ativos intangíveis com vida útil finita são amortizados durante suas vidas econômicas úteis, as quais são revisadas anualmente de forma a determinar se a avaliação de vida útil será mantida. Os ativos intangíveis com vida útil indefinida, incluindo ágio, são testados anualmente de forma individual ou no nível da unidade geradora de caixa para determinar se há redução ao valor recuperável (*impairment*).

O ativo do direito de uso é depreciado pelo método linear desde a data de início do contrato até o final do prazo de vida útil do ativo do direito de uso ou o término do prazo do arrendamento.

Resultado financeiro, líquido

O resultado financeiro, líquido inclui as despesas de juros sobre os empréstimos de terceiros, variações cambiais e demais tarifas bancárias. As receitas financeiras resultam do adicional de caixa alocado às aplicações financeiras.

Imposto de Renda

As despesas com imposto de renda dependem da tributação do lucro das controladas da Companhia. A Companhia beneficia-se de créditos fiscais significativos como resultado do ágio registrado em seu balanço patrimonial geralmente amortizável para fins de imposto de renda. Dessa forma, existem diferenças positivas significativas entre as alíquotas locais de imposto de renda e as alíquotas fiscais efetivas aplicáveis a suas controladas. As alíquotas fiscais obrigatórias aplicáveis em cada país que a Companhia atua é: 34% no Brasil e 27% nos Estados Unidos.

Vendas em Mesmas Lojas

A variação das vendas em mesmas lojas é uma medição utilizada no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas, e representam as tendências da economia local e dos consumidores. Vendas em mesmas lojas não é uma medida de desempenho financeiro segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil (BR GAAP) ou Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS) e não deve ser considerada como alternativa ao lucro líquido, como indicador de desempenho operacional, como alternativa ao fluxo de caixa operacional, ou como indicador de liquidez.

Vendas em mesmas lojas não tem significado padronizado no mercado, e a definição da Companhia pode não ser a mesma definição de vendas em mesmas lojas utilizada por outras companhias.

Os aumentos ou as reduções nas vendas das mesmas lojas representam a variação percentual nas vendas em relação ao mesmo período no ano anterior para todas as lojas que mantiveram operações em períodos comparáveis, incluindo as lojas que estão ou estiveram temporariamente fechadas.

2.2 Resultados operacional e financeiro

Alguns dos motivos do fechamento temporário das lojas da Companhia incluem reforma ou remodelagem, reconstrução, construção de rodovias e desastres naturais.

A Companhia prepara relatórios anuais e, posteriormente, providencia comparações do mesmo mês, trimestre e ano com o período correspondente do ano anterior para avaliar o impacto de acordo com o mix dos dias. A quantidade de dias da semana, dias de fim de semana e feriados em um dado período pode representar um impacto positivo ou negativo nas vendas. Referimo-nos a esses impactos como ajustes de turno/dia de comércio. Esses impactos variam geograficamente devido aos padrões do consumidor e representam os efeitos mais significativos nas vendas, enquanto os impactos anuais são tipicamente mínimos.

Ciclo de Amadurecimento - Novas Lojas

Para abertura de cada uma das lojas estima-se um ciclo de amadurecimento, que leva em consideração o tipo e a marca de loja, o local e fluxo de clientes. O ciclo de amadurecimento consiste no período estimado para que determinada loja aufira a receita projetada. Ressalta-se que tais ciclos foram estimados com base em aberturas de lojas anteriores, e, portanto, a Companhia não pode assegurar os prazos de aberturas futuras.

(b) variações relevantes das receitas atribuíveis a introdução de novos produtos e serviços, alterações de volumes e modificações de preços, taxas de câmbio e inflação

Parte da receita líquida da Companhia é proveniente dos Estados Unidos. No exercício social encerrado 31 de dezembro de 2024 essa receita no exterior correspondeu a 33%, frente a 37% no mesmo período de 2023. As vendas foram impactadas pela variação das taxas de câmbio desses países, quando analisadas na moeda de apresentação, que é o real brasileiro.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 a receita líquida da Companhia foi de R$ 2.224.984, frente a R$ 2.226.345 milhões no mesmo período de 2023, sendo que R$ 740.973 milhões em 31 de dezembro de 2024 frente a R$ 820.315 milhões no mesmo período de 2023 foi realizada pela controlada da Companhia fora do Brasil, nos Estados Unidos.

Observa-se que a diminuição da taxa média do dólar, principal moeda referencial para os mercados no exterior, foi de 8,78% exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, superior a queda de -3,37% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023.

As vendas da Companhia também foram impactadas pela inflação, principalmente no mercado brasileiro. Por isso, geralmente a Companhia revisa os preços de seus produtos duas vezes por ano. Ao determinar o preço de seus produtos, além da inflação, considera-se também as alterações nos custos e a precificação adotada pelos concorrentes.

Adicionalmente, uma parte da receita é derivada da venda de combustível vendido em postos de gasolina. Como consequência, a receita está sujeita a oscilações baseada no preço do combustível, que historicamente, tem sido volátil.

2.2 Resultados operacional e financeiro

(c) impactos relevantes da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia

Os resultados da Companhia são diretamente impactados pela inflação. A Companhia compra suas principais matérias-primas e itens para revenda, incluindo carne, frango, produtos agrícolas, queijo, produtos líquidos e laticínios, com seus fornecedores que definem os respectivos preços de compra.

Esses preços têm influência significativa dos mercados internacionais, por se tratar em grande parte, de commodities agrícolas e pecuários. Portanto, a Companhia está exposta a variações nos preços dessas commodities. A Companhia não contrata nenhum tipo de termo futuro ou opções como forma de hedge dessas variações nos preços de commodities. Busca-se reduzir o risco por meio de acordos de preço anuais e semestrais com os principais fornecedores. Isso permite beneficiar a Companhia dos custos incorridos enquanto evita-se os custos relacionados à utilização de instrumentos derivativos.

Quanto aos impactos de câmbio, conforme citado no item acima, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, 33% (37% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023) da receita líquida é proveniente dos Estados Unidos. Todos os gastos nesses países são na mesma moeda das vendas a Companhia.

A Companhia também está exposta ao risco de taxas de juros nos empréstimos contratados no Brasil devido à variação da taxa CDI (taxa de depósito interbancário) e aos valores de caixa e equivalentes de caixa aplicados no Brasil.

Para efetuar a análise de sensibilidade da taxa de juros incidente sobre os ativos e passivos expostos, projetou-se o aumento das taxas para as aplicações financeiras e os empréstimos que podem gerar prejuízos materiais à Companhia e suas controladas aumentando ou reduzindo o resultado cuja sensibilidade com base em 31 de dezembro de 2024 é apresentada através dos cenários I e II que foram estimados com um aumento das taxas em 25% e 50% respectivamente, e os cenários III e IV estimam uma diminuição das taxas em 25% e 50%, respectivamente, das taxas de juros na data do fechamento de acordo com os montantes demonstrados abaixo.

	Consolidado					
	31/12/2024					
Operações	**Valor contábil**	**Taxa atual**	**Cenário I**	**Cenário II**	**Cenário III**	**Cenário IV**
Aplicações financeiras	184.109	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%
Impacto referente ao aumento do CDI			5.593	11.185	(5.593)	(11.185)
Debêntures	(424.050)	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%

2.2 Resultados operacional e financeiro

	Consolidado					
	31/12/2024					
Operações	**Valor contábil**	**Taxa atual**	**Cenário I**	**Cenário II**	**Cenário III**	**Cenário IV**
Impacto referente ao aumento do CDI			(12.881)	(25.761)	12.881	25.761
Empréstimos modalidade 4131	(162.468)	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%
Impacto referente ao aumento do CDI			(4.935)	(9.870)	4.935	9.870
Efeito no resultado do exercício			(12.223)	(24.446)	12.223	24.446
Efeito líquido de impostos no patrimônio líquido			(8.067)	(16.135)	8.067	16.135

2.3 Mudanças nas práticas contábeis/Opiniões modificadas e ênfases

(a) mudanças nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2

A Companhia elabora as suas demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (*International Financial Reporting Standards* - "IFRS") emitidas pelo Comitê Internacional de Normas Contábeis (*International Accounting Standards Board* - "IASB"), e as práticas contábeis adotadas no Brasil. As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os Pronunciamentos, as Orientações e as Interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

As práticas contábeis adotadas no Brasil, as quais contemplam os pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), estão substancialmente convergidas ao IFRS, uma vez que estes pronunciamentos técnicos contábeis vêm sendo expedidos em consonância com as IFRS.

Considerando que a Companhia decidiu por adotar o IFRS desde o início de suas operações em 2007 e pelo fato de as práticas contábeis adotadas no Brasil estarem substancialmente convergidas ao IFRS, o patrimônio líquido constante nas demonstrações financeiras individuais reflete o mesmo saldo do patrimônio líquido consolidado preparado conforme as IFRS.

Na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, o Grupo considerou, quando aplicável, novas revisões, alterações e interpretações às IFRS e aos pronunciamentos técnicos, emitidos pelo IASB e pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC.

Para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2024 não houve alteração de prática contábil que afetou as demonstrações financeiras da Companhia.

(b) opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor

O relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras da Companhia com relação aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2023 foi emitido sem opiniões modificadas e/ou ênfases.

2.4 Efeitos relevantes nas DFs

(a) introdução ou alienação de segmento operacional Durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 a Companhia alienou uma unidade do restaurante "Margaritaville" do segmento "Estados Unidos". Para mais informações a respeito da alienação, vide item (b) abaixo.

(b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Conforme fato relevante divulgado ao mercado em 26 de fevereiro de 2024, foi concluída a venda de uma unidade com todos os ativos alocados nessa unidade do restaurante "Margaritaville" localizada na cidade de Pigeon Forge, Estado do Tennessee, Estados Unidos da América, de propriedade da IMCMV PIGEON FORGE LLC, subsidiária indireta da Companhia, para a sociedade ISLAND PARADISE PARTNERS, LLC. O preço total desta operação para a venda do referido ativo é de US$13.320.000,00 (treze milhões e trezentos e vinte e mil dólares). O valor de US$12.969 foi recebido em fevereiro de 2024, US$ 175 em abril de 2024 e US$175 em junho de 2024. Após este evento, a Companhia segue operando 31 restaurantes com as marcas Margaritaville e Landshark nos principais centros turísticos americanos sendo uma das maiores redes de "casual dinning" temático dos Estados Unidos.

Não há impactos relevantes desta alienação nos negócios da Companhia.

(c) eventos ou operações não usuais

Exceto pelos eventos societários descritos acima, não houve eventos ou operações não usuais com relação à Companhia ou suas atividades que tenham causado ou se espera que venham causar efeito relevante nas demonstrações financeiras ou resultados da Companhia.

2.5 Medições não contábeis

(a) valor das medições não contábeis

A Companhia divulgou nos exercícios sociais as seguintes medições não contábeis:

EBITDA e EBITDA Ajustado

O EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) ou LAJIDA (Lucros Antes de Juros, Impostos, Depreciações e Amortizações) é uma medição não contábil divulgada pela Companhia em consonância com a Resolução CVM 156, de 23 de junho de 2022 ("Resolução CVM 156") e consiste no lucro (prejuízo) líquido ajustado pelo resultado financeiro líquido, pelas despesas de imposto de renda e contribuição social corrente e diferido e pelas despesas e custos com depreciação e amortização.

O EBITDA Ajustado é calculado por meio do EBITDA, acrescido ou reduzido por itens entendidos como não sendo parte do resultado da atividade da Companhia, como provisões para fechamento de lojas, despesas com reestruturações corporativa e administrativa, despesas com serviços de consultoria relativas à implementação de projetos, despesas com pagamento baseado em ações ("Stock Option"), redução do valor recuperado de ativos ("*impairment*"), despesas com fusões e aquisições e despesas com a abertura de novas lojas.

O EBITDA e o EBITDA Ajustado não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – *International Financial Reporting Standards* ("IFRS"), emitidas pelo *International Accounting Standard Board* ("IASB"), e não devem ser considerados como alternativa ao lucro (prejuízo) líquido, como indicadores de desempenho operacional, como alternativas ao fluxo de caixa operacional, como indicadores de liquidez ou como base para a distribuição de dividendos. O EBITDA e o EBITDA Ajustado não possuem significado padrão e a definição de EBITDA e EBITDA Ajustado pode não ser comparável àquelas utilizadas por outras companhias.

Seguem abaixo os valores do EBITDA, do EBITDA Ajustado e da Margem EBITDA Ajustada da Companhia para os exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

(Em milhares de reais – R$)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024					
	Frango Assado	Aeroportos	PH, KFC & Outros	Estados Unidos	Outros[1]	Consolidado
EBITDA	94.575	23.794	104.234	119.805	(44.351)	298.057
EBITDA Ajustado	94.458	23.784	104.220	148.887	(69.584)	301.764

[1] Correspondem aos gastos corporativos não alocáveis diretamente a cada um dos segmentos de negócios apresentados.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023

2.5 Medições não contábeis

(Em milhares de reais – R$)	Frango Assado	Aeroportos	PH, KFC & Outros	Caribe	Estados Unidos	Outros[1]	Consolidado
EBITDA	89.867	21.800	91.574	30.203	120.045	(46.365)	307.124
EBITDA Ajustado	89.894	26.500	99.788	13.500	156.700	(83.400)	302.981

(1) Correspondem aos gastos corporativos não alocáveis diretamente a cada um dos segmentos de negócios apresentados.

Dívida Líquida

A Dívida Líquida corresponde a soma do total de empréstimos, financiamentos e debêntures, parcelamento de aquisições de empresas e de passivos de arrendamento (direito de uso), líquido dos instrumentos financeiros derivativos e subtraídos do caixa e equivalentes de caixa.

A Dívida Líquida não é uma medida de desempenho financeiro, liquidez ou endividamento reconhecidas pelo BR GAAP ou IFRS. Outras companhias podem calcular a Dívida Líquida de maneira diferente da Companhia, motivo pelo qual tal medida pode não ser comparável com o cálculo de Dívida Líquida realizado por outras companhias.

Seguem abaixo os valores da Dívida Líquida em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	Em 31 de dezembro de	
(em milhares de reais – R$)	**2024**	**2023**
Dívida Líquida	1.049.485	952.621

(b) conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas

EBITDA e EBITDA Ajustado

	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2024						
	Frango Assado	Aeroportos	PH, KFC & Outros	Caribe	Estados Unidos	Outros[i]	Consolidado
Lucro (prejuízo) líquido	49.103	(32.661)	(28.470)	738	(20.637)	-	(76.278)
(+) Resultado financeiro, líquido	(15.065)	(20.020)	(62.819)	738	(21.270)	-	(118.436)
(+) Imposto de renda e contribuição social	245	402	8.037	-	3.257	-	11.941
(+) Depreciação e amortização	(30.652)	(36.837)	(77.922)	-	(122.429)	-	(267.840)
EBITDA	**94.575**	**23.794**	**104.234**	**-**	**119.805**	**(44.351)**	**298.057**
EBITDA Ajustado	**94.458**	**23.784**	**104.220**		**148.887**	**(69.584)**	**301.764**

2.5 Medições não contábeis

(i)Correspondem aos gastos corporativos não alocáveis diretamente a cada um dos segmentos de negócios apresentados.

	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2023						
	Frango Assado	**Aeroportos**	**PH, KFC & Outros**	**Caribe**	**Estados Unidos**	**Outros(i)**	**Consolidado**
Lucro (prejuízo) líquido	38.227	(50.300)	(59.987)	30.072	2.940	(46.255)	(85.303)
Lucro (prejuízo) líquido (operações descontinuadas)	-	1.636	8.290	(6.620)	-	-	3.306
(+) Resultado financeiro, líquido	(16.396)	(46.890)	(56.861)	(131)	(15.800)	-	(136.078)
(+) Imposto de renda e contribuição social	(5.450)	13.795	(34.130)	-	(2.499)	-	(28.284)
(+) Depreciação e amortização	(29.794)	(39.241)	(60.225)	-	(98.806)	-	(228.066)
EBITDA	**89.867**	**22.036**	**91.229**	**30.203**	**120.045**	**(46.365)**	**307.015**
EBITDA Ajustado	**89.894**	**26.500**	**99.788**	**13.500**	**156.700**	**(83.400)**	**302.981**

(i)Correspondem aos gastos corporativos não alocáveis diretamente a cada um dos segmentos de negócios apresentados.

Dívida Líquida

Seguem abaixo os valores da Dívida Líquida em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

(em milhares de reais – R$)	Em 31 de dezembro de	
	2024	**2023**
Circulante		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	159.762	76.883
Passivo de arrendamento (“direito de uso”)	113.656	99.841
Não circulante		
Empréstimos, financiamentos e debentures	418.767	452.671
Parcelamento de aquisições de empresas	-	6.760
Passivo de arrendamento (“direito de uso”)	575.096	550.575

2.5 Medições não contábeis

(-) Caixa e equivalentes de caixa	(217.796)	(229.159)
Dívida Líquida(1)	**1.049.485**	**957.571**

(c) motivo pelo qual tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações

A Companhia acredita que o EBITDA e o EBITDA Ajustado são mais apropriados para a correta compreensão da condição financeira e do resultado de suas operações porque funciona como uma ferramenta comparativa significativa para mensurar, periodicamente, o desempenho operacional, bem como para embasar determinadas decisões de natureza administrativa. A Companhia acredita ainda que o EBITDA e o EBITDA Ajustado permitem um melhor entendimento não apenas do desempenho financeiro, mas também da capacidade de pagamento dos juros e principal da dívida da Companhia, bem como mensurar a capacidade de alavancagem em novas dívidas e equalizar a estrutura de capital.

Uma vez que o EBITDA e o EBITDA Ajustado, no entanto, apresentam limitações que prejudicam a sua utilização, em razão de não considerarem certos custos intrínsecos aos nossos negócios, que poderiam, por sua vez, afetar significativamente os resultados da Companhia, tais como despesas financeiras, impostos, depreciação, dispêndios de capital e despesas consideradas pela Administração como não caixa e/ou que possuem impacto pontual no resultado.

A Companhia acredita que a Dívida Líquida é mais apropriada para a correta compreensão do grau de endividamento em relação à posição de caixa e equivalentes de caixa da Companhia porque funciona como uma ferramenta comparativa significativa para mensurar, periodicamente, sua alavancagem financeira, bem como para embasar determinadas decisões de natureza administrativa. Ao incluir na métrica, além de empréstimos, financiamentos e debêntures, o parcelamento de aquisições de empresas e o passivo de arrendamento (“direito de uso”), tem-se uma melhor visibilidade sobre os principais compromissos financeiros da Companhia.

Uma vez que a Dívida Líquida não considera todas as obrigações e direitos da Companhia que, por sua vez, poderiam afetar significativamente a situação patrimonial, tais como contas a receber de clientes e contas a pagar a fornecedores, a Dívida Líquida apresenta limitações que afetam o seu uso como indicador da liquidez da Companhia.

2.6 Eventos subsequentes as DFs

As Demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024 foram aprovadas pelo Conselho de Administração da Companhia e divulgadas em 26 de março de 2025.

Eventos Subsequentes reportados nas Demonstrações Financeiras da Companhia:

Constituição de uma Joint Venture e reestruturação Societária: No dia 26 de março de 2025 a IMC, em linha com sua estratégia de crescimento sustentável e otimização de capital, comunicou ao mercado por meio de Fato Relevante que celebrou um acordo vinculante para a constituição de uma Joint Venture voltada à Operação e expansão da marca KFC no Brasil. A Operação contempla a segregação dos ativos da IMC relacionados a marca KFC para a nova estrutura societária, garantindo maior foco na execução da estratégia de crescimento da marca.

A governança da Joint Venture será formalizada por meio de um Acordo de Acionistas e a conclusão da Operação está condicionada ao cumprimento de determinadas condições precedentes, incluindo, entre outras: (i) a aprovação da Operação pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE; (ii) a implementação de uma reorganização societária da Companhia, com o objetivo de segregar os ativos utilizados no negócio KFC no Brasil para a Joint Venture (“Reorganização Societária”); e (iii) a renegociação do atual MFA.

2.7 Destinação de resultados

	2024
a. regras sobre retenção de lucros	De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, a Assembleia Geral da Companhia poderá, por proposta dos órgãos da Administração, deliberar reter parcela de lucro líquido do exercício prevista em orçamento de capital por ela previamente aprovado. Adicionalmente, qualquer retenção de lucros do exercício pela Companhia deverá ser obrigatoriamente acompanhada de proposta de orçamento de capital previamente aprovado pelo Conselho de Administração. Caso o saldo das reservas de lucros ultrapasse o capital social, a Assembleia Geral deliberará sobre a aplicação do excesso na integralização ou no aumento do capital social ou, ainda, na distribuição de dividendos aos acionistas. Por fim, o estatuto social da Companhia estabelece ainda a possibilidade de que uma parcela do lucro líquido do exercício, por proposta dos órgãos da administração, seja destinada à constituição de Reserva de Expansão.
a.i. valores das retenções de lucros	Não aplicável, tendo em vista que o lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, no montante de R$ 76.278 mil, foi integralmente absorvido pela conta de prejuízos acumulados.
a.ii. percentuais em relação aos lucros totais declarados	Não aplicável, tendo em vista que o lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, no montante de R$ 76.278 mil, foi integralmente absorvido pela conta de prejuízos acumulados.
b. regras sobre distribuição de dividendos	Nossos acionistas terão o direito de receber como dividendo obrigatório, em cada exercício, quantia equivalente a, no mínimo, 25% do lucro líquido anual, diminuído ou acrescido (i) da importância destinada à constituição da reserva legal; e (ii) da importância destinada à formação da reserva para contingências e reversão da mesma reserva formada em exercícios sociais

2.7 Destinação de resultados

	2024
	anteriores. O cálculo do lucro líquido e das alocações para reservas, bem como dos valores disponíveis para distribuição, são efetuados com base nas demonstrações contábeis preparadas de acordo com a Lei das Sociedades por Ações. Adicionalmente, conforme o estatuto social, o Conselho de Administração está autorizado a declarar dividendos intermediários à conta dos lucros acumulados ou de reservas de lucros, apurados em demonstrações financeiras anuais ou semestrais. O Conselho de Administração poderá, ainda, determinar o levantamento de balanços mensais ou trimestrais e declarar dividendos intercalares com base nos lucros então apurados, observadas as limitações legais.
c. periodicidade das distribuições de dividendos	Anualmente, os acionistas da Companhia terão direito de receber o dividendo mínimo obrigatório. Adicionalmente, o Conselho de Administração está autorizado a declarar dividendos intermediários à conta dos lucros acumulados ou de reservas de lucros, apurados em demonstrações financeiras anuais ou semestrais. O Conselho de Administração poderá, ainda, determinar o levantamento de balanços mensais ou trimestrais e declarar dividendos intercalares com base nos lucros então apurados, observadas as limitações legais.
d. eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	A Lei das Sociedades por Ações permite que seja suspenso a distribuição do dividendo mínimo obrigatório caso o Conselho de Administração informe à Assembleia Geral que a distribuição é incompatível com a condição financeira da Companhia. O Conselho Fiscal, se estiver em funcionamento, deve emitir seu parecer sobre a recomendação do Conselho de Administração. Ademais, o Conselho de Administração deverá apresentar à CVM justificativa para a suspensão da distribuição dos dividendos, dentro de cinco dias da realização da Assembleia Geral. Os lucros não distribuídos, em razão da suspensão na forma

2.7 Destinação de resultados

	2024
	acima mencionada, serão destinados a uma reserva especial e, caso não sejam absorvidos por prejuízos subsequentes, deverão ser pagos, a título de dividendos, tão logo a condição financeira da Companhia o permita. O Estatuto Social da Companhia não estabelece que o valor do pagamento dos dividendos seja corrigido por conta da inflação.
e. política de destinação de resultados	Durante o exercício de 2024, a Companhia não possuía uma política de destinação de resultados formalizada, sendo a destinação dos resultados regida pela Lei das Sociedades por Ações e pelo Estatuto Social.

2.8 Itens relevantes não evidenciados nas DFs

(a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*)

(i) carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos

Não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a Companhia mantenha riscos e responsabilidades não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(ii) contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Não há contratos de futura venda e compra de produtos ou serviços não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(iii) contratos de construção não terminada

Não há contratos de construção não terminada não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(iv) contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

2.9 Comentários sobre itens não evidenciados

(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia

Não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(b) natureza e o propósito da operação

Não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

(c) natureza e o montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação

Não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024.

2.10 Planos de negócios

(a) investimentos, incluindo: (i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos; (ii) fontes de financiamento dos investimentos; (iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos;

Os investimentos de capital previstos pela Companhia consistem fundamentalmente em investimentos associados à implantação de novas lojas e reforma das lojas existentes.

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, a Companhia investiu R$ 126.865 mil em aquisição de imobilizado e intangíveis (líquido do saldo parcelado), sendo que no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023, este número foi de R$ 132.758 mil, incluindo os valores das operações descontinuadas.

As principais fontes de financiamento dos investimentos de capital que a Companhia costuma realizar são: (i) a geração de caixa; e (ii) obtenção de crédito junto a entidades financeiras independentes.

A Companhia informa que não está em andamento ou prevista a realização de quaisquer desinvestimentos.

(b) desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia

A Companhia informa que não há aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente na capacidade produtiva da Companhia.

(c) novos produtos e serviços, incluindo (i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas; (ii) montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços; (iii) projetos em desenvolvimento já divulgados; e (iv) montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

(d) oportunidades inseridas no plano de negócios da Companhia relacionadas a questões ASG

Não aplicável, tendo em vista que não há, atualmente, quaisquer oportunidades inseridas no plano de negócios da Companhia estritamente relacionadas a questões ASG.

2.11 Outros fatores que influenciaram de maneira relevantes o desempenho operacional

Não há outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional já não citados no item 2.

3.1 Projeções divulgadas e premissas

3. Projeções

3.1 As projeções devem identificar:

Conforme descrito em Fato Relevante divulgado em 27 de julho de 2023, a Superintendência de Relações com Empresas – SEP determinou, por meio do Ofício nº 220/2023/CVM/SEP/GEA-2, o esclarecimento das informações referente à notícia veiculada no jornal "O Estado de São Paulo", intitulada **"Frango Assado quer quadruplicar número de lojas em até 10 anos",** publicada em 25 de julho de 2023, informando que tal afirmação deveria ter sido divulgada previamente em Fato Relevante e no Formulário de Referência e acompanhada trimestralmente pelo Formulário de Informações trimestrais e no Formulário de Demonstrações Financeiras Padronizadas como uma projeção empresarial. Em atendimento ao disposto no Ofício, a Companhia optou por **descontinuar a divulgação dessa projeção**. A Companhia ratifica, que tais informações dessa notícia não devem ser consideradas como projeção.

Quaisquer considerações sobre estimativas e declarações futuras relativas a seu crescimento, expectativas sobre eventos futuros, estratégias e tendências financeiras que afetem as atividades da Companhia, incluindo quaisquer informações prospectivas anteriormente divulgados (sejam ou não projeções), os quais envolvem riscos e incertezas, não são indicativos ou constituem garantias de resultados futuros e não devem ser considerados pelos investidores para fins de embasar sua decisão de investimento.

a. objeto da projeção;

O objeto da projeção realizada refere-se a expectativa para aberturas de lojas da marca KFC na quantidade de 350 a 450, entre 2022 e 2032, entre lojas próprias e franqueadas.

b. período projetado e o prazo de validade da projeção;

Projeção realizada em 2022 com prazo de 10 anos ou até que a Administração se manifeste de forma diferente.

c. premissas da projeção, com a indicação de quais podem ser influenciadas pela administração do emissor e quais escapam ao seu controle;

Os prognósticos para o período da projeção são baseados no orçamento da companhia e incluem riscos, não representando garantia de sucesso.

Principais premissas:

- ✓ Inflação
- ✓ Taxa de câmbio
- ✓ Taxa de juros
- ✓ Desemprego
- ✓ Fluxo nos shoppings e principais polos de operação
- ✓ Capex e investimentos para abertura das lojas

3.1 Projeções divulgadas e premissas

As informações apresentadas nesse item constituem estimativas baseadas em crenças e premissas fundamentadas da Administração da Companhia, bem como em informações atualmente disponíveis. Essas estimativas dependem substancialmente das condições de mercado, leis e regulamentações aplicáveis, do desempenho do setor de varejo de alimentação e da economia brasileira em geral, dentre outros fatores alheios ao controle da Companhia. Estes aspectos e a atividade operacional podem afetar o desempenho futuro da Companhia e podem conduzir a resultados que diferem materialmente das informações apresentadas nesse item. Essas informações estão sujeitas a riscos e incertezas, não constituindo promessa de desempenho futuro. Em virtude dessas incertezas, o investidor não deve tomar nenhuma decisão de investimento com base exclusivamente nessas informações. Qualquer alteração na percepção ou nos fatores supracitados pode fazer com que os resultados concretos divirjam das estimativas efetuadas e divulgadas.

d. valores dos indicadores que são objeto da previsão;

Aberturas de 350 a 450 lojas da marca KFC durante a vigência do novo contrato com a Yum! que vai de 2022 a 2032. Em 2024 foram abertas 39 lojas, em 2023 foram abertas 38 lojas e em 2022 foram abertas 30 lojas.

3.2 Acompanhamento das projeções

3.2 Na hipótese de o emissor ter divulgado, durante os 3 últimos exercícios sociais, projeções sobre a evolução de seus indicadores:

a. informar quais estão sendo substituídas por novas projeções incluídas no formulário e quais delas estão sendo repetidas no formulário;

Aberturas nos próximos 10 (dez) anos de 350 a 450 lojas da marca KFC: Projeção será repetida nesse formulário.

b. quanto às projeções relativas a períodos já transcorridos, comparar os dados projetados com o efetivo desempenho dos indicadores, indicando com clareza as razões que levaram a desvios nas projeções;

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia iniciou a divulgação das informações indicadas no item 3.1. em 2022 e o período aplicável à projeção tem encerramento em 2032.

c. quanto às projeções relativas a períodos ainda em curso, informar se as projeções permanecem válidas na data de entrega do formulário e, quando for o caso, explicar por que elas foram abandonadas ou substituídas;

A projeção permanece válida. Sendo assim, a atual projeção em vigor é:

- ✓ Aberturas de 350 a 450 lojas da marca KFC durante a vigência do novo contrato com a Yum! que vai de 2022 a 2032. De 2022 a 2024 a companhia abriu 107 lojas. Em 2024 foram abertas 39 lojas, em 2023 foram abertas 38 lojas e em 2022 foram abertas 30 lojas. Nesse sentido, visto que foi firmado com a Yum! o compromisso de aberturas entre 2022 e 2032 de 350 a 450 lojas da marca KFC, há a perspectiva de cumprimento de projeção.

4.1 Descrição dos fatores de risco

O investimento nos valores mobiliários de emissão da Companhia envolve a exposição a determinados riscos. Antes de tomar qualquer decisão de investimento em qualquer valor mobiliário de emissão da Companhia, os potenciais investidores devem analisar cuidadosamente todas as informações contidas neste Formulário de Referência, os riscos mencionados abaixo, bem como as demonstrações financeiras, informações trimestrais e respectivas notas explicativas da Companhia.

Os negócios da Companhia, situação financeira, resultado operacional, fluxo de caixa, liquidez, negócios futuros e/ou sua reputação poderão ser afetados de maneira adversa por qualquer dos fatores de risco descritos a seguir, inclusive, mas não limitado aos impactos de guerras e pandemias nos negócios, operações, fluxo de caixa, perspectivas, liquidez e condição financeira da Companhia e à análise posterior da administração e/ou de nossos auditores independentes de nossos resultados operacionais e posição financeira com respeito às informações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024 apresentadas no item 2 deste Formulário de Referência e as demonstrações financeiras completas e auditadas por um auditor independente divulgadas em 26 de março de 2025 ("Demonstrações Financeiras"). O preço de mercado dos valores mobiliários de emissão da Companhia poderá diminuir em razão da ocorrência de qualquer desses e/ou de outros fatores de risco, hipóteses em que os potenciais investidores poderão perder todo ou parte substancial de seu investimento nos valores mobiliários de emissão da Companhia.

Os riscos descritos abaixo são aqueles que a Companhia conhece e acredita que, na data deste Formulário de Referência, podem afetar adversamente e de forma relevante os seus negócios. Além disso, deve-se ressaltar que, riscos adicionais não conhecidos atualmente ou considerados irrelevantes também poderão afetar adversamente a Companhia.

a. Riscos relacionados à Companhia

Nosso sucesso depende significativamente do valor de nossas marcas, da eficiência de nossa estratégia de marketing e da nossa reputação em oferecer aos clientes uma experiência de consumo com qualidade diferenciada.

Quaisquer incidentes que reduzam a confiança do consumidor e dos nossos clientes ou a afinidade deles com nossas marcas poderiam reduzir de forma significativa o valor de nossas marcas. Se os consumidores e os nossos clientes perceberem ou experimentarem uma redução na qualidade dos alimentos, do serviço, do ambiente e/ou de qualquer forma acreditarem que não proporcionamos uma experiência consistentemente positiva, o valor de nossas marcas poderia ser impactado, o que poderia afetar adversamente nossos negócios e resultados financeiros.

Ademais, a boa reputação e a atratividade de nossas marcas de restaurantes são fatores chaves no sucesso do nosso negócio e quaisquer incidentes que reduzam a

4.1 Descrição dos fatores de risco

confiança do consumidor e dos nossos clientes ou a afinidade deles com nossas marcas, bem como o uso indevido por terceiros de nossas marcas caso não consigamos protegê-las, poderiam reduzir de forma significativa o seu valor.

Além disso, o reconhecimento pelo mercado é essencial para o crescimento contínuo de nossas diversas marcas e nosso sucesso financeiro. Se nossa estratégia de marketing não for eficiente ou se nossos concorrentes fizerem investimentos mais significativos em propaganda do que nós, podemos não conseguir atrair novos clientes ou os clientes existentes podem não retornar às nossas lojas ou restaurantes, afetando nossos resultados operacionais de forma negativa.

Estamos sujeitos a riscos associados ao não cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados, e podemos ser afetados adversamente pela aplicação de multas e outros tipos de sanções.

Estamos sujeitos a diversas leis de proteção de dados nas jurisdições em que operamos, incluindo, entre outras, a Lei Geral de Proteção de Dados, de 14 de Agosto de 2018, conforme atualmente em vigor ("LGPD") bem como ao *General Data Protection Regulation*, publicado pela União Europeia, em vigor desde 25 de maio de 2018. Especificamente com relação ao Brasil, a LGPD prevê, entre outras questões, os direitos dos proprietários de dados pessoais, as bases legais aplicáveis à proteção de dados pessoais, os requisitos para obtenção de consentimento, obrigações, requisitos relativos a incidentes de segurança, vazamentos e transferências de dados, bem como estabelece a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados do Brasil ("ANPD").

Caso não tenhamos sucesso em adequar nossas operações ao cumprimento de uma ou mais disposições aplicáveis no âmbito da LGPD poderemos, assim como nossas subsidiárias, estar sujeitas a sanções, individual ou cumulativamente, incluindo advertências, obrigações de divulgar incidentes, bloqueio temporário ou exclusão de dados pessoais e penalidades de até R$ 50,0 milhões), de acordo com a LGPD, e até 4% da receita do grupo econômico da Companhia, de acordo com o GDPR. Além disso, em caso de incidentes envolvendo infrações a LGPD podemos vir a ser responsabilizados por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por atos próprios, além de poder ser responsabilizada solidariamente por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por nossas subsidiárias.

A falha em relação à proteção dos dados pessoais que coletamos e processamos , bem como a não adequação à legislação aplicável, pode resultar em sanções que incluem multas, obrigações de divulgar a ocorrência de incidentes, exclusão de dados pessoais de nosso banco de dados e até a suspensão das atividades, o que pode afetar negativamente nossa reputação, negócios, resultados operacionais e condição financeira.

Além disso, podemos ser responsabilizados por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados e ser considerada solidariamente responsáveis por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por nós e nossas subsidiárias, devido ao não cumprimento das obrigações estabelecidas pela LGPD.

4.1 Descrição dos fatores de risco

O crescimento de nossas receitas e resultados também depende de nossa eficiência na alocação de capital, outorga ou renovação de concessões, autorização e/ou renovação de contratos de locação, cessão, concessão e permissão de uso, abertura de novos restaurantes e lojas, bem como na magnitude, momento ou forma de investimento.

O crescimento futuro de nossas receitas também depende de nossa capacidade de alocar capital de forma eficiente, da disponibilidade de locais de alta qualidade que atendam os nossos critérios para novos restaurantes e lojas, da efetiva outorga ou renovação de concessões, de autorizações e/ou renovações de contratos de locação, cessão, concessão e permissão de uso, proporcionando um retorno efetivo de capital aos acionistas. A expansão de nossas marcas, lojas de varejo e restaurantes pode estar sujeita a atrasos inesperados devido a condições de mercado, ao ambiente regulatório, à natureza altamente particularizada de nossos conceitos de restaurantes e lojas e aos complexos processos de projeto e construção para cada novo local. As negociações de aluguéis, valores, tarifas e cronogramas de desenvolvimento variam conforme o local.

O número e a oportunidade de abertura de novos restaurantes e lojas, bem como a sua contribuição para os nossos resultados dependem de diversos fatores, inclusive, mas não se limitando aos fatores abaixo relacionados, os quais podem afetar de forma negativa nossos negócios e resultados financeiros e operacionais:

- ocorrência de epidemias ou pandemias, ou crises sanitárias com efeitos similares;
- identificação e a disponibilidade de locais adequados e em condições aceitáveis de locação, cessão, permissão ou concessão de uso;
- disponibilidade de financiamento apropriado para nós e nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes;
- viabilidade financeira de nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes;
- momento da disponibilização das instalações alugadas, cedidas, de uso permitido e concedidas para a instalação de nossos restaurantes e lojas por nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes, de modo a iniciar as atividades de construção;
- alterações decorrentes de leis e regulamentações governamentais existentes e/ou futuras, bem como nossa capacidade e de nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes em obter todas as licenças e autorizações governamentais necessárias, de forma tempestiva, para a construção e operação de nossos restaurantes e lojas;
- nossa capacidade de administrar os custos de construção e desenvolvimento de novos restaurantes e lojas;
- retificação de qualquer imprevisto de engenharia ou ambiental com as instalações alugadas, cedidas, de uso permitido e concedidas;
- dificuldades na obtenção de novas concessões e/ou autorizações ou renovação das concessões e/ou autorizações existentes por parte dos proprietários dos imóveis, bem como dificuldade na tratativa de novas locações, cessões e permissões de uso ou renovação dos contratos já existentes;
- aumento na concorrência nas locações, cessões e permissões de uso de imóveis, bem como nas outorgas das concessões e/ou autorizações para os

4.1 Descrição dos fatores de risco

proprietários dos imóveis, aumentando nossos custos com aluguéis, tarifas e demais valores que pagamos em contrapartida à utilização dos imóveis;

- maiores custos operacionais, inclusive aqueles relativos a prêmios de seguros, tributos sobre a propriedade ou posse de imóveis e relacionados ao pagamento de nossos colaboradores, que afetem de forma negativa nossos resultados;
- condições econômicas, políticas e de negócios nos mercados em que atuamos e, em particular, nas áreas geográficas nas quais iremos investir;
- inflação, deflação, desvalorização ou valorização das moedas nos países onde operamos, bem como flutuações nas taxas de juros;
- Eventual perda de exclusividade de território e/ou rescisão contratual a depender das condições dos contratos de máster franquia com o grupo Yum!.

Não temos nenhum controle sobre esses fatores e nossos esforços para gerenciá-los podem ser insuficientes para manter nosso desempenho de vendas, o que poderá nos afetar adversamente. Alguns dos itens acima elencados foram melhor detalhados em seus respectivos grupos de fatores de risco, conforme dispostos nos subitens deste item 4.1.

O surto de doenças transmissíveis no Brasil e/ou no mundo, a exemplo da pandemia declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em razão da disseminação do coronavírus (COVID-19), provocou e poderá provocar um efeito adverso em nossas operações, inclusive paralisando integral ou parcialmente as nossas operações.

Surtos ou potenciais surtos de doenças podem ter um efeito adverso nas nossas operações. Historicamente, algumas epidemias e surtos regionais ou globais, como a provocada pelo zika vírus, a provocada pelo vírus ebola, pelo vírus H5N5 (popularmente conhecida como gripe aviária), a febre aftosa, pelo vírus H1N1 (influenza A, popularmente conhecida como gripe suína), a síndrome respiratória do oriente médio (MERS) e a síndrome respiratória aguda grave (SARS) afetaram determinados setores da economia dos países em que essas doenças se propagaram.

Em 11 março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou a pandemia do COVID-19, doença causada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2). Na prática, a declaração significou o reconhecimento pela OMS de que, desde então, o vírus se disseminou por diversos continentes com transmissão sustentada entre as pessoas.
A declaração da pandemia do COVID-19 pela OMS desencadeou severas medidas restritivas por parte de autoridades governamentais no mundo todo, a fim de tentar controlar o surto, resultando em medidas restritivas relacionadas ao fluxo de pessoas, incluindo quarentena e lockdown, restrições às viagens e transportes públicos, fechamento prolongado de locais de trabalho, interrupções na cadeia de suprimentos, fechamento do comércio e redução de consumo de uma maneira geral pela população.

No Brasil, a maioria dos estados e municípios, incluindo as localidades em que possuímos lojas, seguiram essas providências, adotando medidas para impedir ou retardar a propagação da doença, como restrição à circulação e o isolamento social, que resultaram no fechamento de shopping centers, áreas de grande circulação, parques e demais espaços públicos, bem como restrições em aeroportos e voos realizados por companhias áreas (clientes das operações de catering da Companhia)

4.1 Descrição dos fatores de risco

e, consequentemente, visitação de regiões turísticas (i.e. Estados Unidos, principalmente).

Além disso, essas medidas influenciaram o comportamento da população em geral, resultando na acentuada queda ou até mesmo na paralização das atividades de companhias de diversos setores.

Não conseguimos garantir que outros surtos regionais e/ou globais não acontecerão. E, caso aconteçam, não conseguimos garantir que seremos capazes de tomar as providências necessárias para impedir um impacto negativo nos nossos negócios de dimensão igual ou até superior ao impacto provocado pela pandemia do COVID-19. Qualquer surto de uma doença que afete o comportamento da população ou que demande políticas públicas de restrição à circulação de pessoas e/ou de contato social pode ter um impacto adverso nos nossos negócios, bem como na economia brasileira. Surtos de doenças também podem impossibilitar que nossos funcionários se dirijam às nossas instalações (incluindo por prevenção ou por contaminação em larga escala de nossos colaboradores), o que prejudicaria o regular desenvolvimento dos nossos negócios.

Podemos não ser capazes de cumprir com os índices financeiros previstos em contratos que compõem o nosso endividamento atual.

Tínhamos um total de R$578,5 milhões em empréstimos, financiamentos e debêntures em 31 de dezembro de 2024, sendo que alguns dos contratos firmados estabelecem o compromisso de manutenção de caixa mínimo, índice financeiro de dívida líquida sobre EBITDA, EBITDA sobre resultado financeiro e EBITDA sobre despesa financeira líquida. Para mais informações, vide item 2.1(f) deste Formulário de Referência.

Esse compromisso pode afetar nossa capacidade e de nossas controladas internacionais de reagir a mudanças na economia ou no nosso setor de atuação ou nossa capacidade de aproveitar novas oportunidades de negócios lucrativos. Além disso podemos, juntamente com nossas controladas internacionais enfrentar dificuldades para obtenção de novos financiamentos junto a instituições financeiras ou eventuais outras restrições de caixa, o que pode comprometer e/ou dificultar o cumprimento dos *covenants* financeiros aos quais está sujeita no âmbito de suas obrigações.

Adicionalmente, caso os índices financeiros previstos em contratos firmados por nós ou nossas controladas, inclusive em âmbito internacional, sejam descumpridos e, consequentemente, ocorra qualquer evento de inadimplemento previsto em tais contratos, as dívidas a eles vinculadas poderão ser vencidas antecipadamente pelos respectivos credores de acordo com as disposições aplicáveis de referidos contratos, e o fluxo de caixa e a condição financeira da Companhia poderão ser afetados de maneira relevante e adversa.

Além disso, alguns dos contratos financeiros por nós celebrados contêm cláusulas que estabelecem o seu vencimento antecipado caso ocorra um evento de inadimplemento em outros contratos ou o vencimento antecipado de outros contratos seja declarado (*cross-acceleration* ou *cross-default*), o que também pode vir a afetar

4.1 Descrição dos fatores de risco

de maneira adversa e relevante o fluxo de caixa e a condição financeira da Companhia. Para maiores informações, ver Seção 2 deste Formulário de Referência.

Podemos não conseguir renovar ou renegociar nossas linhas de crédito atuais ou ter acesso a novos financiamentos a termos atrativos, o que pode causar um efeito relevante e adverso.

A captação de recursos por meio de financiamentos e o refinanciamento de empréstimos existentes, são fundamentais para nossas operações e de nossas subsidiárias internacionais, para implementação de nossa estratégia e para nosso crescimento. Podemos, inclusive nossas subsidiárias internacionais podem, não conseguir renovar linhas de crédito atuais ou não ter acesso a novos financiamentos, a termos atrativos para conseguir viabilizar nossas necessidades de capital ou cumprir com nossas obrigações financeiras.

Os mercados locais de dívida e de capitais podem ser impactados pelo custo de crédito, fatores político-econômicos, pandemias, guerras, dentre outros. Tais eventos afetaram negativamente as condições econômicas no Brasil. As preocupações quanto à estabilidade dos mercados financeiros no Brasil e à solvência de contrapartes resultaram no encarecimento do custo de captação, uma vez que muitos credores aumentaram as taxas de juros, adotaram normas mais rigorosas para concessão de empréstimos e reduziram seu volume e, em alguns casos, interromperam a oferta de financiamento a tomadores em termos comerciais razoáveis.

Caso não sejamos capazes de obter financiamento, refinanciar nossas dívidas quando necessário ou se não pudermos obter ou renovar fianças bancárias ou seguros garantias, ou se a disponibilidade se der somente em termos desfavoráveis, podemos não conseguir satisfazer nossas necessidades de capital, cumprir com nossas obrigações financeiras ou aproveitar oportunidades de negócio, o que pode ter um efeito adverso relevante nos nossos negócios e resultados operacionais.

Podemos não conseguir ampliar a nossa rede de restaurantes franqueados com sucesso.

Um dos pilares da estratégia de nosso crescimento é a ampliação de nossa rede de restaurantes franqueados administrados por terceiros. Podemos não conseguir implementar essa estratégia de crescimento com sucesso em razão de inúmeros fatores, tais como:

- a abertura de novos restaurantes franqueados poderá não ser concluída ao custo e no momento em que consideramos apropriado;
- dificuldades em contratar, treinar e transmitir a nossa cultura a franqueados qualificados para atender apropriadamente os nossos clientes;
- dificuldades em obter financiamento para dar suporte às nossas despesas de capital e ao nosso capital de giro; e
- a expansão de nossos competidores, o aumento da concorrência por pontos estratégicos de vendas e o surgimento de novos concorrentes nos mercados em que atuamos;

4.1 Descrição dos fatores de risco

A ocorrência de fatores que estão fora do nosso controle, tais como os mencionados acima, alterações nas condições macroeconômicas do País e das regiões em que operamos, incluindo problemas políticos e econômico-financeiros, elevação das taxas de juros e inflação, além de alterações na demanda e na preferência dos nossos clientes ou indisponibilidade de locais para a abertura de novos restaurantes, dentre outros, pode impactar negativamente os nossos resultados futuros e a nossa condição financeira.

Adicionalmente, o nosso plano de expansão pode ser atrasado ou abandonado, pode apresentar custos mais elevados do que planejamos e pode consumir recursos financeiros além do projetado, e o volume e margem médios de vendas nos novos restaurantes próprios e dos restaurantes franqueados poderão diferir significativamente de médias atuais. Consequentemente, poderemos experimentar significativa queda de volume e das margens de nossas vendas a partir da abertura de novos restaurantes, quando comparados à média de volume e de suas margens atuais, o que poderia significar diminuição da taxa de retorno de investimentos e de nossos resultados financeiros.
Se não obtivermos sucesso na expansão de nossa rede de restaurantes franqueados, nossos negócios, crescimento e presença geográfica poderão ser adversamente impactados.

Poderemos perder o direito de desenvolver restaurantes com as marcas Pizza Hut e KFC no Brasil.

Temos o direito exclusivo de desenvolver e operar restaurantes com a marca Pizza Hut® no Brasil. Esse direito foi obtido mediante a celebração do Master Franchise Agreement ("MFA Pizza Hut") firmado com a Pizza Hut International LLC ("PH International"), empresa do grupo Yum!, em 27 de abril de 2018, o qual foi objeto de aditamentos ao longo dos anos, para refletir novas condições comerciais pactuadas entre as partes. Os direitos de desenvolvimento possuem duração até abril de 2028 e podem ser renovados, pelo menos duas vezes, mediante cumprimento de determinadas condições precedentes. O MFA Pizza Hut prevê metas anuais de abertura de restaurantes, *covenants* de diversas naturezas, inclusive financeiros, alienação de alguns negócios do grupo, cujo descumprimento confere à PH International o direito de rescisão contratual.

Caso o MFA Pizza Hut (i) deixe de vigorar, seja por rescisão ou pela expiração de seu prazo, ou (ii) seja limitado e perca seu caráter de exclusividade, perderemos, em ambos os casos, o direito de ser a máster franqueada no Brasil da marca Pizza Hut®, sem direitos de abertura de restaurantes com operação própria e estabelecimento de subfranqueados sob a marca Pizza Hut®, e sem direito de renovar os contratos com subfranqueados vigentes e não transferidos a terceiros no momento da limitação. A rescisão ou a limitação poderão ocorrer se deixarmos de abrir e operar estabelecimentos ou deixarmos de manter o número mínimo de estabelecimentos abertos pelo período estipulado no contrato. Não é possível assegurar que conseguiremos cumprir a meta de abertura de restaurantes, podendo os contratos sofrerem os impactos acima mencionados. Na hipótese de limitação, deixaremos de ser os máster fanqueados exclusivos da marca Pizza Hut® no Brasil, tendo que solicitar a aprovação da PH International para desenvolver novos restaurantes, o que

4.1 Descrição dos fatores de risco

pode tornar o processo de abertura de restaurantes mais lento e, consequentemente, limitar o nosso crescimento.

Temos o direito de desenvolver e operar restaurantes com a marca KFC® no Brasil. Esse direito foi obtido por meio da celebração do Master Franchise Agreement ("MFA KFC") com a Kentucky Fried Chicken International Holdings, Inc. ("KFC International"), outra empresa do grupo Yum!, em 31 de outubro de 2022, após o término do acordo anterior, celebrado em 27 de abril de 2018. Os direitos de desenvolvimento possuem duração até dezembro de 2032 e podem ser renovados, pelo menos uma vez, mediante cumprimento de condições precedentes. O MFA KFC prevê metas anuais de abertura de restaurantes, *covenants* de diversas naturezas, inclusive financeiros, alienação de alguns negócios do grupo, cujo descumprimento confere à KFC International o direito de rescisão contratual.

Caso o MFA KFC (i) deixe de vigorar, seja por rescisão ou pela expiração de seu prazo, ou (ii) seja limitado e perca seu caráter de exclusividade, perderemos, em ambos os casos, o direito de ser a máster franqueada exclusiva no Brasil da marca KFC® no Brasil, com direitos exclusivos de abertura de restaurantes com operação própria e estabelecimento de sub-franqueados. A rescisão ou a limitação poderão ocorrer se deixarmos de abrir e operar estabelecimentos ou deixarmos de manter o número mínimo de estabelecimentos abertos pelo período estipulado no contrato. Não é possível assegurar que conseguiremos cumprir a meta de abertura de restaurantes, podendo os contratos sofrerem os impactos acima mencionados. Neste caso, teremos que solicitar a aprovação da KFC International ou da nova máster franqueada, escolhida pela KFC Internacional, para desenvolver novos restaurantes próprios, o que pode tornar o processo de abertura de restaurantes mais lento e, consequentemente, limitar o nosso crescimento.

Nossos resultados podem ser impactados caso a Pizza Hut International, LLC e Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC falhem em proteger seus direitos de propriedade intelectual.

As marcas e submarcas que compõem os sistemas Pizza Hut® e KFC® no Brasil estão registradas ou em processo de registro perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial ("INPI") em nome da Pizza Hut International, LLC e Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC e são licenciadas a nós. Demais direitos de propriedade intelectual também são detidos pela Pizza Hut International, LLC e pela Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC podendo também estar licenciados a nós. Não podemos garantir que tais marcas e/ou direitos continuarão a ter a devida proteção legal e registros aplicáveis à manutenção da propriedade ou posse pela Pizza Hut International, LLC e Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC. Também não podemos garantir que tais marcas e/ou direitos não serão violados ou contestados por terceiros na esfera administrativa ou na esfera judicial.

Qualquer falha da Pizza Hut International, LLC ou Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC em proteger suas marcas, nomes de domínio e demais direitos de propriedade intelectual podem prejudicar os nossos negócios ou reputação, ainda que em decorrência de ato ou fato ocorrido no exterior.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Eventuais problemas de relacionamento com nossa rede de lojas franqueadas poderão impactar adversamente nossas operações e resultados.

Nossos produtos serão comercializados por meio de uma rede de lojas franqueadas. Uma parte significativa da nossa receita bruta advém da nossa rede de lojas franqueadas. Não podemos garantir que conseguiremos manter um bom relacionamento com os nossos franqueados, que nossos contratos de franquia não serão rescindidos sem justo motivo ou que serão renovados quando do seu término, todos os quais poderiam afetar a distribuição de nossos produtos e a receita de royalties. Adicionalmente, problemas como a inadimplência e atrasos nos pagamentos por parte de nossos franqueados acarretariam potenciais reflexos negativos em nossas operações, o que poderá impactar adversamente nossos resultados.

Uma parte de nossas receitas é derivada da venda de combustíveis e, portanto, está sujeita à flutuação de preço desse produto.

Geramos uma parcela de nossas receitas a partir da venda de combustíveis nos postos localizados em nossas praças de serviços rodoviárias. A receita líquida em nossos postos de combustíveis representou 15% do total da nossa receita líquida em ambos os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2023 e 2024. Consequentemente, nossas receitas estão sujeitas à flutuação com base no preço de combustíveis, que é historicamente volátil, em função da demanda interna e externa, do volume de produção e dos estoques mundiais (conforme aplicável). A flutuação do preço de tais produtos pode afetar material e adversamente nossos resultados operacionais relativos à venda de combustíveis.

Os preços que nós podemos obter para nossos produtos dependem, em grande parte, das condições de mercado prevalecentes. Essas condições de mercado, tanto no Brasil como internacionalmente, estão fora do nosso controle. O preço de venda e/ou comercialização dos nossos produtos tem um impacto significativo no nosso lucro. Adicionalmente, combustíveis derivados do petróleo têm seu custo afetado pelo preço dessa commodity no mercado internacional, denominado em dólar norte-americano.

A Petrobras é a principal fornecedora de combustíveis do Brasil e as políticas de distribuição por ela definidas afetam diretamente a matriz energética brasileira. Interrupções significativas do fornecimento de combustível à base de petróleo da Petrobras no Brasil podem ocorrer no futuro. A infraestrutura logística para as importações de combustíveis à base de petróleo no Brasil é limitada e praticamente toda controlada pela Petrobras. Qualquer interrupção afetaria imediatamente a nossa capacidade de fornecer combustíveis derivados de petróleo aos nossos clientes, bem como poderia aumentar nossos custos de compra e reduzir nosso volume de vendas, consequentemente, afetando adversamente nossas margens operacionais. Além disso, podemos não conseguir repassar o aumento de preço aos consumidores ou se o preço dos combustíveis aumentar, inclusive em decorrência do aumento de preço do petróleo ou da valorização do dólar norte-americano, com a consequente queda da demanda, nossos resultados operacionais podem ser negativa e substancialmente afetados.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Ademais, existem passivos ambientais relacionados a alguns postos de combustíveis. Na hipótese de intercorrências no gerenciamento dessas áreas contaminadas, no pior cenário, a receita e os custos referentes a esses negócios podem vir a ser impactados.

A incapacidade de identificar e executar táticas inovadoras de marketing e de relacionamento com os clientes, o uso ineficaz ou impróprio de outras iniciativas de marketing e o aumento dos custos de publicidade e marketing podem afetar adversamente nossos resultados operacionais.

Os mercados nos quais a Companhia atua são altamente competitivos, fragmentados e sujeitos a rápidas mudanças. A Companhia acredita que os principais fatores competitivos no setor sejam a amplitude e complexidade dos processos que emprega, expertise tecnológica, qualidade do produto, capacidade de atrair, treinar e reter pessoal qualificado, controles eficientes, capacidade de atuação global, preço e capacidade de marketing e vendas. A Companhia compete com uma grande variedade de companhias, localizados em áreas competitivas em termos de preço e qualidade.

Alguns de seus competidores podem ter mais recursos financeiros, de marketing, tecnológicos e outros, podendo expandir suas ofertas e concorrer de forma mais efetiva por clientes e funcionários. Adicionalmente, alguns desses competidores multinacionais que não atuam no Brasil podem expandir sua capacidade de atuação até o Brasil, podendo ocasionar um aumento na concorrência para contratação de funcionários e reduzir a vantagem competitiva da Companhia. A incapacidade de identificar e executar táticas inovadoras de marketing e de relacionamento com os seus clientes, o uso ineficaz ou impróprio de outras iniciativas de marketing e o aumento dos custos de publicidade e marketing podem afetar adversamente nossos resultados operacionais. A incapacidade de concorrer de forma efetiva no mercado afetará de forma negativa os negócios, resultados operacionais e situação financeira da Companhia.

O crescimento do resultado operacional da Companhia depende da nossa capacidade de implementar as estratégias de turnaround de forma bem-sucedida de acordo com o nosso business plan.

É possível que nossas iniciativas para racionalizar nossas operações e maximizar a eficiência em nossas lojas existentes não sejam bem-sucedidas e não consigam atingir os resultados esperados ou, alternativamente, tais iniciativas podem ter consequências negativas, causando prejuízos e, portanto, tenhamos que implementar iniciativas estratégicas novas e revisadas no futuro, ou que demandarão novas injeções de capital por parte de nossos acionistas. Não podemos garantir resultados operacionais bem sucedidos, ou que nossos futuros acionistas estejam dispostos e sejam capazes de injetar mais capital na Companhia em caso de necessidade. Qualquer um desses fatores pode afetar de forma significativa e adversa nosso negócio, nossa situação financeira ou nossos resultados operacionais.

Podemos não ter sucesso na identificação de ameaças ou de oportunidades de negócios, execução de plano estratégico e manutenção de parcerias estratégicas, bem como a realização dessas pode gerar ou atrair contingências para a companhia.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A Companhia poderá promover fusões, aquisições ou investimentos, estabelecer ou manter parcerias estratégicas, *joint ventures* ou alianças, que poderão gerar contingências não previstas, além de que não há qualquer garantia de que essas oportunidades de crescimento terão sucesso e atingirão os benefícios esperados e no tempo esperado. Podemos ainda sofrer multas, sanções ou restrições de órgãos reguladores decorrentes da interpretação de possíveis fusões, combinações de negócios ou aquisições. Nós podemos não ter sucesso na identificação de oportunidades de crescimento e outros benefícios de iniciativas ou alianças estratégicas de crescimento que tivermos feito ou faremos no futuro, assim como na identificação de ameaças a nossa posição ou projeção de posição nos mercados em que atuamos, nos âmbitos nacional ou internacional.

Podemos incorrer em gastos significativos para endereçar as eventuais necessidades operacionais adicionais decorrentes do nosso crescimento, que podem vir a ter um impacto adverso na nossa condição financeira e em nossos resultados operacionais. Ademais, alguns dos nossos acordos de parcerias podem restringir nossa possibilidade de buscar alianças estratégicas com outros participantes relevantes do mercado, impedindo que possamos obter vantagens advindas de oportunidades de negócios apresentadas por estes participantes. Internamente, podemos não responder adequadamente à tentativa de implementação dos objetivos e projetos estratégicos, devido a falhas no processo de tomada de decisão, dificuldades operacionais ou contratação de terceiros inadequados para a prestação do serviço.

Devido a aquisições de participações societárias, a companhia assumiu e pode vir a assumir obrigações relacionadas a negócios adquiridos e a transações, incluindo riscos regulatórios.

Podemos vir a assumir obrigações financeiras, legais ou outras contingências ou riscos conhecidos ou desconhecidos decorrentes de negócios adquiridos, ou tomar ciência de obrigações decorrentes de aquisições de participações societárias que já foram realizadas. Dentre outros riscos, não podemos assegurar que tais operações serão aprovadas por órgãos reguladores competentes, incluindo o CADE. Essas obrigações podem fazer com que tenhamos que realizar pagamentos, incorrer em despesas ou tomar decisões que podem afetar negativamente nossa posição financeira, resultados e o preço das nossas ações.

Decisões desfavoráveis em processos, judiciais, administrativos ou arbitrais podem nos afetar adversamente.

Nós somos e poderemos ser no futuro partes em processos judiciais, administrativos e/ou arbitrais, seja em matéria cível, tributária, administrativa e/ou Termos de Ajustamento de Conduta, trabalhista, societária, de propriedade intelectual, regulatória, concorrencial, ambiental, dentre outras. Não podemos garantir que os resultados destes processos nos serão favoráveis ou, ainda, que mantemos e/ou manteremos provisionamento, parcial ou total, suficientes para todos os passivos eventualmente decorrentes desses processos. O nosso envolvimento em processos que causem dano à nossa imagem, ou decisões contrárias aos nossos interesses, incluindo decisões que impeçam a realização dos nossos negócios como inicialmente planejados podem nos causar um efeito adverso relevante.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia tinha R$66.4 milhões em provisões para contingências relacionadas aos processos cuja probabilidade de perda era "provável", sendo R$1.1 milhão para contingências cíveis e outras contingências (incluindo de natureza administrativa, regulatória e ambiental), R$46.1 milhões para contingências tributárias, e R$19.2 milhões para contingências trabalhistas. Litígios cuja classificação da probabilidade de perda era "possíveis" totalizavam R$136.3 milhões em 31 de dezembro de 2024, o que pode impactar negativamente nossa situação financeira em caso de mudança nas circunstâncias relacionadas à classificação de probabilidade de perda, devido à complexidade e discricionaridade envolvidas na avaliação, medição e definição do momento de reconhecimento e divulgação de litígios nas mais variadas instâncias em que são conduzidos.

Caso as ações relevantes para as quais não constituímos provisão sejam decididas, em definitivo, de forma desfavorável, podemos ter um efeito adverso relevante sobre nossos negócios. Além das provisões contábeis, de honorários advocatícios e depósitos judiciais contabilizados, relacionados a esses processos, podemos ser compelidos a realizar novos depósitos judiciais para garantia de tais processos judiciais, o que poderá afetar adversamente nossa liquidez e condição financeira.

Adicionalmente, caso os vendedores não cumpram a obrigação de indenizar ou caso os passivos excedam o limite ou prazo de indenização estipulados nos contratos de compra e venda de participações societárias celebrados, no âmbito das aquisições feitas pela Companhia, poderemos incorrer em contingências relacionadas a passivos derivados de aquisições que realizamos ou que venhamos a realizar no futuro.

Por fim, estamos e nossas controladas estão, sujeitos a fiscalizações periódicas realizadas no curso normal de nossos negócios, tanto no Brasil, quanto no exterior, por parte das autoridades governamentais aplicáveis, inclusive no âmbito tributário, e tais fiscalizações podem resultar no ajuizamento de novos procedimentos judiciais e administrativos.

Para mais informações sobre os processos relevantes de que somos partes vide Seção 4 deste Formulário de Referência, em especial itens 4.3, 4.4, 4.5, 4.6 e 4.7.

O desempenho da Companhia depende de relações trabalhistas favoráveis com seus empregados, do cumprimento das leis trabalhistas e da segurança de suas instalações. Qualquer deterioração dessas relações, aumento dos custos relacionados a questões trabalhistas e lesões nas instalações da Companhia pode afetar adversamente seu negócio.

A maioria de nossos empregados são representados por sindicatos que por sua vez são partes em negociação coletiva ou acordos similares, que estão sujeitos a renegociação periódica. Se não formos capazes de negociar acordos em termos aceitáveis com os sindicatos, estaremos sujeitos a aumento substancial no custo do trabalho ou a greves, paralizações ou distúrbios trabalhistas que podem afetar adversamente nossas operações, incluindo por meio do aumento do risco de demissões durante um ciclo econômico adverso, o que pode gerar custos relacionados à rescisões e indenização. Estes aumentos de custos, paralizações ou greves podem afetar nossos negócios e resultados operacionais de forma significativa e adversa.

4.1 Descrição dos fatores de risco

As negociações com os sindicatos podem se tornar mais desafiadoras podemos estar sujeitos a salários mais altos e mais paralisações ou greves se o novo governo federal brasileiro for bem-sucedido na implementação de mudanças nas leis trabalhistas e no aumento de fundos para os sindicatos. Como parte da reforma da legislação trabalhista de 2017 ("Reforma Trabalhista"), o financiamento sindical pelos trabalhadores não é mais obrigatório no Brasil. No entanto, em outubro de 2022, os brasileiros reelegeram o Sr. Luiz Inácio Lula da Silva como presidente, e ele assumiu o cargo em janeiro de 2023. Se o novo governo orientar mudanças na Reforma Trabalhista e a volta da obrigatoriedade de financiamento dos sindicatos e órgãos administrativos relacionados (como centrais sindicais, federações e confederações), tais entidades poderão aumentar o poder de negociação de novos direitos dos trabalhadores, inclusive dos empregados brasileiros. Como resultado, os sindicatos podem buscar negociações mais agressivas para aumentos salariais, incluindo salários-mínimos acima da inflação. Consequentemente, os salários-mínimos regionais também poderão ser aumentados acima da inflação. Os custos de mão-de-obra estão entre as nossas despesas mais significativas. No caso de uma revisão da estrutura de contratação de nossos empregados e um aumento nos salários, despesas operacionais adicionais podem ser incorridas.

Além disso, estamos envolvidos e podemos nos envolver em vários processos trabalhistas no futuro, individuais ou coletivos, bem como estarmos sujeitos a celebrar Termos de Ajustamento de Conduta. Não podemos garantir que o resultado desses processos será favorável para nós, ou que nossas provisões serão suficientes para cobrir todas as responsabilidades decorrentes de tais processos. Podemos também estar sujeitos a fiscalizações periódicas e regulares por funcionários do trabalho e órgãos governamentais periodicamente, incluindo o Ministério do Trabalho e Emprego e o Ministério Público do Trabalho, em relação à nossa conformidade com nossas obrigações legais trabalhistas, incluindo saúde e segurança no trabalho. Essas fiscalizações podem resultar em multas e ações judiciais que afetem nossos negócios e resultados operacionais de forma relevante e adversa.

Atuamos no ramo alimentício e, dessa forma, estamos sujeitos a processos judiciais e administrativos ligados à nossa atividade e à saúde de nossos consumidores, inclusive decorrentes de atos de sabotagem provocados por nossos fornecedores. Tais contingências relacionadas à saúde de nossos consumidores representariam um risco à nossa reputação e imagem no mercado, favorecendo nossos concorrentes, bem como podem atingir valores significativos e impactar negativamente nossa condição financeira.

Além de termos operações no Brasil, possuímos operações nos Estados Unidos da América. Cada uma dessas jurisdições possui sistemas de proteção aos consumidores e jurisprudência próprios no tocante a processos judiciais e administrativos relacionados à saúde dos consumidores, sendo que as condenações em processos individuais ou em ações coletivas podem atingir valores significativos, sobretudo nos Estados Unidos da América. Eventuais condenações dessa natureza podem impactar adversa e significativamente nossa condição financeira, além de resultar em danos à nossa imagem perante o mercado nacional e internacional.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Além disso, estamos sujeitos à ameaça de sabotagem de alimentos por fornecedores, funcionários e/ou clientes, como, por exemplo, a adição de objetos estranhos nos alimentos que vendemos. Relatos de incidentes causados por sabotagem de alimentos afetaram negativamente no passado a reputação de cadeias de restaurantes e podem nos afetar no futuro. Casos de sabotagem de alimentos, mesmo aqueles que ocorrem somente em restaurantes de nossos concorrentes, poderiam resultar em publicidade negativa sobre o setor de restaurantes, e afetar de forma negativa as nossas vendas em plano local, regional, nacional e/ou internacional.

A diminuição no tráfego de clientes como resultado de preocupações com a saúde ou publicidade negativa pode afetar significativamente nossos negócios, resultados operacionais e, consequentemente, nossa condição financeira.

Foram identificadas deficiências significativas nos controles internos da Companhia.

Nossos sistemas, políticas e procedimentos de controles internos podem não ser suficientes e/ou totalmente eficazes para detectar práticas inapropriadas, erros ou fraudes.

Como parte do processo de preparação das demonstrações financeiras da Companhia para exercício social em 31 de dezembro de 2024, foram apontadas determinadas deficiências significativas de controles internos, relacionadas a processos relacionados ao *financial reporting*, conforme detalhado no item 5.2(d) deste Formulário de Referência.

Não há garantias de que os esforços de remediação da Companhia serão bem-sucedidos. Além disso, não há como assegurar que não serão identificadas outras deficiências significativas nos controles internos da Companhia. Se os sistemas e controles internos da Companhia não estiverem operando de maneira efetiva, a Companhia poderá não ser capaz de reportar seus resultados de maneira precisa ou de prevenir a ocorrência de práticas inapropriadas, erros ou fraudes. A falha ou a ineficiência nos sistemas, políticas ou controles internos da Companhia poderá causar um efeito adverso relevante em seus resultados.

Além disso, os métodos de gerenciamento de riscos podem não prever exposições futuras ou não ser suficientes contra riscos desconhecidos e/ou não mapeados e que poderão ser significativamente maiores do que aqueles indicados pelas medidas históricas utilizamos. Outros métodos de gerenciamento de riscos que venhamos a adotar dependem da avaliação das informações relativas a mercados, clientes ou outros assuntos disponíveis ao público que podem não ser precisos, completos, atualizados ou adequadamente avaliados. As informações em que nos baseamos ou com as quais alimentamos ou mantemos modelos históricos e estatísticos podem ser incompletas ou insuficientes, o que poderá gerar um efeito adverso relevante sobre nossos negócios.

Violações, interrupções ou falhas dos sistemas de tecnologia da informação da Companhia, incluindo um possível ataque cibernético, podem

4.1 Descrição dos fatores de risco

interromper as operações e impactar negativamente os negócios e a reputação da Companhia.

A tecnologia da informação é uma parte essencial do funcionamento dos nossos negócios, que dependem cada vez mais de sistemas computadorizados para gerenciar as informações e aumentar a eficiência de nossos processos produtivos de gestão de estoque. Utilizamos a tecnologia da informação para processar informações financeiras e resultados operacionais em relatórios internos, bem como para atender às exigências regulatórias, legais e tributárias. Além disso, dependemos da tecnologia da informação para realizar o marketing digital e manter a comunicação entre as unidades de venda, pessoal, clientes e fornecedores. Para garantir a segurança da informação, dependemos de diversas tecnologias, inclusive de criptografia e de programas de autenticação eletrônica, as quais são fornecidas por terceiros, e visam a garantir a segurança da informação em todo o ciclo de vida dos dados, desde a sua coleta, armazenamento, e eventual compartilhamento, sendo o mesmo nível de segurança da informação aplicável também ao tratamento de quaisquer outras informações da Companhia, inclusive as caracterizadas como confidenciais.

Os sistemas de tecnologia da informação que utilizamos podem ser vulneráveis e estar suscetíveis a uma variedade de interrupções e ameaças e incidentes de segurança cibernética. Há inúmeros riscos em evolução relacionados à segurança cibernética e à privacidade, incluindo hackers criminosos, hacktivistas, invasões patrocinadas por terceiros, espionagem industrial, má conduta de funcionários e erros humanos ou tecnológicos. Hackers tentam rotineiramente violar a segurança dos sistemas de tecnologia da informação e induzir de forma fraudulenta funcionários, clientes e outros terceiros a divulgar informações ou fornecer acesso involuntário a sistemas ou dados. Ataques bem-sucedidos à segurança cibernética, violações, má conduta de funcionários ou erros humanos ou tecnológicos podem resultar, por exemplo, em acesso não autorizado, divulgação, modificação, uso indevido, perda ou destruição de dados ou sistemas, inclusive aqueles que pertencem a nós, a nossos clientes ou a terceiros; roubo de dados sensíveis, regulamentados ou confidenciais, inclusive informações pessoais; perda de acesso a dados ou sistemas críticos por meio de *ransomware*, ataques destrutivos ou outros meios, erros de transação; atrasos nos negócios e interrupções de serviços ou sistemas.

No caso de tais ações, nós, nossos clientes e terceiros com os quais nos relacionamos podem estar expostos a possíveis responsabilizações, litígios e ações regulatórias ou governamentais, perda de clientes existentes ou potenciais, perda de vendas, danos à marca e à reputação e outras perdas financeiras. Além disso, se não formos capazes de evitar violações de segurança, poderemos sofrer danos financeiros e à nossa reputação ou penalidades devido à divulgação não autorizada de informações confidenciais pertencentes a nós ou a nossos parceiros, clientes, consumidores ou fornecedores.

O custo e as consequências operacionais da resposta a incidentes de segurança cibernética e da implementação de medidas de correção podem ser significativos e podem não ser cobertos por seguro.

Nossos esforços para monitorar, identificar, investigar, responder e remediar incidentes de segurança, inclusive aqueles associados a ataques cibernéticos, podem

4.1 Descrição dos fatores de risco

não ser adequados ou suficientes. Adicionalmente, não podemos garantir que esses esforços e medidas serão bem-sucedidos na prevenção de ataques cibernéticos, ou de outros incidentes envolvendo questões de segurança da informação. A ocorrência de qualquer evento dessa natureza poderá ter um efeito adverso significativo sobre as nossas operações, negócios e reputação.

Além disso, o ambiente regulatório relacionado às questões de segurança da informação, privacidade e proteção de dados pessoais é cada vez mais complexo e pode resultar em uma maior necessidade de investimentos, aumento dos custos e despesas com o desenvolvimento de processos e mecanismos adicionais de compliance. Não podemos assegurar que teremos condições de realizar tais investimentos e/ou suportar potenciais incrementos nos custos e despesas, bem como que os investimentos realizados serão suficientes. O aumento da complexidade do ambiente regulatório e a necessidade e capacidade de realizar investimentos adequados para fazer frente a este cenário podem afetar adversamente nossos os negócios e resultados operacionais.

A falta de recrutamento, desenvolvimento e retenção de líderes efetivos, a perda ou falta de pessoal com capacidades e habilidades essenciais, ou a incapacidade de monitorar adequadamente e responder à insatisfação dos funcionários pode afetar nossa direção estratégica e comprometer nossa capacidade de atingir nossos objetivos de crescimento.

A atividade da Companhia depende de um grande número de empregados e o seu sucesso depende, em grande parte, da capacidade de atrair, contratar, treinar e manter pessoal qualificado. A falta de um programa formal de retenção e capacitação de pessoal qualificado pode ocasionar uma maior rotatividade, principalmente com a migração de colaboradores para concorrentes. A ausência de um plano formal de cargos e salários, a não divulgação de um plano formal de desenvolvimento ou benefícios incompatíveis com aqueles oferecidos por concorrentes; e a eventual demora para reposição de colaboradores em posições estratégicas pode afetar adversamente a nossa operação e nossos resultados. Ademais, a conjuntura econômica pode influenciar a capacidade de retenção de empregados, devido ao aumento da concorrência direta ou indireta por recursos humanos em determinadas cidades onde atuamos, elevando a taxa de *turnover*. Adicionalmente, há forte e contínua concorrência no setor em que atuamos quanto à contratação de profissionais nas áreas operacional, técnica entre outras. Não podemos garantir que conseguiremos atrair, treinar e reter pessoal com as necessárias qualificações para atender aos clientes, o que poderá afetar materialmente nosso negócio, resultados operacionais e situação financeira.

Ademais, a capacidade de manter uma posição competitiva e alcançar estratégias de crescimento depende da administração da Companhia. Os administradores possuem habilidades técnicas e negociais específicas que dificultam sua reposição por outro profissional. Ademais, a Companhia pode não ter sucesso em atrair e manter membros qualificados para integrá-la. A perda dos serviços de qualquer dos membros da administração, por qualquer razão, e a incapacidade de atrair um substituto qualificado em tempo adequado, ou a incapacidade de atrair e manter pessoal adicional para integrá-la, pode causar um efeito adverso relevante na situação financeira e nos resultados operacionais da Companhia.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Nossas apólices de seguros podem não ser suficientes para cobrir todas as nossas perdas, o que pode nos afetar negativamente.

A Companhia não pode garantir que suas apólices de seguro, quando contratadas, serão suficientes em todas as circunstâncias, ou contra todos os riscos, aos quais a Companhia e seus ativos estão sujeitos. A ocorrência de um sinistro significativo não segurado ou indenizável, parcial ou integralmente, ou a não observância pelos subcontratados da Companhia em cumprir obrigações indenizatórias assumidas perante a Companhia ou em contratar seguros pode ter um efeito adverso relevante para a Companhia. Além disso, a Companhia não pode assegurar que será capaz de manter apólices de seguro a taxas comerciais razoáveis ou em termos aceitáveis no futuro. Esses fatores podem gerar um efeito adverso relevante sobre os negócios e resultados da Companhia.

Nós podemos ou nossos parceiros podem sofrer boicote de consumidores, bem como ser objeto de propaganda negativa devido a eventuais práticas sensíveis a consumidores que abracem ativismo em relação a determinada(s) causa(s).

Em razão da atividade da Companhia, temos em nossa base de clientes pessoas provenientes de diversos contextos socioeconômicos, credos, religiões, estilos de vida e que possuem as mais diversas posições políticas. Ao mesmo tempo, possuímos e exploramos marcas relevantes para o público consumidor com exposição midiática eventual. Por esse motivo, a exposição de determinadas práticas, reais ou supostas, ou as declarações por porta-vozes da Companhia sobre determinadas práticas, reais ou supostas, no contexto da condução dos negócios da Companhia, poderão ser contrárias às expectativas de parte de seus consumidores, o que pode resultar em boicote e/ou propaganda negativa em relação à nós e/ou nossos produtos e serviços, direcionada à coletividade. Com isso, as vendas da Companhia poderão ser prejudicadas, afetando adversamente seu resultado de forma global.

Determinados parceiros da Companhia também podem ser objeto de boicote ou propaganda negativa, a exemplo de aplicativos de entregas. Como parte relevante do nosso faturamento advém de entregas, os boicotes, que podem inclusive resultar na inviabilização dos serviços prestados por aplicativos de entregas e tirá-los do mercado, poderão afetar adversamente as vendas e, consequentemente, os resultados da Companhia.

A Companhia pode ser afetada por greves e paralisações.

Um número significativo de colaboradores da Companhia é representado por sindicatos trabalhistas e resguardado por dissídios coletivos ou outros acordos trabalhistas, os quais estão sujeitos a renegociações periódicas, que contam com particularidades dependendo da localização geográfica dos colaboradores. Greves e outras paralisações em quaisquer de suas instalações ou interrupções trabalhistas envolvendo terceiros que fornecem bens ou serviços, dependendo da duração, podem impactar adversamente as nossas atividades e por consequência nossos resultados e situação econômico-financeira. Um risco específico adicional ao qual estamos sujeitos é o de desabastecimento de produtos para venda ao consumidor, a exemplo

4.1 Descrição dos fatores de risco

do que ocorreu na greve dos caminhoneiros no Brasil em maio de 2018, que afetou sobremaneira a distribuição de combustíveis, atividade desempenhada pela Companhia.

A mudança de hábitos decorrente da adoção de home office por boa parte das empresas, pode afetar os resultados da Companhia de forma adversa

A Companhia possui diversas lojas costumeiramente movimentadas em horário de almoço, as quais se encontram em centros corporativos ou próximas a eles. Com a adoção da prática de *home office* por boa parte das empresas, em relação a parte significativa de seus funcionários, a tendência é que se verifique menor movimentação nesses centros corporativos, portanto menor fluxo de pessoas atendidas pelas lojas da Companhia em horário de almoço. Ainda, não se sabe se essas práticas serão, no futuro, total ou parcialmente revertidas, havendo a possibilidade de diminuição de contingentes de pessoas em centros comerciais de forma definitiva. Caso a Companhia não seja capaz de compensar a perda de receita em relação às lojas localizadas nesses locais, seus negócios e resultados poderão ser adversamente afetados.

Por conta de nossas operações dependerem em boa parte de produção na cozinha central, estamos sujeitos a grandes impactos ocasionados por eventuais acidentes ou imprevistos que afetem seu funcionamento

A produção dos itens do cardápio oferecido nas lojas, que é preparada diariamente em nossa cozinha central, localizada na cidade de Louveira, Estado de São Paulo, atende às marcas Viena, Frango Assado e Olive Garden. Por conta da dependência de operações centralizadas, qualquer acidente ou imprevisto que comprometa a capacidade de funcionamento normal da cozinha central poderá causar o desabastecimento de lojas da Companhia, as quais não poderão realizar vendas a consumidores em volume normal, podendo inclusive haver interrupção total do funcionamento de unidades, uma vez que não há como substituir o fornecimento dos alimentos nela produzidos por um terceiro. A não realização de vendas em volume habitual, por desabastecimento, pode afetar adversamente nossos resultados operacionais e situação econômico-financeira.

Se não cumprirmos satisfatoriamente as disposições legais e regulamentares destinadas a combater atos de corrupção, poderemos ficar sujeitos a multas, penalidades ou outras sanções administrativas e judiciais, e poderemos ser impactados de forma negativa e relevante.

A Companhia está sujeita a diversas leis anticorrupção em várias jurisdições, entre outras a lei norteamericana *Foreign Corrupt Practices Act of* 1977, conforme alterada, ou ("FCPA") e a Lei Federal nº 12. 846, de 1º de agosto de 2013, conforme alterada ("Lei Anticorrupção").

A FCPA e leis similares contra o suborno, de modo geral, proíbem funcionários e intermediários de subornar ou de fazer pagamentos ilícitos a funcionários públicos ou outras pessoas para conseguir ou manter negócios ou obter vantagens em seus negócios. Algumas dessas leis têm efeito legal fora das jurisdições em que são adotadas sob certas circunstâncias. A FCPA exige manutenção de práticas adequadas

4.1 Descrição dos fatores de risco

de manutenção de registros e contabilidade interna para refletir com precisão as transações. De acordo com a FCPA, as empresas que operam nos Estados Unidos podem ser responsabilizadas por ações tomadas por seus parceiros ou representantes estratégicos ou locais.

Semelhante ao *Foreign Corrupt Practices Act of 1977* dos Estados Unidos da América, ou a FCPA, a Lei n.º 12.846, de 1º de agosto de 2013, conforme alterada ("Lei Anticorrupção") introduziu o conceito de responsabilidade objetiva, no âmbito administrativo e civil, para pessoas jurídicas envolvidas em atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, sujeitando o infrator a penalidades cíveis e administrativas. Há risco de que nossos empregados, representantes ou agentes intermediários pratiquem atos que violem a Lei Anticorrupção ou outras leis relativas à prevenção e combate à corrupção e fraudes. Conforme a Lei Anticorrupção, as empresas que forem consideradas culpadas por atos de corrupção poderão ser sujeitas a multas no valor de até 20% do faturamento bruto do exercício anterior, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimação, além de reparação integral dos danos e publicação de decisão condenatória em meios de comunicação de grande circulação. Não podemos garantir a eficácia da nossa área de compliance com relação à prevenção de atos que violem a Lei Anticorrupção. Tampouco podemos garantir que a existência desta área de compliance será levada em consideração pelas autoridades brasileiras na aplicação das sanções citadas acima, nos termos da Lei Anticorrupção.

Por conseguinte, se nos envolvermos em quaisquer investigações nos termos da FCPA ou Lei Anticorrupção, poderemos sofrer sanções ainda mais graves, incluindo, nos termos da Lei Anticorrupção a suspensão ou interdição parcial de nossas atividades, nossa dissolução, além de danos à nossa reputação, o que nos afetará de modo adverso e relevante. Adicionalmente, os atos praticados por nossos colaboradores, representantes ou agentes intermediários fogem ao nosso controle, e, caso violem a FCPA ou Lei Anticorrupção ou legislação relacionada, podem culminar com a aplicação de sanções a nós, inclusive as sanções mencionadas acima.

A Companhia pode não pagar dividendos ou juros sobre o capital próprio aos seus acionistas.

De acordo com o seu Estatuto Social, a Companhia deve pagar aos seus acionistas um dividendo anual obrigatório não inferior a 25% de seu lucro líquido anual, calculado e ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações. Seu Estatuto Social permite também o pagamento de dividendos intermediários e/ou intercalares, à conta de (i) balanço patrimonial semestral ou balanço intermediário, ou (ii) lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral. A Companhia poderá ainda pagar juros sobre o capital próprio, *ad referendum* da Assembleia Geral que apreciar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social. Os dividendos intermediários e/ou intercalares e os juros sobre o capital próprio declarados em cada exercício social poderão ser imputados ao dividendo mínimo obrigatório do resultado do exercício social em que forem distribuídos. O lucro líquido pode ser capitalizado, utilizado para compensar prejuízo ou então retido, conforme previsto na Lei das Sociedades por Ações, podendo não ser disponibilizado para pagamento de dividendos ou juros sobre o capital próprio. A Companhia pode não pagar dividendos aos seus acionistas em qualquer exercício

4.1 Descrição dos fatores de risco

social se seus administradores manifestarem ser tal pagamento desaconselhável diante de sua situação financeira. Conforme descrito nos itens 12.3 e 12.9 deste Formulário de Referência, a Companhia possui em circulação debêntures, nas quais existe a proibição de distribuição de dividendos para acionistas da Companhia, exceto os dividendos obrigatórios previstos na Lei das Sociedades por Ações.

A Companhia pode vir a precisar de capital adicional no futuro, por meio de parcerias estratégicas ou de emissão de valores mobiliários o que poderá resultar em uma diluição da participação do investidor no nosso capital social.

A Companhia está constantemente analisando alternativas e considerando possibilidades de parcerias estratégicas, venda de ativos e captações adicionais por meio de operações de emissão pública ou privada de ações e/ou valores mobiliários conversíveis ou permutáveis por ações de sua emissão. Além disso, diante de diversos fatores, poderemos vir a precisar de capital adicional no futuro e não ser capazes de obter financiamento de terceiros em condições atraentes. Se não formos capazes de obter fundos adequados para satisfazer as nossas necessidades de capital, ou, ainda, caso alguma parceria estratégica assim o exija para sua implementação, poderemos ter que realizar aumento(s) de capital mediante subscrição privada ou distribuição pública de ações ou outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis em ações, sendo que distribuições públicas podem ocorrer sem concessão de direito de preferência para os acionistas. Qualquer recurso adicional obtido de forma a aumentar o nosso capital social poderá diluir a participação do investidor no nosso capital social.

A locação, cessão e a utilização de uma ampla carteira de imóveis, autorizações e contratos de concessões de uso de área nos expõem a riscos de continuidade de nossas operações em determinadas localidades.

Substancialmente todas as nossas atividades no setor de varejo de alimentação e de *catering* estão sujeitas a contratos de cessão, concessão de uso de área e permissões e/ou a contratos de locação de longa duração. Podemos não conseguir renovar estes contratos de cessão, concessão, permissão de uso de área ou locação em termos aceitáveis ou simplesmente podemos não conseguir renová-los, hipótese em que podemos ter de encontrar um novo local para locação, cessão, permissão de uso ou vencer uma nova licitação, sendo obrigados, em último caso, a fechar tal restaurante ou loja. Se conseguirmos negociar um novo contrato de locação, cessão, permissão de uso ou vencermos uma nova licitação no local existente, podemos estar sujeitos a um aumento de aluguel ou tarifas. Nossos contratos de concessões de uso de área de varejo de alimentação localizadas em terminais aeroportuários estão sujeitos a contratos de concessão com as respectivas operadoras dos aeroportos; consequentemente, quaisquer decisões tomadas por estas pessoas com desdobramentos negativos para nós poderiam ter um efeito negativo sobre nossos negócios.

Adicionalmente, com relação às lojas localizadas em *shopping centers*, bem como em praças de serviços rodoviárias e imóveis localizados em rodovias, a regular utilização e exploração desses espaços depende de o proprietário desses imóveis mantê-los devidamente regularizados perante os órgãos e autoridades competentes, inclusive

4.1 Descrição dos fatores de risco

no que se refere aos acessos para ingresso nas lojas localizadas em rodovias (concedidos pela municipalidade ou pelas concessionárias de rodovias aos proprietários/locadores). As autorizações para a operação da maioria das lojas onde operamos em rodovias foram outorgadas aos locadores dos imóveis, ou à Petrobras, conforme o caso, de modo que, caso os locadores e/ou à Petrobras descumpram os termos e condições das autorizações, poderão ser impostas sanções, incluindo a revogação da autorização, o que nos obrigaria a encerrar as atividades nas praças de serviços rodoviárias, o que nos afetaria de forma adversa. Eventuais embargos à utilização e/ou proibição da ocupação dos imóveis nos quais possuímos ou não contratos escritos, ou a ocorrência de eventos que impeçam ou prejudiquem sua utilização ou acessibilidade, podem impedir ou prejudicar a operação de uma ou mais de nossas lojas, bem como restringir ou inviabilizar o acesso dos consumidores às nossas lojas, o que poderá acarretar impacto adverso nos nossos resultados financeiros e operações.

Operamos algumas de nossas lojas segundo contratos de concessão de uso de área que não são exclusivos, e estão sujeitos a renovação condicional e revogação. A perda de nossas concessões de uso de área em aeroportos poderia afetar de forma negativa as nossas receitas e a capacidade de operar nosso negócio.

Operamos algumas de nossas atividades de acordo com concessões de uso de área não exclusivas concedidas por autoridades aeroportuárias com contratos de concessão de longo prazo, e a renovação ou manutenção contínua desses contratos não são automáticas. A legislação brasileira dispõe que nossas concessões podem ser rescindidas antes do final da data de vencimento original, por meio de expropriação ou anulação pelo governo, ou inadimplência pela concessionária. Segundo a legislação brasileira, ocorre expropriação quando o governo ou o poder concedente ou, no nosso caso, a autoridade aeroportuária, considerar apropriado fornecer o serviço diretamente ou substituí-lo por outro tipo de serviço, mediante a publicação e entrada em vigor de legislação para tal efeito com o consequente pagamento prévio como indenização.

A inadimplência pode ser declarada se a concessionária deixar de cumprir os termos e condições estabelecidos no contrato de concessão, bem como as obrigações legais e normativas aplicáveis, e não exige pagamento prévio de indenização pelo governo ou pelo poder concedente específico. Uma anulação pode ser declarada pelo governo ou o poder concedente (no caso, pela autoridade aeroportuária), no nosso caso, se o ato que outorgar a concessão não estiver em conformidade com as exigências legais apropriadas.

Nossas concessões podem também ser rescindidas antecipadamente pelas autoridades aeroportuárias em certas circunstâncias, tais como:

- cessão, transferência ou subcontratação a terceiros, no todo ou em parte, dos direitos ou obrigações dispostos no contrato pertinente, desde que sem anuência prévia da parte contratante;
- não conformidade com qualquer das disposições dos contratos de concessão;
- uso da área de concessão para quaisquer objetivos outros que não o objeto do contrato;

4.1 Descrição dos fatores de risco

- celebração de um contrato com um terceiro com respeito à área de concessão ou serviços a serem explorados sem a aprovação prévia das autoridades aeroportuárias competentes;
- realização de quaisquer alterações nas instalações sem a aprovação prévia das autoridades aeroportuárias competentes;
- inadimplência no pagamento das tarifas mensais pelo período estabelecido no contrato pertinente; ou
- não fornecimento de nossos serviços com um nível adequado de qualidade ou a não obtenção do equipamento necessário para a prestação satisfatória de tais serviços.

Além disso, nossos contratos de concessão no Brasil podem ser automaticamente rescindidos se um dos seguintes eventos ocorrer:

- a desativação do aeroporto;
- razões de segurança nacional que não permitam a continuação do negócio;
- nossa falência ou recuperação judicial ou extrajudicial; e
- alguns podem ser rescindidos por interesse de quaisquer das partes, mediante expresso aviso com antecedência mínima de 30 ou 60 dias, conforme o caso.

Por fim, contratos em aeroportos não estão sujeitos a lei do inquilinato e podem ser suspensos ou não renovados caso determinadas cláusulas de produtividade não sejam cumpridas.

Caso quaisquer das hipóteses acima venha a ocorrer, poderemos ter nossos negócios e resultados financeiros adversamente afetados.

Parte dos contratos referentes à ocupação das nossas lojas possui previsão da necessidade de anuência prévia e expressa dos locadores, cedentes, permitentes e concedentes no caso de mudança do nosso controle societário.

Uma parte dos contratos de locação, cessão, concessão e permissão das nossas lojas possui a previsão da necessidade de anuência prévia e expressa dos locadores, cedentes, permitentes e concedentes no caso de mudança do nosso controle societário e também pode condicionar essa mudança ao pagamento de taxas estabelecidas por eles referentes à alteração societária. Caso a Companhia não obtenha a anuência prévia dos locadores, cedentes, permitentes e concedentes e/ou não pague a taxa estabelecida, quando aplicável, os contratos poderão ser rescindidos, o que poderá afetar adversamente nossos resultados e nossas operações.

Não temos controle operacional total sobre os negócios de nossos franqueados.

Dependemos de nossos franqueados para manter os padrões de qualidade, serviço e limpeza, de forma que a incapacidade dos franqueados de manter tais padrões poderia afetar de forma adversa relevante nossa imagem e prejudicar nosso crescimento no futuro. No âmbito dos contratos de franquia, os franqueados possuem certa flexibilidade em suas operações, incluindo a competência para estabelecer os

4.1 Descrição dos fatores de risco

preços em seus restaurantes, contratar funcionários e selecionar certos prestadores de serviços.

Adicionalmente, é possível que alguns franqueados não operem seus restaurantes de acordo com os nossos padrões de qualidade, de serviço e de limpeza. Podemos não conseguir identificar e corrigir problemas com nossos franqueados em tempo hábil e, como resultado, nossa imagem, reputação e resultados operacionais podem ser afetados negativamente.

O fato de restaurantes da Companhia estarem localizados em espaços de uso público pode gerar consequências que fogem do controle da administração das respectivas lojas, o que pode causar danos materiais e à sua imagem, além de causar eventual responsabilidade civil.

Os restaurantes da Companhia, por estarem inseridos em espaços de uso público, estão sujeitos a uma série de acidentes em suas dependências, que podem fugir do controle da administração das respectivos restaurantes, como por exemplo, ocorrência de furto ou roubo de clientes ou funcionários, escorregões, tropeções com produtos fora do lugar, acusações preconceituosas de empregados ou terceirizados da Companhia e, consequentemente, podem causar danos aos seus consumidores, frequentadores e colaboradores. No caso da ocorrência de tais acidentes, o restaurante envolvido no caso pode enfrentar sérios danos materiais e de imagem. Além disso, a ocorrência de acidentes pode sujeitar à Companhia à responsabilização civil e ou à obrigação do ressarcimento de eventuais vítimas, inclusive por meio do pagamento de indenizações, o que poderia causar um efeito material adverso para a Companhia.

b. Riscos relacionados aos acionistas da Companhia, em especial ao seu controlador

A Companhia não tem um acionista controlador ou grupo de controle com titularidade superior a 50% do capital votante, o que pode deixá-la susceptível a alianças entre acionistas, conflitos entre acionistas e outros eventos decorrentes da ausência de um acionista controlador ou grupo de controle titular.

A Companhia não tem um acionista ou grupo controlador titular da maioria absoluta do capital votante. Não há uma prática estabelecida no Brasil de companhia aberta sem acionista identificado como controlador majoritário. Entretanto há a possibilidade de que se formem alianças ou acordos de votos entre os acionistas, o que poderia ter o mesmo efeito de haver um grupo de controle. Caso surja um grupo de controle e este passe a deter o poder decisório da Companhia, esta poderá sofrer mudanças repentinas e inesperadas em suas políticas corporativas e estratégicas, inclusive por meio de mecanismos como a substituição dos seus administradores. Além disso, a Companhia poderia ficar mais vulnerável a tentativas hostis de aquisição de controle e a conflitos daí decorrentes.

A ausência de um acionista ou grupo controlador titular de mais de 50% do capital votante da Companhia pode dificultar certos processos de tomada de decisão em

4.1 Descrição dos fatores de risco

razão do risco de não se atingir o quórum mínimo exigido por lei para determinadas deliberações.

Além disso, a Companhia e seus acionistas poderão não gozar da mesma proteção conferida pela Lei das Sociedades por Ações contra abusos praticados por outros acionistas e, em consequência, poderá ter dificuldade em obter a reparação dos danos causados. Qualquer mudança repentina ou inesperada na equipe de administradores, política empresarial ou direcionamento estratégico, tentativa de aquisição de controle ou qualquer disputa entre acionistas concernentes aos seus respectivos direitos podem afetar adversamente a Companhia.

Riscos relacionados à situação econômico-financeira de determinado acionista podem causar efeitos adversos no preço da ação no mercado.

Apesar de não possui acionista controlador, ou grupo de acionistas controladores, determinados acionistas detêm participação acionária relevante, nos termos da regulamentação em vigor, no nosso capital. A eventual deterioração da situação econômico-financeira de algum destes acionistas, a mudança de suas estratégias de investimento ou outras questões políticas e/ou macroeconômicas, podem acarretar necessidade de desinvestimento total ou parcial de um ou mais de seus ativos, inclusive as nossas ações, o que pode impactar adversamente a sua cotação.

c. Riscos relacionados às sociedades controladas e coligadas da Companhia

Nossa imagem e nossas operações podem sofrer impactos adversos devido à atuação de nossas controladas e coligadas.

A falha na estratégia de operação das nossas controladas e coligadas, na definição de políticas corporativas, na execução e nos controles internos e sobre os processos operacionais dessas empresas, entre outros fatos, podem impactar de forma adversa a nossa imagem ou causar impactos financeiros adversos. Como controladora, possuímos responsabilidade solidária e subsidiária, nos termos da legislação vigente, em determinadas matérias sensíveis, como questões trabalhistas, ambientais e anticorrupção. Não é possível assegurar que as controladas e coligadas da Companhia ou seus empregados, administradores e/ou representantes não atuarão em desacordo com a legislação e regulação aplicáveis, bem como em consonância com as normas de conduta e políticas internas da Companhia. A atuação dessas sociedades e/ou de seus colaboradores de forma contrária ou não observando as normas aplicáveis pode ocasionar a aplicação de sanções à nós, o que pode impactar de forma adversa nossa reputação, operações e condições econômico-financeiras.

d. Riscos relacionados aos administradores da Companhia

A perda de membros da alta administração e alta gerência ou, ainda, a incapacidade de atrair e reter pessoal pode ter efeito adverso material sobre nossas atividades, situação financeira e resultados operacionais

O nosso crescimento e desempenho dependem em grande parte dos esforços e da capacidade de nossa alta administração. A perda de membros de nossa alta

4.1 Descrição dos fatores de risco

administração poderá afetar de modo adverso nossos negócios e resultados operacional e financeiro. Além disso, se perdermos algum desses profissionais-chave, podemos não conseguir atrair novos profissionais com a mesma qualificação para substituí-los.

O nosso sucesso depende de nossa capacidade em identificar, atrair, contratar, treinar, reter, motivar e gerir profissionais altamente qualificados nas áreas técnicas, de gestão, tecnologia, marketing e serviços aos clientes. A competição por tais colaboradores altamente qualificados é intensa e podemos não ser capazes de atrair, contratar, reter, motivar e gerir suficientemente com sucesso tais profissionais qualificados. Além disso, nossa estratégia para atração, retenção e sucessão de pessoas chave pode exigir que alteremos nossa política de remuneração e nossos planos de incentivo baseados em ações da Companhia. Se a Companhia não conseguir atrair ou manter profissionais qualificados para administrar e expandir suas operações, poderemos não ter capacidade para conduzir nosso negócio com sucesso e, consequentemente, os nossos resultados operacionais e financeiros poderão ser adversamente afetados.

O interesse dos nossos diretores, administradores e certos funcionários pode estar alinhado com o preço de mercado das ações da Companhia como resultado de participação em nosso programa de opção de compra de ações.

Nós aprovamos planos de opções de ações para o benefício de nossos diretores executivos e membros- chave da nossa equipe de gestão. O fato de nossos diretores executivos e membros- chave da nossa equipe de gestão participarem de planos de opção de compra de ações pode levar a nossa administração a direcionar nosso negócio com um foco mais forte na geração de resultados de curto prazo, o que pode não coincidir com os interesses de nossos acionistas que têm uma estratégia de investimento de longo prazo. Para mais informações a respeito dos planos de opções de ações da Companhia, vide item 8 deste Formulário de Referência.

e. Riscos relacionados aos fornecedores da Companhia

A qualidade e a segurança dos alimentos que servimos podem ser comprometidas por fatores que podem estar fora do nosso controle.

Problemas de segurança alimentar podem ser causados na fonte ou por fornecedores e/ou, ainda, por distribuidores de alimentos. Tais problemas podem estar fora do nosso controle de gestão e/ou atuação e/ou exigirem medidas urgentes. Além disso, independentemente da fonte ou causa, qualquer relatório de doenças transmitidas por alimentos e outros problemas de segurança alimentar em um de nossos restaurantes podem afetar negativamente a reputação de nossas marcas e ter um impacto negativo nas nossas vendas. A ocorrência de doenças transmitidas por alimentos ou problemas de segurança alimentar também podem afetar negativamente o preço e a disponibilidade dos ingredientes afetados, resultando em custos mais altos e margens mais baixas, cada um dos quais pode afetar adversamente nossos negócios e resultados financeiros.

Aumentos nos preços de commodities alimentícias ou em outros custos operacionais poderiam prejudicar nossos resultados operacionais.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Nossos resultados das operações dependem significativamente da nossa capacidade de antecipar e reagir às mudanças no preço e na disponibilidade de alimentos, ingredientes, mão-de-obra, cuidados de saúde, utilidades e outros custos relacionados sobre os quais talvez possamos ter pouco controle.

Entre outras *commodities*, dependemos de carne, frango, frutas e vegetais frescos, laticínios e produtos líquidos. O custo dessas commodities depende de vários fatores, inclusive, mas não se limitando, da oferta e demanda global, conflitos internacionais, como por exemplo a guerra na Ucrânia, condições climáticas, flutuações nos custos da energia e incentivos fiscais, que nos tornam suscetíveis a flutuações de preço e câmbio significativas. Não podemos prever se poderemos antecipar e reagir a mudanças nos custos de alimentos, ajustando nossas práticas de compra e preços de menu, e uma falha em fazer isso pode afetar negativamente nossos resultados operacionais. Estamos também sujeitos aos riscos gerais de inflação. Devido à natureza competitiva do setor de restaurantes, podemos não conseguir repassar os aumentos nos custos operacionais para nossos clientes, o que poderia ter um efeito negativo sobre nossos resultados financeiros.

As margens operacionais dos nossos restaurantes também são afetadas por flutuações no preço de serviços públicos, como eletricidade e gás natural, seja em decorrência da inflação ou de outra forma, nos quais os restaurantes dependem para o seu fornecimento de energia. Além disso, as interrupções da disponibilidade de gás, eletricidade, água ou outras utilidades, seja devido ao envelhecimento da infraestrutura, condições climáticas, incêndio, danos nos animais, árvores, acidentes de escavação ou outros motivos, em grande parte fora de nosso controle, podem afetar adversamente nossas operações. Nossa incapacidade de antecipar e responder efetivamente a uma mudança adversa em qualquer desses fatores pode ter um efeito adverso significativo em nossas vendas e resultados de operações.

Dependemos de prestadores de serviço de logística para abastecimento de nossas lojas. Interrupções no fornecimento e outros fatores que afetem a distribuição dos produtos podem causar um impacto adverso nos nossos negócios.

Dependemos de prestadores de serviços de logística contratados para garantir o transporte e a entrega dos produtos em nossas lojas. Qualquer desgaste no relacionamento entre a Companhia e estes terceiros ou, ainda, qualquer interrupção decorrente de falha no fornecimento, desastres naturais, greves, pandemias, conflitos internacionais ou outros fatores fora do nosso controle podem nos impedir de atender a demanda de nossos clientes causando um impacto adverso nos nossos negócios, em nossa imagem e reputação, na nossa situação financeira e, consequentemente, nos nossos resultados operacionais.

Nossa dependência de fornecedores e distribuidores de alimentos pode aumentar a nossa exposição a riscos dos quais não podemos controlar.

Nossa dependência em relação a fornecedores e distribuidoras de alimentos aumenta os riscos de incidentes com doenças transmitidas por alimentos, uma vez que: (i) podem ser causados por terceiros fornecedores e distribuidoras de alimentos que

4.1 Descrição dos fatores de risco

operam fora de nosso controle; e (ii) múltiplos locais podem ser afetados, em vez de uma única loja ou restaurante.

Notícias divulgadas na grande mídia sobre pandemias, como a do corona vírus (COVID-19), e/ou doenças transmitidas por alimentos que possam ser encontrados em nossas unidades e/ou em locais públicos em geral poderiam afetar drasticamente as nossas vendas em um ou mais países nos quais operamos, nos forçar a fechar temporariamente um número indeterminado de restaurantes e lojas, bem como impactar negativamente a imagem de nossas marcas. A disseminação de tais doenças frequentemente pode estar fora de nosso controle e não podemos assegurar que novas doenças mais resistentes a quaisquer medidas de precaução que possamos tomar não se desenvolverão no futuro.

A Companhia não pode garantir que os seus fornecedores não se envolvam com práticas irregulares.

A Companhia não pode garantir que os seus fornecedores não terão problemas com relação às condições de trabalho, sustentabilidade, quarteirização da cadeia produtiva, condições de segurança impróprias e/ou corrupção. Se qualquer fornecedor da Companhia se envolver com essas práticas, a reputação da Companhia poderá ser prejudicada e, como consequência, a percepção dos clientes, em relação à Companhia, poderá ser afetada adversamente. Ainda, a depender da irregularidade atribuída ao fornecedor, caso tenha agido em benefício da Companhia, de modo exclusivo ou não, poderá haver incidência das sanções previstas na Lei Anticorrupção. Não há garantia de que a Companhia será capaz de identificar e/ou evitar, em tempo hábil, tais violações por seus fornecedores.

A Companhia poderá ser responsabilizada por danos ambientais causados por seus fornecedores.

Caso as empresas que prestam serviços terceirizados para a Companhia ou que lhe forneçam matérias-primas e produtos não atendam aos requisitos da legislação aplicável, a Companhia poderá ser responsabilizada pelos danos ambientais causados por essas empresas.

Adicionalmente, danos ambientais no Brasil implicam em responsabilidade objetiva e solidária da Companhia. Isso significa que a obrigação de reparar a degradação causada pode afetar todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a ocorrência do dano ambiental, independentemente da culpa dos agentes, o que pode afetar adversamente os resultados e atividades da Companhia. Além disso, a contratação de terceiros para realizar qualquer gerenciamento das atividades da Companhia, como gerenciamento de áreas contaminadas, reformas ou disposição final de resíduos, ou para o fornecimento de matérias-primas e produtos, não exime a Companhia da responsabilidade por qualquer dano ambiental causado por um fornecedor contratado, desde que comprovado o nexo de causalidade. Se a Companhia for responsabilizada por tais danos, seus resultados e imagem poderão ser afetados adversamente.

f. Riscos relacionados aos clientes da Companhia

4.1 Descrição dos fatores de risco

Diminuições no número de passageiros e de empresas aéreas ou do fluxo de veículos que transitam pelas rodovias e instalações onde operamos, bem como alterações nas áreas onde nossas lojas e restaurantes estão localizados, poderiam nos afetar de forma negativa.

Nossas operações no setor de varejo de alimentos em terminais aeroportuários (incluindo a continuidade de subfranqueados das marcas de KFC e Pizza Hut), e postos de serviço em rodovias podem ser negativamente afetadas por uma diminuição no número de passageiros de empresas aéreas e/ou do fluxo de veículos que transitam por aquelas instalações. A ocorrência de qualquer evento fora de nosso controle, como ataques terroristas, furacões, desastres naturais, acidentes e pandemias, podem levar a uma redução no número de passageiros de companhias aéreas e/ou de motoristas em um nível regional ou local. Quaisquer eventos de natureza semelhante, mesmo que não afetem diretamente o setor de viagens, e até o mero receio de que ocorram podem levar a uma redução significativa no número de passageiros de companhias aéreas.

Adicionalmente, qualquer interrupção ou suspensão dos serviços fornecidos por empresas aéreas, como resultado de dificuldades financeiras, disputas trabalhistas e/ou greves, trabalho de construção, segurança adicional, pandemias ou qualquer outro fator relevante, poderia afetar de forma negativa o número de viajantes e o número de voos oferecidos por elas, podendo resultar na necessidade de entrega dos slots que possuem em aeroportos e até na saída dessas do mercado. Pode também haver diminuições nas viagens para o Brasil como resultado da preocupação em relação às altas taxas de criminalidade observadas. O aumento do preço dos combustíveis pode resultar em aumento das tarifas de empresas aéreas, reduzindo o número de passageiros nos aeroportos onde operamos e, consequentemente, clientes em nossos restaurantes, bem como pode resultar em uma diminuição de tráfego das rodovias e, assim, uma redução do número de clientes em nossas praças de serviços rodoviários. Tais efeitos no tráfego de passageiros resultariam em uma diminuição em nossas vendas e podem ter um impacto negativo significativo sobre nosso negócio, condição financeira e resultados operacionais. Além disso, os locais dos nossos restaurantes ou lojas podem perder a atratividade devido a alterações no tráfego de pedestres e/ou automóveis, condições demográficas ou econômicas da área, que poderiam resultar na redução das vendas nestes locais. A ocorrência de qualquer de tais eventos poderia nos afetar de forma negativa.

A demanda por nossos produtos pode diminuir devido a alterações nas preferências dos consumidores.

Nossa posição competitiva depende de nossa contínua capacidade de oferecer itens que tenham um forte apelo para os consumidores. Se as preferências de alimentação dos consumidores mudarem devido a tendências ligadas à saúde e/ou dietas, e nossos consumidores começarem a buscar opções alternativas de restaurantes, nossos resultados financeiros podem ser negativamente afetados. Adicionalmente, publicidade negativa por clientes em relação a nossos produtos poderia também nos afetar.

A diminuição na frequência de clientes em nossas lojas como resultado de preocupações com a saúde ou publicidade negativa pode afetar significativamente

4.1 Descrição dos fatores de risco

nossos negócios, resultados operacionais e, consequentemente, nossa condição financeira.

g. Riscos relacionados ao setor da economia em que a Companhia atua

O setor de varejo de alimentação é intensamente competitivo e podemos não conseguir continuar a competir de forma bem-sucedida.

As condições competitivas no setor de varejo de alimentação variam em cada um dos países nos quais conduzimos nossas operações. Competimos com muitas empresas sólidas, com relação a serviços, atendimento a clientes, preços, imagem da marca, qualidade, promoções de vendas, desenvolvimento de novos produtos e localização. Uma vez que o setor de restaurantes possui poucas barreiras de entrada, nossos concorrentes são variados, operam em segmentos e territórios específicos de mercado e incluem desde cadeias internacionais e nacionais de restaurantes até operadores locais de restaurantes individuais. Há uma possibilidade de que a concorrência aumente à medida que nossos concorrentes continuem a expandir suas operações, introduzindo novos produtos e comercializando de forma mais agressiva as suas marcas.

Se qualquer de nossos concorrentes oferecer produtos que tenham melhores preços e/ou sejam mais atraentes à preferência dos consumidores, aumentar seu número de restaurantes, obtiver instalações mais apropriadas para restaurantes, fornecer incentivos financeiros mais atrativos ao pessoal da administração e/ou funcionários contratados e/ou, ainda, tiver iniciativas de marketing mais eficientes do que as nossas em qualquer dos mercados nos quais operamos, poderemos sofrer um efeito substancialmente negativo sobre nossos resultados operacionais. Assim, a Companhia não tem como garantir que essa dinâmica competitiva não venha a resultar na diminuição do volume de suas vendas ou na redução de seus preços e margens.

Alguns fatores econômicos e de negócios específicos para o setor de restaurantes e outros fatores macroeconômicos gerais, incluindo o desemprego, os preços da energia e as taxas de juros que estão em grande parte fora do nosso controle, podem afetar negativamente o comportamento do consumidor e nossos resultados operacionais.

Os resultados da nossa Companhia dependem de uma série de fatores econômicos gerais específicos da indústria, muitos dos quais estão fora do nosso controle. O setor de refeições de serviço completo do setor de restaurantes é afetado por mudanças nas condições econômicas internacionais, nacionais, regionais e locais, flutuação sazonal dos volumes de vendas, padrões de gastos do consumidor e preferências dos consumidores, incluindo mudanças nos gostos dos consumidores e nos hábitos alimentares, e o nível de aceitação do consumidor de nossas marcas de restaurantes. O desempenho de restaurantes individuais também pode ser afetado por fatores como tendências demográficas, clima, padrões de tráfego, número e localização de restaurantes concorrentes.

As condições econômicas gerais também podem afetar negativamente nossos resultados de operações. Os ciclos econômicos recessivos, a desaceleração

4.1 Descrição dos fatores de risco

econômica prolongada, a piora da economia, a diminuição das viagens e dos fluxos de tráfego, o aumento do desemprego, o aumento dos preços da energia, o aumento das taxas de juros, o "*downgrade*" da classificação de crédito de longo prazo do governo ou outras pressões sobre os custos da indústria podem afetar o comportamento do consumidor no que s refere aos gastos para ocasiões de refeições no restaurante, o que pode levar a um declínio nas vendas e ganhos. Altas nos níveis de desemprego e falências podem fazer com que os clientes façam menos compras discricionárias, e qualquer diminuição significativa no tráfego dos visitantes ou lucro médio por transação afetará negativamente nosso desempenho financeiro. As interrupções nos mercados financeiros e de crédito podem afetar negativamente os padrões de gastos do consumidor, afetando a disponibilidade e o custo das despesas de crédito. Além disso, se a gasolina, o gás natural, a energia elétrica e outros custos de energia aumentarem, os cartões de crédito e outros custos de empréstimos aumentam, nossos clientes poderão ter seus rendimentos reduzidos e, consequentemente, reduzir a frequência com que eles fazem refeições em restaurantes ou, ainda, poderão escolher restaurantes mais baratos.

Alterações desfavoráveis nos fatores acima ou em outras condições econômicas e econômicas que afetam os nossos clientes podem aumentar nossos custos, reduzir o tráfego em alguns ou todos os nossos restaurantes ou impor limites práticos em preços, qualquer um dos quais pode reduzir nossas margens de lucro e ter um efeito adverso relevante sobre nossas vendas, condição financeira e resultados das operações.

Os mercados para concessões, locações e outras formas de ocupação de imóveis do setor de alimentos no varejo são altamente competitivos e a concorrência pode levar a condições menos rentáveis e vantajosas para nós.

Competimos com outras concessionárias na obtenção e manutenção de concessões em aeroportos, com operadores de restaurantes em rodovias e com outros lojistas, no caso das locações em *shopping centers*. Alguns de nossos concorrentes possuem forte base financeira, que os beneficia na competição por concessões, locações e outras formas de ocupação dos imóveis. Não existe qualquer garantia de que conseguiremos renovar nossos contratos atualmente existentes e/ou obter novos contratos que nos autorizem a ocupar esses imóveis, ou, ainda, que, se renovarmos o contrato, este poderá ser mantido em termos semelhantes aos mantidos atualmente. Se não conseguirmos renovar os contratos ou não conseguirmos celebrar novos contratos que legitimem a ocupação desses imóveis, nosso negócio, nossa condição financeira e/ou nossos resultados operacionais seriam adversamente afetados.

Além do mais, como resultado da concorrência entre concessionárias, no caso de aeroportos, operadores de restaurantes em rodovias, e lojistas, no caso de shopping centers, para a obtenção e/ou manutenção de concessões e/ou locações e/ou outras forma de ocupação de imóveis utilizados para finalidade de varejo de alimentos, as autoridades aeroportuárias e determinados proprietários vêm conseguindo cada vez mais demandar termos mais favoráveis de concessão e/ou locação e/ou outra forma de ocupação desses imóveis (conforme o caso). Contratos de concessão em aeroportos e contratos de locação em *shopping centers* frequentemente estabelecem valores mínimos garantidos independentemente do número de clientes e/ou do valor

4.1 Descrição dos fatores de risco

de vendas por cliente, além de um percentual sobre o faturamento mensal bruto auferido pelo estabelecimento. Atualmente, a maioria de nossas concessões e locações em *shopping centers* dispõe sobre o pagamento de um valor mínimo fixo garantido, apurado com base no número de passageiros que utilizam o aeroporto ou outros canais de viagens, ou, ainda, baseado nas receitas brutas geradas por nossas respectivas lojas. Se o tráfego de passageiros ou consumidores for menor que o esperado e/ou se existir uma queda nas vendas por cliente nestas instalações, nossa lucratividade pode ser negativamente afetada de forma significativa.

Não se aplicam, a uma parte significativa dos nossos contratos, as disposições da Lei Federal nº 8.245/1991 ("Lei de Locações"), haja vista que, além de contratos de locação, também celebramos contratos de cessão, permissão de uso e concessão para legitimar a ocupação dos imóveis onde funcionam nossas unidades operacionais. A não aplicabilidade da Lei de Locações a esses contratos impossibilita nos valer dos benefícios legais previstos, tais como direito à ação renovatória e à ação revisional, direito de preferência na aquisição do imóvel em caso de alienação a terceiros, direito de permanecer no imóvel até o fim do prazo contratual em caso de alienação do imóvel a terceiros (mediante cláusula de vigência registrada na respectiva matrícula), dentre outros.

A falta de disponibilidade de locais adequados para novos restaurantes ou um declínio na qualidade dos locais onde se localizam nossos restaurantes pode afetar negativamente nossas vendas e resultados operacionais.

Não possuímos imóveis próprios para nossas unidades. Mantemos contratos de locação, cessão, permissão e concessão, conforme o caso, para todas as nossas unidades no país. O sucesso de nossos restaurantes depende em grande parte de sua localização. À medida que os padrões demográficos e econômicos mudam, os locais atuais podem não continuar sendo atraentes ou lucrativos. Possíveis declínios em áreas, aeroportos, *shopping centers* ou rodovias onde nossos restaurantes, lojas e concessões estão localizados ou condições econômicas adversas em suas respectivas áreas circundantes podem resultar em redução das vendas nesses locais. Além disso, locais desejáveis para novas aberturas de restaurantes ou para a mudança de restaurantes existentes podem não estar disponíveis a um custo aceitável quando identificamos uma oportunidade em particular para um novo restaurante ou mudança de endereço.

Adicionalmente, o prazo de vigência de alguns dos contratos de locação, cessão e concessão que celebramos já expirou e não podemos garantir que conseguiremos realizar as correspondentes renovações do prazo de tais contratos, o que poderá acarretar a desocupação de alguns imóveis. Caso os proprietários desses imóveis optem pela rescisão dos contratos, teremos que buscar novos imóveis para instalar nossas lojas e restaurantes, o que poderia acarretar a interrupção das atividades de algumas de nossas lojas e custos de transição.

Adicionalmente, caso consigamos ocupar novos espaços e o valor de aluguel ou tarifas destes imóveis seja superior ao valor anteriormente pago ou caso eles estejam localizados em áreas que não apresentam a mesma visibilidade que as localizações atuais, a rentabilidade de nossas lojas e restaurantes poderá ser reduzida e,

4.1 Descrição dos fatores de risco

consequentemente afetar adversamente e de forma relevante nossas receitas operacionais.

Em relação aos contratos vigentes por prazo determinado, nossa Companhia e os proprietários de alguns destes imóveis podem não chegar a acordos em relação à renovação dos prazos de vigência. Nesses cenários e no caso dos contratos de locação, nos termos da legislação brasileira, podemos exigir judicialmente a renovação dos contratos de locação com prazo determinado igual ou superior a 5 anos, por um prazo adicional de 5 anos, desde que a locatária ingresse com a ação judicial competente entre um ano, no máximo, até 6 meses, no mínimo, anteriores à data de término do contrato e esteja explorando o seu comércio, no mesmo ramo, pelo prazo mínimo e ininterrupto de 3 anos. A legislação aplicável também prevê que o locador não estará obrigado a renovar o contrato se (i) por determinação do Poder Público, tiver que realizar no imóvel obras que importem na sua radical transformação, ou para modificações de tal natureza que aumente o valor do negócio ou da propriedade; (ii) o imóvel vier a ser utilizado por ele próprio ou para transferência de fundo de comércio existente há mais de 1 ano, sendo detentor da maioria do capital o locador, seu cônjuge, ascendente ou descendente.

Uma parcela dos nossos contratos de locação não satisfaz os requisitos legais para o ajuizamento de ação renovatória. Dessa forma, a nossa Companhia pode não ser capaz de renovar os contratos de locação de suas lojas e restaurantes se não entrar em acordo com o locador ou, em relação aos demais contratos de locação por prazo determinado, se não apresentar a ação renovatória no prazo legal e não satisfazer os demais requisitos legais. A perda de qualquer um de nossos pontos de venda estratégicos pode afetar negativamente os resultados operacionais e condição financeira da Companhia.

Ainda, nos casos em que os contratos de locação não contiverem cláusula de vigência e/ou não estiverem devidamente registrados e averbados junto aos cartórios de registro de imóveis competentes e na hipótese de os respectivos proprietários decidirem vender a terceiros os imóveis durante a vigência dos contratos de locação, a nossa Companhia não poderá opor aos compradores a manutenção da vigência de seus contratos, bem como não terá o direito de adjudicar judicialmente o imóvel no caso do comprador aliená-lo a terceiros e não respeitar nosso direito de preferência. Nesse caso, os compradores não estariam legalmente vinculados aos termos do contrato de locação e poderiam requerer a desocupação do imóvel. Não costumamos averbar e registrar os contratos nas matrículas dos nossos imóveis locados, de forma a garantir a manutenção da vigência do contrato até o seu término e o direito de adjudicar judicialmente o imóvel, caso o proprietário venha a aliená-lo a terceiros.

Dessa forma, caso (i) os contratos de locação vigentes sejam antecipadamente vencidos, ou (ii) não seja possível renovar os contratos de locação de nossas atuais lojas e restaurantes, ou (iii) eventuais compradores requeiram a desocupação dos imóveis por não estarem vinculados legalmente aos termos dos contratos de locação, ou (iv) a renovação implicar condições desfavoráveis aos nossos negócios, poderemos ser obrigados a fechar lojas ou alterar a localização das nossas lojas, o que, por conseguinte, poder afetar de forma adversa as nossas atividades. Não podemos garantir que obteremos êxito na renovação dos contratos de locação

4.1 Descrição dos fatores de risco

vigentes. Adicionalmente, o reajuste dos aluguéis a valor de mercado poderá resultar em impactos não esperados em nossos custos operacionais.

Podemos experimentar custos superiores aos previstos associados à abertura de novos restaurantes ou ao fechamento, mudança na localização e remodelação de restaurantes existentes, o que pode afetar negativamente nossos resultados operacionais.

Nossas vendas e despesas podem ser impactadas significativamente pelo número e horário da abertura de novos restaurantes e pelo fechamento, mudança de endereço e/ou remodelação dos restaurantes existentes. Incorremos em despesas substanciais de pré-abertura sempre que abrimos um novo restaurante e outras despesas quando fechamos, mudamos de endereço ou remodelamos os restaurantes existentes. As despesas de abertura, encerramento, mudança ou remodelação de qualquer dos nossos restaurantes podem ser maiores do que o previsto. Um aumento dessas despesas pode ter um efeito adverso em nossos resultados operacionais.

Possuímos restaurantes que são operados em imóveis alugados, cedidos, de uso permitido e concedidos, os quais podemos querer cancelar e/ou talvez não possamos renovar os aluguéis, valores e tarifas que desejarmos ou, ainda, ampliar os termos em que foram originalmente contratados. Se fecharmos um restaurante em um local alugado, cedido, de uso permitido ou concedido, podemos continuar comprometidos em cumprir nossas obrigações nos termos do respectivo contrato, que podem incluir, dentre outras, o pagamento do aluguel pelo restante do prazo da locação, cessão, permissão ou concessão ou ainda, o pagamento de multas de valores expressivos. Ademais, renunciamos ao direito de rever judicialmente o valor do aluguel caso haja declínio do valor de mercado dos aluguéis nos municípios onde estão localizados alguns de nossos restaurantes.

h. Riscos relacionados à regulação do setor de atuação da Companhia

Nossas atividades estão sujeitas a uma extensa regulamentação. A aplicação da atual regulamentação ou quaisquer alterações a ela pode nos afetar de forma negativa.

O setor de varejo de alimentação está sujeito a extensa regulamentação, especificamente no que diz respeito à saúde, segurança de alimentos, produto, conteúdo nutricional e rotulagem de menu e responsabilidade ambiental. Também, estamos sujeitos à fiscalização, licenciamentos e regulamentações pelas autoridades federais, estaduais e locais em matéria de saúde, saneamento, segurança e padrões de incêndio e venda de bebidas alcoólicas. Essas leis e regulamentações regem, entre outras coisas, a liberação de poluentes no ar e na água, bem como a presença, manipulação, liberação, eliminação e exposição a substâncias tóxicas e manipulação, armazenamento e eliminação de alimentos. Essas leis e regulamentações dispõem sobre multas e penalidades significativas no caso de seu não cumprimento, sendo que estas sanções podem ter um efeito adverso relevante para as atividades da Companhia. Terceiros podem também pleitear reparação por danos pessoais, danos materiais ou formular outras reivindicações contra proprietários ou empresas estabelecidas em imóveis associados com a liberação de substâncias tóxicas.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Além disso, estamos sujeitos a regulamentações de construções e zoneamento e o desenvolvimento e a operação dos restaurantes dependem, em grande medida, da seleção e aquisição de locais adequados, que estão sujeitos a normas relacionadas a construção, zoneamento, uso do solo, meio ambiente, tráfego e outros regulamentos e requisitos. Precisamos obter a aprovação de diversas autoridades governamentais antes de iniciar a construção em um determinado imóvel, e a não obtenção de tal aprovação pode nos afetar de forma negativa. Tais regulamentações ou quaisquer alterações a elas podem acarretar a necessidade de efetuar investimentos substanciais para a adequação das atividades da Companhia à nova legislação, o que poderá ter um efeito adverso e afetar a Companhia de forma negativa.

As licenças, alvarás e autorizações aplicáveis ao funcionamento das atividades da Companhia, incluindo sem se limitar os alvarás de licença de uso e funcionamento e os alvarás do Corpo de Bombeiros, em diversas localidades possuem prazo de validade e devem ser renovados de tempos em tempos, com ou sem o pagamento de taxas de renovação. O processo costuma ser moroso e burocrático para a obtenção e/ou a renovação das licenças, alvarás e autorizações aplicáveis perante algumas autoridades competentes e a Companhia não pode garantir que conseguirá obter todas as licenças, alvarás e autorizações necessárias, que obterá as suas renovações de forma tempestiva ou que as autoridades competentes não se recusarão a emiti-los ou renová-los, ou não atrasarão a sua emissão ou renovação. A Companhia não pode garantir que os processos para obtenção e/ou renovação destas licenças, alvarás ou autorizações não se tornarão mais dificultosos ou que não serão impostas licenças, alvarás ou autorizações adicionais pelas autoridades competentes.

Não podemos assegurar que a obtenção das licenças necessárias à operação de suas lojas ocorrerá dentro do cronograma previsto de abertura de novas lojas e restaurantes

A Companhia não pode assegurar que atualmente possui, para todas as lojas, licenças válidas para operar e/ou que obterá, no futuro, a renovação destas licenças sempre em prazos adequados e/ou que os imóveis hoje em fase de obtenção ou renovação de tais licenças irão de fato obtê-las.

A falta de uma dessas licenças ou o indeferimento da sua obtenção ou renovação pode implicar penalidades que variam desde a aplicação de multas ou, conforme o caso, até a suspensão ou o encerramento das atividades realizadas no respectivo imóvel. A imposição dessas penalidades, em especial, o fechamento de unidades, poderá ter um efeito adverso em nossos resultados operacionais e negócios.

Também estamos sujeitos às leis federais, estaduais e locais que regem as práticas de emprego e as condições de trabalho. Essas leis abrangem as práticas salariais e horárias, as relações trabalhistas, as férias remuneradas e familiares, a segurança no local de trabalho e a imigração, entre outros. O conjunto de leis e regulamentos que estão sendo aprovados nos vários níveis nacional, estadual e local cria desafios únicos para um empregador internacional à medida que padrões diferentes se aplicam a diferentes locais, às vezes com requisitos conflitantes. Devemos continuamente monitorar e adaptar nossas práticas de emprego para cumprir estas diversas leis e regulamentos.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Estamos sujeitos a leis relativas à segurança da informação, privacidade, pagamentos sem dinheiro e crédito ao consumidor, proteção e fraude. Um número cada vez maior de governos e grupos industriais em todo o mundo estabeleceram leis e padrões de privacidade de dados para a proteção de informações pessoais, incluindo números de segurança social, informações financeiras (incluindo números de cartão de crédito) e informações de saúde. O cumprimento dessas leis e regulamentos pode ser dispendioso, e qualquer falha ou descumprimento de conformidade com essas leis ou qualquer violação de nossos sistemas pode prejudicar nossa reputação ou levar a litígios, o que pode afetar negativamente nossa condição financeira.

O impacto das leis e regulamentos atuais, o efeito de mudanças futuras em leis ou regulamentos que impõem requisitos adicionais e as consequências de litígios relativos a leis e regulamentos atuais ou futuros, ou uma resposta insuficiente ou ineficaz a importantes questões de regulamentação ou políticas públicas, poderiam impactar negativamente a nossa estrutura de custos, eficiência operacional e disponibilidade de talentos e, portanto, ter um efeito adverso em nossos resultados de operações. O descumprimento das leis e requisitos regulamentares das autoridades federais, estaduais e locais pode resultar, entre outras coisas, na revogação das licenças necessárias, ações de execução administrativa, multas e responsabilidade civil e criminal. O cumprimento dessas leis e regulamentos pode ser dispendioso e pode aumentar nossa exposição a litígios ou investigações ou procedimentos governamentais. Assim, não podemos garantir que que as autoridades competentes ou o Poder Judiciário reconhecerão que nós atendemos às exigências impostas por leis e regulamentos aplicáveis ou que conseguiremos cumprir novas exigências legais ou regulamentares dentro do prazo estipulado pelas autoridades competentes. Ademais, não podemos assegurar que seremos capazes de manter ou renovar os alvarás e licenças existentes ou obter, sem atrasos significativos, futuros alvarás aplicáveis e licenças necessárias para a realização de nossos negócios, o que poderá afetar adversamente a Companhia.

Alterações na legislação tributária brasileira, conflitos em sua interpretação e a não renovação, modificação, limitação, suspensão ou revogação dos nossos benefícios fiscais podem impactar adversamente a Companhia, aumentando os impostos que a Companhia é obrigada a pagar.

O governo brasileiro tem frequentemente implementado diversas alterações nos regimes fiscais que podem afetar a Companhia e seus clientes, inclusive como resultado da execução ou alteração de tratados fiscais. Essas alterações incluem mudanças nas alíquotas vigentes e/ou criação de tributos, temporários ou definitivos, cujos recursos são destinados a fins estabelecidos pelo governo. Algumas dessas mudanças podem resultar em aumentos da carga tributária da Companhia, o que poderia afetar adversamente a lucratividade da Companhia e os preços de seus produtos, bem como restringir sua capacidade de fazer negócios nos mercados em que atua, afetando negativamente os resultados financeiros da Companhia. A Companhia não pode garantir que será capaz de manter o fluxo de caixa projetado e rentabilidade após quaisquer aumentos nos tributos brasileiros aplicáveis à Companhia, sortimentos e suas operações.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A Companhia, assim como outras empresas do setor de fornecimento de alimentação e restaurantes, usufrui de regime específico de apuração do ICMS. Não é possível assegurar que estes benefícios serão mantidos ou renovados. Em caso de revogação ou alteração da legislação pertinente, os negócios, as atividades e as condições financeiras, não apenas da Companhia, mas do setor como um todo, poderão ser adversamente afetados como resultado do aumento da carga tributária.

Além disso, para garantir a continuidade desses incentivos, a Companhia deverá, durante seu prazo de vigência, cumprir uma série de requisitos que podem ser contestados, inclusive em juízo. Caso a Companhia não seja capaz de mantê-los, os benefícios poderão ser suspensos ou cancelados. Se esses benefícios fiscais não forem renovados ou forem modificados, limitados, suspensos ou revogados, os negócios, as atividades e as condições financeiras da Companhia poderão ser adversamente afetados como resultado do aumento da carga tributária.

Diante do cenário brasileiro quanto à concessão de benefícios fiscais, especialmente no que se refere à "Guerra Fiscal entre os Estados", não podemos afastar o risco de questionamento quanto à constitucionalidade dos benefícios fiscais relativos ao ICMS, caso não aprovados no âmbito do Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), por meio do ajuizamento de ações diretas de inconstitucionalidade perante o Supremo Tribunal Federal (STF), o que pode afetar adversamente os negócios da Companhia.

Ainda no que se refere à "Guerra Fiscal entre os Estados", foi publicada a Lei Complementar 160/2017 ("LC 160/2017") e o Convênio CONFAZ ICMS nº 190/2017, que objetivaram a convalidação dos benefícios fiscais concedidos pelos Estados, diminuição dos riscos de declaração de inconstitucionalidade dos benefícios fiscais já concedidos, extinção da possibilidade de criação de novos benefícios, bem como estabelecem prazo máximo de duração aos incentivos já concedidos, que varia a depender do setor de atuação.

A Companhia não pode assegurar que os Estados darão cumprimento às regras para convalidação dos benefícios usufruídos.

No mais, eventual inobservância das regras de convalidação, alteração na legislação tributária ou declaração de inconstitucionalidade da legislação concessiva de benefícios fiscais poderá afetar não somente as atividades da Companhia, mas o setor como um todo.

Ademais, algumas leis e regulamentos fiscais e previdenciários podem ser interpretadas controversamente pelas autoridades fiscais e previdenciárias, incluindo, mas não se limitando à regulamentação aplicável a reestruturações societárias, incluindo o aproveitamento de ágio advindo de tais operações, bem como a geração, manutenção e uso de créditos tributários e os tratamentos fiscais e contábeis dispensados pela Companhia em relação a determinadas operações. A Companhia pode ser adversamente afetada, inclusive pelo pagamento da diferença dos tributos devidos, acrescidos de encargos e penalidades, no caso de uma interpretação diferente daquela em que se baseou para realizar suas transações perante as autoridades fiscais.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A título exemplificativo, existem discussões recentes sobre a possível instituição de novos tributos, tais como o empréstimo compulsório, o imposto sobre grandes fortunas e uma contribuição sobre transações financeiras, bem como foram retomadas discussões sobre a revogação da isenção de imposto de renda sobre a distribuição de dividendos. Além disso, desdobramentos da reforma tributária, que ainda está pendente de regulamentação pelo Congresso Nacional, ou quaisquer mudanças na legislação e regulamentação aplicáveis que alterem os tributos aplicáveis ou incentivos fiscais da Companhia e de suas subsidiárias operacionais durante ou após seus prazos de vigência os negócios e resultados da Companhia poderão ser afetados direta ou indiretamente.

Não obstante o disposto acima, em 15 de dezembro de 2023, o Congresso brasileiro aprovou o projeto de reforma tributária (PEC 45/2019), que entrará em vigor em um período de transição de 7 anos a partir de 2026. O projeto de lei visa a simplificar a estrutura tributária brasileira. Ele prevê a fusão de cinco impostos, incluindo o imposto estadual sobre o valor agregado (ICMS), o Programa de Integração Social (PIS) e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), em dois novos impostos sobre o valor agregado: o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS). A cobrança de impostos sobre os novos impostos sobre valor agregado, ou IVA, será um imposto sobre o consumo (em vez de um imposto sobre a produção, como no sistema anterior). De acordo com a PEC 45/2019, o CBS e o IBS serão regulamentados por meio de uma lei complementar, que ainda não foi elaborada e aprovada. Alíquotas diferentes de IBS e CBS poderão ser aplicadas a bens e serviços específicos listados na Constituição Brasileira, com 42 reduções de impostos incluídas no projeto de lei. Embora ainda não seja possível calcular as alíquotas reais do IBS e do CBS, projeta-se que elas cheguem a 28%, o que seria a maior alíquota de IVA do mundo. O projeto de lei também estabelece um novo imposto (Imposto Seletivo, ou IS) que pode ser considerado um imposto de penalidade para a produção, venda e importação de bens e serviços que sejam prejudiciais à saúde humana e ao meio ambiente. Além disso, estabeleceu um período de 90 dias para que o governo brasileiro apresentasse um projeto de lei para a reforma do imposto de renda e outro para a reforma do imposto sobre a folha de pagamento, o que não ocorreu. Outros regimes tributários, como o programa de incentivo fiscal à pesquisa e desenvolvimento (Lei do Bem) e a dedução de juros sobre o capital próprio, podem ser revogados para aumentar a receita do governo em função de uma possível redução na alíquota do imposto de renda. Os efeitos das medidas de reforma tributária e quaisquer outras alterações que possam resultar da promulgação de regulamentações tributárias novas e adicionais ainda não foram, e não podem ser quantificados. A Companhia não pode garantir que as alíquotas do IBS e da CBS não serão mais altas do que as alíquotas atualmente aplicadas aos seus negócios, que o governo brasileiro não imporá multas tributárias a algumas de suas matérias-primas ou que as novas regulamentações tributárias a serem aprovadas pelo Congresso não terão um efeito adverso relevante sobre seus negócios, condição financeira, resultados operacionais e perspectivas.

A Companhia está sujeita a fiscalizações pelas autoridades fiscais nas esferas federal, estadual e municipal. Como resultado de tais fiscalizações, as posições fiscais da Companhia podem ser questionadas pelas autoridades fiscais. A Companhia não pode garantir que os provisionamentos para tais processos serão corretos, que não haverá identificação de exposição fiscal adicional, e que não será necessária constituição de

4.1 Descrição dos fatores de risco

reservas fiscais adicionais para qualquer exposição fiscal. Qualquer aumento no montante da tributação como resultado das contestações às posições fiscais da Companhia pode afetar adversamente os seus negócios, os seus resultados operacionais e a sua condição financeira. As autoridades fiscais brasileiras intensificaram, recentemente, o número de fiscalizações. Existem diversas questões fiscais objeto de preocupação das autoridades brasileiras e com relação às quais as autoridades brasileiras regularmente fiscalizam as empresas, incluindo despesas de amortização de ágio, reestruturação societária e planejamento tributário, entre outros. Quaisquer processos judiciais e administrativos relacionados a assuntos fiscais perante os tribunais, incluindo o Conselho Administrativo de Recursos Fiscais ("CARF") e tribunais administrativos estaduais e municipais, pode afetar negativamente a Companhia.

i. Riscos relacionados aos países estrangeiros onde a Companhia atua

Nosso negócio está sujeito aos riscos geralmente associados a negócios que envolvem operações internacionais.

Além do Brasil, em 31 de dezembro de 2024, conduzíamos nossas atividades nos Estados Unidos da América, representando 33% da receita bruta da Companhia nos doze meses findos em 31 de dezembro de 2024. Em razão disso, nosso negócio estava e continua sujeito aos riscos geralmente associados a negócios internacionais, inclusive:

- regulamentações aplicáveis às atividades do setor de varejo de alimentação;
- alterações nas condições sociais, políticas e econômicas, inclusive recessões;
- atrasos em transportes;
- apagões ou reduções temporárias de energia ou de outros serviços públicos;
- restrições à conversão de moedas e volatilidade dos mercados de câmbio;
- quotas de importação-exportação;
- alterações nas condições trabalhistas locais;
- alterações em leis e regulamentações tributárias e outras leis e regulamentações gerais;
- expropriação e nacionalização de nossos ativos em uma jurisdição em particular; e
- restrições ao repatriamento de dividendos ou lucros.

Adicionalmente, episódios de instabilidade social e política e/ou interrupções nas operações nos Estados Unidos da América podem ocorrer no futuro.

Não é possível assegurar que as condições atualmente existentes em relação a um ou mais dos fatores acima indicados permanecerão inalteradas ou, mesmo que, caso venham a se alterar, tais alterações nos sejam favoráveis. Nossas vendas podem ser negativamente afetadas um ou vários destes fatores, o que impactaria adversamente os nossos resultados.

Alterações em políticas governamentais nos Estados Unidos da América podem nos afetar de forma negativa.

As ações governamentais, acontecimentos políticos, alterações normativas e legais

4.1 Descrição dos fatores de risco

ou práticas administrativas dos Estados Unidos da América em relação à economia em geral e ao setor de serviços de alimentação em particular podem ter um impacto significativo sobre nós. Não podemos garantir que alterações nas políticas governamentais nos Estados Unidos da América não nos afetarão de forma negativa.

As ações do governos brasileiro e norte-americano para controlar a inflação e outras políticas e regulamentações frequentemente envolveram, entre outras medidas, aumentos nas taxas de juros, alterações nas políticas fiscais, controles de preços, desvalorização da moeda, controles de capital e limites sobre as importações. Poderemos ser negativamente afetados por alterações nas políticas ou regulamentações envolvendo ou afetando fatores como:

- taxas de juros;
- taxas cambiais e controles e restrições sobre a movimentação de capital para fora dos países;
- flutuações da moeda;
- inflação;
- liquidez dos mercados de capitais;
- políticas tributárias e normativas; e
- outras políticas, acontecimentos sociais e econômicos nos países onde temos operações.

Disrupções devido a restrições de importação e tarifas, outras medidas de proteção comercial e requisitos de licenciamento de importação ou exportação relacionados a produtos alimentícios impostos por países estrangeiros representam riscos significativos. Desenvolvimentos políticos ou regulatórios significativos nas jurisdições onde a Companhia vende seus produtos, como aqueles decorrentes da administração presidencial nos Estados Unidos, são difíceis de prever, podem criar incertezas e poderiam impactar os negócios da Companhia. Por exemplo, a implementação de novos esquemas tarifários por vários governos, como aqueles implementados pelos Estados Unidos e pela China nos últimos anos, poderia aumentar os custos de nossas operações e, em última análise, aumentar o custo dos produtos vendidos de um país para outro.

Flutuações da taxa de câmbio em relação ao Dólar Norte-Americano no Brasil, e variações significativas nas taxas de juros poderiam afetar de forma negativa nossos resultados operacionais.

A instabilidade da taxa de câmbio pode ter um efeito negativo significativo sobre nossos resultados operacionais. Por exemplo, a moeda brasileira durante as últimas décadas experimentou variações frequentes e significativas em relação ao dólar norte-americano e a outras moedas estrangeiras.

Nossas receitas são em grande parte denominadas em reais. A desvalorização da moeda local do Brasil em relação ao dólar norte-americano poderia criar pressões inflacionárias e causar aumentos nas taxas de juros, as quais poderiam afetar negativamente o crescimento da economia brasileira como um todo e prejudicar a nossa condição financeira e resultados operacionais.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Alterações em leis e convenções tributárias nos Estados Unidos da América e no Brasil podem nos afetar de forma negativa.

Uma vez que, conduzimos parte dos nossos negócios nos Estados Unidos, estamos sujeitos à aplicação de múltiplas leis e convenções tributárias multinacionais.

As alíquotas dos tributos a que estamos sujeitos dependem, portanto, da eficiência de nosso planejamento tributário. Nossa exposição aos impostos sobre a renda e às alíquotas efetivas está sujeita a incertezas, à medida que dependem da lucratividade de nossas lojas e restaurantes em jurisdições que possuem diferentes alíquotas de imposto sobre a renda.

A alíquota que nos é aplicada também depende de alterações na avaliação de ativos e passivos fiscais diferidos, do impacto de diversas regras contábeis, de alterações nas referidas regras e nas leis tributárias e de fiscalizações realizadas por diversas autoridades e entes tributários.

Se a nossa alíquota efetiva de tributos diferir de forma significativa de nossa alíquota estimada de tributos, poderemos sofrer um impacto significativo sobre a nossa condição financeira. Além disso, qualquer aumento na alíquota de impostos, como o IR, ICMS, PIS, COFINS, ISS e similares, taxas de importação e exportação, barreiras tarifárias ou protecionismo econômico poderiam afetar negativamente o nosso negócio. Não podemos assegurar ao investidor que qualquer autoridade governamental em qualquer país no qual operamos não criará ou aumentará impostos sobre nossos produtos no futuro, o que pode impactar adversamente nossos resultados.

j. Riscos relacionados à questões sociais

Os esforços para cumprir com as leis de imigração e/ou a introdução da nova legislação sobre imigração pode dificultar ou tornar mais custosa a contratação de novos empregados, bem como afetar adversamente as operações da Companhia e a sujeitar a penalidades civis e possivelmente criminais.

A reforma das leis de imigração nos Estados Unidos continua a atrair atenção significativa do público e dos governos nos mercados em que a Companhia atua, inclusive os Estados Unidos. Por exemplo, se a nova legislação federal sobre imigração for promulgada, essas leis poderão conter disposições que podem tornar mais difícil ou custosa a contratação de trabalhadores imigrantes legais. Custos adicionais com mão de obra e outros custos relacionados aos negócios podem ter um efeito substancial adverso sobre seus negócios, resultados operacionais e situação financeira.

A Companhia não pode garantir que todos os seus funcionários são pessoas legalmente autorizadas a trabalhar nas jurisdições em que opera. A Companhia não pode garantir que seu quadro de funcionário e operações, e uma ou mais fabricas, não serão interrompidas pelos esforços de execução da lei pelas autoridades governamentais, o que impactaria negativamente seus negócios. No futuro, esforços de execução da lei pelas autoridades governamentais podem ocorrer, os quais podem

4.1 Descrição dos fatores de risco

incluir penalidades civis ou possivelmente criminais, e a Companhia pode enfrentar interrupções em seus quadros de funcionários ou em suas operações em uma ou mais unidades, gerando, dessa forma, um impacto negativo em seus negócios.

A escassez de mão de obra e o aumento da rotatividade ou dos custos relacionados com os trabalhadores podem ter efeitos adversos na nossa rentabilidade.

Nós temos experimentado uma crescente escassez de mão de obra em algumas de nossas lojas. Vários fatores tiveram e podem continuar a ter efeitos adversos na mão de obra disponível para nós e para os nossos fornecedores, incluindo leis e regulamentos relacionados com a saúde e segurança dos trabalhadores, práticas salariais e de horário de trabalho e autorização de trabalho. A escassez de mão de obra e o aumento das taxas de rotatividade na Companhia e nos nossos fornecedores terceiros conduziram e poderão, no futuro, conduzir a um aumento dos custos, como o aumento das horas extras para satisfazer a procura, o aumento salarial para atrair e reter funcionários, e poderão afetar negativamente a nossa capacidade de operar eficientemente as nossas instalações de produção ou de operar a plena capacidade, podendo resultar em períodos de inatividade das nossas instalações de produção. Uma escassez geral ou prolongada de mão de obra, a falta de mão de obra qualificada, o aumento da rotatividade ou a inflação do trabalho por qualquer uma das razões acima mencionadas podem ter um impacto adverso material nas nossas operações, resultados de operações, reputação, liquidez ou fluxos de caixa.

k. Riscos relacionados à questões ambientais

A Companhia está sujeita a legislações federais, estaduais e municipais relacionadas à preservação e proteção do meio ambiente. Entre outras obrigações, a legislação estabelece exigência de licenciamento ambiental.

A Companhia incorre em custos para prevenção, controle, redução ou eliminação de emissões no ar, solo e água. Quaisquer violações das legislações e regulamentações ambientais poderão expor a Companhia a sanções administrativas e criminais, além da obrigação de reparar ou indenizar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros. Caso isso ocorra poderá haver redução dos recursos disponíveis para outros investimentos, o que poderá, por sua vez, impactar os resultados da Companhia. A legislação federal impõe responsabilidade objetiva aquele que direta ou indiretamente causar degradação ambiental e, portanto, o dever de reparar ou indenizar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros afetados, independentemente de dolo ou culpa. A legislação federal também prevê a desconsideração da personalidade jurídica da empresa poluidora, atribuindo responsabilidade pessoal aos administradores, para viabilizar o ressarcimento de prejuízos causados à qualidade do meio ambiente. Como consequência, a Companhia e/ou administradores poderão ser obrigados a arcar com o custo da reparação ambiental.

A Companhia não pode garantir que essas legislações e regulamentações não se tornarão ainda mais rígidas, exigindo que a Companhia aumente de forma seus investimentos a fim de cumpri-los. Além disso, a ausência de monitoramento das práticas ambientais adotadas pela própria Companhia, bem como de fornecedores

4.1 Descrição dos fatores de risco

e de parceiros com os quais realizamos negócios, pode ocasionar danos ao meio ambiente (ar, solo, água, fauna e flora), até mesmo danos significativos (como contaminação do solo e/ou de águas subterrâneas), o que pode ocasionar a instauração de processos e a aplicação de multas e outras sanções previstas na regulamentação aplicável, incluindo mas não limitada ao pagamento de indenizações ambientais substanciais ou despesas relevantes incorridas para custear a recuperação do meio ambiente poderá impedir, ou levar-nos a retardar ou redirecionar planos de investimento em outras áreas, o que poderá afetar adversamente nossos negócios e nossas operações, de forma financeira ou ainda reputacional.

l. Riscos relacionados à questões climáticas, incluindo riscos físicos e de transição

Mudanças climáticas podem ocasionar danos aos nossos negócios.

As mudanças climáticas representam um risco sistêmico, impactando todos os setores econômicos, direta ou indiretamente. Novas regulamentações relacionadas com mudanças climáticas podem afetar nossas operações e estratégia de negócios, o que poderá ocasionar um incremento dos custos decorrentes de: (i) riscos climáticos físicos; (ii) riscos climáticos de transição, incluindo litígio climático.

Riscos climáticos físicos são os riscos provenientes de mudanças no clima e no tempo que impactam a economia e podem ser riscos físicos crônicos, incluindo aumentos das temperaturas médias globais, que podem causar elevação dos níveis dos mares, e riscos climáticos agudos causados por desastres naturais, incluindo, sem limitações, enchentes, incêndios e furacões. Catástrofes naturais podem afetar de maneira adversa nossos negócios, em especial à medida em que interferem no fluxo de clientes nas regiões adjacentes e, principalmente, nos locais diretamente afetados, e por consequência nossas operações.

Além disso, as instalações físicas de nossas lojas e/ou dos locais em que elas se localizam também podem sofrer danos físicos devido a eventos climáticos que resultam em maiores custos para repará-las e/ou reconstruí-las.

Riscos climáticos de transição são os riscos provenientes da transição para uma economia de baixo carbono. A previsão é que o mercado enfrente transformações significativas e rápidas relacionadas a expectativas de partes interessadas, novas tecnologias, políticas, demandas legais e regulatórias capazes de impactar nossas atividades. A previsão é que estaremos sujeitos a um maior escrutínio por parte dos clientes sobre os parceiros com quais realizamos negócios, inclusive nossos fornecedores de alimentos e outros produtos, como combustíveis, inclusive sobre a origem e produção desses insumos. Como resultado das práticas e decisões relacionadas com mudanças climáticas, a nossa reputação e o relacionamento com nossos clientes podem ser prejudicados, o que pode impactar a demanda por nossos produtos.

Outros riscos potenciais decorrem de litígios climáticos, que estão compelindo governos e atores corporativos a buscarem ações ou melhores práticas para se

4.1 Descrição dos fatores de risco

adaptarem às mudanças com o intuito de mitigar os impactos resultantes das perdas e dos danos decorrentes de mudanças climáticas.

O não mapeamento dos riscos associados com mudanças climáticas em toda nossa cadeia produtiva pode ter um impacto relevante e adverso sobre nossa competitividade, lucratividade, custos de captação e a situação financeira.

m. Riscos relacionados a outras questões não compreendidas nos itens anteriores

O surto de doenças transmissíveis em todo o mundo, como o coronavírus (COVID-19), pode levar a uma maior volatilidade no mercado de capitais global e resultar em pressão negativa sobre a economia mundial e a economia brasileira, impactando o valor das ações de emissão da Companhia.

Surtos de doenças que afetem o comportamento das pessoas, como do atual coronavírus, o Zika, o Ebola, a gripe aviária, a febre aftosa, a gripe suína, a Síndrome Respiratória no Oriente Médio ou MERS e a Síndrome Respiratória Aguda Grave ou SARS, podem ter um impacto adverso relevante no mercado de capitais global, nas indústrias mundiais, na economia mundial e brasileira, nos resultados da Companhia e nas ações de sua emissão.

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde decretou a pandemia decorrente do COVID-19, cabendo aos países membros estabelecerem as melhores práticas para as ações preventivas e de tratamento aos infectados. Como consequência, o surto do COVID-19 resultou em medidas restritivas relacionadas ao fluxo de pessoas impostas pelos governos de diversos países em face da ampla e corrente disseminação do vírus, incluindo quarentena e lockdown ao redor do mundo. Como consequência de tais medidas, os países impuseram restrições às viagens e transportes públicos, fechamento prolongado de locais de trabalho, interrupções na cadeia de suprimentos, fechamento do comércio e redução de consumo de uma maneira geral pela população, o que pode resultar na volatilidade no preço de matérias primas e outros insumos, fatores que conjuntamente exercem um efeito adverso relevante na economia global e na economia brasileira.

Ainda, cabe destacar que qualquer surto de doença pode vir a ter um impacto adverso relevante nos mercados, principalmente no mercado acionário. Por conseguinte, a adoção das medidas descritas acima aliadas às incertezas provocadas pelo surto do COVID-19, provocaram um impacto adverso na economia e no mercado de capitais global, inclusive no Brasil. Durante o mês de março de 2020, por exemplo, houve oito paralisações (circuit-breakers) das negociações na B3. A cotação da maioria dos ativos negociados na B3 foi adversamente afetada em razão do surto do COVID-19. Impactos semelhantes aos descritos acima podem voltar a ocorrer, provocando a oscilação dos ativos negociados na B3.

Qualquer mudança material nos mercados financeiros ou na economia brasileira como resultado desses eventos mundial pode diminuir o interesse de investidores nacionais e estrangeiros em valores mobiliários de emissores brasileiros, incluindo os valores mobiliários de emissão da Companhia, o que pode afetar adversamente o

4.1 Descrição dos fatores de risco

preço de mercado de tais valores mobiliários e também pode dificultar o acesso ao mercado de capitais e financiamento das operações da Companhia no futuro em termos aceitáveis.

O governo federal exerceu e continua a exercer influência significativa sobre a economia brasileira. Essa influência, bem como a conjuntura econômica e política brasileira, podem ter um efeito material adverso sobre os negócios da Companhia.

A economia brasileira tem sofrido intervenções frequentes por parte do governo federal que, por vezes, realiza modificações significativas em suas políticas e normas monetárias, creditícias, tarifárias, fiscais e outras, de modo a influenciar a economia brasileira. As medidas tomadas pelo governo federal para controlar a inflação, além de outras políticas e normas, frequentemente implicam aumento das taxas de juros, mudança das políticas fiscais, controle de preços, intervenções no mercado de câmbio, controle de capital e limitação às importações, entre outras medidas. A Companhia não tem controle e não pode prever quais medidas ou políticas o governo federal poderá adotar no futuro. A Companhia pode vir a ser material e adversamente afetada por modificações nas políticas ou normas que envolvam ou afetem certos fatores, tais como:

- taxas de juros;
- controles cambiais e restrições a remessas para o exterior;
- política monetária;
- flutuação cambial;
- alteração das normas trabalhistas, legais e regulatórias;
- inflação;
- liquidez dos mercados financeiros e de capitais domésticos;
- racionamento de água e energia;
- políticas sanitárias;
- política fiscal e alterações na legislação tributária;
- controle sobre importação e exportação; e
- instabilidade social e política.

A incerteza sobre a implementação de mudanças políticas ou regulatórias pelo governo brasileiro cria instabilidade na economia brasileira, aumentando a volatilidade do seu mercado de valores mobiliários. Essas incertezas, a recessão com um período de lenta recuperação no Brasil e outros desenvolvimentos futuros na economia brasileira podem afetar adversamente as atividades da Companhia e, consequentemente, seus resultados operacionais.

A instabilidade política e econômica no Brasil pode afetar adversamente os negócios e resultados das operações da Companhia.

O Brasil tem sido afetado pela instabilidade econômica causada por diferentes eventos econômicos e políticos nos últimos anos, o que tem causado uma diminuição do produto interno bruto e afetado a oferta (níveis de investimento e aumento no uso da tecnologia na produção, dentre outros) e a demanda (níveis de emprego e renda, dentre outros). Como resultado, a incerteza sobre a capacidade do governo brasileiro de realizar as reformas econômicas necessárias para melhorar as contas

4.1 Descrição dos fatores de risco

públicas e da economia em geral levou a uma redução da confiança do mercado na economia brasileira e piorou o ambiente político no país. A economia brasileira ainda é influenciada por políticas e ações governamentais que, se não forem bem-sucedidas ou implementadas corretamente, podem afetar as operações e o desempenho financeiro das empresas brasileiras, inclusive o da Companhia. Nos últimos anos, o ambiente político brasileiro vivenciou intensa instabilidade principalmente em razão da divulgação de um esquema de corrupção envolvendo vários políticos, incluindo políticos de alto escalão, que levou ao impeachment da ex-presidente do Brasil e a processos judiciais contra seu sucessor entre outros. Em outubro de 2022, o Brasil realizou eleições para presidente, senadores, deputados federais e deputados estaduais. Os principais candidatos na corrida presidencial foram o então presente em exercício, Jair Bolsonaro, e o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, que representam ideologias políticas diametralmente opostas. O ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva foi eleito presidente. O cenário político brasileiro historicamente influencia, e continua a influenciar, o desempenho econômico do País, e a incerteza sobre os desdobramentos políticos e as políticas que o governo federal brasileiro pode adotar ou alterar pode ter efeitos adversos relevantes sobre o ambiente macroeconômico no Brasil, bem como sobre as empresas que operam no país, incluindo as da Companhia. Instabilidades políticas e econômicas podem resultar em uma percepção negativa da economia brasileira e em um aumento da volatilidade dos mercados de capitais brasileiros, o que também pode afetar adversamente os negócios e as ações da Companhia. Qualquer instabilidade econômica recorrente e incerteza política pode afetar adversamente os negócios e ter um efeito adverso relevante sobre a Companhia.

Os esforços do governo brasileiro para conter a inflação podem desacelerar a economia brasileira, o que pode afetar adversamente a Companhia.

No passado, o Brasil registrou altas taxas de inflação, que tiveram, em conjunto com determinadas ações tomadas pelo governo brasileiro para combatê-la e especulações sobre quais medidas seriam adotadas, efeitos negativos sobre a economia brasileira, contribuindo para a incerteza econômica e para o aumento da volatilidade no mercado brasileiro de valores mobiliários. De acordo com o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as taxas de inflação do Brasil foram de 4,83%, 4,62% e 5,79% para os períodos de doze meses findos em 31 de dezembro de 2024, 2023, 2022, respectivamente. O Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) registrou inflação de 6,54% em 2024, -3,18% em 2023 e 5,45% em 2022. As medidas adotadas pelo governo brasileiro para o controle inflacionário incluíram a manutenção de rígidas políticas monetárias com elevadas taxas de juros, consequentemente restringindo a disponibilidade de crédito e reduzindo o crescimento econômico.

Uma das consequências desse combate à inflação é a variação significativa da taxa de juros oficial no Brasil, que variou de 13,75% ao ano em 31 de dezembro de 2022 para 11,75% ao ano em 31 de dezembro de 2023 e 12,25% em 31 de dezembro de 2024, conforme estabelecido pelo Banco Central. O Comitê de Política Monetária (COPOM) frequentemente ajusta a taxa de juros em situações de incerteza econômica para atingir metas estabelecidas na política econômica do governo brasileiro.

4.1 Descrição dos fatores de risco

Quaisquer medidas tomadas pelo governo brasileiro no futuro, incluindo a redução nas taxas de juros, intervenção no mercado de câmbio e a implementação de mecanismos para ajustar ou determinar o valor do Real, podem desencadear inflação, afetando adversamente o desempenho geral da economia brasileira.

Apesar dos reajustes anuais com base na inflação, se o Brasil enfrentar inflação alta no futuro, a Companhia pode não ser capaz de ajustar os preços que cobra de seus usuários para compensar os efeitos da inflação em sua estrutura de custos, o que poderia aumentar os custos da Companhia e reduzir suas margens operacionais e líquidas. Além disso, no caso de aumento da inflação, o governo brasileiro pode optar por aumentar significativamente as taxas de juros oficiais.

O aumento nas taxas de juros pode afetar não apenas o custo de novos empréstimos e financiamentos da Companhia, mas também o custo da sua dívida atual, à medida em que estejam sujeitos à taxas de juros. Dessa forma, a flutuação nas taxas de juros brasileiras e a inflação poderão afetar a Companhia adversamente.

A instabilidade da taxa de câmbio pode afetar adversamente a economia brasileira e a Companhia.

O real flutuou significativamente em relação ao dólar americano e outras moedas estrangeiras nas últimas décadas. O governo brasileiro utilizou no passado diferentes planos econômicos e regimes de taxa de câmbio, incluindo desvalorizações repentinas, minidesvalorizações periódicas (durante as quais a frequência dos ajustes variou de diária a mensal), um sistema de taxa de câmbio flutuante, controles de câmbio e mercados de taxa de câmbio dupla. De tempos em tempos, ocorreram flutuações significativas na taxa de câmbio entre o real e o dólar americano e outras moedas.

A Companhia não pode prever se o Banco Central ou o governo brasileiro continuarão a permitir que o real flutue livremente ou intervirão no mercado de câmbio retornando ao sistema de bandas cambiais ou de outra forma. Além disso, a legislação brasileira prevê que, sempre que houver um sério desequilíbrio na balança de pagamentos do Brasil ou razões substanciais para prever um sério desequilíbrio, restrições temporárias podem ser impostas às remessas de capital estrangeiro para o exterior. A Companhia não pode garantir que tais medidas não serão tomadas pelo governo brasileiro no futuro.

A instabilidade da taxa de câmbio pode ter um efeito adverso relevante sobre a Companhia. O real pode se desvalorizar ou valorizar substancialmente em relação ao dólar americano e outras moedas estrangeiras, o que poderia criar pressões inflacionárias no Brasil por meio do aumento geral dos preços e causar aumentos nas taxas de juros. Essa desvalorização ou valorização pode afetar negativamente o crescimento da economia brasileira, geralmente restringir o acesso de emissores brasileiros, incluindo a Companhia, aos mercados de capitais internacionais e pode ter um efeito significativo nos resultados operacionais e condição financeira da Companhia. A valorização do real em relação ao dólar americano e outras moedas estrangeiras também pode afetar negativamente as contas públicas do Brasil e o balanço de pagamentos, o que pode causar uma redução no crescimento econômico.

4.1 Descrição dos fatores de risco

A Companhia não pode prever ou influenciar quaisquer políticas cambiais adotadas pelo governo brasileiro e pode ser adversamente afetada por essas políticas.

Adicionalmente, as variações nos preços de commodities/insumos não monitoradas, não previstas ou identificadas tardiamente (se aplicável), acordos comerciais desfavoráveis para a Companhia, operações realizadas fora do país em dissonância com as políticas comerciais e financeiras da Companhia, podem gerar impactos nas vendas e no plano de expansão das marcas detidas pela Companhia, o que pode acarretar perdas financeiras (especialmente nos negócios e contratos atrelados ao dólar/câmbio).

A volatilidade e falta de liquidez do mercado de valores mobiliários brasileiro poderão limitar substancialmente a capacidade dos investidores de vender os valores mobiliários de emissão da Companhia pelo preço e na ocasião que desejarem.

O investimento em valores mobiliários negociados em mercados emergentes, como o Brasil, envolve, com frequência, maior risco em comparação com outros mercados na medida em que o mercado de valores mobiliários brasileiro é substancialmente menor, menos líquido, mais volátil e mais concentrado que os principais mercados de valores mobiliários internacionais. A volatilidade e falta de liquidez limitam substancialmente a capacidade dos detentores de valores mobiliários de emissão da Companhia de vendê-los ao preço e na ocasião em que desejem e, consequentemente, poderão afetar negativamente o preço de mercado dos valores mobiliários emitidos pela Companhia. O preço de mercado dos valores mobiliários de emissão da Companhia poderá flutuar por diversas razões, incluindo os fatores de risco mencionados neste Formulário de Referência ou por motivos relacionados ao desempenho da Companhia.

Acontecimentos e a percepção de risco em outros países, especialmente nos Estados Unidos da América e países emergentes, podem afetar adversamente a economia brasileira e o preço de negociação de títulos e valores mobiliários emitidos por empresas brasileiras, incluindo a Companhia.

O valor de mercado de valores mobiliários de companhias brasileiras é influenciado, em diferentes escalas, pelas condições econômicas e de mercado de outros países, incluindo outros países da América Latina e países de economia emergente. Embora a conjuntura econômica nesses países possa ser significativamente diferente da conjuntura econômica do Brasil, a reação dos investidores aos acontecimentos nesses outros países pode causar um efeito adverso sobre o valor de mercado dos valores mobiliários de emissores brasileiros.

A economia brasileira também é afetada por condições econômicas e de mercado internacionais de modo geral, especialmente condições econômicas e de mercado dos Estados Unidos. Os preços das ações na B3, por exemplo, historicamente foram sensíveis a flutuações das taxas de juros dos Estados Unidos, bem como às variações dos principais índices de ações norte-americanos. Ainda, reduções na oferta de crédito e a deterioração das condições econômicas em outros países, podem prejudicar os preços de mercado dos valores mobiliários brasileiros.

4.1 Descrição dos fatores de risco

No passado, o desenvolvimento de condições econômicas adversas em outros países de mercados emergentes resultou, em geral, na saída de recursos do Brasil e, consequentemente, na redução de recursos externos investidos no Brasil. A crise financeira originada nos Estados Unidos no terceiro trimestre de 2008 resultou em uma recessão global, com vários efeitos que, direta ou indiretamente, prejudicaram os mercados financeiros e da economia brasileira.

O Brasil está sujeito à acontecimentos que incluem, por exemplo, (i) a crise financeira e a instabilidade política nos Estados Unidos, (ii) o conflito entre a Ucrânia e a Rússia, que desencadeou a invasão pela Rússia em determinadas áreas do território ucraniano, dando início a uma crise militar e geopolítica com reflexos mundiais, (iii) a guerra comercial entre os Estados Unidos e a China, e (iv) crises na Europa e em outros países, que afetam a economia global, que estão produzindo e/ou poderão produzir uma série de efeitos que afetam, direta ou indiretamente, os mercados de capitais e a economia brasileira, incluindo as flutuações de preços de títulos de empresas cotadas, menor disponibilidade de crédito, deterioração da economia global, flutuação em taxas de câmbio e inflação, entre outras.

Esses acontecimentos podem afetar adversamente o preço de negociação de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia e também pode dificultar o acesso da Companhia aos mercados de capitais, bem como o financiamento das operações da Companhia em termos aceitáveis.

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

A seguir são apresentados os cinco principais Fatores de Risco, conforme indicados no item 4.1, na avaliação da Companhia, na data deste Formulário de Referência.

Nosso sucesso depende significativamente do valor de nossas marcas, da eficiência de nossa estratégia de marketing e da nossa reputação em oferecer aos clientes uma experiência de consumo com qualidade diferenciada.

Quaisquer incidentes que reduzam a confiança do consumidor e dos nossos clientes ou a afinidade deles com nossas marcas poderiam reduzir de forma significativa o valor de nossas marcas. Se os consumidores e os nossos clientes perceberem ou experimentarem uma redução na qualidade dos alimentos, do serviço, do ambiente e/ou de qualquer forma acreditarem que não proporcionamos uma experiência consistentemente positiva, o valor de nossas marcas poderia ser impactado, o que poderia afetar adversamente nossos negócios e resultados financeiros.

Ademais, a boa reputação e a atratividade de nossas marcas de restaurantes são fatores chaves no sucesso do nosso negócio e quaisquer incidentes que reduzam a confiança do consumidor e dos nossos clientes ou a afinidade deles com nossas marcas, bem como o uso indevido por terceiros de nossas marcas caso não consigamos protegê-las, poderiam reduzir de forma significativa o seu valor.

Além disso, o reconhecimento pelo mercado é essencial para o crescimento contínuo de nossas diversas marcas e nosso sucesso financeiro. Se nossa estratégia de marketing não for eficiente ou se nossos concorrentes fizerem investimentos mais significativos em propaganda do que nós, podemos não conseguir atrair novos clientes ou os clientes existentes podem não retornar às nossas lojas ou restaurantes, afetando nossos resultados operacionais de forma negativa.

Estamos sujeitos a riscos associados ao não cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados, e podemos ser afetados adversamente pela aplicação de multas e outros tipos de sanções.

Estamos sujeitos a diversas leis de proteção de dados nas jurisdições em que operamos, incluindo, entre outras, a Lei Geral de Proteção de Dados, de 14 de Agosto de 2018, conforme atualmente em vigor ("LGPD") bem como ao *General Data Protection Regulation*, publicado pela União Europeia, em vigor desde 25 de maio de 2018. Especificamente com relação ao Brasil, a LGPD prevê, entre outras questões, os direitos dos proprietários de dados pessoais, as bases legais aplicáveis à proteção de dados pessoais, os requisitos para obtenção de consentimento, obrigações, requisitos relativos a incidentes de segurança, vazamentos e transferências de dados, bem como estabelece a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados do Brasil ("ANPD").

Caso não tenhamos sucesso em adequar nossas operações ao cumprimento de uma ou mais disposições aplicáveis no âmbito da LGPD poderemos, assim como nossas subsidiárias, estar sujeitas a sanções, individual ou cumulativamente, incluindo advertências, obrigações de divulgar incidentes, bloqueio temporário ou exclusão de

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

dados pessoais e penalidades de até R$ 50,0 milhões), de acordo com a LGPD, e até 4% da receita do grupo econômico da Companhia, de acordo com o GDPR. Além disso, em caso de incidentes envolvendo infrações a LGPD podemos vir a ser responsabilizados por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por atos próprios, além de poder ser responsabilizada solidariamente por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por nossas subsidiárias.

A falha em relação à proteção dos dados pessoais que coletamos e processamos , bem como a não adequação à legislação aplicável, pode resultar em sanções que incluem multas, obrigações de divulgar a ocorrência de incidentes, exclusão de dados pessoais de nosso banco de dados e até a suspensão das atividades, o que pode afetar negativamente nossa reputação, negócios, resultados operacionais e condição financeira.

Além disso, podemos ser responsabilizados por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados e ser considerada solidariamente responsáveis por danos materiais, morais, individuais ou coletivos causados por nós e nossas subsidiárias, devido ao não cumprimento das obrigações estabelecidas pela LGPD.

O crescimento de nossas receitas e resultados também depende de nossa eficiência na alocação de capital, outorga ou renovação de concessões, autorização e/ou renovação de contratos de locação, cessão, concessão e permissão de uso, abertura de novos restaurantes e lojas, bem como na magnitude, momento ou forma de investimento.

O crescimento futuro de nossas receitas também depende de nossa capacidade de alocar capital de forma eficiente, da disponibilidade de locais de alta qualidade que atendam os nossos critérios para novos restaurantes e lojas, da efetiva outorga ou renovação de concessões, de autorizações e/ou renovações de contratos de locação, cessão, concessão e permissão de uso, proporcionando um retorno efetivo de capital aos acionistas. A expansão de nossas marcas, lojas de varejo e restaurantes pode estar sujeita a atrasos inesperados devido a condições de mercado, ao ambiente regulatório, à natureza altamente particularizada de nossos conceitos de restaurantes e lojas e aos complexos processos de projeto e construção para cada novo local. As negociações de aluguéis, valores, tarifas e cronogramas de desenvolvimento variam conforme o local.

O número e a oportunidade de abertura de novos restaurantes e lojas, bem como a sua contribuição para os nossos resultados dependem de diversos fatores, inclusive, mas não se limitando aos fatores abaixo relacionados, os quais podem afetar de forma negativa nossos negócios e resultados financeiros e operacionais:

- ocorrência de epidemias ou pandemias, ou crises sanitárias com efeitos similares;
- identificação e a disponibilidade de locais adequados e em condições aceitáveis de locação, cessão, permissão ou concessão de uso;
- disponibilidade de financiamento apropriado para nós e nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes;
- viabilidade financeira de nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes;

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

- momento da disponibilização das instalações alugadas, cedidas, de uso permitido e concedidas para a instalação de nossos restaurantes e lojas por nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes, de modo a iniciar as atividades de construção;
- alterações decorrentes de leis e regulamentações governamentais existentes e/ou futuras, bem como nossa capacidade e de nossos locadores, cedentes, permitentes e concedentes em obter todas as licenças e autorizações governamentais necessárias, de forma tempestiva, para a construção e operação de nossos restaurantes e lojas;
- nossa capacidade de administrar os custos de construção e desenvolvimento de novos restaurantes e lojas;
- retificação de qualquer imprevisto de engenharia ou ambiental com as instalações alugadas, cedidas, de uso permitido e concedidas;
- dificuldades na obtenção de novas concessões e/ou autorizações ou renovação das concessões e/ou autorizações existentes por parte dos proprietários dos imóveis, bem como dificuldade na tratativa de novas locações, cessões e permissões de uso ou renovação dos contratos já existentes;
- aumento na concorrência nas locações, cessões e permissões de uso de imóveis, bem como nas outorgas das concessões e/ou autorizações para os proprietários dos imóveis, aumentando nossos custos com aluguéis, tarifas e demais valores que pagamos em contrapartida à utilização dos imóveis;
- maiores custos operacionais, inclusive aqueles relativos a prêmios de seguros, tributos sobre a propriedade ou posse de imóveis e relacionados ao pagamento de nossos colaboradores, que afetem de forma negativa nossos resultados;
- condições econômicas, políticas e de negócios nos mercados em que atuamos e, em particular, nas áreas geográficas nas quais iremos investir;
- inflação, deflação, desvalorização ou valorização das moedas nos países onde operamos, bem como flutuações nas taxas de juros;
- Eventual perda de exclusividade de território e/ou rescisão contratual a depender das condições dos contratos de máster franquia com o grupo Yum!.

Não temos nenhum controle sobre esses fatores e nossos esforços para gerenciá-los podem ser insuficientes para manter nosso desempenho de vendas, o que poderá nos afetar adversamente. Alguns dos itens acima elencados foram melhor detalhados em seus respectivos grupos de fatores de risco, conforme dispostos nos subitens deste item 4.1.

O surto de doenças transmissíveis no Brasil e/ou no mundo, a exemplo da pandemia declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em razão da disseminação do coronavírus (COVID-19), provocou e poderá provocar um efeito adverso em nossas operações, inclusive paralisando integral ou parcialmente as nossas operações.

Surtos ou potenciais surtos de doenças podem ter um efeito adverso nas nossas operações. Historicamente, algumas epidemias e surtos regionais ou globais, como a provocada pelo zika vírus, a provocada pelo vírus ebola, pelo vírus H5N5 (popularmente conhecida como gripe aviária), a febre aftosa, pelo vírus H1N1 (influenza A, popularmente conhecida como gripe suína), a síndrome respiratória do oriente médio (MERS) e a síndrome respiratória aguda grave (SARS) afetaram determinados setores da economia dos países em que essas doenças se propagaram.

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

Em 11 março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou a pandemia do COVID-19, doença causada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2). Na prática, a declaração significou o reconhecimento pela OMS de que, desde então, o vírus se disseminou por diversos continentes com transmissão sustentada entre as pessoas. A declaração da pandemia do COVID-19 pela OMS desencadeou severas medidas restritivas por parte de autoridades governamentais no mundo todo, a fim de tentar controlar o surto, resultando em medidas restritivas relacionadas ao fluxo de pessoas, incluindo quarentena e lockdown, restrições às viagens e transportes públicos, fechamento prolongado de locais de trabalho, interrupções na cadeia de suprimentos, fechamento do comércio e redução de consumo de uma maneira geral pela população.

No Brasil, a maioria dos estados e municípios, incluindo as localidades em que possuímos lojas, seguiram essas providências, adotando medidas para impedir ou retardar a propagação da doença, como restrição à circulação e o isolamento social, que resultaram no fechamento de shopping centers, áreas de grande circulação, parques e demais espaços públicos, bem como restrições em aeroportos e voos realizados por companhias áreas (clientes das operações de catering da Companhia) e, consequentemente, visitação de regiões turísticas (i.e. Estados Unidos, principalmente).

Além disso, essas medidas influenciaram o comportamento da população em geral, resultando na acentuada queda ou até mesmo na paralização das atividades de companhias de diversos setores.

Não conseguimos garantir que outros surtos regionais e/ou globais não acontecerão. E, caso aconteçam, não conseguimos garantir que seremos capazes de tomar as providências necessárias para impedir um impacto negativo nos nossos negócios de dimensão igual ou até superior ao impacto provocado pela pandemia do COVID-19. Qualquer surto de uma doença que afete o comportamento da população ou que demande políticas públicas de restrição à circulação de pessoas e/ou de contato social pode ter um impacto adverso nos nossos negócios, bem como na economia brasileira. Surtos de doenças também podem impossibilitar que nossos funcionários se dirijam às nossas instalações (incluindo por prevenção ou por contaminação em larga escala de nossos colaboradores), o que prejudicaria o regular desenvolvimento dos nossos negócios.

Podemos não ser capazes de cumprir com os índices financeiros previstos em contratos que compõem o nosso endividamento atual.

Tínhamos um total de R$578,5 milhões em empréstimos, financiamentos e debêntures em 31 de dezembro de 2024, sendo que alguns dos contratos firmados estabelecem o compromisso de manutenção de caixa mínimo, índice financeiro de dívida líquida sobre EBITDA, EBITDA sobre resultado financeiro e EBITDA sobre despesa financeira líquida. Para mais informações, vide item 2.1(f) deste Formulário de Referência.

Esse compromisso pode afetar nossa capacidade e de nossas controladas internacionais de reagir a mudanças na economia ou no nosso setor de atuação ou

4.2 Indicação dos 5 (cinco) principais fatores de risco

nossa capacidade de aproveitar novas oportunidades de negócios lucrativos. Além disso podemos, juntamente com nossas controladas internacionais enfrentar dificuldades para obtenção de novos financiamentos junto a instituições financeiras ou eventuais outras restrições de caixa, o que pode comprometer e/ou dificultar o cumprimento dos *covenants* financeiros aos quais está sujeita no âmbito de suas obrigações.

Adicionalmente, caso os índices financeiros previstos em contratos firmados por nós ou nossas controladas, inclusive em âmbito internacional, sejam descumpridos e, consequentemente, ocorra qualquer evento de inadimplemento previsto em tais contratos, as dívidas a eles vinculadas poderão ser vencidas antecipadamente pelos respectivos credores de acordo com as disposições aplicáveis de referidos contratos, e o fluxo de caixa e a condição financeira da Companhia poderão ser afetados de maneira relevante e adversa.

Além disso, alguns dos contratos financeiros por nós celebrados contêm cláusulas que estabelecem o seu vencimento antecipado caso ocorra um evento de inadimplemento em outros contratos ou o vencimento antecipado de outros contratos seja declarado (*cross-acceleration* ou *cross-default*), o que também pode vir a afetar de maneira adversa e relevante o fluxo de caixa e a condição financeira da Companhia. Para maiores informações, ver Seção 2 deste Formulário de Referência.

Não temos nenhum controle sobre esses fatores e nossos esforços para gerenciá-los podem ser insuficientes para manter nosso desempenho de vendas, o que poderá nos afetar adversamente. Alguns dos itens acima elencados foram melhor detalhados em seus respectivos grupos de fatores de risco, conforme dispostos nos subitens deste item 4.1.

4.3 Descrição dos principais riscos 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 dois tipos de risco: (i) risco de taxa de juros; e (ii) risco de liquidez. Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia estava exposta aos seguintes riscos de mercado:

Risco de Taxas de Juros

Em 31 de dezembro de 2024 a Companhia estava exposta ao risco de taxa de juros de operações contratadas em reais (R$), indexadas ao CDI (taxa de depósito interbancário). Há um risco inerente nesses passivos decorrente da flutuação normal nesse mercado.

Um resumo dos ativos e passivos financeiros da Companhia expostos ao risco de flutuação da taxa de juros, conforme reportado à Administração está apresentado abaixo:

	31/12/2024	31/12/2023
	Consolidado	Consolidado
Ativos financeiros	184.109	110.519
Passivos financeiros	(586.518)	(526.025)
Exposição líquida do balanço patrimonial	(402.409)	(415.506)

Análise de sensibilidade

Para efetuar a análise de sensibilidade da taxa de juros incidente sobre os ativos e passivos expostos, projetou-se o aumento das taxas para os instrumentos financeiros que podem gerar prejuízos materiais à Companhia e suas controladas aumentando ou reduzindo o resultado cuja sensibilidade é apresentada através dos cenários I e II que foram estimados com um aumento das taxas em 25% e 50% respectivamente, e os cenários III e IV estimam uma diminuição das taxas em 25% e 50%, respectivamente, das taxas de juros na data do fechamento de acordo com os montantes demonstrados abaixo:

	Consolidado					
	31/12/2024					
Operações	Valor contábil	Taxa atual	Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV
Aplicações financeiras	184.109	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%

4.3 Descrição dos principais riscos de mercado

	Consolidado					
	31/12/2024					
Operações	Valor contábil	Taxa atual	Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV
Impacto referente ao aumento do CDI			5.593	11.185	(5.593)	(11.185)
Debêntures	(424.050)	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%
Impacto referente ao aumento do CDI			(12.881)	(25.761)	12.881	25.761
Empréstimos modalidade 4131	(162.468)	12,15%	15,19%	18,23%	9,11%	6,08%
Impacto referente ao aumento do CDI			(4.935)	(9.870)	4.935	9.870
Efeito no resultado do exercício			**(12.223)**	**(24.446)**	**12.223**	**24.446**
Efeito líquido de impostos no patrimônio líquido			**(8.067)**	**(16.135)**	**8.067**	**16.135**

Risco de Liquidez

O risco de liquidez refere-se à possibilidade de a Companhia não honrar com suas obrigações e compromissos nas datas de vencimento, bem como de enfrentar dificuldades de obtenção de recursos adicionais devido a restrições de liquidez do mercado. A Companhia procura obter recursos a partir da exploração de sua atividade comercial e do mercado financeiro, destinando-os principalmente à administração de seu caixa para capital de giro e compromissos financeiros.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia mantinha um total de caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras (circulante e não circulante) de R$217.796 mil, contas a receber de R$106.917 mil, obrigações junto a fornecedores no curto prazo de R$218.864 mil e empréstimos, financiamentos e debêntures (circulante e não circulante) de R$578.529 mil. A Companhia monitora o nível de liquidez considerando o fluxo de caixa esperado em contrapartida às linhas de crédito não utilizadas.

A seguir, está detalhado o vencimento contratual remanescente para os ativos e passivos financeiros com prazos de amortização acordados pela Companhia. O quadro foi preparado considerando os fluxos de caixa não descontados dos ativos e passivos financeiros com base na data mais próxima em que a Companhia possa ser obrigada a efetuar o pagamento ou ter o direito de recebimento. Na medida em que os fluxos de juros são flutuantes, o valor não descontado é obtido com base nas curvas de taxa de juros no período de doze meses findo em 31 de dezembro de 2024. Dessa forma, os saldos apresentados não conferem com os saldos apresentados nos balanços patrimoniais.

	Consolidado						
Valor Contábil	Menos de 1 mês	1 a 3 meses	3 meses a 1 ano	1 a 5 anos	Mais de 5 anos	Fluxo de caixa contratual

4.3 Descrição dos principais riscos de mercado

31 de dezembro de 2024							
Fornecedores e Fornecedores (convênio)	218.864	180.753	24.013	14.098	-	-	218.864
Empréstimos, financiamentos e debêntures	578.529	-	18.152	237.791	562.320	-	818.263
Passivo de arrendamento	688.752	12.114	36.195	96.876	568.720	106.255	820.160
	1.486.145	192.867	78.360	348.765	1.131.040	106.255	1.857.287

Risco de crédito

O risco de crédito ao qual a Companhia está sujeita em seus negócios é o risco de uma contraparte (cliente) de um negócio não cumprir uma obrigação prevista em um contrato, o que levaria ao reconhecimento de perdas financeiras pela Companhia. As vendas da Companhia são efetuadas e pagas diretamente pelos clientes principalmente por meio de cartões de crédito e débito, o que faz com que o risco de inadimplência dos clientes seja transferido para as operadoras desses meios de pagamento. Parte das vendas relativas à comissaria é efetuada diretamente para as companhias aéreas, cuja capacidade de crédito é monitorada pela Companhia. Como resultado dessa gestão, as perdas esperadas são registradas pela Companhia conforme abaixo:

	Consolidado
	31/12/2024
Meios de pagamento (cartões de crédito e vale-refeição)	55.199
Clientes	30.686
Verbas e acordos comerciais	6.448
Contas a receber franqueados	35.527
Outras	266
	128.126
Provisão para perdas estimadas para créditos de liquidação duvidosa	(21.209)
	106.917

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas é como segue:

	Consolidado
	31/12/2024
Saldo no início do exercício	(26.991)
Adições	(3.107)
Reversões	4.213

4.3 Descrição dos principais riscos de mercado

Baixa	4.698
Operação descontinuada	-
Variação cambial	(22)
Saldo no fim do exercício	(21.209)

A Companhia também possui outros ativos a receber, dos quais a administração considera baixo o risco de crédito. Maiores informações a respeito desses ativos podem ser obtidas na Nota Explicativa nº 17 das Demonstrações Financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2024.

A Companhia também está sujeita também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios, principalmente representados por caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras.

Risco exposição às variações cambiais

A Companhia está exposta ao risco cambial de operações em moedas estrangeiras decorrente de diferenças entre as moedas nas quais vendas, compras, recebíveis e empréstimos são denominados, e a respectiva moeda funcional da Companhia.

A moeda funcional da Companhia na qual as transações são primariamente denominadas é o Real (R$), exceto para as operações nos Estados Unidos que são denominadas em Dólares norte-americanos (USD).

Um resumo da exposição ao risco cambial da Companhia, conforme reportado nas Demonstrações Financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023 está apresentado abaixo, em Reais:

	Consolidado
	31/12/2024
	USD$
Contas a receber - venda de controlada	2.751
Exposição líquida do balanço patrimonial	2.751

Análise de sensibilidade

Uma valorização ou desvalorização razoavelmente possível do Dólar norte-americano contra o Real em 31 de dezembro 2024, teria afetado a mensuração dos instrumentos financeiros denominados em moeda estrangeira. Os cenários de ganho ou perda de patrimônio e de resultado, cuja sensibilidade é apresentada através dos cenários I e II que foram estimados com uma valorização adicional de 25% e 50% respectivamente, e os cenários III e IV estimam uma desvalorização adicional de 25% e 50%, respectivamente, das taxas de fechamento de acordo com os montantes demonstrados abaixo:

4.3 Descrição dos principais riscos de mercado

	31/12/2024					
	Consolidado					
	31/12/2024					
	Saldo	Moeda	Taxa	Cenário I R$ ganho ou (perda)	Taxa	Cenário Ii R$ ganho ou (perda)
Contas a receber - venda de controlada	2.751	USD$	7,7404	4.259	9,2885	8.517
Efeito no resultado do exercício				4.259		8.517
Efeito líquido de impostos no patrimônio líquido				2.811		5.621

4.4 Processos não sigilosos relevantes

A Companhia e suas controladas são partes em processos judiciais e administrativos de natureza trabalhista, tributária, cível, criminal, regulatória, dentre processos com chance de perda provável, possível e remota. As provisões da Companhia referem-se somente às contingências que encontram os seguintes critérios: (i) contingências passivas, cuja perda é considerada como provável por nossos advogados externos e internos, e cujos valores são integralmente provisionados; e (ii) contingências passivas que podem impactar de forma significativa no nosso patrimônio, na nossa capacidade financeira ou nos nossos negócios, ou os de nossas controladas.

Descrevemos a seguir os principais processos judiciais e administrativos individualmente relevantes a que a Companhia está sujeita na data desta Formulário de Referência, segregados conforme sua natureza. Para fins deste Formulário de Referência, a Companhia considera como relevantes os processos em razão do valor envolvido, considerando o valor igual ou superior a R$2.000.000,00 (dois milhões de reais), ou em razão dos riscos relacionados à matéria discutida, independentemente de valor ("Critério de Materialidade").

Apresentamos a seguir uma breve descrição dos processos mais relevantes em que a Companhia e suas controladas figuram como parte, de acordo com sua natureza específica.

(i) Contingências Trabalhistas

Os processos trabalhistas versam sobre horas extras, adicional de insalubridade e periculosidade e diferenças de verbas rescisórias, entre outros. Em 31 de dezembro de 2024, tínhamos provisionado, conforme demonstrações financeiras consolidadas da Companhia, **R$19.268.083,57** (dezenove milhões, duzentos e sessenta e oito mil e oitenta e três reais e cinquenta e sete centavos), referentemente a contingências trabalhistas, dos quais **R$ 4.827.743,26** (quatro milhões, oitocentos e vinte e sete mil e setecentos e quarenta e três reais e vinte e seis centavos) referem-se a contingências trabalhistas da Companhia.

Para os processos trabalhistas foram constituídas provisões com base no histórico de perda da Companhia e suas controladas (diretas e indiretas). Dentre as ações de natureza trabalhista que representavam contingências relevantes para a nossa Companhia, destaca-se:

PROCESSO nº 0000435-28.2023.5.10.0013	
a. Juízo	1ª Vara do Trabalho de Brasília
b. Instância/fase	1ª instância
c. Data de instauração	19/04/2023
d. Partes no processo	Reclamante: L. S. P. A. V. Reclamada: I. M. C. A. S.A.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R$ 2.254.372,54
f. Principais fatos	Reclamação Trabalhista com pedido de indenização por dano moral e material (pensão mensal vitalícia) em razão de acidente e de doença equiparada à ocupacional, bem como

4.4 Processos não sigilosos relevantes

	honorários advocatícios. Realizada audiência inicial em 26/06/2023, com apresentação da contestação e documentos., sob argumento que não houve acidente do trabalho, e que a patologia da autora era preexistente. Houve designação de realização de perícia técnica-médica. O perito do juízo entendeu haver uma incapacidade temporária, mas que a patologia da autora não possui nexo causal com as atividades profissionais. Houve audiência de instrução em 02/04/2024, sendo ouvida as partes e testemunhas. Processo concluso para sentença desde 02/04/2024. Processo extinto, sem resolução de mérito pois os pedidos foram julgados improcedentes. Encerrado em 18.10.2024.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Não há decisão de mérito, visto que o processo foi extinto sem resolução do mérito.
h. Estágio do processo	Processo extinto, sem resolução de mérito pois os pedidos foram julgados improcedentes. Encerrado em 18.10.2024.
i. Chance de perda	Remota
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Pensão vitalícia por incapacidade em decorrência de acidente do trabalho.
k. Impacto em caso de perda do processo	Pagamento do valor atualizado do débito.

(ii) Contingências Tributárias

Os nossos processos fiscais dos quais a Companhia e suas controladas são parte versam, principalmente, sobre PIS, COFINS, exigência de suposto crédito tributário a título de IRPJ, CSLL, ICMS e contribuições previdenciárias.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía provisão, conforme demonstrações financeiras consolidadas da Companhia, de **R$30.053.283,30 (trinta milhões, cinquenta e três mil, duzentos e oitenta e três reais e vinte centavos)** referentemente a contingências fiscais dos quais **R$9.583.950,01 (nove milhões, quinhentos e oitenta e três mil, novecentos e cinquenta reais e um centavo)** referem-se a contingências fiscais da Companhia. Existiam valores de contingências de controladas avaliadas como perdas possíveis, mas que não atendiam ao critério de provisionamento mencionado acima, no mesmo período. Dentre as ações de natureza tributária que representavam contingências relevantes para a nossa Companhia, destaca-se:

Processo Administrativo nº 10314.720558/2019-43	
a. Juízo	Delegacia Tributária da Receita Federal do Brasil em Ribeirão Preto
b. Instância	1ª Instância Administrativa.
c. Data de instauração	09/09/2019

4.4 Processos não sigilosos relevantes

d. Partes no processo	Polo ativo: Fazenda Nacional Polo passivo: Pimenta Verde Alimentos Ltda.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R$ 9.925.055,54 (atualizado até Dez/2024)
f. Principais fatos	Trata-se de exigência de PIS e COFINS sobre fatos ocorridos no ano-calendário de 2015 e 2016 e multa regulamentar por apresentação de arquivos eletrônicos com omissões e incorreções. Em 09/09/2019, o auto de infração foi lavrado. Em 10/10/2019, a empresa impugnou o auto de infração. Os Autos foram encaminhados a DRJ/SPO. Até a data deste Formulário de Referência, não houve novas movimentações nos Autos.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Não há decisões de mérito.
h. Estágio do processo	Em 10/10/2019, foi protocolada a impugnação administrativa, a qual aguarda julgamento da DRJ.
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Discussão sobre não incidência tributária e valor expressivo.
k. Impacto em caso de perda do processo	Pagamento do valor atualizado do débito

Auto de Infração nº 4.078.607-9	
a. Juízo	Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo
b. Instância	2ª Instância Administrativa.
c. Data de instauração	11/07/2016
d. Partes no processo	Polo ativo: Fazenda do Estado de São Paulo Polo passivo: Comercial Frango Assado Ltda.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R$ 6.116.560,8 (atualizado até Dez/2024)
f. Principais fatos	Trata-se de exigência de ICMS relativo ao período de 06/2015 a 09/2016, sobre operações de transferência de mercadorias entre os estabelecimentos da Companhia, que está em discussão no Mandado de Segurança nº 1009035-88.2015.8.26.0309. Lavrado auto de infração, em 08.08.2016, foi protocolada impugnação. Em 16.09.2016, foi publicada decisão que conheceu parcialmente a impugnação apenas com relação aos juros e multa de ofício, os quais foram mantidos, já em relação a cobrança do ICMS, como está em discussão no MS nº 1009035-88.2015.8.26.0309, não foi conhecido nos termos do artigo 30, § 1º, da Lei nº 13.457/2009. Em 18.10.2016, foi protocolado recurso ordinário. Em

4.4 Processos não sigilosos relevantes

	01/03/2017, o recurso ordinário foi incluído em pauta de julgamento do dia 07/03/2017, oportunidade na qual acompanhamos o julgamento, sendo que foi prolatado acórdão que negou provimento ao recurso. Em 07.04.2017, foi protocolado recurso especial e, em 11.09.2017, foi deferido o processamento do Recurso. Após a apresentação das contrarrazões pela Fazenda Pública, o Recurso foi distribuído para o relator João Maluf Junior. O Recurso consta como aguardando pauta de julgamento. Até a data deste Formulário de Referência, não houve novas movimentações nos Autos.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Em 16.09.2016, foi publicada decisão que conheceu parcialmente a impugnação apenas com relação aos juros e multa de ofício, os quais foram mantidos, já em relação a cobrança do ICMS, como está em discussão no MS nº 1009035-88.2015.8.26.0309, não foi conhecido nos termos do artigo 30, § 1º, da Lei nº 13.457/2009.
h. Estágio do processo	Recursal
i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Discussão sobre não incidência tributária e valor expressivo.
k. Impacto em caso de perda do processo	Pagamento do valor atualizado do débito

(iii) Contingências Cíveis

Os nossos processos cíveis versam, em geral sobre ações renovatórias de aluguel, indenizações por danos morais e/ou matérias decorrentes de acidentes em nossos estabelecimentos, ações relacionadas ao uso de marcas, ações relacionadas aos direitos do consumidor, ações objetivando a suspensão liminar de concorrências públicas e ações questionando contratos de concessão.

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia possuía provisão, conforme demonstrações financeiras consolidadas da Companhia, de **R$ 1.108.715,66 (um milhão, cento e oito mil e setecentos e quinze reais e sessenta e seis centavos)** referentemente a contingências cíveis dos quais **R$ 919.927,25 (novecentos e dezenove mil, novecentos e vinte e sete reais e vinte e cinco centavos)** referem-se a contingências cíveis da Companhia. De acordo com a análise de nossos advogados externos, estes valores são avaliados como perdas prováveis. Dentre as ações de natureza cível que representavam contingências relevantes para a nossa Companhia, destacam-se:

Processo n° 1064607-30.2022.8.26.0100	
a. Juízo	1ª VARA EMPRESARIALE CONFLITOS DE ARBITRAGEM DO FORO CENTRAL DA COMARCA DA CAPITALDO ESTADO DE SÃO PAULO – TJSP
b. Instância	1ª Instância
c. Data de instauração	23/06/2022

4.4 Processos não sigilosos relevantes

d. Partes no processo	Polo ativo: J&f Comercio de Alimentos Ltda e União Comércio de Alimentos Eireli Polo passivo: International Meal Company Alimentação S.A. e PHSR Master Franquia LTDA.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R$ 6.277.266,93
f. Principais fatos	Trata-se de Ação de Resolução Contratual cumulada com cobrança e pedido de indenização por perdas e danos, pugnando pelo reconhecimento do direito a rescisão dos contratos de franquia por culpa das franqueadoras e a condenação das requeridas ao pagamento de danos materiais e lucros cessantes. Em contestação foi arguída a conexão com as ações 1035796-60.2022.8.26.0100 e 1064607-30.2022.8.26.0100, nas quais as empresas figaram no polo ativo. Em 29.01.2023, proferida decisão reconhecendo a conexão dos presentes Autos com o nº 1035796-60.2022.8.26.0100 e determinando a distribuição por dependência. Em 02.02.2023, proferida sentença juntada dos Autos nº 1035796-60.2022.8.26.0100 e 1064607-30.2022.8.26.0100, nos quais houve a improcedência da Ação de Cobrança movida pela J&F Comércio e União; e a procedência dos pedidos formulados pela International Meal Company Alimentação S.A. e PHSR Master Franquia LTDA. A autora interpôs apelação, alegando omissões e irregularidades. Em 28/08/2024, o TJSP anulou a sentença quanto às franqueadoras pessoas jurídicas e determinou o retorno dos Autos à origem para reabertura da instrução, com realização de provas testemunhais e depoimentos pessoais.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	Sentença de 02/02/2023: julgou procedente a defesa das franqueadoras, com improcedência dos pedidos das autoras (J&F e União). Embargos de Declaração opostos por ambas as partes foram rejeitados em 15/03/2023. Acórdão de 28/08/2024: (i) Não conheceu dos recursos interpostos pelas pessoas físicas (Tatiana e Thiago), por deserção. (ii) Deu provimento ao recurso das franqueadoras pessoas jurídicas, anulando a sentença e determinando retorno à origem para reabertura da instrução, possibilitando a produção de prova oral.
h. Estágio do processo	A ação retornou à 1ª instância após a anulação da sentença, ocasião em que a instrução foi reaberta. Ambas as partes apresentaram seus respectivos rol de testemunhas em novembro de 2024, culminando na realização da audiência de instrução em 13/03/2025. Ao final da audiência, foi concedido prazo comum de 15 dias para apresentação das Alegações Finais. Com isso, a instrução foi encerrada, e o processo aguarda a apresentação das Alegações Finais pelas partes e, posteriormente, a prolação de nova sentença.
i. Chance de perda	Possível

4.4 Processos não sigilosos relevantes

j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Discussão sobre descumprimentos do contrato de franquia e multas rescisórias e valor expressivo.
k. Impacto em caso de perda do processo	Pagamento do valor atualizado do débito

Processo n° 1128862-94.2022.8.26.0100	
a. Juízo	1ª VARAEMPRESARIAL E CONFLITOS DE ARBITRAGEM DA COMARCA DACAPITAL DO ESTADO DE SÃO PAULO – TJSP
b. Instância	1ª Instância
c. Data de instauração	21/11/2022
d. Partes no processo	Polo ativo: CAYER ALIMENTOS LTDA. e MALLER ALIMENTOS EIRELI. Polo passivo: International Meal Company Alimentação S.A. e PHSR Master Franquia LTDA.
e. Valores, bens ou direitos envolvidos	R$ 2.981.488,89
f. Principais fatos	A ação foi distribuída em 21/11/2022 por Cayer Alimentos Ltda. e Maller Alimentos EIRELI, com pedido de tutela de urgência para impedir o uso da marca Pizza Hut pelas rés, além de pleitearem indenização por danos materiais e multa contratual, sob alegação de inadimplemento contratual por parte da franqueadora (PHSR e IMC). Após o deferimento da gratuidade de justiça, as rés apresentaram contestação, negando descumprimento contratual e alegando que as autoras operaram as franquias por anos antes de decidirem pela rescisão. O processo foi apensado à ação principal nº 1035354-94.2022.8.26.0100, proposta pela franqueadora, na qual se discutem débitos e obrigações contratuais relacionadas às mesmas unidades.
g. Resumo das decisões de mérito proferidas	As ações foram julgadas conjuntamente. O juízo reconheceu que não houve falha contratual da franqueadora e concluiu que o inadimplemento das franqueadas (autoras neste processo) justificava a rescisão por culpa exclusiva delas. Dessa forma, os pedidos de indenização por danos materiais e morais foram julgados improcedentes no processo nº 1128862-94.2022.8.26.0100. A sentença baseou-se na ausência de provas concretas de falha na transferência de know-how, suporte técnico, marketing ou logística por parte da franqueadora, ressaltando ainda a autonomia da vontade e a assunção do risco do negócio pelos franqueados.
h. Estágio do processo	A sentença foi proferida em 31/05/2023, julgando improcedente o pedido da ação nº 1128862-94.2022.8.26.0100. As autoras foram condenadas ao pagamento das custas e honorários de sucumbência. O processo encontra-se atualmente em fase recursal, apensado ao processo principal que já tramita em 2ª instância.

4.4 Processos não sigilosos relevantes

i. Chance de perda	Possível
j. Motivo pelo qual o processo é considerado relevante	Envolve pedido indenizatório elevado e discussão sobre a validade da rescisão de contratos de franquia, com potencial reflexo em outras relações contratuais da rede.
k. Impacto em caso de perda do processo	Risco financeiro relevante e possível precedente negativo para o modelo de franquia.

(iv) Processos Judiciais e Administrativos de Natureza Criminal

Em 31 de dezembro de 2024, não figuramos como parte em nenhum processo judicial de natureza criminal.

(v) Contingências Ambientais

Em 31 de dezembro de 2024, não figuramos em processos de natureza ambiental e, portanto, não temos valores provisionados para tais demandas.

(vi) Contingências Regulatórias

Em 31 de dezembro de 2024, não figuramos em procedimentos regulatórios relevantes e, portanto, não temos valores provisionados para tais demandas.

4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes

4.5 Valor total provisionado dos processos não sigilosos relevantes

Em 31 de dezembro de 2024, não há valor provisionado referente aos processos reportados como relevantes descritos no item 4.4., pois os processos possuem o risco possível.

4.6 Processos sigilosos relevantes

Em 31 dezembro de 2024, o valor provisionado para processos sigilosos relevantes é de R$ R$ 2.007.836,69, risco provável.

A Companhia informa que existe 1 (um) processo trabalhista relevante e sob sigilo judicial, em que figura como parte reclamada, o qual atualmente se encontra em fase recursal. Trata-se de ação na qual são pleiteadas verbas como equiparação salarial, horas extras, gratificação de função, adicional de periculosidade, danos morais e materiais.

Existem decisões desfavoráveis à Companhia na 1ª instância e na 2ª instância, o que, na avaliação da Companhia e de seus assessores jurídicos, reduz a probabilidade de reversão do entendimento pelas instâncias superiores[, contudo, caso ocorra, eventual condenação pode gerar prejuízo financeiro à Companhia no montante provisionado]. Por se tratar de processo em segredo de justiça, detalhes específicos não podem ser divulgados, mas a Companhia segue acompanhando o caso com prioridade reiterando seu compromisso com a transparência, o cumprimento das obrigações legais e o adequado gerenciamento de seus riscos judiciais.

4.7 Outras contingências relevantes

4.7 Outras contingências relevantes

As contingências relevantes em que a Companhia e/ou suas controladas são partes foram informadas nos itens 4.4 a 4.5.

Eventualmente somos envolvidos em inquéritos policiais que investigam a existência de indícios de hipotéticos crimes contra consumidores em alguns de nossos estabelecimentos, tais como furto/roubo de pertences de consumidores por terceiros dentro de nossos estabelecimentos e produtos colocados à venda com prazo de validade alegadamente vencido. Em razão de cumprirmos com todas as normas de proteção ao consumidor e correlatas, referidos inquéritos policiais são eventualmente arquivados por falta de indícios de autoria e materialidade sem a propositura de ações criminais.

Não temos valores provisionados para esses inquéritos policiais por se tratarem de procedimentos meramente investigatórios e não haver, até a presente data, qualquer indício de autoria ou materialidade da ocorrência de crimes envolvendo consumidores que tenham frequentado nossos estabelecimentos. Em adição, nossos assessores legais classificaram como remota a chance de esses inquéritos policiais originarem ações criminais.

Figuramos como parte ativa em poucos processos judiciais que versam sobre matéria regulatória, os quais dizem respeito principalmente a questionamentos perante terceiros, relativos a direitos em processos licitatórios, a fim de prosseguirmos nos certames, bem como falta de licenças sanitárias aplicáveis. Na data deste Formulário de Referência, figuramos em poucos autos de imposição de multa por alegado descumprimento de obrigações regulamentares acessórias e pontuais, e os valores destas multas são avaliados como perdas possíveis que não encontram critério de provisionamento.

Possuímos alguns Termos de Ajuste de Condutas com o Ministério Público do Trabalho referentes a cumprimento de jornada de trabalho e saúde e segurança do trabalho, conforme identificados abaixo. Considerando não haver indícios de descumprimentos dos temas objetos dos TAC´s, não há valores provisionados para esses instrumentos, uma vez que os eventuais inquéritos civis tratarem de procedimentos meramente investigatórios.

Termo de Ajustamento de Conduta nº 000355/2015	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	27.10.2015
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Garantir a regularidade de concessão de intervalo interjornada.
Obrigações assumidas	conceder período mínimo de 11 horas consecutivas para descanso, entre duas jornadas de trabalho, na forma prevista pelo artigo 66 da CLT.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.

4.7 Outras contingências relevantes

Consequências em caso de descumprimento	R$ 10.000,00 (dez mil reais) por obrigação descumprida, a cada constatação, reajustável pelos índices oficiais de correção dos créditos trabalhistas.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 000414/2016 (ADITAMENTO AO TAC Nº 355/2015)	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	08.11.2016
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Garantir a regularidade do descanso semanal remunerado.
Obrigações assumidas	Conceder descanso semanal remunerado de 24h consecutivas, preferentemente aos domingos a seus funcionários.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 10.000,00 por item descumprido, a cada constatação em período não inferior a 30 dias, reajustável pelos índices oficiais de correção dos créditos trabalhistas, até a data do efetivo pagamento.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 000334/2014	
Signatários	PIMENTA VERDE ALIMENTOS LTDA.
Data de Celebração	24.09.2014
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Garantir a regularidade dos intervalos dentro da jornada, entre jornadas e o repouso semanal remunerado.
Obrigações assumidas	Conceder intervalo dentro da jornada, entre as jornadas e repouso semanal remunerado; consignar em registro mecânico, manual ou eletrônico os horários de entrada, saída e período de repouso; exibir quando exigidos, os documentos requisitados.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 1.000,00 por funcionário prejudicado e multa de R$ 10.000,00 por mês que houver o descumprimento.

4.7 Outras contingências relevantes

Termo de Ajustamento de Conduta n° 5668/2009	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	24.09.2014
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Garantir a regularidade de concessão de intervalo interjornada e intervalo intrajornada.
Obrigações assumidas	conceder período mínimo de 11 horas consecutivas para descanso, entre duas jornadas de trabalho, na forma prevista pelo artigo 66 da CLT; conceder intervalo para repouso e alimentação durante a jornada de trabalho na forma prevista pelo art.71 da CLT.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 200,00 por item por dia.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 00036/2017	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	01.08.2017
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Garantir a regularidade de concessão de intervalo interjornada.
Obrigações assumidas	conceder período mínimo de 11 horas consecutivas para descanso, entre duas jornadas de trabalho, na forma prevista pelo artigo 66 da CLT.; divulgar o inteiro teor deste termo de ajuste de conduta entre os seus empregados, afixando cópia em mural de aviso situado em local de fácil acesso, pelo prazo de 90 dias.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 20.000,00 por item descumprido e multa de R$ 5.000,00 por empregado prejudicado.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 00031/2016	
Signatários	INTERNATIONAL MEAL COMPANY HOLDINGS S.A

4.7 Outras contingências relevantes

Data de Celebração	26.04.2015
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Cumprimento de cota de aprendizes.
Obrigações assumidas	No prazo de 90 dias obriga-se a demonstrar contratação de tantos aprendizes quanto seja sua cota-aprendizagem
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Divulgação e abertura de vagas, parcerias com Instituições especializadas, adequação no processo seletivo, treinamentos e monitoramento contínuo.
Consequências em caso de descumprimento	Eventual descumprimento das obrigações assumidas sujeitará a empresa a multa de R$ 3.000,00 por aprendiz encontrado em situação irregular ou não contratado.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 000053/2015	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	11.05.2015
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Retenção de CTPS.
Obrigações assumidas	Compromete-se a devolver as CTPS no prazo máximo de 48 horas; conceder intervalo para repouso ou alimentação de, no mínimo, 1 horas, no máximo 2 horas, em qualquer trabalho contínuo cuja duração exceda de 6 horas; fornecer gratuitamente, equipamento de proteção individual adequado ao risco, em perfeito estado de conservação e funcionamento, e exigir o uso dos equipamentos de proteção individual.
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Orientação de gente e gestão e realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 3.000,00 por cláusula descumprida e multa de R$ 300,00 por trabalhador prejudicado.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 000125/2016	
Signatários	COMERCIAL FRANGO ASSADO LTDA.
Data de Celebração	19.09.2016
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Conceder descanso semanal remunerado de 24h consecutivas, preferentemente aos domingos a seus funcionários.
Obrigações assumidas	Conceder aos empregados descanso semanal remunerado de 24 horas.

4.7 Outras contingências relevantes

Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Realização de treinamento focado em orientações de jornada de trabalho, acompanhamento de indicadores de ponto, identificada qualquer ocorrência de infração aplicação imediata de sanção disciplinar com caráter educativo.
Consequências em caso de descumprimento	R$ 3.000,00 e multa de R$ 300,00 por empregado prejudicado.

Termo de Ajustamento de Conduta n° 0005/2019	
Signatários	INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A.
Data de Celebração	16.12.2019
Descrição dos fatos que levaram à celebração do termo	Cumprimento de cota de pessoas com deficiência habilitadas ou pessoas reabilitadas pela Previdência Social.
Obrigações assumidas	Compromete-se ao cumprimento da quota de pessoas com deficiência ou reabilitados, de acordo com o seguinte cronograma: 25% até 30/04/2020; 50% até 30/04/2021; 75% até 30/04/2022 e 100% até 30/04/2023
Prazo, se houver	Indeterminado.
Informações sobre as condutas que estão sendo adotadas para observância das obrigações assumidas no termo	Divulgação e abertura de vagas, parcerias com Instituições especializadas, adequação no processo seletivo, treinamentos e monitoramento contínuo.
Consequências em caso de descumprimento	Multa no valor de R$ 3.000,00 por trabalhador não contratado, limitado ao valor anual de R$ 233.130,50

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

(a) Se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política

A Companhia possui uma Política de Gerenciamento de Riscos, aprovada pelo Conselho de Administração em 13/01/2025, e atualizada pela última vez em 13/01/2025, e encontra-se disponível nos websites de Relações com Investidores da Companhia (ri.internationalmealcompany.com) e da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) (www.gov.br/cvm). Referida Política foi elaborada de acordo com a Lei nº 6.404/76, as boas práticas de governança corporativa do Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, bem como as normas gerais emitidas pela CVM sobre o assunto.

(b) Objetivos e Estratégias da Política de Gerenciamento de Riscos

Nos termos da Política de Gerenciamento de Riscos, as finalidades da gestão de riscos na Companhia são identificar e mitigar os riscos que permeiam as atividades da Companhia e das suas controladas e/ou subsidiárias ("Grupo IMC"), podendo impactar adversamente as atividades desenvolvidas pela Companhia e suas controladas, o atingimento dos seus objetivos e a perpetuidade dos seus negócios.

Nesse sentido, a gestão de riscos na Companhia se baseia no alinhamento dos seus objetivos sociais e estratégicos com uma estrutura adequada de identificação e mitigação de riscos, em conformidade com as melhores práticas de mercado e norteada pelos seguintes princípios:

- Processos integrados: deve permear toda a organização da Companhia e suas Controladas, permitindo a identificação e o monitoramento dos riscos em todos os processos de negócios;
- Monitoramento contínuo: os riscos a que a Companhia e suas Controladas estão expostas devem ser gerenciados continuamente e atualizados periodicamente;
- Transparência e confiabilidade das informações: o processo de gerenciamento de riscos deve seguir os princípios éticos da Companhia e as informações prestadas nesse contexto devem ser confiáveis e estar em conformidade com a legislação aplicável.

Partindo desses princípios, o processo de gestão de riscos da Companhia, conforme descrito na Política de Gerenciamento de Riscos, envolve as seguintes etapas, detalhadas no item 5.1.b.ii abaixo: (i) identificação; (ii) avaliação; (iii) tratamento; e (iv) acompanhamento.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

A gestão de riscos não é atribuição exclusiva de um único executivo ou departamento, estruturando-se como um processo integrado entre todas as áreas de negócios da Companhia e suas controladas, com a disseminação de uma cultura de gerenciamento de riscos entre todos os colaboradores em todos os níveis da organização. Participam desse processo, conforme as respectivas atribuições estabelecidas na Política de Gerenciamento de Riscos e resumidas no item 5.1.b.iii abaixo, a Auditoria Interna, o Comitê de Gestão de Riscos, a alta administração da Companhia, composta pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração e, no que couber, o Comitê de Auditoria.

(i) Riscos para os quais se busca proteção

A Companhia considera as seguintes classes de riscos em seu processo de mapeamento:

- Riscos Relacionados à Estratégia: Aqueles associados à implementação de uma estratégia errada, inadequada ou ineficaz que deixe de atingir os objetivos da Companhia, associados às questões corporativas amplas, como fatores competitivos, estrutura organizacional, desenvolvimento de produtos, parcerias, terceirização de atividades, estratégia de formação de preços;

- Riscos Financeiros: Aqueles associados à posição financeira do Grupo IMC, tanto a instrumentos relacionados à tesouraria e fluxos financeiros quanto a riscos relacionados a relatórios financeiros (internos e externos), gerenciais, regulatórios, fiscais, estatutários e de sustentabilidade incompletos, inexatos ou intempestivos, expondo a Companhia a multas, penalidades e outras sanções. Essa macro categoria contempla os riscos de crédito, de liquidez e de mercado relacionados a gestão do caixa da Companhia;

- Riscos Relacionados à Tecnologia da Informação: Aqueles decorrentes de tecnologias de informação utilizadas no negócio, eventualmente não efetivas ao suporte de necessidades atuais e futuras do Grupo IMC, não operando como o planejado e que comprometa a integridade, a segurança e a confiabilidade de dados e informações e que expõe recursos significativos e estratégicos a perdas potenciais ou mau uso, ou ameaça a habilidade da companhia na sustentação da operação de processos críticos;

- Riscos Regulatórios: Aqueles decorrentes de modificações nas regulamentações e ações de órgãos reguladores, seja em âmbito internacional ou nacional, que podem resultar na crescente pressão competitiva e afetar significativamente a administração eficiente dos negócios da Companhia.

- Riscos Legais: Aqueles associados aos aspectos jurídicos, obrigações regulatórias, legais e exigências fiduciárias que envolvem o Grupo IMC;

- Riscos Operacionais: Aqueles associados a prejuízo devido a falhas, deficiências ou inadequação de processos, pessoal e sistemas internos de

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

suporte às atividades da Companhia ou, ainda, eventos externos, incluindo, mas não se limitando, risco de compliance associado à inadequação ou deficiência em contratos. Também inclui fraudes internas e externas;

- Riscos Ambientais: Aqueles associados à gestão inadequada de questões ambientais, causando efeitos como a contaminação decorrente da disposição inadequada de resíduos sólidos no ambiente.

(ii) Instrumentos utilizados para proteção

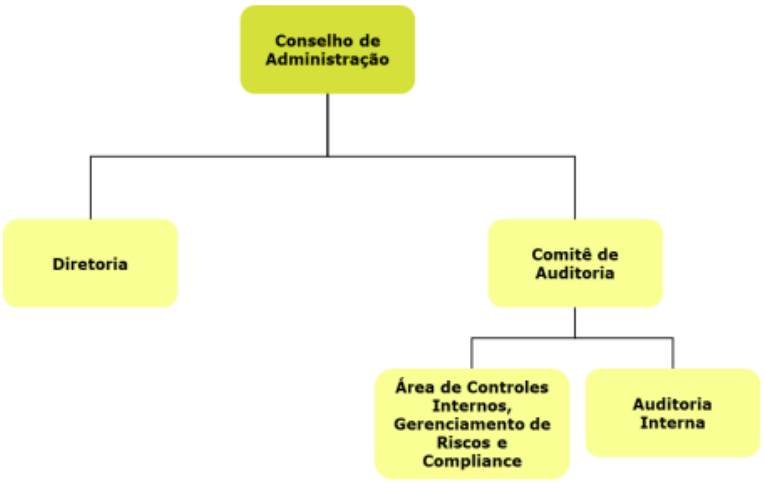
A Companhia adota uma série de procedimentos internos de identificação e verificação dos riscos a que está sujeita, cabendo aos órgãos responsáveis pela gestão de riscos, conforme descrito no item 5.1.b.iii a seguir, definir e cumprir as respectivas estratégias e medidas de prevenção, tratamento e acompanhamento dos riscos e, se for o caso, da implementação de medidas de correção e planos de ação que venham a ser estabelecidos de acordo com o tipo e a criticidade, bem como eventuais especificidades, de cada caso.

Os processos de gestão de riscos seguem as seguintes etapas:

- Identificação dos Riscos: A identificação dos riscos é realizada pela área de Gerenciamento de Riscos, com o auxílio da Diretoria Executiva, e ocorre, principalmente, por meio de análises de indicadores definidos, do mapa das dependências da Companhia que mostra qual o tipo e o nível de risco encontrado em cada área ou setor ("Mapa de Riscos Corporativos"), e de procedimentos específicos para cada área de risco.
- Avaliação dos Riscos: As avaliações dos eventos de risco compreendem a identificação e a análise dos riscos relevantes que comprometam o atendimento dos objetivos da Companhia, que formam uma base para determinar como os riscos devem ser gerenciados Uma vez identificados os riscos, a área de Gerenciamento de Riscos realiza uma avaliação que proporciona um mecanismo para priorização dos riscos e, consequentemente, uma ferramenta de direcionamento dos esforços da Companhia para minimizar os riscos mais significativos por meio de uma estrutura de controles internos alinhada aos objetivos da Companhia.
- Tratamento: Após a condução dos procedimentos descritos acima, a área de Gerenciamento de Riscos reporta os riscos e seus respectivos graus de relevância para a Diretoria Executiva, que irá definir os procedimentos a serem adotados e definir se a Companhia tentará reduzir os riscos, assumir os riscos, criar plano de ação, entre outras medidas.
- Acompanhamento dos Riscos: Os riscos, bem como os respectivos planos de ação, se existentes, serão continuamente acompanhados e revisados pelo Comitê de Auditoria e pela Gerência de Auditoria Interna.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

(iii) Estrutura organizacional de gerenciamento de riscos



Nos termos da Política de Gerenciamento de Riscos em vigor, a estrutura do processo de gestão de riscos da Companhia compreende diferentes órgãos cada qual com atribuições específicas, conforme descritas abaixo:

Compete ao Conselho de Administração:

a) Aprovar a presente Política;

b) Com o apoio do Comitê de Auditoria, monitorar os riscos aos quais a Companhia está exposta e seus perfis, tomando as decisões principais com relação ao processo de sua gestão de riscos;

c) Aprovar a tolerância e o apetite para o risco da Companhia de acordo com a estratégia e objetivos da Companhia e estabelecer a cultura da gestão do risco dentro da Companhia, especialmente com relação a novas iniciativas e riscos emergentes;

d) Avaliar a efetividade do sistema de controles internos, com o assessoramento do Comitê de Auditoria; e

e) Revisar, monitorar e aprovar as estratégias gerais da Companhia para a gestão dos riscos e os papéis e relatórios elaborados pelo Comitê de Auditoria e pelas divisões de controles internos e *compliance*.

Compete à Diretoria Executiva:

a) Propor ao Conselho de Administração a tolerância e o apetite para o risco da Companhia de acordo com a estratégia e objetivos da Companhia;

b) Executar e propor alterações a Política de Gerenciamento de Riscos para o Conselho de Administração, sempre que necessário;

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

c) Assegurar que as áreas da Companhia atuem de forma a atender as políticas e normas vigentes;

d) Indicar os Proprietários dos Riscos;

e) Revisar, periodicamente, a Política de Gerenciamento de Riscos, garantindo que esteja em consonância com os padrões de integridade e valores éticos da Companhia, bem como que: (i) alcança todas as atividades do Grupo IMC; (ii) guarda conformidade com normativos estabelecidos por órgãos reguladores; e (iii) assegura que o Grupo IMC tenha uma estrutura de controle compatível com a natureza de suas operações, a complexidade dos seus produtos e serviços, atividades, processos, sistemas e a dimensão de sua exposição aos riscos, permitindo o seu adequado gerenciamento;

f) Avaliar e monitorar o Risco Estratégico; e

g) Auxiliar na elaboração dos relatórios relacionados ao gerenciamento dos riscos.

Compete à área de Gerenciamento de Riscos:

a) Coordenar o processo de identificação, avaliação e priorização dos riscos, relatando qualquer descoberta ao Conselho de Administração;

b) Elaborar o Mapa de Calor e a Tabela de Nível de Criticidade (conforme definido na Política de Gerenciamento de Riscos);

c) Auxiliar a Diretoria Executiva na identificação dos proprietários dos riscos;

d) Monitorar continuamente a exposição a risco bem como as tratativas dos planos de tratamento;

e) Propor critérios para abordagem e metodologia a serem aplicadas na avaliação da exposição a riscos da Companhia, refletida no mapa de calor e tabela de nível de criticidade, conforme determinado na Política de Gerenciamento de Riscos;

f) Propor alterações nos critérios de análise de probabilidade e impacto para avaliação de riscos sem que necessário.

g) Realizar treinamentos para a liderança da Companhia de modo a disseminar a cultura de gerenciamento de riscos.

h) Monitorar continuamente a exposição a riscos, bem como as tratativas dos planos de tratamento.

Compete ao Comitê de Auditoria:

a) Analisar os resultados da avaliação de exposição a riscos e a estrutura de controles internos capazes de mitigar a ocorrência de riscos, bem como aferir

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

a qualidade e a efetividade dos processos de gerenciamento de risco, controle e governança da Companhia;

b) Recomendar estratégias e diretrizes para a gestão de riscos, indicando de acordo com a relevância os riscos a serem priorizados para tratamento;

c) Acompanhar às ações para o tratamento dos riscos e discutir os impactos dos planos de ação não concluídos nas datas previstas;

d) Avaliar o desempenho dos indicadores de riscos, bem como a efetividade e suficiência dos sistemas de controle de riscos;

e) Avaliar a estrutura e orçamento da Gerência de Auditoria Interna para determinar se considerados suficientes ao desempenho de suas funções, conforme avaliação realizada ao menos uma vez ao ano;

f) Reportar ao Conselho de Administração os resultados do processo de gerenciamento dos riscos; e

g) Tomar conhecimento dos relatórios de acompanhamento das inspeções dos órgãos reguladores.

Compete à Auditoria Interna:

a) Realizar avaliações objetivas e independentes, recomendando melhorias necessárias sobre os processos de gestão dos riscos, certificando sua eficácia;

b) Considerar a utilização do Mapa de Calor e da Tabela de Nível de Criticidade, conforme determinado na Política de Gerenciamento de Riscos na definição do Plano Anual de Auditoria Interna;

c) Utilizar nos trabalhos de Auditoria Interna, a análise dos riscos ao Processo Auditado;

d) Monitorar, avaliar e realizar recomendações visando a aperfeiçoar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pelos administradores;

e) Fornecer ao Conselho de Administração, ao Comitê de Auditoria e à Diretoria Executiva avaliações abrangentes baseadas no maior nível de independência e objetividade dentro do Grupo IMC;

f) Prover avaliações sobre a eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos, incluindo a forma como as linhas de defesa alcançam os objetivos de gerenciamento de riscos e controle;

g) Determinar a extensão do cumprimento das normas, dos planos e procedimentos vigentes; e

h) Determinar o grau de confiança, das informações e dados contábeis e de outra natureza, preparados dentro da Companhia.

5.1 Descrição do gerenciamento de riscos e riscos de mercado

(c) Adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política de gerenciamento de riscos

A Companhia possui estrutura operacional definida para a implementação da sua Política de Gerenciamento de Riscos - conforme descrita no item 5.1.b acima. Na visão da Companhia, essa estrutura permite a implementação adequada e efetiva dos seus procedimentos internos de gestão de riscos, sem prejuízo à avaliação contínua do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva quanto à necessidade de eventuais alterações estruturais ou da adoção de quaisquer outras medidas destinadas a aprimorar a gestão de riscos e os controles internos da Companhia.

5.2 Descrição dos controles internos

(a) principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A Companhia tem como prática monitorar constantemente os riscos do seu negócio, que possam impactar de forma adversa suas operações e resultados, incluindo mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades.

Os riscos são mapeados de forma preventiva através de procedimentos centralizados conduzidos pela Auditoria Interna da Companhia, que oferece suporte à Administração a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

A Companhia conta com uma Política de Auditoria Interna, aprovada pelo Conselho de Administração em 17 de junho de 2020, que prevê que cabe à Auditoria Interna determinar que todas as empresas e áreas do Grupo IMC sejam revisadas em intervalos regulares de tempo, assegurando-se que estas cumpram suas funções de planejamento, contabilização, custódia e controle, conforme normas internas e externas e segundo políticas e procedimentos instituídos, de acordo com os altos padrões das práticas operacionais e de gestão.

A Auditoria Interna é responsável por elaborar um plano de trabalho baseado na avaliação de riscos, contendo os macroprocessos que farão parte do escopo da atividade de auditoria interna, considerando todas as funções das empresas do Grupo IMC, abrangendo serviços terceirizados. O plano deve conter a proposta de cronograma e de alocação dos recursos disponíveis. Ademais, são elaborados anualmente pela Auditoria Interna relatórios de suas atividades contendo o sumário dos resultados dos trabalhos de auditoria, suas principais conclusões, recomendações e planos de ação das áreas auditadas.

O plano de trabalho e o relatório anual de auditoria interna são submetidos para aprovação do Comitê de Auditoria e Conselho de Administração.

A abordagem utilizada pela Auditoria Interna compreende quatro etapas:

Planejamento: Etapa que compreende, entre outros processos, a elaboração de políticas, manuais, organogramas, revisão de processos e projetos, fluxos e dos resultados de testes de controles internos;

Diagnóstico: Etapa que compreende, entre outros processos, a elaboração de matriz de riscos, definição do escopo/dimensionamento e definição do programa de testes;

Testes em campo: Etapa que compreende, entre outros processos, a realização de testes em campo, a obtenção de evidências, a identificação de apontamentos de auditoria e avaliação do risco residual;

Relatório: Etapa de elaboração do relatório de auditoria, que contém apontamentos, recomendações, planos de ação e prazo de implantação.

Findas as quatro etapas, tem início a fase de acompanhamento periódico de planos de ação, destinada à correção dos apontamentos que foram identificados nos trabalhos de auditoria. O acompanhamento dos planos de ação é apresentado ao Comitê de Auditoria trimestralmente, e contém indicadores que representam os status e a evolução da implantação dos planos de ação definidos para mitigar os riscos apontados.

Excepcionalmente e mediante autorização prévia do Comitê de Auditoria, a Auditoria Interna poderá executar outras atividades, como revisões especiais (processos de due dilligence,

5.2 Descrição dos controles internos

investigações internas e revisões extraordinárias de controles), bem como auditorias investigativas em casos de possíveis fraudes e consultoria técnica.

De maneira geral, na prática, o monitoramento de risco baseia-se 20% na análise de resultados e mapeamento de cenários e 80% nas visitas de campo. As visitas a campo são feitas a partir do estudo de indicadores de desempenho (P&L, relatório de dias de estoque, relatório de gestão a vista, descontos ou cortesias, cancelamentos de vendas, diferenças de caixa). As visitas seguem um planejamento ordinário anual, mas também são realizadas visitas extraordinárias de acordo com eventuais necessidades específicas.

O plano global de auditoria é elaborado anualmente, abrange todos os negócios da Companhia, considera todas as unidades, processos, atividades e os riscos de maior inerência e relevância de todas as operações, e busca abarcar preocupações do corpo diretivo e do Comitê de Auditoria. Após avaliação e aprovação pelo Comitê de Auditoria, o plano é executado pela Auditoria Interna sob coordenação do gestor da área.

A execução do plano anual de auditoria é realizada pela Auditoria Interna mediante visitas executadas com base em um *checklist* eletrônico específico para cada segmento de negócio (restaurantes, postos de combustível, comissárias e cozinha central). Ao final das visitas, são gerados relatórios automatizados de consolidação, os quais **(i)** são enviados às respectivas áreas de operações, que retornam com Planos de Ação de reversão e **(ii)** servem como base para as iniciativas de prevenção a perdas (novos *checklists* e revisão/implementação de novos processos).

Atualmente, a equipe está estruturada para atender às seguintes frentes: automação dos inventários; auditoria de operações (principais processos: estoques, compras, tesouraria, disponibilidade de sistema, procedimentos, normas e políticas internas), auditoria de departamentos corporativos, canal de denúncias e assessoria ao Comitê de Gestão de Riscos.

Adicionalmente, são providenciados relatórios de risco para as principais operações comerciais e financeiras, avaliação centralizada do risco jurídico e coordenação global de cobertura de seguro da Companhia. A equipe responsável por cada departamento garante a implementação desses procedimentos.

A Administração avalia que o grau de eficiência dos controles internos adotados para assegurar que a elaboração das demonstrações financeiras é satisfatória. Não obstante, os controles internos estão em constante aperfeiçoamento

(b) estruturas organizacionais envolvidas

A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos da Companhia compreende a atuação coordenada de diversos órgãos internos, notadamente (a) a alta administração, composta pelo Conselho de Administração e a Diretoria; (b) a Auditoria Interna; e (c) o Comitê de Auditoria, no que couber. Segue abaixo resumo das responsabilidades e atribuições previstas na Política de Auditoria Interna da Companhia e na Política de Gerenciamento de Riscos:

Auditoria Interna

a) Identificar e avaliar exposições significativas a riscos, contribuindo para melhoria dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos;

b) Contribuir para a manutenção de controles internos confiáveis, avaliando sua efetividade e eficiência, sugerindo melhorias contínuas para mitigação dos riscos identificados;

5.2 Descrição dos controles internos

c) Identificar oportunidades para aprimoramento das práticas operacionais de gestão, tecnologia e de controle;

d) Avaliar o nível de implementação dos planos de ações condensados com os gestores para a melhoria do processo de governança corporativa;

e) Colaborar na mensuração do impacto financeiro (perda de receitas e custos incorridos) relacionado aos riscos não minimizados, sempre que possível;

f) Efetuar o planejamento de atividade de auditoria interna e submeter à aprovação do Conselho de Administração e ao Comitê de Auditoria;

g) Executar os trabalhos em conformidade com o planejamento aprovado;

h) Realizar reuniões com o Comitê de Auditoria e com o Conselho de Administração para apresentar o resultado dos trabalhos realizados;

i) Acompanhar os planos de ações propostos pelas áreas até sua implantação;

j) Manter arquivados pelo prazo mínimo de cinco anos todos os documentos derivados das atividades de auditoria interna, como por exemplo, mas não se limitando, ao Plano Trienal de Auditoria Interna, Papéis de Trabalho e Relatórios de Auditoria; e

h) Dar suporte administrativo ao Comitê de Auditoria.

Comitê de Auditoria

a) Aprovar o plano de trabalho da auditoria interna;

b) Supervisionar e avaliar a efetividade das auditorias independente (sua independência, objetividade, qualidade dos serviços prestados e adequação dos serviços prestados às necessidades da Companhia) e interna, inclusive quanto à verificação do cumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à Companhia e suas controladas, além de regulamentos e códigos internos;

c) Avaliar o cumprimento, pela Diretoria da Companhia e de suas controladas, das recomendações feitas pela Auditoria Interna;

d) Apreciar o relatório das atividades desempenhadas pela Auditoria Interna.

Conselho de Administração

a) Assegurar a independência e a efetividade da atividade de auditoria interna, inclusive quando exercida por terceiros;

b) Aprovar a Política de Auditoria Interna;

c) Prover os meios necessários para que a atividade de auditoria interna seja exercida adequadamente;

d) Informar tempestivamente os responsáveis pela atividade de auditoria interna quando da ocorrência de qualquer mudança material ocorrida na estratégia, nas políticas e nos processos de gestão de riscos da Companhia;

e) Definir a política de remuneração dos membros da equipe de auditoria interna, a qual não deverá estar atrelada ao desempenho das áreas de negócios, de forma a não gerar conflitos de interesses.

5.2 Descrição dos controles internos

Áreas Auditadas

a) Garantir aos auditores internos o livre acesso às instalações, pessoas, bens, sistemas, registros, documentos e informações necessárias ao cumprimento dos objetivos de auditoria;

b) Prover informações conforme prazo acordado (e.g., relatórios, documentos, políticas e fluxogramas), a fim de viabilizar a execução dos trabalhos da Auditoria Interna;

c) Comunicar à Auditoria Interna qualquer atividade que não esteja de acordo com o Código de Conduta e Ética, documentos normativos da Companhia e/ou com a legislação vigente de cada país;

d) Encaminhar à Auditoria Interna qualquer relatório ou documento oriundo de fiscalização por órgãos externos, ou auditorias externas, bem como as ações acordadas ou previstas para sanar o problema ou recomendação; e

e) Assegurar a implementação do plano de ação, respeitando os prazos acordados e que eventuais desvios sejam prontamente comunicados à Auditoria Interna.

As demonstrações financeiras, por sua vez, são elaboradas pelo Departamento Contábil e revisadas pela Gerência Contábil e pela Diretoria Financeira. Adicionalmente, as demonstrações financeiras são submetidas ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração, que revisa os aspectos contábeis e financeiros mais significativos, assim como discute os pontos de atenção e ajustes mais relevantes.

Além disso, ao final de cada exercício social, os auditores externos emitem uma carta de recomendações sobre os controles internos da Companhia. Posteriormente, a Companhia monitora os pontos identificados pelo auditor independente e implementa melhorias nos controles internos a fim de sanar eventuais falhas ou incorreções.

(c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração da Companhia, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

A elaboração das demonstrações financeiras é supervisionada pela Diretoria Financeira, bem como pelo Comitê de Auditoria e pelo Conselho de Administração, todos responsáveis por revisar seus aspectos mais relevantes, bem como por assegurar a eficiência dos controles internos da Companhia como um todo. O acompanhamento da evolução das práticas e das deficiências de controles internos ao longo do tempo são de responsabilidade do CFO, Gerente de Contabilidade e Gerente de Auditoria Interna.

(d) deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado à Companhia pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente.

Os Auditores Independentes da Companhia, quando da execução de seus trabalhos de auditoria das informações trimestrais da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, conforme relatório de auditoria e de acordo com o previsto no inciso II do artigo 25 da Resolução CVM nº 23 de 2021, apresentaram as seguintes deficiências significativas:

5.2 Descrição dos controles internos

(a) OPERAÇÕES DOS ESTADOS UNIDOS – MARGARITAVILLE

Descrição da deficiência e seus possíveis efeitos

A operação nos EUA conta com 31 restaurantes da Margaritaville e, embora não apresente operações financeiras complexas, a empresa conta com um número pequeno de profissionais na área de financeiras e controladoria o que dificulta a fluidez e qualidade das informações a serem reportadas e consolidadas pela Companhia em suas demonstrações financeiras, o que pode impactar na qualidade dos controles internos relacionados ao *Financial Reporting Close Process - FCRP*, bem como a adequada avaliação pela Administração central no Brasil dos julgamentos e estimativas contábeis.

Embora não tenha sido identificado distorções materiais nas demonstrações financeiras, a falta de uma adequada governança sobre as operações nos EUA e de controles na preparação e revisão das informações financeiras fornecidas pela empresa nos EUA, podem resultar em distorções materiais nas demonstrações financeiras da Companhia.

Recomendação dos Auditores Independentes:

Os Auditores Independentes recomendaram que a Companhia estabeleça maior governança sobre a operação do EUA, incluindo a:

- Capacitação dos profissionais responsáveis pela controladoria e finanças da empresa nos EUA quanto aos aspectos contábeis relacionados as normas internacionais de contabilidade; e

- Revisão pela controladoria no Brasil das transações e informações financeiras da Margaritaville.

5.2 Descrição dos controles internos

(b) APURAÇÃO DE CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS

Descrição da deficiência e seus possíveis efeitos.

A Companhia vem se utilizando de diversas teses tributárias e apurando montantes relevantes de créditos tributários e previdenciários extemporâneos.

Os Auditores Independentes observaram que a maior parte dos temas possuem opiniões legais de assessores jurídicos, contudo, identificaram vulnerabilidades relevantes no processo de controles internos atreladas a utilização dessas opiniões, sendo as principais evidenciadas a seguir:

i) Falta de análise robusta da Administração para aplicabilidade das teses legais considerando as jurisprudências correspondentes;
ii) Falha no acompanhamento e aplicação das jurisprudências atualizadas na apuração e reconhecimento desses créditos;
iii) Falta de processo formal de revisão e aprovação destes créditos pela Administração; e
iv) Necessidade de aprimoramento nas documentações de levantamento e apuração dos créditos, incluindo os cálculos e bases suportes.

Recomendação dos Auditores Independentes:

Os Auditores Independentes recomendaram que a Companhia implemente e aprimore os controles internos relacionados aos temas supracitados, conforme aplicável, na apuração dos créditos tributários e previdenciários. Ademais, envolva assessores jurídicos renomados no acompanhamento das teses e jurisprudências, de forma a garantir a completude e precisão desses créditos nas demonstrações financeiras. Além disso, adote a correta aplicação da legislação vigente para que não haja necessidade de levantamento de créditos extemporâneos recorrentemente.

5.2 Descrição dos controles internos

(c) AMBIENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Descrição da deficiência e seus possíveis efeitos

Os auditores independentes identificaram fragilidades no ambiente de tecnologia da informação nas operações do Brasil e Estados Unidos, principalmente, relacionadas a acessos privilegiados no sistema, revogação e gestão de mudanças e outras que, quando agregadas, representam deficiências significativas. As principais deficiências observadas são:

- Ausência de um controle formal de revisão de acessos aos sistemas; e
- Falta de controle e falta de uma adequada formalização das aprovações de mudanças nos sistemas;

Recomendação dos Auditores Independentes:

Com o propósito de mitigar os riscos associados a estas deficiências, tanto das Operações do Brasil, quanto das Operações do EUA, os Auditores Independentes recomendaram que a Companhia adote medidas aplicáveis a cada sistema, como:

- Elaborar uma política de gestão de acessos definindo os procedimentos que devem ser atendidos para concessão dos acessos aos sistemas, como avaliações e aprovações prévias, papéis e responsabilidades pela concessão dos acessos nos sistemas, perfis de acesso/privilégios de acordo com cada cargo, observando a devida segregação de funções.
- Revisar a política interna, de modo a assegurar que o processo de desligamento e de transferência vigente esteja devidamente atualizado para que as revogações sejam tempestivas.
- Avaliar a possibilidade de implementar um controle automático, de modo a assegurar que no ato do cadastro de desligamento, os acessos antigos sejam imediatamente removidos no sistema.
- Implementar o controle de revisão de acesso (usuários X perfis), de modo a assegurar que os acessos dos colaboradores (funcionários e terceiros) se mantenham apropriados, de acordo com as suas atribuições e que os acessos não mais requeridos sejam removidos tempestivamente. A revisão deve ser realizada no nível de detalhe apropriado e com segregação de funções (evitar que um usuário revise o próprio acesso), para que a alçada competente pela revisão seja capaz de avaliar e decidir sobre a adequação dos acessos de forma assertiva.
- Revisar a política de senhas e definição dos parâmetros de acordo com as melhores práticas de segurança de mercado (NIST, por exemplo).
- Configurar das regras de senha e segurança definidas em política, visando maior nível de segurança para acesso aos sistemas, de modo a mitigar o risco de acessos indevidos por pessoas não autorizadas.
- Remoção dos privilégios de acessos das contas identificadas, a fim de restringir o acesso apenas para colaboradores responsáveis pela administração/suporte ao ambiente, assegurando que estes usuários não possuam privilégios além dos necessários para suas atividades (princípio do menor privilégio).
- Elaborar um processo de gestão de mudanças e formalizar os procedimentos que devem ser atendidos para a implementação de mudanças, como testes, aprovações e responsabilidades pela mudança nos sistemas, observando a devida segregação de funções.
- Reforçar os procedimentos de gestão de mudanças com os envolvidos no processo por meio da elaboração de comunicados e/ou treinamentos, com o intuito de garantir que todos as mudanças sejam submetidas ao controle estabelecido.

5.2 Descrição dos controles internos

- Segregar as atividades do processo de gestão de mudanças, de modo que o desenvolvedor não seja o responsável por implementar alterações em ambiente produtivo. Na impossibilidade de segregar as atividades, criar controles compensatórios e/ou controles para monitoramento/revisão das atividades realizadas.

5.2 Descrição dos controles internos

(e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas

Com base no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente, a Administração da Companhia apresentou as seguintes considerações:

1. OPERAÇÕES DOS ESTADOS UNIDOS – MARGARITAVILLE

A Administração reconhece as deficiências identificadas nos controles internos da operação dos Estados Unidos, sob a marca Margaritaville, especialmente em relação à informalidade nos processos de fechamento contábil, ausência de segregação de funções em lançamentos manuais e fragilidade na documentação e revisão de transações contábeis relevantes.

Embora tais deficiências não tenham gerado distorções materiais nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia, medidas corretivas estão sendo implementadas com o objetivo de mitigar riscos e fortalecer o ambiente de controles internos, dentre as quais destacam-se:

• Maior integração e supervisão da controladoria central no Brasil sobre as atividades da operação nos EUA.

• Capacitação técnica da equipe local em normas contábeis internacionais (IFRS) e políticas contábeis do Grupo.

• Implementação de controles formais para análise, documentação e aprovação de transações relevantes.

A Administração permanece comprometida com o aprimoramento contínuo do sistema de controles internos e com a conformidade às melhores práticas contábeis e regulatórias.

2. APURAÇÃO DE CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS

A Administração reconhece os pontos de atenção identificados no processo de apuração e reconhecimento de créditos tributários e previdenciários, especialmente quanto à formalização da aprovação, documentação de suporte e acompanhamento das teses jurídicas.

Em resposta, estão sendo adotadas as seguintes medidas:

• Criação de processo formal de análise e aprovação das teses pela Administração.

• Reforço na documentação técnica dos cálculos e suportes.

• Monitoramento contínuo da jurisprudência com apoio de assessores jurídicos especializados.

5.2 Descrição dos controles internos

• Avaliação de ajustes sistêmicos para evitar a recorrência de créditos extemporâneos.

A Companhia reforça seu compromisso com a conformidade fiscal e o fortalecimento dos controles internos.

3. AMBIENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Administração reconhece as deficiências apontadas no ambiente de Tecnologia da Informação, tanto nas operações no Brasil quanto nos Estados Unidos, especialmente no que se refere à gestão de acessos, segurança lógica e controle de mudanças.

Diante disso, informamos que medidas já estão sendo adotadas ou planejadas para mitigar os riscos identificados, com destaque para:

***1. Gestão de Acessos**:*

• Estruturação e revisão da política corporativa de acessos, com definição clara de responsabilidades, critérios para concessão e revogação, e controle formal de revisões periódicas.

• Implementação de processo automatizado de revogação de acessos após desligamentos.

• Restrição e monitoramento dos acessos privilegiados com base no princípio do menor privilégio.

• Revisão dos perfis indevidos já identificados nos sistemas SAP, 3S, AutoSystem, Degust, Dynamics GP, JDA e Aloha.

• Alinhamento das configurações de senha aos padrões de mercado (ex. NIST).

2. Gestão de Mudanças:

• Formalização de um processo corporativo de gestão de mudanças com documentação obrigatória de testes, aprovações e segregação de funções.

• Adoção de controles compensatórios para situações em que não for possível implementar segregação plena.

• Capacitação das equipes de TI e negócios quanto à observância dos procedimentos formais.

A Administração reitera seu compromisso com a integridade dos sistemas e com o fortalecimento contínuo dos controles internos, considerando os riscos envolvidos no ambiente tecnológico e sua relevância para os processos operacionais e financeiros da Companhia.

5.3 Programa de integridade

(a) se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública identificando, em caso positivo:

(i) os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas

Os principais procedimentos e controles de integridade da Companhia estão descritos em seu Código de Conduta e Ética ("Código de Conduta"), uma declaração formal sobre os princípios éticos e padrões de conduta profissional que devem nortear as atividades de todos os seus colaboradores, administradores, conselheiros, diretores, empregados, estagiários e terceirizados, sem distinção de cargos (conjuntamente, "Protagonistas") nas suas relações com outros colaboradores, com acionistas, sócios, clientes, fornecedores, parceiros, com a comunidade e com órgãos públicos em geral. O Código de Conduta representa uma diretriz para os demais documentos normativos da Companhia.

Em seu Código de Conduta, a Companhia expressa sua intolerância com qualquer prática ilícita, particularmente no que concerne a atos de suborno e outras práticas de corrupção em interações com a administração pública, atuando de forma congruente com a Lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) e demais leis aplicáveis.

Os riscos aos quais a Companhia está submetida são reavaliados mensalmente. A revisão de políticas e procedimentos, por sua vez, se dá anualmente ou sempre que necessária ou determinada pelo Comitê de Auditoria e pelo Comitê de Gestão de Riscos.

A Companhia possui um canal de denúncias ("Canal Confidencial") aberto a todos os Protagonistas e terceiros e destinado à recepção e processamento de relatos ou denúncias de violações às suas normas internas ou à legislação vigente.

(ii) as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes

O Comitê de Ética, órgão instalado por autorização e deliberação do Conselho de Administração da Companhia, é responsável pela observância e pelo cumprimento dos princípios éticos definidos pelas leis nacionais e internacionais vigentes, pelos documentos internos da Companhia e pelo seu Código de Conduta e Ética, em quaisquer relações comerciais ou profissionais estabelecidas pela Companhia.

O Comitê de Ética possui, nos termos de seu Regimento Interno, as seguintes funções, entre outras que lhe venham a ser designadas pelo Conselho de Administração:

5.3 Programa de integridade

- Assegurar a compreensão das diretrizes de conduta da Companhia e esclarecer dúvidas referentes ao Código de Conduta e Ética;

- Promover a ampla divulgação do documento junto a todos os colaboradores e terceiros;

- Acompanhar as ocorrências de ética e compliance em andamento e garantir o tratamento adequado para os conflitos e os desvios de conduta, previstos ou não no Código de Conduta e Ética;

- Determinar as providências de apuração de denúncias, recomendar procedimentos, deliberar ações de resolução sobre situações de condutas proibidas ou indesejadas e contrárias ao Código de Conduta e Ética da Companhia; e

- Revisar periodicamente e recomendar eventuais alterações ao Código de Conduta e Ética Companhia.

O Comitê de Ética apresenta periodicamente ao Conselho de Administração relatórios gerenciais sobre seu funcionamento, denúncias recebidas e resoluções que vier a emitir.

Os quatro membros permanentes do Comitê de Ética (Diretor Presidente, Diretor Jurídico e Diretor responsável pela área de Gente e Gestão e Gerente de Auditoria Interna) poderão convidar outros indivíduos para auxiliá-los em suas deliberações, e sua destituição poderá ser determinada a qualquer tempo por decisão do Conselho de Administração. O Regulamento do Comitê de Ética prevê a garantia de total independência dos membros do Comitê de Ética no exercício de suas funções.

O Comitê de Auditoria da Companhia possui entre suas competências a atribuição de zelar pela qualidade e efetividade dos sistemas de controles internos, de administração de riscos e compliance. Dentre outras atribuições, o Regimento Interno do Comitê de Auditoria prevê que lhe cabe:

- Avaliar, monitorar e recomendar à administração da Companhia a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a política de transações entre partes relacionadas;

- Revisar os resultados de investigações da administração e seu acompanhamento, incluindo ações disciplinares, em quaisquer atos fraudulentos ou de não conformidade;

- Estabelecer procedimentos para receber denúncias, inclusive sigilosas, em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades.

O Comitê de Auditoria da Companhia se reporta ao Conselho de Administração.

(iii) se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:

- **se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados**

5.3 Programa de integridade

Sim. O Código de Conduta é aplicável sem distinção de cargos a todos os administradores e colaboradores da Companhia. Ademais, a Companhia demanda que fornecedores, clientes e parceiros estejam, nas suas relações com o Grupo IMC, em conformidade com os princípios éticos e padrões de conduta estabelecidos no Código de Conduta.

O Grupo IMC promove, anualmente, treinamentos aos Protagonistas (conforme definição do item 5.3.a.i), independentemente de hierarquia, com o objetivo de garantir a conscientização acerca dos princípios, valores e conceitos previstos neste Código, bem como sua ampla divulgação. Os treinamentos são conduzidos sob a supervisão do Comitê de Ética.

- **as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas**

O Código de Conduta da Companhia estipula que aqueles que violarem suas normas estarão sujeitos a medidas disciplinares, entre elas o desligamento. Ademais, o descumprimento de leis federais, estaduais, locais e de quaisquer leis estrangeiras aplicáveis, e das políticas e procedimentos corporativos da Companhia poderá resultar em sanções administrativas, inclusive na rescisão do contrato de trabalho por falta grave, sem prejuízo de reparações civis e da responsabilidade criminal aplicáveis.

- **órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado**

A última atualização do Código de Conduta foi aprovada pelo Conselho de Administração em 13 de janeiro de 2025 e está disponível em seu *website* de relação com investidores, www.internationalmealcompany.com/ri.

(b) se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:

- **se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros**

A Companhia conta com um Canal Confidencial, destinado a servir como meio de comunicação segura e confidencial de condutas consideradas contrárias aos princípios e normas do Código de Conduta da Companhia, às suas normas e procedimentos internos ou à legislação vigente. O Canal Confidencial é administrado por empresa independente especializada, e está disponível 24 horas, 7 dias por semana pelo *website* <www.canalconfidencial.com.br/imc/>ou pelo número de telefone gratuito 0800 0562 499, de segunda a sexta-feira, das 09h às 17h.

- **se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados**

O Canal Confidencial está disponível para recebimento de denúncias de colaboradores da Companhia e de terceiros.

- **se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciantes de boa-fé**

As denúncias, relatos ou comunicações recebidas pelo Canal Confidencial terão seu sigilo absolutamente garantido, podendo inclusive ser realizados de forma anônima. Por meio de um número de protocolo recebido no ato da apresentação de relato ou

5.3 Programa de integridade

denúncia é possível ao denunciante acompanhar o andamento de seu relato de forma sigilosa.

O Código de Conduta da Companhia é expresso ao dispor que nenhuma ação ou retaliação trabalhista adversa pode ser praticada direta ou indiretamente contra qualquer pessoa que relate em boa-fé uma preocupação ou forneça assistência ou informações ao Comitê de Ética e à administração.

- **órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias**.

Conforme atribuições de seu Regimento Interno, já descritas no item 5.3.a.ii., o Comitê de Ética da Companhia é o órgão responsável pela apuração de eventuais denúncias. O Comitê de Auditoria da Companhia, por sua vez, é responsável pela revisão dos resultados de investigações sobre a administração e seu acompanhamento, bem como responsável por apurar as denúncias de fraude internas recebidas pelo sistema.

(c) número de casos confirmados nos últimos 3 (três) exercícios sociais de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública e medidas corretivas adotadas

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2024, 2023 e 2022 não houve a confirmação de casos de desvios, fraudes, irregularidades ou atos ilícitos praticados contra a Administração Pública envolvendo colaboradores, administradores, conselheiros, diretores, empregados, estagiários e terceirizados atuando em nome da Companhia e em razão disso não foram aplicadas sanções de qualquer natureza.

(d) caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido

Conforme descrito nos itens anteriores, a Companhia possui Código de Conduta que regula as relações de seus colaboradores com, entre outros, com a Administração Pública.

5.4 Alterações significativas

No último exercício social não houve alterações significativas nos principais riscos aos quais a Companhia está exposta, tampouco em sua Política de Gerenciamento de Riscos. Contudo, a Companhia vem conduzindo, em linha com sua Política de Gerenciamento de Riscos, um procedimento de revisão e atualização de sua matriz de riscos, que refletiu no reposicionamento de determinados fatores de risco conforme indicados nos itens 4.1 e 4.2 deste Formulário de Referência. A continuidade desse processo poderá ocasionar novos ajustes decorrentes de seu curso natural desses trabalhos.

5.5 Outras informações relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 5 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA					
ACIONISTA					
CPF/CNPJ acionista	**Nacionalidade-UF**	**Participa de acordo de acionistas**	**Acionista controlador**	**Última alteração**	
Acionista Residente no Exterior	**Nome do Representante Legal ou Mandatório**		**Tipo de pessoa**	**CPF/CNPJ**	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	**Ações ordinárias %**	**Qtde. ações preferenciais Unidade**	**Ações preferenciais %**	**Qtde. total de ações Unidade**	**Total ações %**
CONTROLADORA / INVESTIDORA				**CPF/CNPJ acionista**	**Composição capital social**
BFFC DO BRASIL COMERCIO E PARTICIPACOES LTDA					
07.720.382/0001-77	Brasil	Não	Não	15/05/2025	
Não	BFFC DO BRASIL COMERCIO E PARTICIPACOES LTDA		Juridica		07.720.382/0001-77
17.100.000	5,965	0	0,000	17.100.000	5,965
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			
CARLOS ROBERTO WIZARD MARTINS					
358.707.459-34	Brasil	Sim	Não	15/05/2025	
Não					
8.099.201	2,825	0	0,000	8.099.201	2,825
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			
CHARLES PIMENTEL MARTINS					
325.136.558-42	Brasil	Sim	Não	15/05/2025	
Não					
9.396.399	3,278	0	0,000	9.396.399	3,278
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA					
ACIONISTA					
CPF/CNPJ acionista	**Nacionalidade-UF**	**Participa de acordo de acionistas**	**Acionista controlador**	**Última alteração**	
Acionista Residente no Exterior	**Nome do Representante Legal ou Mandatório**		**Tipo de pessoa**	**CPF/CNPJ**	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	**Ações ordinárias %**	**Qtde. ações preferenciais Unidade**	**Ações preferenciais %**	**Qtde. total de ações Unidade**	**Total ações %**
CONTROLADORA / INVESTIDORA				**CPF/CNPJ acionista**	**Composição capital social**

Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC

08.488.555/0001-36	Estados Unidos	Sim	Não	15/05/2025	
Não					
1.427.274	0,498	0	0,000	1.427.274	0,498
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			

LINCOLN PIMENTEL MARTINS

313.242.508-79	Brasil	Sim	Não	15/05/2025	
Não					
8.605.399	3,002	0	0,000	8.605.399	3,002
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			

Pizza Hut International LLC

05.712.768/0001-01	Estados Unidos	Sim	Não	15/05/2025	
Não					
2.650.657	0,925	0	0,000	2.650.657	0,925
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			

6.1/2 Posição acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA					
ACIONISTA					
CPF/CNPJ acionista	**Nacionalidade-UF**	**Participa de acordo de acionistas**	**Acionista controlador**	**Última alteração**	
Acionista Residente no Exterior	**Nome do Representante Legal ou Mandatório**		**Tipo de pessoa**	**CPF/CNPJ**	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	**Ações ordinárias %**	**Qtde. ações preferenciais Unidade**	**Ações preferenciais %**	**Qtde. total de ações Unidade**	**Total ações %**
CONTROLADORA / INVESTIDORA				**CPF/CNPJ acionista**	**Composição capital social**
UV Gestora de Ativos Financeiros Ltda					
07.213.252/0001-48	Brasil	Não	Não	15/05/2025	
Não					
100.358.160	35,007	0	0,000	100.358.160	35,007
Classe Ação	**Qtde. de ações Unidade**	**Ações %**	**Ações (%) da espécie**	**Ações (%) do capital social**	
TOTAL	0	0.000			
AÇÕES EM TESOURARIA					
0	0,000	0	0,000	0	0,000
OUTROS					
139.039.450	48,500	0	0,000	139.039.450	48,500
TOTAL					
286.676.540	100,000	0	0,000	286.676.540	100,000

6.3 Distribuição de capital

Data da última assembleia / Data da última alteração	30/05/2025
Quantidade acionistas pessoa física	26.416
Quantidade acionistas pessoa jurídica	153
Quantidade investidores institucionais	69

Ações em Circulação

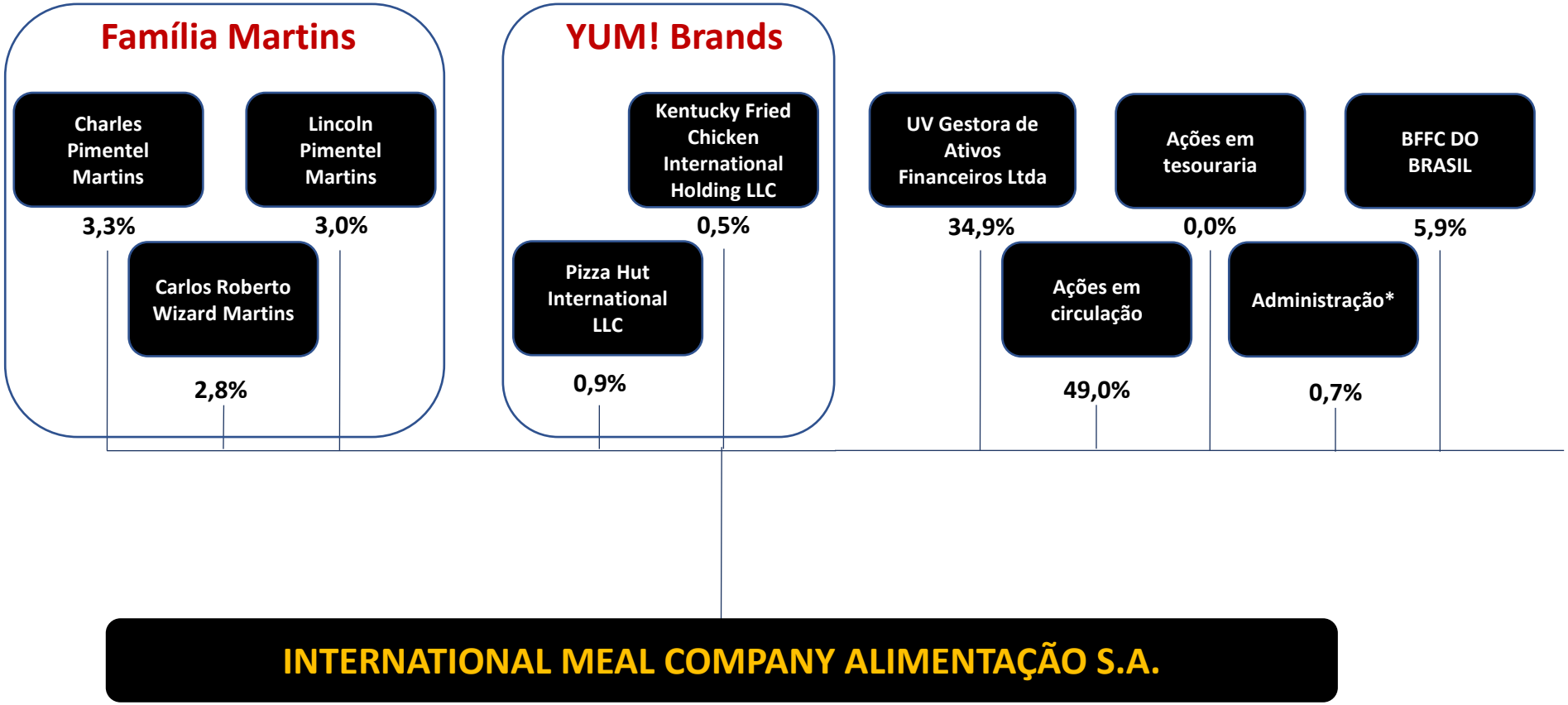
Ações em circulação correspondente a todas ações do emissor com exceção das de titularidade do controlador, das pessoas a ele vinculadas, dos administradores do emissor e das ações mantidas em tesouraria

Quantidade ordinárias	283.782.840	98,991%
Quantidade preferenciais	0	0,000%
Total	283.782.840	98,991%

6.4 Participação em sociedades

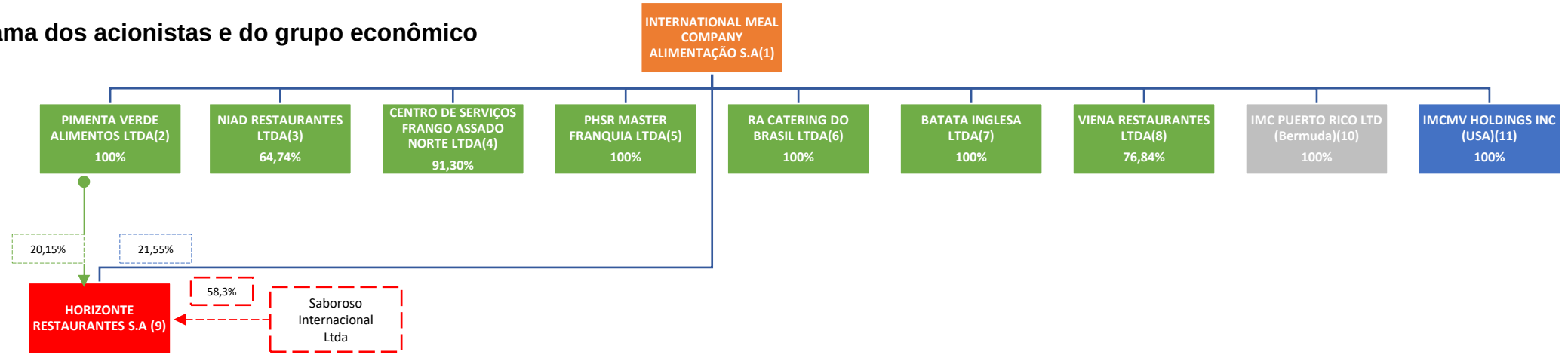
Razão social	CNPJ	Participação do emisor (%)
BATATA INGLESA LTDA	45.705.817/0001-01	100
Centro de Serviços Frango Assado Norte Ltda.	02.896.671/0001-08	91,3
HORIZONTE RESTAURANTES LTDA	58.891.504/0001-29	100
HORIZONTE2 RESTAURANTES LTDA	58.891.459/0001-02	100
IMCMV HOLDINGS INC	00.000.000/0000-00	100
NIAD RESTAURANTES LTDA	09.072.520/0001-84	64,74
PHSR MASTER FRANQUIA LTDA	30.231.176/0001-15	100
Pimenta Verde Alimentos Ltda.	09.060.964/0001-08	100
RA CATERING DO BRASIL LTDA	40.931.733/0001-64	100
VIENA RESTAURANTES LTDA	46.285.765/0001-16	76,84

6.5 Organograma dos acionistas e do grupo econômico



*Administração considera ações detidas pelos diretores executivos e membros do conselho de administração (excluindo o Sr. Lincoln Pimentel Martins) apresentado individualmente neste organograma)

6.5 Organograma dos acionistas e do grupo econômico



(1) INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A: Holding do Grupo e representa a marca “Viena” e submarcas no hospital AC Camargo e a marca PIZZA Hut no aeroporto de Brasília (loja própria).
(2) PIMENTA VERDE ALIMENTOS LTDA: representa a marca “Frango Assado” (restaurantes) nas rodovias e a marca “Viena” e submarcas nos shopping centers e hospitais Albert Einstein e Oswaldo Cruz. Representa, ainda, a marca Pizza Hut” (lojas próprias) nos shopping centers e lojas de ruas.
(3) NIAD RESTAURANTES LTDA: não é operacional.
(4) CENTRO DE SERVIÇOS FRANGO ASSADO NORTE LTDA: representa as nossas operações de postos de combustíveis nas rodovias.
(5) PHSR MASTER FRANQUIA LTDA é a sub-franqueadora da marca Pizza Hut.
(6) RA CATERING DO BRASIL LTDA: representa as nossas operações de catering nos aeroportos de Brasília, Confins, Congonhas, Porto Alegre e Viracopos.
(7) BATATA INGLESA LTDA: representa a marca “Batata Inglesa” nos shopping centers do Rio de Janeiro.
(8) VIENA RESTAURANTES LTDA: representa as nossas operações de varejo nos aeroportos de Brasília, Confins e Guarulhos.
(9) HORIZONTE RESTAURANTES S.A é sub-franqueadora da marca KFC e representa as lojas próprias KFC nos shopping centers e lojas de ruas.
(10) IMC PUERTO RICO LTD (Bermuda): não é operacional.
(11) IMCMV HOLDINGS INC. opera a marca “Margaritaville” por suas subsidiárias: IMCMV Orlando LLC;IMCMV Key West Café LLC; IMCMV Mia Airport LLC; IMCMV Bayside, LLC; IMCMV Hospitality, LLC; IMCMV Daytona, LLC; IMCMV Panamá City LLC; IMCMV Destin LLC; IMCMV Baytowne LS, LLC; IMCMV Baytowne 5, LLC; IMCMV MB Landshark LLC; IMCMV Atlanta, LLC (antiga IMCMV Virginia Beach LLC); IMCMV LS at Barefoot Landing, LLC; IMCMV Myrtle Beach LLC; IMCMV Nashville LLC; IMCMV Atlantic City LLC; IMCMV Times Square LLC; IMCMV Fan Hall, LLC; IMCMV Chicago LLC; IMCMV Cleveland LLC; IMCMV Moa LLC, IMCMV Branson LLC; IMCMV Texas LLC; IMCMV LS Rivercenter, LLC; IMCMV LV LLC, IMCMV Management LLC; IMCMV WH LLC.

6.6 Outras informações relevantes

Nos termos do Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP, a Companhia esclarece que a participação detida pela UV GESTORA DE ATIVOS FINANCEIROS LTDA., inscrita no CNPJ/MF sob o n° 07.213.252/0001-48, é detida por meio de diferentes fundos de investimentos sob sua gestão.

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

7. Assembleia geral e administração

7.1 - Descrever as principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal do emissor, identificando:

a. principais características das políticas de indicação e preenchimento de cargos, se houver, e, caso o emissor a divulgue, locais na rede mundial de computadores em que o documento pode ser consultado

A Companhia possui uma Política de indicação de membros do conselho de administração, seus comitês de assessoramento e diretoria estatutária aprovada pelo Conselho de Administração em 26 de outubro de 2022, a qual foi devidamente divulgada nos sites da CVM e Relações com Investidores da Companhia.

O objetivo principal dessa Política é determinar os critérios para composição do Conselho de Administração, dos Comitês de Assessoramento ("Comitês") e Diretoria da Companhia, prezando pelas boas práticas de governança corporativa, no melhor interesse da Companhia e de suas Controladas e/ou Subsidiárias.

Esta Política tem como fundamento: (i) as diretrizes de governança corporativa do estatuto social da Companhia ("Estatuto Social"); (ii) o Código de Conduta e Ética aplicável às todas empresas do grupo econômico da Companhia ("Código de Conduta"); (iii) a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("Lei das Sociedades por Ações"); (v) o Regulamento de Listagem do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("B3" e "Regulamento do Novo Mercado", respectivamente).

A Política aplica-se a todos os administradores da Companhia e suas controladas e coligadas, (membros do Conselho de Administração, dos Comitês e da Diretoria, indicados pelos acionistas ou pela Administração da Companhia), no Brasil e, se e quando aplicável, no exterior.

A indicação dos membros para composição do Conselho de Administração poderá ser feita pela administração ou por qualquer acionista da Companhia, nos termos da Lei das Sociedades por Ações.

Os principais critérios que devem ser observados para indicação de membros para cargos do Conselho de Administração, Diretoria e Comitês da Companhia são:

a) alinhamento e comprometimento com os valores e à cultura da Companhia, seu Código de Ética e suas políticas internas; b) reputação ilibada; c) formação acadêmica compatível com as atribuições do Comitê; d) conhecimento e experiência profissional na área de atuação; e e) estar isento de conflito de interesse com a Companhia.

b. se há mecanismos de avaliação de desempenho, informando, em caso positivo:

i. a periodicidade das avaliações e sua abrangência

A Companhia faz avaliação de desempenho anualmente, sempre no mês de abril.

ii. metodologia adotada e os principais critérios utilizados nas avaliações

A Companhia adota a metodologia "Nine Box" que é um programa de representação visual das capacidades e desempenhos. O programa é disposto no eixo vertical e no eixo horizontal. Cada eixo tem três quadrantes, sendo (i) quadrante alto, desempenho acima do esperado, (ii) quadrante médio, atende as expectativas de

7.1 Principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

competência e desempenho do cargo; e (iii) quadrante baixo, desempenho abaixo das expectativas. Após o posicionamento de desempenho dos quadrantes, o gestor dará o feedback do resultado da avaliação e desenvolverá um programa de desenvolvimento para o administrador/colaborador.

iii. se foram contratados serviços de consultoria ou assessoria externos

Não aplicável, uma vez que até 31 de dezembro de 2024, a Companhia não havia contratado serviços de consultoria ou assessoria externos relacionados à avaliação de desempenho de seus administradores.

c. regras de identificação e administração de conflitos de interesses

O Código de Conduta Ética da Companhia prevê que quaisquer situações de conflitos de interesse sejam reportadas ao superior do colaborador em questão ou ao Comitê de Ética. Nesse sentido, embora não haja previsão específica quanto aos membros do Conselho de Administração, estes deverão reportar eventuais situações de conflito de interesses ao Comitê de Ética. Além disso, o referido Código estabelece uma série de exemplos de situações que caracterizam, potencialmente, conflitos de interesses, de modo a promover a identificação de tais situações.

Ainda, a Política para Transações com Partes Relacionadas da Companhia determina que cabe aos Comitês de Auditoria e de Gestão de Riscos e, dependente do caso o Comitê de Finanças monitorar e administrar as transações com partes relacionadas, bem como os potenciais conflitos de interesses dos executivos, administradores e acionistas da Companhia. De qualquer forma, são identificados conflitos de interesses e vedadas as seguintes transações: a) realizadas em condições que não sejam condições de mercado; b) contratos de prestação de serviços pela Companhia com partes relacionadas que (i) não sejam serviços habitualmente oferecidos aos clientes da Companhia, ou (ii) envolvam remuneração não justificável ou desproporcional em termos de geração de valor para a Companhia; ou c) reestruturações societárias que não assegurem tratamento equitativo a todos os acionistas da Companhia

d. por órgão:

As informações sobre: (i) número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de gênero; (ii) número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de cor ou raça; (iii) número total de pessoas com deficiência, caracterizada nos termos da legislação aplicável; foram preenchidos em seção específica no formulário de referência, vide quadros do 7.1 (d).

7.1D Descrição das principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal

Quantidade de membros por declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Diretoria	2	3	0	0	0
Conselho de Administração - Efetivos	1	6	0	0	0
Conselho de Administração - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 12	**3**	**9**	**0**	**0**	**0**

Quantidade de membros por declaração de cor e raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indígena	Outros	Prefere não responder
Diretoria	0	5	0	0	0	0	0
Conselho de Administração - Efetivos	0	7	0	0	0	0	0
Conselho de Administração - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 12	**0**	**12**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Quantidade de membros - Pessoas com Deficiência

	Pessoas com Deficiência	Pessoas sem Deficiência	Prefere não responder
Diretoria	0	0	5
Conselho de Administração - Efetivos	0	0	7
Conselho de Administração - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Efetivos	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
Conselho Fiscal - Suplentes	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica
TOTAL = 12	**0**	**0**	**12**

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

7.2. Em relação especificamente ao conselho de administração, indicar:

a. órgãos e comitês permanentes que se reportem ao conselho de administração

Comitês de Assessoramento

A Companhia possui Comitês de Auditoria, Financeiro, Gente, Gestão e Operações, Estratégia e Ética, todos não estatutários e criados pelo Conselho de Administração.

O Comitê de Auditoria possui regimento interno aprovado pelo conselho de administração da Companhia em reunião realizada no dia 25 de maio de 2021 e revisado em 30 de março de 2023, disponível na página de RI da Companhia na rede mundial de computadores e no site da CVM.

O Comitê Financeiro possui regimento interno aprovado pelo conselho de administração em reunião realizada em 25 de maio de 2021 e revisado em 30 de março de 2023, disponível na página de RI da Companhia na rede mundial de computadores e no site da CVM.

O Comitê de Gente, Gestão e Operações (antigo Comitê de Recursos Humanos) possui regimento interno aprovado pelo conselho de administração em reunião realizada em 25 de maio de 2021 e revisado em 30 de março de 2023, disponível na página de RI da Companhia na rede mundial de computadores e no site da CVM.

O Comitê Estratégia possui regimento interno aprovado pelo conselho de administração em reunião realizada em 25 de maio de 2021, disponível na página de RI da Companhia na rede mundial de computadores e no site da CVM.

O Comitê de Ética possui regimento interno aprovado pelo conselho de administração em reunião realizada em 14 de dezembro de 2018 e revisado em 30 de março de 2023, disponível na página de RI da Companhia na rede mundial de computadores e no site da CVM.

COMPETÊNCIAS

Comitê de Auditoria

Compete ao Comitê zelar, no âmbito do Conselho de Administração, pela qualidade e integridade das demonstrações financeiras da Companhia; pela atuação, independência e qualidade do trabalho dos auditores independentes e da auditoria interna; e pela qualidade e efetividade dos sistemas de controles internos e de administração de riscos, cabendo-lhe, no mínimo, as seguintes atribuições: (i) propor ao Conselho de Administração a indicação dos auditores independentes, bem como a substituição desses, e opinar sobre a remuneração e contratação desses para qualquer outro serviço. Desta forma, qualquer contratação de serviço de auditores que não sejam para serviços de auditoria, para execução pelo auditor independente, deve ter seu objeto previamente aprovado pelo Comitê; (ii) supervisionar as atividades dos auditores independentes, a fim de avaliar: (a) a sua independência; (b) a qualidade dos serviços prestados; (c) a adequação dos serviços prestados às necessidades da Companhia; (iii) supervisionar as atividades da auditoria interna da Companhia, monitorando a efetividade e a suficiência da estrutura, bem como a qualidade e integridade dos processos de auditoria interna e independente, propondo ao Conselho de Administração as ações que forem necessárias para aperfeiçoá-la, bem como revisar qualquer relatório significativo preparado pela auditoria interna. (iv) monitorar a qualidade e integridade das informações trimestrais à Comissão de Valores Mobiliários, das demonstrações intermediárias, das demonstrações

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

financeiras da Companhia e de suas controladas e das informações do Formulário de Referência, efetuando as recomendações que entender necessárias ao Conselho de Administração; (v) avaliar o cumprimento, pela administração da Companhia, das suas recomendações e das feitas pelos auditores independentes ou internos; (vi) avaliar a efetividade e suficiência dos sistemas de controles internos e gerenciamento dos riscos inerentes às atividades da Companhia; (vii) revisar os resultados de investigações da administração e seu acompanhamento, incluindo ações disciplinares, em quaisquer atos fraudulentos ou de não conformidade; (viii) estabelecer procedimentos para receber denúncias, inclusive sigilosas, em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades; (ix) processar as denúncias que sejam de sua alçada; (x) apreciar comunicações oficiais da CVM recebidas pela Companhia; (xi) auto avaliar anualmente o desempenho do Comitê de Auditoria; (xii) apresentar ao menos anualmente ao Conselho de Administração as atividades realizadas, bem como suas preocupações e a auto avaliação do Comitê de Auditoria; (xiii) apreciar previamente as transações com partes relacionadas; (xiv) acompanhar maiores disputas judiciais e autos de infração contra a Companhia; (xv) auto avaliar anualmente o desempenho do Comitê de Auditoria; (xvi) apresentar ao Conselho de Administração o relatório anual resumido contemplando as reuniões realizadas e os principais assuntos discutidos, e destacando as recomendações feitas pelo Comitê ao Conselho de Administração. Posteriormente à Companhia deverá divulgá-lo; (xvii) informar suas atividades trimestralmente ao conselho de administração da Companhia.

Comitê Financeiro

Compete ao Comitê zelar pelas discussões, no âmbito do Conselho de Administração, de assuntos com elevado impacto para a IMC e suas controladas, relativos à finanças, estrutura de capital, fluxo de caixa e demonstração de resultados, observadas, no mínimo, as seguintes tarefas: (i) assessorar o Conselho de Administração na aprovação do orçamento anual da Companhia; (ii) desde que solicitado pelo Conselho de Administração, opinar sobre a distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio na forma da legislação aplicável; (iii) opinar sobre a contratação de endividamentos pela Companhia ou suas controladas em valores individuais iguais ou superiores a R$25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais); (iv) opinar sobre qualquer aquisição, alienação ou oneração de bens ou direitos da Companhia, que não sejam essenciais à condução das atividades da Companhia, cujo valor, considerado de forma individual ou agregada, seja igual ou superior a R$10.000.000,00 (dez milhões de Reais); (v) opinar sobre a aquisição, alienação ou oneração de bens ou direitos do ativo permanente da Companhia ou essenciais à condução das atividades da Companhia, cujo valor, considerado de forma individual ou agregada, seja igual ou superior a R$25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais); (vi) acompanhar a execução do orçamento, fluxo de caixa e investimentos financeiros pela Companhia, apresentando à Diretoria as recomendações necessárias; e (vii) as informações de desempenho financeiro da Companhia devem ser enviadas pela Diretoria aos membros do Comitê Financeiro até o dia 20 do mês subsequente, independente da realização de reunião do Comitê.

Comitê de Gente, Gestão e Operações (antigo Comitê de Recursos Humanos)

Compete ao Comitê, zelar pelas discussões, no âmbito do Conselho de Administração, de assuntos com elevado impacto para a IMC e suas controladas, de natureza de recursos humanos, recrutamento e seleção, remuneração, incentivos, desenvolvimento humano, gestão organizacional, gestão operacional, gestão de custos, tecnologia da informações, centralização e otimização de serviços, observadas as seguintes tarefas: (i) assessorar, quando solicitado pelo Conselho de

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

Administração, no recrutamento e avaliação dos Administradores da Companhia; (ii) participar do processo de recrutamento do Diretor Presidente da Companhia, podendo contratar empresas de seleção de executivos, participando de entrevistas com os candidatos e recomendando indicações ao Conselho de Administração; (iii) elaborar e submeter à aprovação do Diretor Presidente o modelo e/ou alterações na estrutura organizacional da Companhia cujos cargos sejam diretamente vinculados ao Diretor Presidente, de modo a compatibilizá-la com os objetivos estratégicos, de crescimento e resultados da Companhia; (iv) elaborar, em conjunto com o Diretor Presidente, e recomendar ao Conselho de Administração a Política de Salário e Benefícios dos Diretores Estatutários da Companhia; (v) definir, em conjunto com o Diretor Presidente, e submeter à aprovação do Conselho de Administração da Companhia, a proposta de remuneração global anual dos Administradores a ser submetida à Assembleia Geral de Acionistas; (vi) elaborar e submeter à aprovação do Diretor Presidente a Política de Salário e Benefícios dos cargos diretamente vinculados a ele, observado o limite global e as diretrizes do Conselho de Administração com relação à remuneração dos administradores; (vii) aprovar a contratação, demissão ou promoção de quaisquer líderes, estatutários ou não, diretamente subordinados ao Diretor Presidente da Companhia; (viii) opinar sobre ajustes ou alterações no Plano de Outorga de Opção de Compra de Ações da Companhia ("SOP"), a serem submetidos à Assembleia Geral da Companhia; (ix) aprovar sempre respeitadas as regras do SOP, sobre: (a) a inclusão de novos beneficiários no Plano; (b) as condições de cada contrato de opção; (c) os aditamentos em contratos de opção que impliquem em modificação das condições iniciais dos respectivos contratos; e (d) a concessão de novas opções a pessoas já beneficiadas com o Plano; (x) opinar sobre a celebração de contratos, pela Companhia ou por qualquer de suas Controladas, com quaisquer Administradores da Companhia ou de qualquer suas Controladas ou parentes consanguíneos até o terceiro grau dos referidos administradores; (xi) elaborar em conjunto o Diretor Presidente as metas a serem atingidas pelos executivos da Companhia para que esses façam jus à obtenção de bônus, bem como acompanhar e validar o cumprimento ou não das referidas metas; (xii) elaborar em conjunto com o Diretor Presidente o planejamento de gestão organizacional e operacional; (xiii) elaborar em conjunto com o Diretor Presidente o planejamento de gestão de custos administrativos e operacionais; (xiv) opinar sobre as iniciativas, melhorias e desenvolvimento de recursos de tecnologia da informação; (xv) elaborar em conjunto com o Diretor Presidente o planejamento de centralização e otimizações de serviços e gestão da cozinha central.

Comitê de Estratégia

Compete ao Comitê, zelar pelas discussões, no âmbito do Conselho de Administração, de assuntos com elevado impacto para a IMC e suas controladas, relativos ao crescimento orgânico e inorgânico, M&A, expansão, receitas líquidas e outros de cunho altamente estratégico, observadas, no mínimo, as seguintes tarefas: (i) revisar as diretrizes estratégicas apresentadas pela Diretoria em temas comerciais, mercadológicos e de expansão e emitir recomendações sobre as diretrizes estratégicas, com o objetivo de subsidiar as decisões do Conselho de Administração; (ii) liderar, no âmbito do Conselho de Administração, as discussões sobre assuntos relevantes e de elevado impacto para a IMC e suas controladas; (iii) revisar as oportunidades de investimentos apresentadas pela Diretoria e emitir recomendações sobre as oportunidades de investimentos, com o objetivo de subsidiar as decisões do Conselho de Administração; (iv) propor o planejamento estratégico de curto, médio e longo prazo da IMC e de suas controladas; (v) propor diretrizes orçamentárias para o Conselho de Administração e conduzir as discussões com a Diretoria para definição das diretrizes orçamentárias; (vi) apresentar para o Conselho de Administração, após

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

discussão com a Diretoria, recomendação sobre o orçamento do exercício social seguinte; (vii) aconselhar a Diretoria no monitoramento da estratégia corporativa do orçamento; (viii) liderar, no âmbito do Conselho de Administração, as discussões sobre os principais desafios e tendências de mercado; (ix) emitir recomendações sobre o Plano de Negócios da IMC e de suas controladas; (x) recomendar ao Conselho de Administração, a participação da IMC ou de controladas no capital social de outra sociedade ou pessoa, constituição de sociedades, associações, joint ventures envolvendo a IMC ou suas controladas com terceiros, aquisição de sociedades, fusões, cisões e incorporações envolvendo a IMC ou suas controladas, celebração de qualquer novo acordo de acionistas ou de sócios relativos às sociedades em que a IMC participe, direta ou indiretamente, por meio de qualquer sociedade controlada, ou alteração de qualquer dos acordos de acionistas ou de sócios existentes; (xi) definir, em conjunto com o Diretor Presidente, e submeter à aprovação do Conselho de Administração da Companhia, o Plano de Expansão da IMC. (xii) monitorar, mensalmente e independente da realização de reunião, a Performance da Companhia, com foco no desempenho comercial.

Comitê de Ética

Compete ao Comitê (i) assegurar a compreensão das diretrizes de conduta da Companhia e esclarecer dúvidas referentes ao Código de Conduta e Ética; (ii) promover a ampla divulgação do documento junto a todos os colaboradores e terceiros; (iii) acompanhar as ocorrências de Ética e Compliance em andamento e garantir o tratamento adequado para os conflitos e os desvios de conduta, previstos ou não no Código de Conduta e Ética; (iv) determinar as providências de apuração de denúncias, recomendar procedimentos, deliberar ações de resolução sobre situações de condutas proibidas ou indesejadas e contrárias ao Código de Conduta e Ética da Companhia; e (iv) revisar periodicamente e recomendar eventuais alterações ao Código de Conduta e Ética Companhia.

Diretoria

A Diretoria da Companhia é composta por no mínimo, 2 e, no máximo, 10 membros, com mandato de 2 anos, permitida a reeleição, sendo: (i) 1 Diretor Presidente (CEO); (ii) 1 Diretor Administrativo e Financeiro (CFO); (iii) 1 Diretor de Relações com Investidores (DRI); e (iv) até 7 Diretores sem designação específica, todos acionistas ou não, residentes no País, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração.

Compete a Diretoria: (a) deliberar sobre a condução dos negócios, conforme orientação fixada pelo Conselho de Administração, organizando planos gerais do desenvolvimento da Companhia; (b) solucionar as dúvidas e divergências suscitadas no exercício das competências de seus membros e conceder-lhes licenças; (c) autorizar a criação, transferência e encerramento de filiais, agências, dependências, escritórios, depósitos e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia em qualquer parte do território nacional ou no exterior; (d) apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração, o balancete econômico-financeiro e patrimonial detalhado, da Companhia e suas controladas; (d)apresentar anualmente ao Conselho de Administração, o relatório da administração e as contas da Diretoria, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de destinação dos lucros apurados no exercício anterior; (e) observar e fazer cumprir este Estatuto Social, bem como fazer cumprir as deliberações das Assembleias Gerais e do Conselho de Administração; (f) representar a Companhia perante as repartições públicas federais, estaduais e municipais, autarquias, empresas de serviços públicos e quaisquer outros órgãos do Poder Público; (g) aprovar qualquer aquisição, alienação ou oneração de bens ou direitos que não sejam essenciais à condução das atividades da Companhia, desde que tal aprovação não seja de competência do

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

Conselho de Administração da Companhia, de acordo com os limites estabelecidos neste Estatuto Social; (h) aprovar qualquer aquisição, alienação ou oneração de bens ou direitos do ativo permanente da Companhia ou essenciais à condução das atividades da Companhia, desde que tal aprovação não seja de competência do Conselho de Administração da Companhia, de acordo com os limites estabelecidos neste Estatuto Social; (i) aprovar a outorga de garantias a terceiros, desde que tal aprovação não seja de competência do Conselho de Administração da Companhia, de acordo com os limites estabelecidos neste Estatuto Social; (j) contratar financiamentos bancários ou qualquer outra operação financeira e de crédito, inclusive através do Sistema Financeiro de Habitação, e ainda a celebração de contratos e outros compromissos, bem como contrair obrigações com instituições de direito público ou privado, desde que relativas à condução das atividades da Companhia e que a aprovação de tais atos não seja de competência do Conselho de Administração da Companhia, de acordo com os limites estabelecidos neste Estatuto Social; (k) deliberar sobre qualquer transação ou transações sucessivas no período de 1 (um) ano entre a Companhia e (i) seus Acionistas Controladores, (ii) qualquer pessoa física, incluindo o cônjuge e parentes até terceiro grau, ou pessoa jurídica que detenha, direta ou indiretamente, o controle das pessoas jurídicas controladoras da Companhia, ou (iii) qualquer pessoa jurídica em que quaisquer dos acionistas controladores, direta ou indiretamente, incluindo o cônjuge e parentes até terceiro grau, detenham participação societária, desde que a aprovação de tal(is) ato(s) não seja de competência do Conselho de Administração da Companhia, de acordo com os limites estabelecidos neste Estatuto Social. Independentemente do valor envolvido, todas as transações entre a Companhia e as pessoas acima previstas devem ser realizadas em termos e condições comutativas de mercado. Fica assegurada a qualquer membro do Conselho de Administração a possibilidade de requisitar uma avaliação independente de qualquer transação prevista neste inciso; e (l) determinar a realização de inspeções, auditoria ou tomada de contas nas subsidiárias, controladas ou coligadas da Companhia.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal da companhia funciona em caráter não permanente, sendo instalado somente mediante deliberação em Assembleia Geral. Se e quando instalado, será composto de, no mínimo, três e, no máximo, cinco membros, e igual número de suplentes. Até o presente momento, o Conselho Fiscal não foi instalado na Companhia.

São competências do Conselho Fiscal, sem prejuízo das competências já disciplinadas em lei: **(a)** fiscalizar a contratação e a prestação dos serviços de auditoria independente; **(b)** supervisionar o relacionamento da Companhia com os auditores independentes; **(c)** reunir-se periodicamente com os auditores independentes da companhia, sem a presença da Diretoria, para discussão e análise dos procedimentos e práticas contábeis, bem como das demonstrações financeiras da Companhia; **(d)** propor à Assembleia Geral alterações nos procedimentos e práticas contábeis da Companhia ou nas demonstrações financeiras, para que reflitam adequadamente a situação financeira, econômica e patrimonial da Companhia, se for o caso; **(e)** elaborar pareceres sobre práticas, procedimentos e/ou demonstrações financeiras da Companhia, a pedido de outros órgãos; **(f)** solicitar reunião individual com Diretor ou auditores independentes, sempre que julgar necessário; **(g)** revisar o documento de recomendações dos auditores independentes, e submetê-lo à apreciação da Assembleia Geral, emitindo parecer sobre o mesmo; e **(h)** certificar que as transações com partes relacionadas estejam claramente refletidas nas demonstrações financeiras e tenham sido feitas por escrito e em condições de mercado.

7.2 Informações relacionadas ao conselho de administração

b. de que forma o conselho de administração avalia o trabalho da auditoria independente, indicando se o emissor possui uma política de contratação de serviços de extra-auditoria com o auditor independente e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

Embora a Companhia não possua uma política formalizada de contratação de serviços extra- auditoria com o auditor independente, é responsabilidade do Conselho de Administração escolher e destituir auditores independentes e convocar os auditores independentes para prestar os esclarecimentos que entender necessários. O Conselho de Administração deve assegurar que as demonstrações financeiras sejam auditadas por auditor independente com qualificação e experiência apropriada, instrumento fundamental para a confiabilidade desses dados. Adicionalmente, cabe também ao Comitê de Auditoria a avaliação do trabalho da auditoria independente, nos termos do seu regimento e cujas atribuições encontram-se dispostas no item acima.

c. se houver, canais instituídos para que questões críticas relacionadas a temas e práticas ASG e de conformidade cheguem ao conhecimento do conselho de administração

Com o advento da nova regulamentação da CVM, a Companhia instituiu um grupo de trabalho para desenvolver o programa de ASG, o qual é composto por membros da Diretoria. Caso tenhamos questões críticas relacionadas ao tema, o respectivo grupo reportará ao Conselho de Administração.

7.3 Composição e experiências profissionais da administração e do conselho fiscal

Funcionamento do conselho fiscal: Não permanente e não instalado

---

Nome ALEXANDRE DE JESUS SANTORO **CPF:** 586.362.345-49 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Bacharel em ciência da computação **Data de Nascimento:** 26/01/1972

Experiência Profissional: O Sr. Alexandre de Jesus Santoro possui mestrado pela Fundação Getúlio Vargas e graduação em Ciência da Computação pela Faculdade de Salvador. Foi Presidente Global da rede Popeyes que sob sua gestão se tornou uma das redes de mais rápido crescimento no mundo e foi também Vice-Presidente de Operações e Supply Chain da Restaurant Brands International (RBI). Além disso, o executivo atuou como CEO, presidente e vice-presidente de logística para a ALL - América Latina Logística SA e em posições de liderança na Ambev e Danone. É executivo da International Meal Company Alimentação S.A. desde 2021O Sr. Santoro declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Diretor Presidente / Diretor de Relações com Investidores		30/04/2025		12/03/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	N/A

Nome ALEXSANDRO BENEDITO XAVIER PINTO **CPF:** 550.067.601-68 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Administrador **Data de Nascimento:** 02/01/1975

Experiência Profissional: O Sr. Alexsandro Benedito Xavier possui vasta experiência como executivo de marketing em importantes empresas no Brasil e no exterior, tendo nos últimos anos atuado como Vice-Presidente de Marketing da East Asia & CMO OBC Oriental Brewery Company na Coreia do Sul. Nos anos anteriores desempenhou as funções de Vice-Presidente de Marketing & Head of Corona do Grupo Modelo no México entre 2015-2017 e na Ambev foi Diretor de marketing LATAM entre 2012 e 2014. É executivo da International Meal Company Alimentação S.A. desde 2021O Sr. Alexsandro declarou que, durante os últimos 5 (cinco) anos: (a) não sofreu qualquer condenação criminal; (b) não sofreu qualquer condenação em processo administrativo da Comissão de Valores Mobiliários, Banco Central do Brasil ou da Superintendência de Seguros Privados e/ou qualquer outra pena aplicada pelos referidos órgãos; (c) não sofreu qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o(a) tenha suspendido ou inabilitado para a prática de uma atividade comercial qualquer, bem como não ser considerado(a) uma pessoa politicamente exposta, conforme definido na regulamentação aplicável.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Outros Diretores	Diretor sem designação específica	30/04/2025		30/04/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome EDVALDO SOUZA **CPF:** 362.116.561-49 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Administrador **Data de Nascimento:** 19/06/1972

Experiência Profissional: O Sr. Edvaldo Souza é formado em administração de empresas. Possui mais de 26 anos de experiência no varejo. Atuou em empresas como a Ambev, Gafisa e o Grupo Algaia, desenvolvendo planos de negócios, planejando e desenvolvendo novas unidades de negócios (startups) e promovendo reestruturações operacionais e turnaround visando o crescimento sustentável e maior rentabilidade com grande vivência nos setores de químico, imobiliário, bebidas, logístico entre outros. É executivo da International Meal Company Alimentação S.A. desde 2021O Sr. Edvaldo declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	30/04/2025	Até a AGO de 2027	Outros Diretores	Diretor sem designação específica	30/04/2025		18/05/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome FERNANDA DE SOUZA E SILVA FERNANDES **CPF:** 260.103.688-55 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Pedagoga **Data de Nascimento:** 10/01/1978

Experiência Profissional: A Sra. Fernanda atua na área de RH e gestão de pessoas, orientada para o negócios e resultados, com sólida experiência em gestão estratégica, corporativa e operacional de RH, adquirida em empresas dos segmentos de consultoria, telecomunicações, tecnologia e varejo.A Sra. Fernanda declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Outros Diretores	Diretora sem designação específica	30/04/2025		31/08/2022

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome FRANCISCO TOSTA VALIM FILHO **CPF:** 355.827.150-53 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Administrador de empresas **Data de Nascimento:** 13/09/1963

Experiência Profissional: O sr. Francisco Valim foi diretor presidente da Via Varejo e da Oi S.A. e Presidente da Experian Internacional, em Londres. Previamente, foi Diretor Presidente da NET Serviços e Diretor Financeiro da Oi S.A,. Graduou-se em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS), é pós-graduado em Finanças (Fundação Getúlio Vargas-SP) e em Planejamento Estratégico e Organizacional (UFRGS) e cursou MBA de Finanças e Administração de Companhias Multinacionais na University of Southern Califórnia (EUA).O Sr. Francisco declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)		30/04/2025	Não	22/06/2022

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome FUED ELIAS SADALA JUNIOR **CPF:** 808.665.066-91 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Engenheiro **Data de Nascimento:** 25/07/1968

Experiência Profissional: O Sr. Fued é formado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal de Minas Gerais. Ele participou de programas executivos na Insead-Wharton e na Harvard Business School. Fued atua como presidente do conselho da Ryvit, uma empresa de tecnologia de informação (Missouri), e como observador no conselho da Misfits, uma empresa de Esports (Flórida). Fued iniciou sua carreira como trainee na Anheuser-Busch InBev (ABI), onde trabalhou por 23 anos, com grande destaque nas áreas de operações industriais, tecnologia e serviços compartilhados. Ele ocupou cargos de liderança sênior global e regional na Europa, Américas do Sul, Central, e Norte. Durante seu período na ABI, ele liderou várias transformações de negócios, incluindo integração de empresas em fusões e aquisições. Atualmente, como co-fundador e diretor da Dreampact, uma parceria de capital fechado, Fued apoia suas empresas iniciantes no desenvolvimento de estratégias de negócios. Dada sua longa experiência em Operações, ele os aconselha especificamente sobre a cadeia logística, fornecimento estratégico, melhoria da eficiência, inovação tecnológica e atração de talentos. Fued também é responsável, junto com seus parceiros, em pesquisar e analisar oportunidades de investimento, conectando-se com várias partes interessadas na comunidade de investimentos e em sua própria rede construída durante sua carreira em grandes empresas. O Sr. Fued declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO de 2027	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)		30/04/2025	Não	30/04/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome GRACE CURY DE ALMEIDA GONÇALVES TOURINHO **CPF:** 387.797.575-53 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Economista **Data de Nascimento:** 01/09/1965

Experiência Profissional: A Sra. Grace é formada em Ciências Econômicas pela Faculdade Católica de Salvador e Master Bussiness Administration (MBA) pelo IBMEC – São Paulo. Desenvolveu sua carreira profissional na Price Waterhouse do Brasil e Portugal (sociedade do setor de consultoria) durante o período de 1986 a 1994, bem como atuou na OPP Petroquímica / Braskem (sociedade do setor de indústria química), empresa do Grupo Odebrecht (sociedade do setor de engenharia e infraestrutura) no período de 1996 a 1998 na área de USGAAP. De 1998 a 2005 atuou na Controladoria da Companhia de Bebidas das Américas AmBev (integra o grupo econômico do emissor ou é controlada por acionista do emissor). No período de 2005 a junho de 2008, foi Controller da Kimberly Clark Brazil (do setor de indústria de limpeza e higienização). De julho de 2008 a setembro de 2012 assumiu os cargos de Diretora Financeira e de Relações com Investidores e posteriormente Diretora Geral Brasil da T4F Entretenimento S.A. (sociedade do setor de entretenimento e organização de eventos e que não integra o grupo econômico da Companhia ou é controlada por acionista que detenha participação direta ou indireta, igual ou superior a 5% de uma mesma classe ou espécie de valor mobiliário da Companhia). De 2012 a 2014 ocupou a posição de Diretora Geral do UFC – Brasil (sociedade do setor de entretenimento e organização de eventos de lutas marciais e que não integra o grupo econômico da Companhia ou é controlada por acionista que detenha participação direta ou indireta, igual ou superior a 5% de uma mesma classe ou espécie de valor mobiliário da Companhia). De 2014 a 2020 atuou como Diretora Financeira (CFO) e Diretora de Relações com Investidores na Qualicorp S.A.A.A Sra. Grace declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)		30/04/2025	Não	30/04/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome LUCAS SANTOS RODAS **CPF:** 217.156.938-76 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Empresário **Data de Nascimento:** 08/02/1977

Experiência Profissional: Sr. Lucas S. Rodas é Sócio-diretor da FARO Capital, Presidente do Conselho de Administração da Companhia Nitro Química Brasileira, Membro do Conselho de Administração da Montecitrus, membro do Conselho do IEDI - Instituto de Estudos para Desenvolvimento Industrial, sócio e membro do Comitê de Investimentos da Baraúna Gestora. Anteriormente foi sócio fundador da Sagatiba Brasil, trabalhou nas áreas de fusão, aquisição e mercado de capitais no Bank of America e trabalhou também no Unibanco. Formado em Administração de Empresas pela FAAP e concluiu o OPM da Harvard Business School. O Sr. Lucas S. Rodas declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)		30/04/2025	Não	30/04/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome LUIZ FERNANDO ZIEGLER DE SAINT EDMOND **CPF:** 010.537.007-09 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Engenheiro **Data de Nascimento:** 15/04/1966

Experiência Profissional: O Sr. Luiz é Engenheiro de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e concluíu o OPM for Key Executives na Harvard Business School, além de outros cursos de formação executiva em Stanford, Kellogg e Yale. Luiz é Co-Fundador da Dreampact Ventures, membro do Conselho de Administração da Alpargatas e membro do Conselho de Administração da Companhia. Foi também membro do Conselho de Administração da Life Equals, foi CEO da Ambev e da Anheuser-Busch e Chief Sales Officer da ABInbev. Também serviu como Membro do Conselho de Administração da Ambev. O Sr. Luiz declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Presidente do Conselho de Administração Independente		30/04/2025	Não	30/04/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	

Nome NATÁLIA LACAVA **CPF:** 320.955.308-45 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Administradora **Data de Nascimento:** 25/02/1985

Experiência Profissional: A Sra. Natalia Lacava é formada em Administração de Empresas pela FGV e possui cerca de 20 anos de experiência no setor financeiro. Iniciou sua carreira no Credit Suisse, alcançando posições de liderança, e posteriormente atuou em cargos executivos na Qualicorp e no Carrefour. Mais recentemente, foi CFO da Arklok Technology.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Diretoria	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Diretor de Relações com Investidores		30/04/2025		02/04/2025

Diretoria	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Outros Diretores	Diretora Administrativa	30/04/2025	02/04/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
N/A	N/A

Nome RICARDO FIGUEIREDO BOMENY **CPF:** 008.979.327-73 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Empresário **Data de Nascimento:** 05/11/1969

Experiência Profissional: Empresário com grande experiência no setor de franquias e alimentação, onde exerce liderança em diversas frentes. É sócio e CEO da BFFC, holding que controla as marcas Bob's e Yoggi bem como franquias da KFC e Pizza Hut (RJ/SP). É membro e atua no conselho de diversas organizações como Instituto Coca-Cola, SindRio, IFB e da ANR. Atual Presidente do Conselho de Associados da ABF e colaborador voluntário da Endeavor há mais de 15 anos.

Órgãos da Administração:

Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	30/04/2025	Até a AGO de 2027	Conselho de Administração (Efetivo)		30/04/2025	Não	30/04/2025

7.4 Composição dos comitês

Nome: FERNANDA DE SOUZA E SILVA FERNANDES **CPF:** 260.103.688-55 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Pedagoga **Data de Nascimento:** 10/01/1978

Experiência Profissional: A Sra. Fernanda atua na área de RH e gestão de pessoas, orientada para o negócios e resultados, com sólida experiência em gestão estratégica, corporativa e operacional de RH, adquirida em empresas dos segmentos de consultoria, telecomunicações, tecnologia e varejo.A Sra. Fernanda declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	31/08/2022	Indeterminado	Comitê de Ética		31/08/2022	31/08/2022

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome:	FRANCISCO TOSTA VALIM FILHO	**CPF:**	355.827.150-53	**Passaporte:**		**Nacionalidade:**	Brasil	**Profissão:**	Administrador de empresas

Data de Nascimento: 13/09/1963

Experiência Profissional:

O sr. Francisco Valim foi diretor presidente da Via Varejo e da Oi S.A. e Presidente da Experian Internacional, em Londres. Previamente, foi Diretor Presidente da NET Serviços e Diretor Financeiro da Oi S.A,. Graduou-se em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS), é pós-graduado em Finanças (Fundação Getúlio Vargas-SP) e em Planejamento Estratégico e Organizacional (UFRGS) e cursou MBA de Finanças e Administração de Companhias Multinacionais na University of Southern Califórnia (EUA).O Sr. Francisco declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria Estatuário não aderente a Resolução CVM nº 23/21	Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	22/06/2022
Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	22/06/2022

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome: FUED ELIAS SADALA JUNIOR **CPF:** 808.665.066-91 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Engenheiro **Data de Nascimento:** 25/07/1968

Experiência Profissional:

O Sr. Fued é formado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal de Minas Gerais. Ele participou de programas executivos na Insead-Wharton e na Harvard Business School. Fued atua como presidente do conselho da Ryvit, uma empresa de tecnologia de informação (Missouri), e como observador no conselho da Misfits, uma empresa de Esports (Flórida). Fued iniciou sua carreira como trainee na Anheuser-Busch InBev (ABI), onde trabalhou por 23 anos, com grande destaque nas áreas de operações industriais, tecnologia e serviços compartilhados. Ele ocupou cargos de liderança sênior global e regional na Europa, Américas do Sul, Central, e Norte. Durante seu período na ABI, ele liderou várias transformações de negócios, incluindo integração de empresas em fusões e aquisições. Atualmente, como co-fundador e diretor da Dreampact, uma parceria de capital fechado, Fued apoia suas empresas iniciantes no desenvolvimento de estratégias de negócios. Dada sua longa experiência em Operações, ele os aconselha especificamente sobre a cadeia logística, fornecimento estratégico, melhoria da eficiência, inovação tecnológica e atração de talentos. Fued também é responsável, junto com seus parceiros, em pesquisar e analisar oportunidades de investimento, conectando-se com várias partes interessadas na comunidade de investimentos e em sua própria rede construída durante sua carreira em grandes empresas. O Sr. Fued declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	28/04/2023
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê de Gente, Gestão e Operações		30/04/2025	25/05/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome:	GRACE CURY DE ALMEIDA GONÇALVES TOURINHO	**CPF:**	387.797.575-53	**Passaporte:**		**Nacionalidade:**	Brasil	**Profissão:**	Economista	**Data de Nascimento:**	01/09/1965

Experiência Profissional:

A Sra. Grace é formada em Ciências Econômicas pela Faculdade Católica de Salvador e Master Bussiness Administration (MBA) pelo IBMEC – São Paulo. Desenvolveu sua carreira profissional na Price Waterhouse do Brasil e Portugal (sociedade do setor de consultoria) durante o período de 1986 a 1994, bem como atuou na OPP Petroquímica / Braskem (sociedade do setor de indústria química), empresa do Grupo Odebrecht (sociedade do setor de engenharia e infraestrutura) no período de 1996 a 1998 na área de USGAAP. De 1998 a 2005 atuou na Controladoria da Companhia de Bebidas das Américas AmBev (integra o grupo econômico do emissor ou é controlada por acionista do emissor). No período de 2005 a junho de 2008, foi Controller da Kimberly Clark Brazil (do setor de indústria de limpeza e higienização). De julho de 2008 a setembro de 2012 assumiu os cargos de Diretora Financeira e de Relações com Investidores e posteriormente Diretora Geral Brasil da T4F Entretenimento S.A. (sociedade do setor de entretenimento e organização de eventos e que não integra o grupo econômico da Companhia ou é controlada por acionista que detenha participação direta ou indireta, igual ou superior a 5% de uma mesma classe ou espécie de valor mobiliário da Companhia). De 2012 a 2014 ocupou a posição de Diretora Geral do UFC – Brasil (sociedade do setor de entretenimento e organização de eventos de lutas marciais e que não integra o grupo econômico da Companhia ou é controlada por acionista que detenha participação direta ou indireta, igual ou superior a 5% de uma mesma classe ou espécie de valor mobiliário da Companhia). De 2014 a 2020 atuou como Diretora Financeira (CFO) e Diretora de Relações com Investidores na Qualicorp S.A.A.A Sra. Grace declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria Estatuário não aderente a Resolução CVM nº 23/21	Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	25/05/2021
Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	25/05/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome: LUCAS SANTOS RODAS **CPF:** 217.156.938-76 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Empresário **Data de Nascimento:** 08/02/1977

Experiência Profissional:

Sr. Lucas S. Rodas é Sócio-diretor da FARO Capital, Presidente do Conselho de Administração da Companhia Nitro Química Brasileira, Membro do Conselho de Administração da Montecitrus, membro do Conselho do IEDI - Instituto de Estudos para Desenvolvimento Industrial, sócio e membro do Comitê de Investimentos da Baraúna Gestora. Anteriormente foi sócio fundador da Sagatiba Brasil, trabalhou nas áreas de fusão, aquisição e mercado de capitais no Bank of America e trabalhou também no Unibanco. Formado em Administração de Empresas pela FAAP e concluiu o OPM da Harvard Business School. O Sr. Lucas S. Rodas declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027			30/04/2025	25/05/2021
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê Executivo		30/04/2025	25/05/2021
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê de Gente, Gestão e Operações		30/04/2025	30/04/2025

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome:	LUIZ FERNANDO ZIEGLER DE SAINT EDMOND	**CPF:**	010.537.007-09	**Passaporte:**		**Nacionalidade:**	Brasil	**Profissão:**	Engenheiro	**Data de Nascimento:**	15/04/1966

Experiência Profissional:

O Sr. Luiz é Engenheiro de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e concluíu o OPM for Key Executives na Harvard Business School, além de outros cursos de formação executiva em Stanford, Kellogg e Yale. Luiz é Co-Fundador da Dreampact Ventures, membro do Conselho de Administração da Alpargatas e membro do Conselho de Administração da Companhia. Foi também membro do Conselho de Administração da Life Equals, foi CEO da Ambev e da Anheuser-Busch e Chief Sales Officer da ABInbev. Também serviu como Membro do Conselho de Administração da Ambev. O Sr. Luiz declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê Executivo		30/04/2025	25/05/2021
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê de Gente, Gestão e Operações		30/04/2025	25/05/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome: RICARDO FIGUEIREDO BOMENY **CPF:** 008.979.327-73 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Empresário **Data de Nascimento:** 05/11/1969

Experiência Profissional: Empresário com grande experiência no setor de franquias e alimentação, onde exerce liderança em diversas frentes. É sócio e CEO da BFFC, holding que controla as marcas Bob's e Yoggi bem como franquias da KFC e Pizza Hut (RJ/SP). É membro e atua no conselho de diversas organizações como Instituto Coca-Cola, SindRio, IFB e da ANR. Atual Presidente do Conselho de Associados da ABF e colaborador voluntário da Endeavor há mais de 15 anos.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê Executivo		30/04/2025	30/04/2025
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027	Comitê de Gente, Gestão e Operações		30/04/2025	30/04/2025

Nome: RICARDO GODOY **CPF:** 214.694.888-41 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Advogado **Data de Nascimento:** 25/08/1981

Experiência Profissional:

Diretor Jurídico e de Compliance da Companhia desde outubro de 2023, possui mais de 16anos de experiência trabalhando em empresas renomadas. Trabalhou como Diretor Jurídico e de Compliance na Investfarma S.A. por 3 anos e 4 meses. Trabalhou como Gerente Jurídico do Grupo SBF S.A. (Centauro) por 5 anos e trabalhou como Advogado e Coordenador Jurídico da Unilever Brasil Ltda. por 10 anos. O Sr. Godoy é formado em direito pela Universidade São Judas Tadeu, com especialização Latu Sensu em direito empresarial pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP-COGEAE, bem como MBA (Mestrado emAdministração de Empresas) executivo com ênfase em varejo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). Não possui qualquer condenação criminal ou em processo administrativo da CVMe/ou qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para a prática de atividade profissional ou comercialqualquer, e declara que não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, de 31 agosto de 2021.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	31/10/2023	Indeterminado	Comitê de Ética		31/10/2023	31/10/2023

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome: ROBERTO GONÇALVES DIAS **CPF:** 134.330.298-65 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Gerente de Auditoria **Data de Nascimento:** 17/02/1976

Experiência Profissional: Roberto têm 29 anos de experiência em empresas de varejo, indústria e serviços de alimentação, atuando em diversas áreas como Tesouraria, PCP, Custos, Tecnologia da Informação, Logística, Planejamento Financeiro, Controladoria, Prevenção a Perdas, CSC e Auditoria Interna. Nos últimos 5 anos, estou à frente do departamento de Auditoria Interna, onde implementei tecnologias de monitoramento contínuo e melhorias nos processos de avaliação com foco em gerenciamento de riscos e controles internos.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	30/03/2023	Indeterminado	Comitê de Ética		30/03/2023	30/03/2023

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

Nome: SILVIO JOSÉ MORAIS **CPF:** 450.379.909-63 **Passaporte:** **Nacionalidade:** Brasil **Profissão:** Administrador de Empresas **Data de Nascimento:** 19/03/1963

Experiência Profissional:

O Sr. Silvio possui atua como diretor na StoneCo. Possui vasta experiência em contabilidade societária, além de vasta experiência financeira, tendo trabalhado como Controller da Ambev SA de 1998 a 2019, onde foi responsável pelos Relatórios Financeiros, Controles Internos, Previdência e Impostos Diretos. Entre 1988 e 1998, também exerceu outros cargos na Ambev S.A. Entre maio de 2018 e abril de 2019 foi membro suplente do conselho de administração da Itausa. Entre 2008 e 2019 também atuou como Diretor do IAPP - Instituto Ambev de Previdência Privada, e desde março de 2019 é seu conselheiro. O Sr. Silvio é Conselheiro, desde 2017, e Diretor Executivo, desde 2018, da Fundação Antonio e Helena Zerrenner. Desde maio de 2019 é conselheiro da FALCONI Participações S.A. que controla a FALCONI Consultoria, empresa de consultoria especializada em gestão. O Sr. Silvio é formado em Administração de Empresas pela FACE-PR, com pós-graduação em Finanças pela FAE Business School e MBA em Controladoria pela Fipecafi - USP.O Sr. Silvio declara que: (i) não esteve sujeito, nos últimos cinco anos, à condenação criminal, à condenação em processo administrativo da CVM e à condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspendido ou inabilitado para prática de atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301/99.

Comitês:

Tipo comitê	Tipo auditoria	Cargo ocupado	Data posse	Prazo mandato	Descrição de outros comitês	Descrição de outro cargo/função	Data da eleição	Data de início do primeiro mandato
Comitê de Auditoria	Comitê de Auditoria não Estatuário	Outros	30/04/2025	Até a AGO a ser realizada em 2027		Coordenador	30/04/2025	25/05/2021

Condenações:

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação

N/A

7.5 Relações familiares

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois na data deste Formulário de Referência não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre: (a) administradores da Companhia; (b) (i) administradores da Companhia e (ii) administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Companhia; (c) (i) administradores da Companhia ou de suas controladas, diretas ou indiretas e (ii) controladores diretos ou indiretos da Companhia; e (d) (i) administradores da Companhia e (ii) administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia.

7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois na data deste Formulário de Referência não há relações de subordinação, prestação de serviço ou controle, mantidas nos últimos 03 (três) exercícios sociais, entre administradores da Companhia e: (a) sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia; (b) controlador direto ou indireto da Companhia; ou (c) caso seja relevante, fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de sua controlada ou controladoras ou controladas de alguma dessas pessoas.

7.7 Acordos/seguros de administradores

7.7 - Acordos, inclusive apólices de seguros, para pagamento ou reembolso de despesas suportadas pelos administradores

A Companhia contratou apólice de seguro de responsabilidade civil de Administradores e Diretores (D&O) da Swiss RE Corporate Solutions. (Brasil) no âmbito mundial, sendo que a vigência atual é de 03/03/2025 a 03/03/2026. O limite máximo de indenização é de R$[40.000.000,00 e o prêmio líquido é de R$223.505,32. A cobertura inclui: reembolso à sociedade, valores mobiliários, extradição, danos morais, bens e liberdade, garantias pessoais, custos emergenciais, práticas trabalhistas, custos de investigação, proteção da imagem pessoal, responsabilidade tributária, diretor de entidade externa, danos ambientais, gastos adicionais com especialistas, inabilitação de uma pessoa segurada, multas e penalidades tributárias, bloqueio e indisponibilidade de bens, eventos extraordinários com reguladores, prazo complementar perpétuo para aposentados, opção de utilização de apólice internacional, assessoria em leis estrangeiras de valores mobiliários, gerenciamento de crise, prazo complementar perpétuo para demissões voluntárias, herdeiros, sucessores, representantes legais, espólio, cônjuge e/ou companheiro(a) dos segurados, cobertura automática para novas subsidiárias com o total de ativos de até 30% do total de ativos consolidados do tomador. A apólice tem prazo de retroatividade ilimitado para fatos desconhecidos pelo segurado, prazo complementar de 3 anos e prazo suplementar, mediante pagamento de prêmio adicional, de 1 ano.E contratou a apólice de seguro com a Travelers Bond & Speciality Insurance Claim para Estados Unidos, cuja vigência é de 01/04/2025 a 01/04/2026. O limite máximo de indenização é de $5,000,000.00 para todas as reivindicações. As coberturas dos países inclui: cobertura à base de reclamação com notificação, cobertura pessoal - reembolso à sociedade, adiantamento dos custos de defesa (custas e honorários advocatícios), extensão de cobertura ao cônjuge, cobertura aos herdeiros, representantes legais e de espólio, cobertura para segurado atuando em sociedades controladas, cobertura para reclamações movidas pela própria sociedade contra o (s) segurado (s), cobertura para custos com investigação, responsabilidade em outras empresas, desde que não possuam fins lucrativos (mediante envio de informações e prévia análise da seguradora, cobertura à título de despesas de defesa recolhimento de depósitos recursais nos casos de aplicação de multas administrativas contra o segurado, até o limite da importância segurada contratada, cobertura à título de despesas de defesa em procedimentos extrajudiciais contra o(s) segurado (s), inclusive quando movidas por órgão fiscalizadores e reguladores, reclamações contra o(s) segurado(s) relacionadas ao dano moral, exclusivamente contra atos de gestão, concessão de prazo complementar para apresentação de reclamações, correspondentes a 100% da importância segurada, pelo período de 3 anos sem pagamento de prêmio adicional, concessão de prazo complementar para apresentação de reclamações, correspondentes a 100% da importância segurada, pelo período de 3 anos sem pagamento de prêmio adicional, possibilidade de aquisição de prazo suplementar de 1 ano, correspondente a 100% da importância segurada, mediante analise e aprovação da seguradora com o pagamento de prêmio adicional.

A Companhia tem contratada com determinados ex-diretores uma obrigação de indenização por eventuais danos ou prejuízos que venham a sofrer decorrentes ou relacionados a sua nomeação ou a atos de gestão praticados na condição de diretor

7.7 Acordos/seguros de administradores

da companhia, exceto se for devidamente comprovado, com base em decisão transitada em julgado, que os respectivos atos praticados diretamente pelo Diretor foram oriundos de ato doloso ou culpa grave, com o propósito específico de beneficiar-se de tal ato ou prejudicar interesses de terceiros, da companhia ou de empresas do grupo.

7.8 Outras informações relevantes

7.8. Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 7 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

8.1 Política ou prática de remuneração

8.1 - Descrição da política ou prática de remuneração do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e não estatutária, do Conselho Fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração

(a) objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

O conselho de administração da Companhia aprovou, em reunião realizada em 17 de junho de 2020 a política de remuneração aplicável a membros do conselho de administração, diretoria, membros do conselho fiscal e membros de comitês de assessoramento ao conselho de administração, estatutários ou não. Tal política se encontra disponível nas páginas eletrônicas da B3 (www.b3.com.br), da CVM (gov.br/cvm) e da Companhia (http://ri.internationalmealcompany.com/).

Seus objetivos, conforme expostos no documento, são atrair, incentivar, recompensar e reter os administradores à condução dos negócios de forma sustentável, observados os limites de risco adequados nas estratégias de curto, médio e longo prazo da Companhia e suas subsidiárias, conciliando os interesses dos acionistas e das demais partes interessadas.

Com relação especificamente aos diretores, a política tem como base o equilíbrio entre a estratégia de negócios, interesses dos acionistas e práticas de mercado. A política busca, além da retribuição justa do desempenho, a alavancagem de resultados para a Companhia, a retenção de nossos administradores e a recompensa para os nossos executivos pelo alcance de metas financeiras e operacionais e pela criação de valor. Cumpre salientar, ainda, que a prática de remuneração implementada é coerente com a remuneração adotada pelo nosso setor e possibilita a atração e valorização de nossos profissionais.

(b) práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

(i) os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

O conselho de administração, dentro dos limites fixados em assembleia geral de acionistas, é responsável por fixar o pró-labore mensal dos diretores a cada ano, bem como sua participação como beneficiários de planos de remuneração baseada em ações.

Em relação à remuneração de membros do conselho de administração, o exato papel descrito acima é desempenhado pelo Comitê de Recursos Humanos da Companhia.

(ii) critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das

8.1 Política ou prática de remuneração

práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos

Conforme a Política de Remuneração da Companhia, a remuneração fixa do conselho de administração, da diretoria da Companhia e dos membros dos comitês de assessoramento ao conselho de administração será baseada nas responsabilidades do cargo e experiência individuais. Para o estabelecimento de tal remuneração o conselho de administração ou os Comitês de Finanças e Gente, Gestão e Operações poderão requerer a assessoria de empresa especializada.

(iii) com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

A frequência é anual. A cada novo exercício social, após a consolidação de resultados do exercício social anterior, o Comitê de Gente, Gestão e Operações da Companhia se reúne e discute a política de remuneração, levando em consideração o atingimento de metas preestabelecidas da Companhia. As eventuais considerações do Comitê de Gente, Gestão e Operações são levadas ao conselho de administração para que este delibere alterações. Caso não haja recomendação do Comitê de Recursos Humanos, o conselho de administração não irá expressamente ratificar a política já vigente, fazendo-o de forma tácita.

(c) composição da remuneração;

(i) descrição dos elementos da remuneração

- **seus objetivos e alinhamento aos interesses de curto, médio e longo prazo do emissor**

A remuneração global da administração da Companhia poderá ser constituída pelos seguintes componentes: (i) remuneração fixa; (ii) remuneração variável; (iii) remuneração baseada em ações; e (iv) outros que o conselho de administração ou os Comitês de Finanças e Gente, Gestão e Operações venham a determinar, sendo que os próximos itens desta seção 8 descrevem as práticas já implementadas atualmente.

Conselho de Administração:

A remuneração global do conselho de administração é fixada em assembleia geral de acionistas, com pró-labore mensal fixado pelo Comitê de Gente, Gestão e Operações. Para o estabelecimento de tal remuneração poderá ser requerida a assessoria de empresa especializada.

A remuneração fixa do conselho de administração é baseada nas responsabilidades do cargo e experiências individuais, revista e aprovada anualmente pelo Comitê de Gente, Gestão e Operações, de forma que seja adequada as práticas de mercado e atualizada monetariamente. O conselho de administração também tem remuneração variável de médio e longo prazo, cujo objetivo é promover o alinhamento entre os administradores e os acionistas da Companhia, mediante a outorga de opções a determinados conselheiros, nos termos dos Planos de Opção, descritos no item 8.4 a seguir.

8.1 Política ou prática de remuneração

Qualquer novo plano de remuneração baseada em ações dependerá de aprovação em assembleia geral de acionistas.

Diretoria:

A remuneração global dos diretores da Companhia é fixada por assembleia geral de acionistas, com pró-labore mensal fixado pelo conselho de administração. Para o estabelecimento de tal remuneração poderá ser requerida a assessoria de empresa especializada. A remuneração fixa da diretoria é baseada nas responsabilidades do cargo e experiências individuais, revista e aprovada anualmente pelo conselho de administração, de forma que seja adequada as práticas de mercado e atualizada monetariamente.

A diretoria também tem remuneração variável (i) de curto prazo, cujo objetivo é premiar o alcance de metas financeiras e operacionais anuais da Companhia, da área de responsabilidade com administrador e o desempenho individual através de um bônus anual, respeitando os limites previstos nos contratos de cada diretor estatutário e mediante a aprovação do conselho de administração ou do Comitê de Finanças; e (ii) de médio e longo prazo, cujo objetivo é promover o alinhamento entre executivos e os acionistas da Companhia, mediante a outorga de opções, nos termos dos Planos de Opção, descritos no item 8.4 a seguir.

Qualquer novo plano de remuneração baseada em ações dependerá de aprovação em assembleia geral de acionistas.

- **Proporção de cada elemento na remuneração total nos últimos exercícios sociais**

Conselho de Administração:

A participação de cada um dos elementos listados acima na remuneração global de nossos administradores obedece à seguinte distribuição:

Tipo de Remuneração	2024	2023	2022
Salário ou pro-labore	57,704%	62,430%	58,929%
Baseada em Ações	42,296%	37,570%	41,071%
TOTAL	100,000%	100,000%	100,000%

Diretoria:

A participação de cada um dos elementos listados acima na remuneração global de nossos administradores obedece à seguinte distribuição

Tipo de Remuneração	2024	2023	2022
Salário ou pro-labore	49,373%	40,037%	36,786%
Benefícios direto e indireto	5,149%	5,072%	7,116%
Outros Tipos	7,236%	0,000%	0,000%
Bônus	23,093%	37,107%	26,009%

8.1 Política ou prática de remuneração

Cessação do Cargo	0,000%	0,000%	13,934%
Baseada em Ações	15,150%	17,784%	16,154%
TOTAL	100,000%	100,000%	100,000%

Conselho Fiscal:

Não aplicável, uma vez que a Companhia não instalou Conselho Fiscal.

Comitês de Assessoramento:

A análise não é aplicável, uma vez que, conforme disposto em item anterior, não foi até o momento definido nenhum padrão de remuneração aos membros de comitês que não a manutenção de suas remunerações pelas demais funções desempenhadas na Companhia.

- **metodologia de cálculo e de reajuste**

O valor global máximo a ser pago aos administradores a título de remuneração é determinado pela assembleia geral de acionistas, estando a remuneração global máxima para tal público atendendo aos limites impostos pelo artigo 152 da Lei das Sociedades por Ações, assim como a remuneração individual dos membros do conselho de administração, cuja determinação de pró-labore mensal e revisões anuais de remuneração são incumbência do Comitê de Gente, Gestão e Operações da Companhia.

A remuneração total alvo individual dos diretores estatutários é determinada pelo conselho de administração, podendo ter por base avaliações apresentadas pelo Comitê de Gente, Gestão e Operações, pautadas em referências de mercado para posições de complexidade similar. O conselho de administração também é responsável por determinar, anualmente, o índice de reajuste de honorários fixos.

O salário base da Diretoria é reajustado conforme o desempenho de cada administrador, de acordo com indicadores de desempenho, usando o princípio da meritocracia. A remuneração variável de nossos administradores é calculada de acordo com o alcance das metas financeiras, metas internas de nossos resultados e metas individuais de cada administrador (*targets*), sendo esses targets estabelecidos de acordo com a função de cada administrador, e não consideram eventuais gratificações/bonificações específicas que podem ser realizadas em casos de projetos específicos que envolvam a Companhia, tais como, *private placements* ofertas de ações e aquisições.

Além da remuneração em si, há benefícios que são reajustados uma vez por ano na data de vencimento dos contratos.

- **principais indicadores de desempenho nele levados em consideração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

Não aplicável.

(ii) razões que justificam a composição da remuneração

A Companhia analisa a sua performance e o desempenho de seus administradores

8.1 Política ou prática de remuneração

para manter uma remuneração de acordo com as práticas de mercado adequadas à qualidade de seus executivos e dentro de suas possibilidades financeiras. As razões que justificam a composição da remuneração são o incentivo na melhoria da gestão da Companhia e a permanência de seus executivos, visando a ganhos pelo comprometimento de tais executivos com os resultados de longo prazo e ao desempenho no curto prazo.

(iii) a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato

Alguns membros do Conselho de Administração não possuem remuneração, por terem voluntariamente renunciado à sua respectiva remuneração.

(d) existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos;

A Companhia é responsável pelo pagamento da totalidade da remuneração dos membros da administração da Companhia, exceto com relação à remuneração de administrador residente nos Estados Unidos, que é suportada por controlada da Companhia constituída nos Estados Unidos.

(e) existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor;

Não aplicável.

8.2 Remuneração total por órgão

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2025 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,00	0,00	14,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00	0,00	13,00
Esclarecimento			N/A	
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	2.024.400,00	8.290.975,32	0,00	10.315.375,32
Benefícios direto e indireto	0,00	1.057.099,35	0,00	1.057.099,35
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	2.874.416,57	0,00	2.874.416,57
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	Refere-se a verbas rescisórias previstas para o exercício social corrente	N/A	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	11.348.733,11	0,00	11.348.733,11
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	1.201.637,17	4.210.526,05	0,00	5.412.163,22
Observação	Os números de membros de cada Órgão foram apurados da forma especificada no Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP	Os números de membros de cada Órgão foram apurados da forma especificada no Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP		
Total da remuneração	3.226.037,17	27.781.750,40	0,00	31.007.787,57

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2024 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,00	0,00	14,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00	0,00	13,00
Esclarecimento			Não há.	
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.932.000,00	7.380.704,88	0,00	9.312.704,88
Benefícios direto e indireto	0,00	935.073,00	0,00	935.073,00
Participações em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	2.874.416,57	0,00	2.874.416,57
Descrição de outras remunerações fixas	-	Outras remunerações fixas se referem a verbas rescisórias previstas para o exercício social corrente.	-	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	10.332.986,83	0,00	10.332.986,83
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	1.603.769,64	3.852.824,80	0,00	5.456.594,44
Observação	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2024-CVM/SEP o número de membros do Conselho de Administração foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2024-CVM/SEP o número de membros da Diretoria Estatutária foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2024-CVM/SEP o número de membros do Conselho Fiscal foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	
Total da remuneração	3.535.769,64	25.376.006,08	0,00	28.911.775,72

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2023 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,67	7,00		13,67
Nº de membros remunerados	5,67	7,00		12,67
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.505.999,65	6.844.568,04		8.350.567,69
Benefícios direto e indireto	0,00	867.148,53		867.148,53
Participações em comitês	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-		
Remuneração variável				
Bônus	0,00	6.343.820,93		6.343.820,93
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-		
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	906.319,73	3.040.274,42		3.946.594,15
Observação	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2024-CVM/SEP o número de membros do Conselho de Administração foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2024-CVM/SEP o número de membros da Diretoria Estatutária foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.		
Total da remuneração	2.412.319,38	17.095.811,92		19.508.131,30

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2022 - Valores Anuais

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	9,00		16,00
Nº de membros remunerados	5,00	9,00		14,00
Esclarecimento				
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.086.000,00	7.588.730,29		8.674.730,29
Benefícios direto e indireto	0,00	1.467.992,13		1.467.992,13
Participações em comitês	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	-	-		
Remuneração variável				
Bônus	0,00	5.365.479,72		5.365.479,72
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-		
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	2.874.416,57		2.874.416,57
Baseada em ações (incluindo opções)	756.882,62	3.332.503,61		4.089.386,23
Observação	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2022-CVM/SEP o número de membros do Conselho de Administração foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado.	Conforme disposto no Ofício-Circular/Anual-2022-CVM/SEP o número de membros da Diretoria Estatutária foi apurado de acordo com a média anual do número de membros de referido órgão apurado.		
Total da remuneração	1.842.882,62	20.629.122,32		22.472.004,94

8.3 Remuneração Variável

Exercício Social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	7,00	7,00		**14,00**
N° de membros remunerados	6,00	7,00		**13,00**
Esclarecimento				
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	6632780,26		**6.632.780,26**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	11348733,11		**11.348.733,11**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	8290975,32		**8.290.975,32**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		**0,00**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	7,00	7,00		**14,00**
N° de membros remunerados	0,00	7,00		**7,00**
Esclarecimento	-			
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	5904563,90		**5.904.563,90**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	10332986,83		**10.332.986,83**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	7380704,88		**7.380.704,88**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		**0,00**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	6,67	7,00		**13,67**
N° de membros remunerados	5,67	7,00		**12,67**
Esclarecimento				
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	4106740,82		**4.106.740,82**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	9582395,26		**9.582.395,26**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	6844568,04		**6.844.568,04**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	6343820,93		**6.343.820,93**
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		**0,00**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2022

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
N° total de membros	7,00	9,00		**16,00**
N° de membros remunerados	5,00	9,00		**14,00**
Esclarecimento				
EM RELAÇÃO AO BÔNUS				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	9249756,55		**9.249.756,55**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	9249756,55		**9.249.756,55**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	5365479,72		**5.365.479,72**
EM RELAÇÃO À PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00		**0,00**
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas	0,00	0,00		**0,00**
Valor efetivamente reconhecido no exercício social	0,00	0,00		**0,00**

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

(a) termos e condições gerais

A Companhia possui seis planos de opção de compra de ações: **(i)** o Plano de Opção de Compra de Ações, aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, realizada em 30 de abril de 2015 e alterado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2016 ("Plano de Opção 2015"); **(ii)** o Plano de Opção de Compra de Ações, aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, realizada em 18 de outubro de 2017 ("Plano de Opção 2017"); e **(iii)** o Plano de Opção de Compra de Ações, aprovado em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, realizada em 28 de agosto de 2019 ("Plano de Opção 2019"); **(iv)** o Plano de Opção de Compra de Ações, aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia, realizada em 30 de abril de 2021 ("Plano de Opção 2021"); **(v)** o Plano de Incentivo de Longo Prazo Mediante Outorga de Opções de Compra de Ações - Plano 2023, aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023 ("Plano de Opção 2023"); e **(vi)** o Plano de Incentivo de Longo Prazo Mediante Outorga de Opções de Compra de Ações – Programa de Substituição de Opções Existentes aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 28 de abril de 2023 ("Plano de Migração" e, em conjunto com o Plano de Opção 2015, o Plano de Opção 2017, o Plano de Opção 2019, o Plano de Opção 2021 e o Plano de Opção 2023, os "Planos de Opções"). Exceto quando disposto em contrário, os Planos de Opção possuem os mesmos termos e condições gerais.

Adicionalmente, a Companhia possui um plano de outorga de ações aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 30 de abril de 2021 denominado "Plano de Outorga de Ações" ("Plano de *Matching*")

De maneira geral, os potenciais beneficiários dos Planos de Opção são administradores (sendo que no caso do Plano de Opção 2019, somente são elegíveis conselheiros que sejam independentes) e empregados da Companhia e de suas controladas, bem como as pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a suas controladas.

No caso específico do Plano de Migração, são elegíveis os detentores de opções de compra de ações ainda não exercidas no âmbito do Plano de Opção 2021 e cujo vínculo esteja ativo com a Companhia e suas controladas.

Os principais objetivos dos Planos de Opção são: (i) a retenção e valorização profissional de executivos da Companhia e de suas sociedades controladas diretas ou indiretas; e (ii) a obtenção de maior alinhamento dos interesses desses executivos com os interesses dos acionistas e da Companhia.

A outorga de opções sob os Planos de Opção permite que os Beneficiários se sintam estimulados a se tornarem acionistas da Companhia. Com isso, ao investir seus próprios recursos na Companhia, os Beneficiários têm fortes incentivos para que: (i) tomem as suas decisões tendo em vista a geração de valor para a Companhia e seus

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

acionistas; e (ii) pautem as suas ações visando o cumprimento dos objetivos estratégicos e planos de crescimento para a Companhia.

Ao mesmo tempo, as outorgas de opções são estruturadas de maneira a permitir que os potenciais ganhos decorrentes da venda de ações sejam realizados, se for o caso, apenas no longo prazo, e caso o participante permaneça vinculado à Companhia, assim atuando para estimular sua permanência, no sentido de lograr o objetivo de retenção dos executivos de alto nível da Companhia.

Os Planos de Opção estão inseridos na política de remuneração da Companhia, constituindo instrumentos de incentivo ao bom desempenho de seus profissionais e ao comprometimento, por parte dos Beneficiários, com as metas estabelecidas pela Companhia, ou seja, está vinculado à remuneração dos conselheiros independentes, diretores estatutários e executivos, bem como, dos executivos das sociedades controladas da Companhia.

Os Planos de Opção alinham os interesses da Companhia aos de seus administradores e acionistas por meio de benefícios vinculados ao desempenho de suas ações. Por meio dos Planos de Opção, a Companhia busca estimular a melhoria em sua gestão e a permanência de seus administradores e executivos, visando ganhos pelo comprometimento com os resultados em longo prazo. No médio prazo, a melhoria dos resultados e valorização das ações de emissão da Companhia, maximizam os ganhos dos Beneficiários, os incentivando a permanecerem trabalhando na Companhia. No curto prazo, o cumprimento das metas estabelecidas e o alcance dos resultados anuais propostos resultam em um alinhamento entre os interesses da Companhia e os interesses dos Beneficiários. Por fim, em longo prazo, com o *Vesting* sendo estabelecido pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê, conforme o caso, para que o beneficiário receba a integralidade das opções a que tem direito, tornando-o, neste ponto, atrativo para a fidelização destes executivos, além de tornar comum o interesse entre a Companhia e seus executivos no crescimento das operações.

No caso do Plano de Opção 2023, considerando que 30% das opções outorgadas possuem como requisito para seu exercício exclusivamente o cumprimento da Condição de Serviço, o elemento de retenção dos colaboradores chave da Companhia estaria preenchido por este critério, ao passo em que os 70% restantes estariam vinculados ao atingimento de metas de performance pela Companhia, de modo a estimular, além da retenção, que os colaboradores chave da Companhia atuem com vistas a geração de valor para a Companhia e seus acionistas.

No caso do Plano de Migração, por sua vez, ao estabelecer o cumprimento de prazos de carência e de metas de performance como condição para o exercício das opções e consequente entrega das ações, os Beneficiários têm fortes incentivos para que tomem as suas decisões tendo em vista a geração de valor para a Companhia e seus acionistas, bem como para que permaneçam vinculados à Companhia e comprometidos com os seus resultados.

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

O Plano de *Matching* tem como único participante o Diretor Presidente da Companhia e tem como objetivo conceder a oportunidade de receber ações em contrapartida à realização de investimento por meio de recursos próprios na aquisição de ações de emissão da Companhia, de modo a promover o alinhamento entre os interesses do participante e da Companhia e estimular sua permanência na Companhia.

(b) data de aprovação e órgão responsável

Para informações acerca da data de aprovação e órgãos responsável, vide item (a) acima.

(c) número máximo de ações abrangidas

Conforme explicado no item "d" abaixo, (i) o Plano de Opção 2015 prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que devem respeitar o limite máximo de 8.326.580 ações ordinárias; (ii) o Plano de Opção 2017 prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que devem respeitar o limite máximo de 4.550.000 ações ordinárias; (iii) o Plano de Opção 2019 prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que devem respeitar o limite máximo de 4.325.000 ações ordinárias; (iv) o Plano de Opção 2021 prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que não exceda 7% da quantidade total de ações de emissão da Companhia, somadas as opções já outorgadas nos planos anteriores; (v) o Plano de Opção 2023 prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que não exceda 7% da quantidade total de ações de emissão da Companhia, somadas as opções já outorgadas nos planos anteriores e no Plano de Migração; e (vi) o Plano de Migração prevê que as opções por meio dele outorgadas, uma vez exercidas, deverão resultar em quantidade de ações que não exceda 7% da quantidade total de ações de emissão da Companhia, somadas as opções já outorgadas nos planos anteriores e no Plano de Opção 2023, sendo que o Plano de Migração somente autoriza a outorga de opções não exceda 70% da quantidade total de opções não exercidas outorgadas aos Beneficiários no âmbito do Plano de Opção 2021.

(d) número máximo de opções a serem outorgadas

Nos termos do Plano de Opção 2015, aprovado em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 30 de abril de 2015, as opções outorgadas não poderão abranger mais do que o limite máximo de 8.326.580 ações ordinárias.

Em 27 de outubro de 2017, o Conselho de Administração aprovou o Plano de Opção 2017, com outorgas de opções limitadas a 4.550.000 ações ordinárias.

O Plano de Opção 2019, aprovado em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 28 de agosto de 2019, autorizou a outorga de 4.325.000 opções de compra de ações após a implementação operação de combinação de negócios do Grupo Sforza Holding

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

e da Companhia.

O Plano de Opção 2021, aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 30 de abril de 2021, autorizou a outorga que não exceda 7% da quantidade total de ações de emissão da Companhia, somadas as opções já outorgadas nos planos anteriores. A quantidade máxima a ser outorgada para o Conselho de Administração é de 0,9% da quantidade total de ações de emissão da Companhia.

O Plano de Opção 2023, aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 28 abril de 2023, autoriza a outorga que não exceda 7% da quantidade total de ações de emissão da Companhia, somadas as opções já outorgadas nos planos anteriores e no Plano de Migração. A quantidade máxima a ser outorgada para o Conselho de Administração é de 1,3% da quantidade total de ações de emissão da Companhia.

O Plano de Migração, aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 28 abril de 2023, autoriza a outorga que não exceda 70% da quantidade total de opções não exercidas outorgadas aos Beneficiários no âmbito do Plano de Opções 2021.

(e) condições de aquisição de ações

De maneira geral, o Conselho de Administração ou o Comitê de Remuneração ("Comitê"), conforme o caso, definirá, sempre observando as diretrizes gerais do Plano de Opção: (i) os Beneficiários; (ii) o número total de ações da Companhia objeto de outorga; (iii) a divisão da outorga em lotes, se for o caso; (iv) o preço de exercício; (v) o prazo de exercício; (vi) eventuais restrições às ações recebidas pelo exercício da opção; (vii) períodos de vesting e hipóteses de antecipação; (viii) eventuais disposições sobre penalidades; e (ix) no caso específico do Plano de Opção 2023, criar e administrar programas de outorga de Opções *Matching*, mediante prévio investimento em ações de emissão da Companhia pelos Participantes em contrapartida ao recebimento de opções. Ainda o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, deverá fixar os termos e as condições de cada opção em Contrato de Outorga de Opção de Compra de Ações ("Contrato"), a ser celebrado entre a Companhia e cada Beneficiário. O Contrato definirá o número de ações que o Beneficiário terá direito de adquirir ou subscrever com o exercício da opção e quaisquer outros termos e condições.

Nenhuma ação será entregue ao Beneficiário em decorrência do exercício da opção a não ser que todas as exigências legais, estatutárias, contratuais e regulamentares tenham sido integralmente cumpridas.

No caso do Plano de Opção 2023 e do Plano de Migração, os Beneficiário deverão cumprir, ainda, a Condição de Serviço e a Condição de Performance, conforme o caso.

(f) critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

O preço de exercício será determinado pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê,

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

conforme o caso, e será baseado na média de preços de negociação das ações da Companhia na B3 em período a ser determinado pelo Conselho de Administração ou Comitê, conforme o caso, no momento da outorga das opções.

O Plano de Opção 2023 e o Plano de Migração, por sua vez, preveem que o preço de exercício será de R$ 0,01 para cada uma ação que o Beneficiário venha a receber em virtude do exercício das suas opções.

(g) critérios para fixação do prazo de aquisição ou exercício

Conforme previsto nos Planos de Opção, os prazos de exercício serão definidos pelo Conselho de Administração ou do Comitê, conforme o caso, nos contratos a serem celebrados com os Beneficiários por ocasião da outorga das opções, e de acordo com os objetivos do Plano.

Caso as opções não sejam exercidas no prazo fixado em contrato, o Beneficiário perderá o direito ao exercício das respectivas opções sem direito a qualquer indenização, salvo no caso de prazo final para exercício fixado de maneira distinta no Contrato por autorização do Conselho de Administração ou do Comitê, conforme o caso, e sempre respeitando eventuais restrições à transferência das ações resultante do exercício das opções, se aplicável.

Os Vestings poderão ser antecipados, integral ou parcialmente, a critério do Conselho de Administração ou do Comitê, conforme o caso, em observância às situações especiais previstas no contrato de cada Beneficiário.

Além disso, os Beneficiários estarão sujeitos às regras restritivas ao uso de informação privilegiada aplicáveis às companhias abertas em geral, conforme legislação aplicável.

De tal forma, o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso poderá determinar a suspensão do direito ao exercício das opções, sempre que se verificarem situações que, nos termos da lei ou regulamentação em vigor, restrinjam ou impeçam a negociação de ações por parte dos Beneficiários. A referida suspensão eventualmente imposta pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê, conforme o caso terá vigência até que a causa que lhe deu origem seja sanada ou superada.

No caso específico do Plano de Opção 2023: (i) 30% das opções somente poderão ser exercidas caso o Beneficiário permaneça continuamente vinculado à Companhia como administrador ou empregado da Companhia ou suas controladas, conforme o caso, durante os períodos de carência com encerramento ao final do 3º, 4º e 5º aniversários da data de outorga ("Condição de Serviço"); e (ii) 70% das opções outorgadas aos Beneficiários somente tornar-se-ão exercíveis se, cumulativamente, (a) o Beneficiário cumprir a Condição de Serviço; e (b) verificar-se o atingimento do preço mínimo de cotação das ações da Companhia nos termos previstos no Plano ("Condição de Performance"), a qualquer momento após um determinado período de carência e o 6º aniversário da data de outorga ("Prazo Máximo de Vigência").

O Plano de Migração, por sua vez, prevê que 100% das opções outorgadas somente tornar-se-ão exercíveis se, cumulativamente, (a) o Beneficiário permanecer

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

continuamente vinculado à Companhia como administrador ou empregado da Companhia ou suas controladas, conforme o caso, durante os períodos de carência com encerramento ao final do 3º, 4º e 5º aniversários da data de outorga ("Condição de Serviço"); e (b) verificar-se o atingimento do preço mínimo de cotação das ações da Companhia nos termos previstos no Plano ("Condição de Performance"), a qualquer momento após um determinado período de carência e o 6º aniversário da data de outorga ("Prazo Máximo de Vigência").

(h) forma de liquidação

O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, fixará os termos e condições específicos para a liquidação das opções outorgadas aos Beneficiários em cada Contrato, sempre observando as diretrizes previstas no Plano de Opção.

Deve-se ressaltar que a parcela da opção não exercida nos prazos e condições estipulados no Plano de Opção ou no Contrato será considerada automaticamente extinta, sem direito a indenização.

O preço de exercício da opção será pago pelos Beneficiários à vista, no ato da aquisição ou da subscrição, ou na forma estipulada pelo Conselho de Administração ou Comitê, conforme o caso.

No caso específico do Plano de Opção 2023 e do Plano de Migração, o exercício das opções se dará de forma automática, em até 45 dias contados da data de verificação das condições aplicáveis às opções em questão, em data a ser determinada pela Companhia, a menos que o Beneficiário comunique expressamente à Companhia que não deseja exercer suas opções, hipótese em que tais opções serão automaticamente canceladas e extintas.

O Plano de *Matching* prevê duas formas de liquidação, a serem definidas a critério do Conselho de Administração da Companhia: (a) por meio da entrega de ações; ou (b) por meio da entrega do valor correspondente em dinheiro (considerando o preço médio das ações da Companhia no fechamento dos últimos 30 pregões anteriores à data de término do Período de Carência).

(i) restrições à transferência das ações

Não há, além das dispostas na política de negociação de valores mobiliários da Companhia.

(j) critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Os Planos de Opção preveem que o mesmo poderá ser alterado a qualquer tempo por decisão do Conselho de Administração, desde que observado: (i) a impossibilidade de aumento do limite total das ações que possam ser conferidas pelo exercício de opções outorgadas; (ii) a impossibilidade de alteração ou prejuízos a quaisquer direitos ou obrigações de qualquer acordo existente sobre opção de compra sem o consentimento do Beneficiário; e (iii) os Contratos a serem celebrados com os respectivos Beneficiários, que deverão permanecer em vigor, de acordo com as suas

8.4 Plano de remuneração baseado em ações

cláusulas e condições.

Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou reorganização da Companhia, na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, o Conselho de Administração determinará, a seu critério, a extinção ou continuidade do Plano, quando viável, efetivando, nesta última hipótese, os ajustes necessários para garantir sua continuidade.

No caso específico do Plano de Opção 2023 e do Plano de Migração, o Conselho de Administração deverá efetuar os ajustes apropriados ao número de ações objeto de outorga de opções não exercidas e ao limite máximo de ações abrangidas, se a quantidade de ações que compõem o capital da Companhia for aumentada ou diminuída em razão de bonificações em ações, grupamentos ou desdobramentos.

(k) efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, estabelecerá no Contrato se haverá antecipação do *Vesting* ou extinção das opções nas hipóteses de dispensa sem Justa Causa, pedido de demissão do Beneficiário, falecimento, aposentadoria ou invalidez permanente do Beneficiário.

No caso do Plano de Opção 2023 e do Plano de Migração, este poderá ter seus direitos ao recebimento das opções outorgadas total ou parcialmente modificados a depender dos termos de sua saída do cargo.

No âmbito do Plano de *Matching* em caso de saída do beneficiário antes do Período de Carência a condição para pagamento não terá sido cumprida.

8.5 Remuneração Baseada em Ações (Opções de Compra de Ações)

Exercício Social: 31/12/2025

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,00		**14,00**
Nº de membros remunerados	6,00	7,00		**13,00**
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	86,000000	288,000000		**374,00**
Esclarecimento				**----**
PREÇO MÉDIO PONDERADO DE EXERCÍCIO DE CADA UM DOS SEGUINTES GRUPOS DE OPÇÕES				
Em aberto no início do exercício social	0,01	0,01		**0,02**
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,00		**14,00**
Nº de membros remunerados	6,00	7,00		**13,00**
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	1,100000	3,850000		**4,95**
Esclarecimento				**----**
PREÇO MÉDIO PONDERADO DE EXERCÍCIO DE CADA UM DOS SEGUINTES GRUPOS DE OPÇÕES				
Em aberto no início do exercício social	0,01	0,01		**0,02**
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,67	7,00		**13,67**
Nº de membros remunerados	5,67	7,00		**12,67**
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,800000	2,810000		**3,61**
Esclarecimento				**----**
PREÇO MÉDIO PONDERADO DE EXERCÍCIO DE CADA UM DOS SEGUINTES GRUPOS DE OPÇÕES				
Em aberto no início do exercício social	0,01	0,01		**0,02**
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**

Exercício Social: 31/12/2022

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	9,00		**16,00**
Nº de membros remunerados	5,00	9,00		**14,00**
Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções em aberto	0,900000	3,810000		**4,71**
Esclarecimento				**----**
PREÇO MÉDIO PONDERADO DE EXERCÍCIO DE CADA UM DOS SEGUINTES GRUPOS DE OPÇÕES				
Em aberto no início do exercício social	3,81	3,57		**7,38**
Perdidas e expiradas durante o exercício social	0,00	5,63		**5,63**
Exercidas durante o exercício social	0,00	0,00		**0,00**

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Outorgas previstas para o exercício social corrente (2025)

	Conselho de Administração	**Diretoria Estatutária**
Nº total de membros	7,00	7,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00
Data de outorga	28/04/2025	28/04/2025
Quantidade de opções outorgadas	210.526	1.410.828
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	33% após 1 ano 33% após 2 anos 34% após 3 anos	33% após 1 ano 33% após 2 anos 34% após 3 anos
Prazo máximo para exercício das opções	45 dias após o *vesting*, caso o beneficiário tenha atendido às metas de performance aplicáveis até o quinto ano, ou em até seis anos após a outorga, caso o beneficiário ainda não tenha atendido às metas de performance no quinto ano, mas atenda a tais metas ao longo do sexto ano.	45 dias após o *vesting*, caso o beneficiário tenha atendido às metas de performance aplicáveis até o quinto ano, ou em até seis anos após a outorga, caso o beneficiário ainda não tenha atendido às metas de performance no quinto ano, mas atenda a tais metas ao longo do sexto ano.
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga	2,03	1,51
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	427.367,78	2.219.319,86

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Outorgas realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	N/A	N/A
Nº de membros remunerados	N/A	N/A
Data de outorga	N/A	N/A
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A N/A N/A	N/A N/A N/A
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A

Outorgas realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	6,67	7,00

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Nº de membros remunerados	5,67	7,00
Data de outorga	28/04/2023 e 11/12/2023	28/04/2023 e 11/12/2023
Quantidade de opções outorgadas	2.304.128	8.049.557
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos
Prazo máximo para exercício das opções	45 dias após o *vesting*, caso o beneficiário tenha atendido às metas de performance aplicáveis até o quinto ano, ou em até seis anos após a outorga, caso o beneficiário ainda não tenha atendido às metas de performance no quinto ano, mas atenda a tais metas ao longo do sexto ano	45 dias após o *vesting*, caso o beneficiário tenha atendido às metas de performance aplicáveis até o quinto ano, ou em até seis anos após a outorga, caso o beneficiário ainda não tenha atendido às metas de performance no quinto ano, mas atenda a tais metas ao longo do sexto ano
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	-
Valor justo das opções na data da outorga	R$ 2,09, com relação às outorgas de 28/04/2023. R$ 1,91, com relação às outorgas de 11/12/2023.	R$ 1,51, com relação às outorgas de 28/04/2023. R$ 1,46, com relação às outorgas de 11/12/2023.
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	R$ 3.774.968,84 com relação às outorgas de 28/04/2023. R$ 955.720,05, com relação às outorgas de 11/12/2023.	R$ 11.318.853,34, com relação às outorgas de 28/04/2023. R$ 728.583,61, com relação às outorgas de 11/12/2023.

Outorgas realizadas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022

	Conselho de Administração	**Diretoria Estatutária**

8.6 Outorga de opções de compra de ações

Nº total de membros	**7,00**	**8,50**
Nº de membros remunerados	**0,00**	**8,50**
Data de outorga	-	01/09/2022
Quantidade de opções outorgadas	-	2.200.000
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	-	1/3 após 3 anos 1/3 após 4 anos 1/3 após 5 anos
Prazo máximo para exercício das opções	-	24 meses após o *vesting*
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	-	5 anos
Valor justo das opções na data da outorga	-	1,34
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	-	2.958.600,98

8.7 Opções em aberto

Opções em aberto ao final do exercício social encerrado em 31/12/2024 relativas à outorga de 28/04/2023		
	Conselho de Administração	**Diretoria Estatutária**
Nº de membros	6,50	5,58
Nº de membros remunerados	5,50	5,58
Opções ainda não exercíveis		
Quantidade	1.804.128	6.393.901
Data em que se tornarão exercíveis	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos
Prazo máximo para o exercício das opções	Até 6 anos após a data de outorga	Até 6 anos após a data de outorga
Prazo de restrição à transferência das ações	6 anos	6 anos
Preço médio ponderado de exercício	0,01	0,01
Valor justo das opções no último exercício social	2,03	1,51
Opções exercíveis		
Prazo máximo para o exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último exercício social	-	-
Valor justo total das opções no último dia do exercício social	3.662.379,84	9.650.120,61

Opções em aberto ao final do exercício social encerrado em 31/12/2024 relativas à outorga de 11/12/2023

8.7 Opções em aberto

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº de membros	6,50	5,58
Nº de membros remunerados	5,50	5,58
Opções ainda não exercíveis		
Quantidade	400.000	400.000
Data em que se tornarão exercíveis	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos	25% após 3 anos 25% após 4 anos 50% após 5 anos
Prazo máximo para o exercício das opções	Até 6 anos após a data de outorga	Até 6 anos após a data de outorga
Prazo de restrição à transferência das ações	6 anos	6 anos
Preço médio ponderado de exercício	0,01	0,01
Valor justo das opções no último exercício social	1,82	1,50
Opções exercíveis		
Prazo máximo para o exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último exercício social	-	-
Valor justo total das opções no último dia do exercício social	728.000,00	600.092,98

8.8 Opções exercidas e ações entregues

Não aplicável, tendo em vista que nenhuma opção de compra de ações foi exercida pelos administradores da Companhia nos últimos três exercícios sociais.

8.9 Diluição potencial por outorga de ações

Não houve remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente a administradores da Companhia, reconhecida no resultado dos três últimos exercícios sociais.

Seguem abaixo as informações relativas à previsão para o exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2025:

Previsto 2025	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária *
Nº total de membros	7,00	7,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00
Diluição Potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	0%	0,59%

8.10 Outorga de ações

Não houve entrega de ações realizada pela Companhia a seus administradores nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2023 e 2024, nem há previsão de tal outorga no exercício social corrente.

Seguem abaixo as informações relativas às ações entregues no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022:

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	7,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00
Data de outorga	-	30/04/2021
Quantidade de ações outorgadas	-	1.700.000
Prazo máximo para entrega das ações	-	Período de carência: 3 anos 60 dias após a última data da aquisição de ações (31/03/2022) Data para transferência: 30/04/2025
Prazo de restrição à transferência de ações	-	-
Valor justo na data de outorga	-	3,74
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data de outorga	-	6.358.000

8.11 Ações entregues

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que não houve entrega de ações de emissão da Companhia para administradores nos últimos três exercícios sociais.

8.12 Precificação das ações/opções

(a) modelo de precificação

O valor justo das opções outorgadas sob o Plano de Opção e que tenham período de carência é precificado conforme as determinações do Pronunciamento Técnico CPC 10 - Pagamento Baseado em Ações.

O valor justo para o Plano foi calculado na data de outorga de cada Plano e ajustado de acordo com cada aditamento, quando aplicável, com base no modelo de precificação "Monte Carlo".

(b) dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Plano	Data da outorga	Valor justo	Preço da Ação	Preço de exercício	Volatilidade	Taxa de juros livre de risco	Retorno de dividendos
2015	31/03/2017	2,39185	6,6	5,2	37,32%	5,69%	0,00%
2015	01/10/2020	0,59017	3,52	4	38,47%	0,12%	0,00%
2017	09/11/2017	1,9683	8,71	8,39	37,32%	4,88%	0,00%
2017	21/12/2018	2,40699	6,99	6,75	41,11%	7,74%	0,00%
2019	31/10/2019	1,62	7,38	7,58	39,67%	1,10%	0,00%
2019	06/11/2019	1,66	7,33	7,58	39,67%	1,03%	0,00%
2021	26/04/2021	1,1942	3,8	3,73	45,89%	2,01%	0,00%
2021	03/05/2021	1,0997	3,68	3,81	45,89%	2,14%	0,00%
2021	19/05/2021	1,1946	3,84	3,81	45,89%	2,09%	0,00%
2021	15/06/2021	1,7649	4,35	3,36	45,89%	2,14%	0,00%
2021	22/10/2021	0,8784	2,97	3,28	45,89%	4,69%	0,00%
2021	13/12/2021	0,8738	2,77	2,92	45,89%	5,08%	0,00%
2021	01/09/2022	0,7752	2,03	1,9	47,95%	6,32%	0,00%
2023	28/04/2023	1,5000	2,1	0,01	51,59%	5,15%	0,00%
2023	11/12/2023	1,9100	1,92	0,01	59,76%	10,25%	0,00%

8.12 Precificação das ações/opções

(c) método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Não aplicável, tendo em vista que não foram incorporados efeitos esperados de exercício antecipado no cálculo do valor justo das opções de compra de ações da Companhia.

(d) forma de determinação da volatilidade esperada

A volatilidade esperada considera a volatilidade média das ações dos últimos três exercícios sociais.

(e) se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Todas as características importantes da opção de compra de ações estão descritas e consideradas nos itens anteriores.

8.13 Participações detidas por órgão

A tabela abaixo contém a participação consolidada dos administradores e membros do Conselho Fiscal da Companhia em ações emitidas pela Companhia em 31 de dezembro de 2024. Adicionalmente, naquela data, os membros de tais órgãos não possuíam quaisquer ações de emissão de controladas da Companhia.

Órgão	Ações de emissão da Companhia	
	Quantidade de Ações	%
Conselho de Administração	202.500	0,07
Diretoria	2.442.100	0,85
Conselho Fiscal	0	0,00

8.14 Planos de previdência

Não aplicável, visto que a Companhia não oferece plano de previdência aos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária.

8.15 Remuneração mínima, média e máxima

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração		
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Nº de membros	7,00	7,00	9,00	7,00	6,67	7.00
Nº de membros remunerados	7,00	7,00	9,00	6,00	5,67	5,00
Valor da maior remuneraçãoReal	862.121,49	6.306.063,85	4.684.984,29	276.000,00	862.121,49	778.065,40
Valor da menor remuneraçãoReal	264.000,00	1.513.931,67	897.236,12	276.000,00	264.000,00	240.000,00
Valor médio da remuneraçãoReal	425.703,42	2.442.258,85	2.426.955,57	469.610,36	425.703,42	409.529,46

Observações e esclarecimentos

	Diretoria Estatutária	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2024	Número de membros remunerados calculado de acordo com o Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP.	
31/12/2023	Número de membros remunerados calculado de acordo com o Ofício Circular/Anual-2024-CVM/SEP.	
31/12/2022	Número de membros remunerados calculado de acordo com o Ofício Circular/Anual-2023-CVM/SEP.	

	Conselho de Administração	
	Observação	Esclarecimento
31/12/2024		Número de membros remunerados calculado de acordo com o Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP.
31/12/2022	Número de membros remunerados calculado de acordo com o Ofício Circular/Anual-2023-CVM/SEP.	

8.16 Mecanismos de remuneração/indenização

O mecanismo utilizado em caso de destituição sem justa causa é a indenização com o pagamento de remuneração que pode variar de 3 a 6 salários, a qual é determinada contratualmente e consiste em um valor fixo estipulado individualmente em cada contrato.

Não há mecanismos formais de remuneração ou indenização para os administradores da Companhia em caso de aposentadoria.

8.17 Percentual partes relacionadas na remuneração

Não aplicável, tendo em vista que nos últimos três exercícios sociais e no exercício corrente, até a data deste Formulário de Referência, a Companhia não possuía acionista controlador.

8.18 Remuneração - Outras funções

Não aplicável, uma vez que não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de administradores ou de membros do Conselho Fiscal recebida por qualquer razão que não a função que ocupam nos três últimos exercícios sociais e não há previsão de tal reconhecimento no exercício social corrente.

8.18 Remuneração - Outras funções (Estruturado)

Documento não preenchido.

8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada

Exercício social de 2025 – Remuneração prevista em função do exercício do cargo no emissor

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladores diretos e indiretos	N/A	N/A	N/A	N/A
Controladas do emissor	289.200,00	N/A	N/A	289.200,00
Sociedades sob controle comum	N/A	N/A	N/A	N/A

Exercício social de 2024 – Remuneração recebida em função do exercício do cargo no emissor

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Controladores diretos e indiretos	N/A	N/A	N/A	N/A
Controladas do emissor	276.000,00	N/A	N/A	276.000,00
Sociedades sob controle comum	N/A	N/A	N/A	N/A

Exercício social de 2023 – Remuneração recebida em função do exercício do cargo no emissor

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total

8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada

Controladores diretos e indiretos	N/A	N/A	N/A	N/A
Controladas do emissor	264.000,00	N/A	N/A	264.000,00
Sociedades sob controle comum	N/A	N/A	N/A	N/A

Exercício social de 2022 – Remuneração recebida em função do exercício do cargo no emissor

	Conselho de Administração	**Diretoria Estatutária**	**Conselho Fiscal**	**Total**
Controladores diretos e indiretos	N/A	N/A	N/A	N/A
Controladas do emissor	240.000,00	N/A	N/A	240.000,00
Sociedades sob controle comum	N/A	N/A	N/A	N/A

Adicionalmente, não houve nos três últimos exercícios e não há previsão para o exercício social corrente de remuneração reconhecida no resultado de controladas, controladores ou sociedades sob controle comum para os administradores da Companhia que não em função do exercício do cargo na Companhia.

8.19 Remuneração reconhecida do controlador/controlada (Estruturado)

Documento não preenchido.

8.20 Outras informações relevantes

Informações Adicionais ao Item 8.2

Os valores de remuneração dos Administradores da Companhia apresentados nos quadros do Item 8.2 representam os valores efetivamente pagos aos Administradores da Companhia. Esses valores, podem diferir dos valores apresentados nas Demonstrações Financeiras da Companhia, que por sua vez, levam em conta a melhor estimativa na data-base das respectivas Demonstrações Financeiras, além de ajustes referentes a estas estimativas, quando aplicáveis.

Adicionalmente, a Companhia ressalta que, nos termos do Ofício Circular/Anual-2025-CVM/SEP os valores de remuneração dos administradores apresentados nesta Seção 8 são divulgados líquidos de encargos sociais que sejam ônus do empregador.

9.1/9.2 Identificação e Remuneração

Código CVM do Auditor	004715	
Razão Social	**Tipo Auditor**	**CPF/CNPJ**
ERNST & YOUNG AUDITORES INDEPENDENTES S/S Ltda	Juridica	61.366.936/0001-25
Data de contratação do serviço	**Data de início da prestação de serviço**	
01/01/2016	01/01/2016	

Descrição dos serviços prestados

Os auditores independentes prestaram serviços relacionados à: (i) auditoria das demonstrações financeiras, individuais e consolidada, relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 e revisão limitada das informações contábeis intermediárias, individual e consolidado, relativas aos trimestres findos em 31 de março de 2019, 30 de junho de 2019 e 30 de setembro de 2019 e serviços relacionados à auditoria; (ii) contratos para prestação serviços de preparação due dilligence e emissão de relatórios com propósito específico; e (iii) auditoria das empresas da Multi QSR Gestão e Restaurantes S.A.

Montante total da remuneração dos auditores independentes, segregada por serviços, no último exercício social

A remuneração dos auditores independentes no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou R $4.097.872,20, dividida da seguinte forma entre os serviços mencionado acima: (i) R$2.324.644,07; (ii) R $1.276.853,13; (iii) R$496.375,00.

Justificativa da substituição

N/A

Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa

N/A

Código CVM do Auditor	004189	
Razão Social	**Tipo Auditor**	**CPF/CNPJ**
KPMG AUDITORES INDEPENDENTES LTDA	Juridica	57.755.217/0001-29
Data de contratação do serviço	**Data de início da prestação de serviço**	
01/04/2021	01/04/2021	

Descrição dos serviços prestados

Os auditores independentes prestaram serviços relacionados à: (i) auditoria das demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2022 e revisão limitada das informações contábeis intermediárias, individual e consolidado, relativas aos trimestres findos em 31 de março de 2022, 30 de junho de 2022 e 30 de setembro de 2022.

Montante total da remuneração dos auditores independentes, segregada por serviços, no último exercício social

A remuneração dos auditores independentes no exercício social encerrado em 31/12/2022 totalizou R$1.571.000.

Justificativa da substituição

O Conselho de Administração da companhia aprovou a contratação da KPMG Auditores Independentes (“KPMG”) para prestação dos serviços de auditoria independente para o exercício social de 2021, em substituição à Ernst amp; Young Auditores Independentes (“EY”), tendo em vista o decurso do prazo máximo de rotatividade previsto no art. 31 da Instrução CVM 308/99.

Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa

N/A

Código CVM do Auditor	003859		
Razão Social		**Tipo Auditor**	**CPF/CNPJ**
DELOITTE TOUCHE TOHMATSU AUDITORES INDEPENDENTES LTDA		Juridica	49.928.567/0001-11
Data de contratação do serviço		**Data de início da prestação de serviço**	
01/02/2024		01/04/2024	

Descrição dos serviços prestados

Os auditores independentes prestaram serviços relacionados à: (i) auditoria das demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2024 e revisão limitada das informações contábeis intermediárias, individual e consolidado, relativas aos trimestres findos em 31 de março de 2024, 30 de junho de 2024 e 30 de setembro de 2024.

Montante total da remuneração dos auditores independentes, segregada por serviços, no último exercício social

A remuneração dos auditores independentes no exercício social encerrado em 31/12/2024 totalizou R $1.303.921,26

Justificativa da substituição

N/A

Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa

N/A

9.3 Independência e conflito de interesses dos auditores

9.3. Independência e conflito de interesses dos auditores;

A Companhia no seu procedimento de contratação de serviços não relacionados à auditoria externa com seus auditores independentes está fundamentada em princípios que preservam a independência e conflito de interesses desses profissionais. Esses princípios, que seguem diretrizes internacionalmente aceitas, consistem em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho, (b) o auditor não deve exercer funções gerenciais no seu cliente e (c) o auditor não deve promover os interesses de seu cliente.

Por fim, a Companhia informa que os auditores independentes da Companhia, bem como as pessoas a eles ligadas não foram contratados para prestar serviços além da auditoria.

9.4 Outras informações relevantes

9.4 Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes;

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 9 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

10.1A Descrição dos recursos humanos

Quantidade de empregados por declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Liderança	279	350	0	0	0
Não-liderança	3275	2411	0	0	0
TOTAL = 6.315	**3554**	**2761**	**0**	**0**	**0**

Quantidade de empregados por declaração de cor ou raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indígena	Outros	Prefere não responder
Liderança	4	281	43	256	1	44	0
Não-liderança	54	1767	771	2782	19	281	12
TOTAL = 6.315	**58**	**2048**	**814**	**3038**	**20**	**325**	**12**

Quantidade de empregados por posição e faixa etária

	Abaixo de 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos
Liderança	126	429	74
Não-liderança	3448	1884	354
TOTAL = 6.315	**3574**	**2313**	**428**

Quantidade de empregados - Pessoas com Deficiência

	Pessoa com Deficiência	Pessoa sem Deficiência	Prefere não responder
Liderança	0	629	0
Não-liderança	44	5642	0
TOTAL = 6.315	**44**	**6271**	**0**

Quantidade de empregados por posição e localização geográfica

	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Exterior
Liderança	0	6	17	433	23	150
Não-liderança	0	255	242	3920	281	988
TOTAL = 6.315	**0**	**261**	**259**	**4353**	**304**	**1138**

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de gênero

	Feminino	Masculino	Não binário	Outros	Prefere não responder
Norte	0	0	0	0	0
Nordeste	176	85	0	0	0
Centro-Oeste	165	94	0	0	0
Sudeste	2491	1862	0	0	0
Sul	160	144	0	0	0
Exterior	562	576	0	0	0
TOTAL = 6.315	**3554**	**2761**	**0**	**0**	**0**

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de cor ou raça

	Amarelo	Branco	Preto	Pardo	Indígena	Outros	Prefere não responder
Norte	0	0	0	0	0	0	0
Nordeste	3	53	43	158	0	0	4
Centro-Oeste	1	66	14	171	1	0	6
Sudeste	31	1342	412	2558	8	0	2
Sul	3	119	37	141	4	0	0
Exterior	20	468	308	10	7	325	0
TOTAL = 6.315	**58**	**2048**	**814**	**3038**	**20**	**325**	**12**

Quantidade de empregados por localização geográfica e faixa etária

	Abaixo de 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos
Norte	0	0	0
Nordeste	173	76	12
Centro-Oeste	89	105	65
Sudeste	2684	1512	157
Sul	224	57	23
Exterior	404	563	171
TOTAL = 6.315	**3574**	**2313**	**428**

10.1 Descrição dos recursos humanos

(a) Número de empregados (total, por grupos com base na atividade desempenhada, na localização geográfica e em indicadores de diversidade)

Quantidade de empregados por declaração de gênero

	FEMININO	MASCULINO	NÃO-BINÁRIO	OUTROS	PREFERE NÃO RESPONDER	TOTAL
LIDERANÇA	279	350	0	0	0	629
NÃO LIDERANÇA	3275	2411	0	0	0	5686
TOTAL	**3554**	**2761**	**0**	**0**	**0**	**6315**

Quantidade de empregados por declaração de cor ou raça

	AMARELO	BRANCO	PRETO	PARDO	INDÍGENA	OUTROS	PREFERE NÃO RESPONDER	TOTAL
LIDERANÇA	4	281	43	256	1	44	0	629
NÃO LIDERANÇA	54	1767	771	2782	19	281	12	5686
TOTAL	**58**	**2048**	**814**	**3038**	**20**	**325**	**12**	**6315**

Quantidade de empregados por posição e faixa etária

	Abaixo dos 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos	TOTAL
LIDERANÇA	126	429	74	629
NÃO LÍDERES	3448	1884	354	5686
TOTAL	**3574**	**2313**	**428**	**6315**

Quantidade de empregados - Pessoas com Deficiência

	Pessoa com Deficiência	Pessoa sem Deficiência	Prefere não responder	TOTAL
LIDERANÇA	0	464	0	464
NÃO LÍDERES	44	5807	0	5851
TOTAL	**44**	**6271**	**0**	**6315**

Quantidade de empregados por posição e localização geográfica

10.1 Descrição dos recursos humanos

	NORTE	NORDESTE	CENTRO - OESTE	SUDESTE	SUL	EXTERIOR	TOTAL
LIDERANÇA	0	8	13	431	21	150	5692
NÃO LÍDERES	0	255	245	3922	282	988	623
TOTAL	**0**	**263**	**258**	**4353**	**303**	**1138**	**6315**

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de gênero

	FEMININO	MASCULINO	NÃO BINÁRIO	OUTROS	PREFERE NÃO RESPONDER	TOTAL
NORTE	0	0	0	0	0	0
NORDESTE	143	115	0	0	0	258
CENTRO - OESTE	145	118	0	0	0	263
SUDESTE	2451	1902	0	0	0	4353
SUL	158	145	0	0	0	303
EXTERIOR	562	576	0	0	0	1138
TOTAL	**3459**	**2856**	**0**	**0**	**0**	**6315**

Quantidade de empregados por localização geográfica e declaração de cor ou raça

	AMARELO	BRANCO	PRETO	PARDO	INDÍGENA	OUTROS	PREFERE NÃO RESPONDER	TOTAL
NORTE	0	0	0	0	0	0	0	0
NORDESTE	3	52	48	155	0	0	0	258
CENTRO - OESTE	1	93	18	150	1	0	0	263
SUDESTE	39	1371	460	2470	11	0	2	4353
SUL	3	119	36	141	4	0	0	303
EXTERIOR	20	468	308	10	7	0	0	1138
TOTAL	**66**	**2103**	**870**	**2926**	**23**	**0**	**0**	**6315**

Quantidade de empregados por localização geográfica e faixa etária

	Abaixo dos 30 anos	De 30 a 50 anos	Acima de 50 anos	TOTAL

10.1 Descrição dos recursos humanos

NORTE	0	0	0	0
NORDESTE	179	0	79	258
CENTRO - OESTE	77	72	114	263
SUDESTE	2435	316	1602	4353
SUL	193	26	84	303
EXTERIOR	404	563	171	1138
TOTAL	**3288**	**977**	**2060**	**6315**

(b) Número de terceirizados (total, por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)

LOCALIZAÇÃO GEOGRAFICA	ADMINISTRATIVO	OPERACIONAL	PCD	TOTAL
BRASIL	27	-	-	27
ESTADOS UNIDOS	-	-	-	-
COLOMBIA	-	-	-	-
TOTAL	**27**	**-**	**-**	**27**

(c) Índice de rotatividade

O índice de rotatividade da Companhia é calculado pela somatória dos funcionários admitidos e demitidos, dividido por 2 (dois), dividido pelo *headcount* do último dia do mês anterior. Para o ano de 2024 o índice foi de 82,3%.

10.2 Alterações relevantes

10.2 - Alterações relevantes - Recursos humanos

Não aplicável, uma vez que não houve alterações relevantes em relação às métricas divulgadas de recursos humanos no item 10.1 acima.

10.3 Políticas e práticas de remuneração dos empregados

A Companhia remunera e beneficia seus colaboradores de forma avançada e competitiva, em consonância com as melhores práticas do mercado.

(a) política de salários e remuneração variável

Nossa política salarial está estruturada para oferecer equidade entre nossos colaboradores, plano de carreira e benefícios diretamente relacionados com o desempenho individual, de equipe e da própria Companhia.

A remuneração deve ser compatível à mediana do mercado, de acordo com as atividades exercidas, o desempenho e a competência profissional, de forma a atrair, reter e valorizar sua força de trabalho. Serve ainda como uma estrutura dorsal para operações e para a administração, que possibilita a diferenciação clara por níveis e grupos de cargos e remuneração, visando transparência e oportunidades de transição (movimentação interna entre os negócios e áreas - horizontal e vertical).

Nossa política foi desenhada de forma que todos os funcionários tenham oportunidade de crescimento e visão clara de carreira (plano de carreira).

Desta forma, a política salarial está elaborada para cumprir as convenções e acordos coletivos de trabalho, e ao mesmo tempo praticar remunerações atrativas no mercado.

Nossas políticas de remuneração visam que nossos colaboradores se sintam parte da Companhia, de modo que o resultado de seus esforços e desempenho sejam refletidos diretamente em sua remuneração individual e no resultado final para a Companhia.

Nesse sentido, os empregados da Companhia fazem jus à remuneração variável nos termos dos planos de remuneração baseados em ações descritos no item 8 deste Formulário de Referência, caso sejam eleitos beneficiários pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê de Gente, conforme o caso.

(b) política de benefícios

Os benefícios oferecidos pela Companhia devem favorecer a qualidade de vida e o bem-estar social dos colaboradores e de seus familiares, contribuindo para a melhoria contínua do clima organizacional.

Em linhas gerais, a depender da legislação trabalhista em cada país em que operamos, nossos colaboradores têm direito aos seguintes benefícios: (i) assistência médica; (ii) assistência funeral; (iii) assistência odontológica; (iv) seguro de vida e (v) vale refeição.

(c) Características dos planos de remuneração baseados em ações dos empregados não- administradores, identificando: (i) grupos de beneficiários; (ii) condições para exercício; (iii) preços de exercício; (iv) prazos de exercício; e (v) quantidade de ações comprometidas pelo plano

Os empregados da Companhia são elegíveis para os planos de remuneração baseados em ações descritos no item 8.4 deste Formulário de Referência, caso sejam eleitos

10.3 Políticas e práticas de remuneração dos empregados

beneficiários pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê de Gente, conforme o caso.

(d) Razão entre (i) a maior remuneração individual (considerando a composição da remuneração com todos os itens descritos no campo 8.2.d deste Formulário de Referência) reconhecida no resultado da Companhia no último exercício social, incluindo a remuneração de administrador estatutário, se for o caso; e (ii) a mediana da remuneração individual dos empregados da Companhia no Brasil, desconsiderando-se a maior remuneração individual, conforme reconhecida em seu resultado no último exercício social

Maior Remuneração Individual	Mediana da Remuneração Individual	Razão entre as Remunerações
6.601.895,54	22.560,00	292,64
Esclarecimento		

10.3(d) Políticas e práticas de remuneração dos empregados

Maior Remuneração Individual	Mediana da Remuneração Individual	Razão entre as Remunerações
6.601.895,54	22.560,00	292,64
Esclarecimento		

10.4 Relações entre emissor e sindicatos

10.4 - Descrição das relações entre o emissor e sindicatos

Existem sindicatos dos empregados em todos os nossos mercados. No Brasil, o setor de restaurantes é sindicalizado por lei.

Desde dezembro de 2014, com a incorporação da International Meal Company Holdings S.A., controladora da Companhia à época, a IMC passou a atuar também nos Estados Unidos.

Nos Estados Unidos, a lei não regula os sindicatos, mas existem leis que regulam o processo pelo qual os funcionários podem aderir a uma organização sindical.

No Brasil, há dois grandes sindicatos aos quais nossos colaboradores são filiados, o Sindicato dos Trabalhadores em Hotéis, Apart Hotéis, Motéis, Flats, Restaurantes, Bares, Lanchonetes e Similares de São Paulo e Região – Sinthoresp e o Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas de *Fast Food*, Refeições Rápidas de São Paulo - Sindifast. Temos bom relacionamento com todos os sindicatos no Brasil a que estão vinculados nossos colaboradores. Os acordos coletivos de trabalho firmados com cada sindicato são renegociados anualmente. É ponto de honra para a Companhia o cumprimento dos direitos trabalhistas de seus funcionários, previstos na Legislação, nos Acordos Coletivos de Trabalho e em suas Normas Internas.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, e 2023 e 2024 não houve greves e/ou paralizações

10.5 Outras informações relevantes

10.5 - Outras informações relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 10 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

11.1 Regras, políticas e práticas

11.1. Descrever as regras, políticas e práticas do emissor quanto à realização de transações com partes relacionadas, conforme definidas pelas regras contábeis que tratam desse assunto, indicando, quando houver uma política formal adotada pelo emissor, o órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A "Política para Transações com Partes Relacionadas" ("Política de Partes Relacionadas"), aprovada na reunião do Conselho de Administração da Companhia, realizada em 17 de junho de 2020, visa assegurar que todas as transações da International Meal Company Alimentação S.A ("Companhia") e de suas controladas, envolvendo partes relacionadas ("Partes Relacionadas"), sejam realizadas em termos não menos favoráveis à Companhia do que seriam caso fossem realizadas com terceiros que não são Partes Relacionadas, sob as mesmas circunstâncias ou em cenários similares.

A Política de Partes Relacionadas define de forma objetiva conceitos sobre partes relacionadas e transações com partes relacionadas, além de estabelecer exigências mínimas de divulgação de informações sobre essas transações.

Os acionistas com influência nas decisões tomadas Companhia, os membros-chave da administração da Companhia ou de suas Controladoras, bem como membros próximos da família destes, aqueles direta ou indiretamente ligados ao controlador, controlada ou sociedade sob controle comum, coligadas da Companhia, *joint ventures* em que a Companhia seja investidora ou empresa que promova plano de benefício pós-emprego em favor dos empregados da Companhia são exemplos de partes relacionadas ("Partes Relacionadas") vinculadas à Política de Partes Relacionadas.

O Comitê de Ética e o Comitê de Auditoria e de Gestão e Risco são responsáveis, em conjunto, pelo monitoramento de transações envolvendo Partes Relacionadas, contudo, o Estatuto Social da Companhia outorga competência exclusiva ao Conselho de Administração para deliberar acerca de transação que possua valor igual ou superior a R$5,0 milhões, desde que envolva: (i) seus acionistas controladores; (ii) qualquer pessoa física, incluindo o cônjuge e parentes até terceiro grau; ou (iii) ou pessoa jurídica que detenha, direta ou indiretamente, o controle das pessoas jurídicas controladoras da Companhia Nos demais casos, será de competência da Diretoria deliberar sobre as transações com Partes Relacionadas.

Não obstante, caberá às pessoas vinculadas reportar ao Comitê de Ética, ao Comitê de Auditoria e de Gestão e Risco, ao Diretor Jurídico ou à Controladoria sempre que tiver conhecimento de uma transação envolvendo a transferência de recursos, serviços ou obrigações entre Partes Relacionadas, independentemente de haver ou não valor alocado à transação, conforme disposto na Política de Partes Relacionadas.

Para sua aprovação, a transação deverá ser contratada em bases equitativas, ou seja, conduzida dentro de parâmetros de mercado, em termos de prazos, taxas e garantias e que estejam claramente refletidas nos relatórios da Companhia. É assegurado a qualquer membro do Conselho de Administração o direito de requisitar uma avaliação independente de qualquer transação nos moldes mencionados acima.

A área de Relações com Investidores da Companhia estará incumbida a dar cumprimento às normas relativas à divulgação de tais transações, quando aprovadas, por meio das demonstrações contábeis periódicas, do formulário de referência, da

11.1 Regras, políticas e práticas

divulgação de fato relevante, quando a transação se caracterizar como tal, e por outros meios determinados pela legislação e regulamentação, nos limites aplicáveis.

Ainda conforme dispõe o Estatuto Social da Companhia, cabe ao Conselho Fiscal, quando instalado, certificar que as transações com partes relacionadas estejam claramente refletidas nas demonstrações financeiras, e que tenham sido celebradas por escrito e em condições comutativas de mercado.

Por fim, são vedadas as seguintes transações com partes relacionadas: a) aquelas realizadas em condições que não sejam as Condições de Mercado; b) contratos de prestação de serviços pela Companhia com Partes Relacionadas que (i) não sejam serviços habitualmente oferecidos aos clientes da Companhia, ou (ii) envolvam remuneração não justificável ou desproporcional em termos de geração de valor para a Companhia; ou c) reestruturações societárias que não assegurem tratamento equitativo a todos os acionistas da Companhia.

A Política de Partes Relacionadas está disponibilizada para consulta eletronicamente pelo site da Companhia (http://ri.internationalmealcompany.com/).

Adicionalmente, a Companhia segue as regras estabelecidas na Lei das Sociedades por Ações, que estabelecem que o acionista ou o administrador, conforme o caso, nas Assembleias Gerais ou nas reuniões da administração, deve abster-se de votar nas deliberações relativas: (i) ao laudo de avaliação de bens com que concorrer para a formação do capital social; (ii) à aprovação de suas contas como administrador; e (iii) a quaisquer matérias que possam beneficiá-lo de modo particular ou que seu interesse conflite com o da Companhia.

A Lei das Sociedades por Ações proíbe, também, conselheiros e diretores de: (i) realizar qualquer ato gratuito com a utilização de ativos da Companhia, em detrimento da Companhia; (ii) receber, em razão de seu cargo, qualquer tipo de vantagem pessoal direta ou indireta de terceiros, sem autorização constante do respectivo estatuto social ou concedida através de assembleia geral; e (iii) intervir em qualquer operação social em que tiver interesse conflitante com o da companhia, ou nas deliberações que a respeito tomarem os demais conselheiros.

A Companhia entende que as práticas acima descritas para realização de transações com partes relacionadas garantem a comutatividade de tais operações e preços e condições de mercado.

Código de Ética e Conduta

Atualização aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião de 13 de janeiro de 2025, o Código de Ética e Conduta da Companhia prevê que não serão aceitas quaisquer atividades e/ou situações que impliquem em ameaça à integridade dos valores, princípios e missões assumidos pela Companhia ou que possam levantar suspeitas sobre o exercício íntegro das atividades das empresas do grupo.

11.2 Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido Real	Saldo existente	Montante Real	Duração	Taxa de juros cobrados
Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC	31/10/2022	86.651.978,73	0	N/A	9 anos	0,000000
Relação com o emissor	Acionistas da Companhia					
Objeto contrato	KFC Master Franchise Agreement, contrato por meio do qual a Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC, controlada da Yum! Brands, Inc. (acionista da Companhia), outorgou à KSR Master Franquia Ltda., subsidiária indireta da Companhia, o direito de ser a máster franqueada exclusiva da rede KFC no Brasil. Os royalties devidos no âmbito do contrato são calculados a partir do valor da venda bruta, que corresponde à receita total após deduzidos descontos comerciais e abatimentos. Após é realizada a dedução do ICMS incidente, resultando na Venda Líquida. Sob esse valor é aplicado o percentual de 6% (seis por cento) sobre o valor da Venda Líquida, para determinação do montante devido a título de royalties					
Garantia e seguros	A Companhia é fiadora das obrigações de máster-franqueada assumidas por sua subsidiária perante a Kentucky Fried Chicken International Holdings LLC.					
Rescisão ou extinção	As principais hipóteses de rescisão ou extinção são: (i) descumprimento pela Master Franqueada do MFA ou contrato correlato; (ii) falha na manutenção e incremento do número de restaurantes, conforme metas de cada ano e períodos de cura; (iii) alteração de controle sem a anuência da Franqueadora; (iv) se a Master Franqueada deixa de possuir as licenças necessárias para operar seu negócio; (vi) a Master Franqueada tornarse insolvente, declarada falida, dissolvida, ou similares, (v) descumprimento da obrigação de não concorrência, e (vi) descumprimento dos Acordos de Acionistas celebrados em 31 de outubro de 2019.					
Natureza e razão para a operação	Subsidiária da Companhia ter o direito de ser a máster franqueada exclusiva da rede KFC no Brasil.					
Posição contratual do emissor	Outra					

11.2 Transações com partes relacionadas

Parte relacionada	Data transação	Montante envolvido Real	Saldo existente	Montante Real	Duração	Taxa de juros cobrados
Pizza Hut International LLC	31/10/2019	114.069.510,21	0	N/A	9 anos	0,000000
Relação com o emissor	Acionistas da Companhia					
Objeto contrato	Pizza Hut Master Franchise Agreement, controlada da Yum! Brands, Inc. (acionista da Companhia), contrato por meio do qual a Pizza Hut International LLC, controlada da Yum! Brands, Inc. (acionista da Companhia), outorgou à PHSR Master Franquia Ltda., subsidiária indireta da Companhia, o direito de ser a máster franqueada exclusiva da rede Pizza Hut no Brasil. Os royalties devidos no âmbito do contrato são calculados a partir do valor da venda bruta, que corresponde à receita total após deduzidos descontos comerciais e abatimentos. Após é realizada a dedução do ICMS incidente, resultando na Venda Líquida. Sob esse valor é aplicado o percentual de 6% (seis por cento) sobre o valor da Venda Líquida, para determinação do montante devido a título de royalties					
Garantia e seguros	A Companhia é fiadora das obrigações de máster-franqueada assumidas por sua subsidiária perante a Pizza Hut International LLC.					
Rescisão ou extinção	As principais hipóteses de rescisão ou extinção são: (i) descumprimento pela Master Franqueada do MFA ou contrato correlato; (ii) falha na manutenção e incremento do número de restaurantes, conforme metas de cada ano e períodos de cura; (iii) alteração de controle sem a anuência da Franqueadora; (iv) se a Master Franqueada deixa de possuir as licenças necessárias para operar seu negócio; (vi) a Master Franqueada tornarse insolvente, declarada falida, dissolvida, ou similares, (v) descumprimento da obrigação de não concorrência, e (vi) descumprimento dos Acordos de Acionistas celebrados em 31 de outubro de 2019.					
Natureza e razão para a operação	Subsidiária da Companhia ter o direito de ser a máster franqueada exclusiva da rede Pizza Hut no Brasil.					
Posição contratual do emissor	Outra					

11.2 Itens 'n.' e 'o.'

11.2. Itens 'n.' e 'o.'

(n) medidas tomadas para tratar dos conflitos de interesses

As transações com partes relacionadas reportadas neste item são feitas sob condições exclusivas previstas nos contratos entre a Yum! e a Companhia, que por sua vez representa as marcas KFC e Pizza Hut no Brasil, não havendo condições comparáveis no mercado.

(o)demonstração do caráter estritamente comutativo das condições pactuadas ou o pagamento compensatório adequado

As transações com partes relacionadas reportadas neste item são feitas sob de condições exclusivas previstas nos contratos entre a Yum! e a Companhia, que por sua vez representa as marcas KFC e Pizza Hut no Brasil, não havendo condições comparáveis no mercado.

11.3 Outras informações relevantes

11.3 Outras informações relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes em relação a esta Seção 11 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

12.1 Informações sobre o capital social

Tipo Capital	Capital Subscrito	
Data da autorização ou aprovação	**Prazo de integralização**	**Valor do capital**
17/04/2025	N/A	1.170.868.817,89
Quantidade de ações ordinárias	**Quantidade de ações preferenciais**	**Quantidade total de ações**
286.676.540	0	286.676.540

Tipo Capital	Capital Autorizado	
Data da autorização ou aprovação	**Prazo de integralização**	**Valor do capital**
17/04/2025	N/A	0,00
Quantidade de ações ordinárias	**Quantidade de ações preferenciais**	**Quantidade total de ações**
100.194.174	0	100.194.174

Tipo Capital	Capital Integralizado	
Data da autorização ou aprovação	**Prazo de integralização**	**Valor do capital**
17/04/2025	N/A	1.170.868.817,89
Quantidade de ações ordinárias	**Quantidade de ações preferenciais**	**Quantidade total de ações**
286.676.540	0	286.676.540

12.2 Emissores estrangeiros - Direitos e regras

12.2. Emissores estrangeiros devem descrever os direitos de cada classe e espécie de ação emitida e as regras de seu país de origem e do país em que as ações estejam custodiadas no tocante a:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui valores mobiliários admitidos à negociação em mercados estrangeiros

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Valor mobiliário	**Debêntures**
Identificação do valor mobiliário	MEAL13 - Debêntures da Terceira Emissão
Data de emissão	15/03/2023
Data de vencimento	15/03/2028
Quantidade	200.000
Valor nominal global R$	200.000.000,00
Saldo Devedor em Aberto	208.284.472,84
Restrição a circulação	Sim
Descrição da restrição	As Debêntures somente poderão ser negociadas no mercado secundário: (i) entre Investidores Profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução CVM nº 30, de 11 de maio de 2021, conforme alterada de tempos em tempos (“Resolução CVM 30” e “Investidores Profissionais”); e (ii) entre Investidores Qualificados, assim definidos nos termos do artigo 12 da Resolução CVM 30 (“Investidores Qualificados”), após decorridos 6 (seis) meses contados da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “a”, da Resolução CVM 160. Não obstante o disposto acima, as Debêntures poderão ser negociadas no mercado secundário pelo público em geral após transcorrido 1 (um) ano contado da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “b”, da Resolução CVM 160, da divulgação do Anúncio de Encerramento, tendo em vista a condição de emissor de valores mobiliários categoria “A” da Emissora.
Conversibilidade	Não
Possibilidade resgate	Sim
Hipótese e cálculo do valor de resgate	Permitido realizar resgate antecipado facultativo após decorridos 18 (dezoito) meses da Data de Emissão, ou seja, a partir de 15 de setembro de 2024. A fórmula de cálculo do valor de resgate encontra-se na cláusula 5.1.1 da Escritura da 3ª emissão de debêntures. A descrição detalhada das hipóteses de resgate encontra-se no item 12.9 deste Formulário de Referências.
Características dos valores mobiliários de dívida	Para as deliberações relativas às Debêntures, a Emissora, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas (“Assembleia Geral dos Debenturistas”), conforme Clausula 9 da Escritura da 3ª emissão de debêntures.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Vide item 12.9.

Valor mobiliário	**Debêntures**
Identificação do valor mobiliário	MEAL15 - Debêntures da Quinta Emissão
Data de emissão	19/12/2023
Data de vencimento	19/12/2028
Quantidade	60.000
Valor nominal global R$	60.000.000,00
Saldo Devedor em Aberto	60.260.243,55
Restrição a circulação	Sim

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Descrição da restrição	As Debêntures somente poderão ser negociadas no mercado secundário: (i) entre Investidores Profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução CVM nº 30, de 11 de maio de 2021, conforme alterada de tempos em tempos (“Resolução CVM 30” e “Investidores Profissionais”); e (ii) entre Investidores Qualificados, assim definidos nos termos do artigo 12 da Resolução CVM 30 (“Investidores Qualificados”), após decorridos 6 (seis) meses contados da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “a”, da Resolução CVM 160. Não obstante o disposto acima, as Debêntures poderão ser negociadas no mercado secundário pelo público em geral após transcorrido 1 (um) ano contado da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “b”, da Resolução CVM 160, da divulgação do Anúncio de Encerramento, tendo em vista a condição de emissor de valores mobiliários categoria “A” da Emissora.
Conversibilidade	Não
Possibilidade resgate	Sim
Hipótese e cálculo do valor de resgate	Permitido realizar a partir do 25º (vigésimo quinto) mês (inclusive) contado da Data de Emissão, ou seja, a partir de 19 de janeiro de 2026, realizar o resgate antecipado facultativo total das Debêntures (“Resgate Antecipado Facultativo Total”). A fórmula encontra-se na cláusula 5.1.1 da Escritura da 5ª emissão de debêntures. A descrição detalhada das hipóteses de resgate encontra-se no item 12.9 deste Formulário de Referências.
Características dos valores mobiliários de dívida	As debêntures são simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia real, com garantia adicional fidejussória, em série única, para distribuição pública, com valor nominal unitário de R$ 1.000,00 na data da sua emissão. O prazo é de 60 meses. A amortização acontecerá em quatro parcelas, a serem pagas de forma anuais, sendo a primeira devida em 19 de dezembro de 2025 e seu vencimento em 19 de dezembro de 2028. O vencimento antecipado automático das debêntures ocorrerá conforme a cláusula 6.1 e 6.2 da Escritura de Emissão (para vencimento; vencimento antecipado; juros; garantia e, se real, descrição do bem objeto; eventuais restrições à emissão; indicação do agente fiduciário e outras informações vide item 12.9 deste Formulário de Referência).
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Para as deliberações relativas às Debêntures, a Emissora, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas (“Assembleia Geral dos Debenturistas”), conforme Clausula 9 da Escritura da 5ª emissão de debêntures.
Outras características relevantes	Vide item 12.9.

Valor mobiliário	**Debêntures**
Identificação do valor mobiliário	MEAL14 - Debêntures da Quarta Emissão
Data de emissão	11/10/2023
Data de vencimento	11/10/2028
Quantidade	200.000
Valor nominal global R$	200.000.000,00
Saldo Devedor em Aberto	206.411.573,40
Restrição a circulação	Sim

12.3 Outros valores mobiliários emitidos no Brasil

Descrição da restrição	As Debêntures somente poderão ser negociadas no mercado secundário: (i) entre Investidores Profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução CVM nº 30, de 11 de maio de 2021, conforme alterada de tempos em tempos (“Resolução CVM 30” e “Investidores Profissionais”); e (ii) entre Investidores Qualificados, assim definidos nos termos do artigo 12 da Resolução CVM 30 (“Investidores Qualificados”), após decorridos 6 (seis) meses contados da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “a”, da Resolução CVM 160. Não obstante o disposto acima, as Debêntures poderão ser negociadas no mercado secundário pelo público em geral após transcorrido 1 (um) ano contado da data de encerramento da Oferta, nos termos do artigo 86, inciso II, alínea “b”, da Resolução CVM 160, da divulgação do Anúncio de Encerramento, tendo em vista a condição de emissor de valores mobiliários categoria “A” da Emissora.
Conversibilidade	Não
Possibilidade resgate	Sim
Hipótese e cálculo do valor de resgate	Permitido realizar resgate antecipado facultativo após decorridos 18 (dezoito) meses da Data de Emissão, ou seja, a partir de 11 de abril de 2025. A fórmula encontra-se na cláusula 5.1.1 da Escritura da 4ª emissão de debêntures. A descrição detalhada das hipóteses de resgate encontra-se no item 12.9 deste Formulário de Referências.
Características dos valores mobiliários de dívida	As condições de vencimento antecipado podem ser encontradas nas cláusulas 6.1.1 e 6.1.2 na Escritura da 4ª emissão de debêntures. As debêntures são simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública, com valor nominal unitário de R$ 1.000,00 na data da sua emissão. O prazo é de 60 meses. A amortização acontecerá em quatro parcelas, a serem pagas de forma anual, sendo a primeira devida em 11 de outubro de 2025 e seu vencimento em 11 de outubro de 2028. O vencimento antecipado automático das debêntures ocorrerá conforme a cláusula 6.1 da Escritura de Emissão (para vencimento; vencimento antecipado; juros; garantia e, se real, descrição do bem objeto; eventuais restrições à emissão; indicação do agente fiduciário e outras informações: vide item 12.9 deste Formulário de Referência).
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Para as deliberações relativas às Debêntures, a Emissora, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas (“Assembleia Geral dos Debenturistas”), conforme Clausula 9 da Escritura da 4ª emissão de debêntures.
Outras características relevantes	Vide item 12.9.

12.4 Número de titulares de valores mobiliários

Valor Mobiliário	Pessoas Físicas	Pessoas Jurídicas	Investidores Institucionais
Debêntures	0	0	50
Nota Comercial	0	0	0

12.5 Mercados de negociação no Brasil

12.5. Indicar os mercados brasileiros nos quais valores mobiliários do emissor são admitidos à negociação

As ações ordinárias de emissão da Companhia são negociadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("B3") sob o código "MEAL3" e são listadas no segmento especial de governança corporativa denominado "Novo Mercado".

Todos os títulos de dívida de valores mobiliários da Companhia e suas subsidiárias estão registrados para negociação no mercado secundário e para custódia eletrônica por meio do CETIP 21 – Títulos e Valores Mobiliários, sendo administrado e operacionalizado pela B3.

12.6 Negociação em mercados estrangeiros

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui valores mobiliários emitidos e/ou admitidos à negociação em mercados estrangeiros.

12.7 Títulos emitidos no exterior

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui valores mobiliários emitidos e/ou admitidos à negociação em mercados estrangeiros.

12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas

12.8. Emissão de oferta pública de distribuição de valores mobiliários nos últimos 3 exercícios sociais

Terceira Emissão de Debêntures

Em 09 de março de 2023 o Conselho de Administração da Companhia aprovou a 3ª (terceira) emissão ("Terceira Emissão") de Debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia adicional real e fidejussória, em série única, da Companhia ("Debêntures da Terceira Emissão") no valor total de R$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais), na Data de Emissão, qual seja 15 de março de 2023, (conforme definido na Escritura da Terceira Emissão), as quais foram objeto de distribuição pública, destinada exclusivamente a investidores profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") nº 30, de 11 de maio de 2021, conforme alterada ("Resolução CVM 30"), estando, portanto, sujeita ao rito automático de registro de oferta pública de distribuição de valores mobiliários, nos termos do artigo 26, inciso I, alínea "a" da Resolução CVM nº 160, de 13 de julho de 2022, conforme alterada ("Resolução CVM 160") e do artigo 19 da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1967, conforme alterada ("Lei do Mercado de Capitais"), e das demais disposições legais e regulamentares aplicáveis ("Oferta da Terceira Emissão"), sob o regime de garantia firme de colocação no montante do valor total da Emissão, por meio da celebração do *"Instrumento Particular de Escritura da 3ª (Terceira) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie Quirografária, com Garantia Adicional Real e Fidejussória, em Série Única, para Distribuição Pública, da International Meal Company Alimentação S.A."* ("Escritura da Terceira Emissão"), celebrado entre (a) a Companhia, na qualidade de emissora das Debêntures; (b) a OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., inscrita no CNPJ sob o nº 36.113.876/0004-34, na qualidade de agente fiduciário, representando a comunhão dos interesses dos titulares das Debêntures da Terceira Emissão ("Agente Fiduciário da Terceira Emissão" e "Debenturistas da Terceira Emissão", respectivamente); (c) PIMENTA VERDE ALIMENTOS LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 09.060.964/0001-08 ("Pimenta Verde"); e (d) CENTRO DE SERVIÇOS FRANGO ASSADO NORTE LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 02.896.671/0001-08 ("Frango Assado" e, em conjunto com Pimenta Verde, os "Fiadores da Terceira Emissão") e respectivos aditivos.

Quarta Emissão de Debêntures

Em 13 de Setembro de 2023 o Conselho de Administração da Companhia aprovou a 4ª (quarta) emissão ("Quarta Emissão") de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia adicional fidejussória, em série única, da Companhia ("Debêntures da Quarta Emissão") no valor total de R$ 290.000.000,00 (duzentos e noventa milhões de reais), na Data de Emissão, qual seja 11 de outubro de 2023, (conforme definida na Escritura da Quarta Emissão), as quais serão objeto de distribuição pública, destinada exclusivamente a investidores profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução CVM 30, estando, portanto, sujeita ao rito automático de registro de oferta pública de distribuição de valores mobiliários, nos termos do artigo 26, inciso I, alínea "a" da Resolução CVM 160 e do artigo 19 da Lei do Mercado de Capitais, e das demais disposições legais e regulamentares aplicáveis ("Oferta da Quarta Emissão"), sob o regime misto de garantia firme e melhores esforços de colocação, por meio da celebração do "*Instrumento Particular de Escritura da 4ª (Quarta) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie Quirografária, com Garantia Adicional Fidejussória, em Série Única, para Distribuição Pública, da International Meal Company Alimentação S.A."* ("Escritura da Quarta Emissão"), a ser celebrado entre (a) a Companhia, na qualidade de emissora das Debêntures; (b) a OLIVEIRA TRUST

12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas

DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., inscrita no CNPJ sob o nº 36.113.876/0004-34, na qualidade de agente fiduciário, representando a comunhão dos interesses dos titulares das Debêntures da Quarta Emissão ("Agente Fiduciário da Quarta Emissão" e "Debenturistas da Quarta Emissão", respectivamente); (c) a PIMENTA VERDE ALIMENTOS LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 09.060.964/0001-08 ("Pimenta Verde"); e (d) o CENTRO DE SERVIÇOS FRANGO ASSADO NORTE LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 02.896.671/0001-08 ("Frango Assado" e, em conjunto com Pimenta Verde, os "Fiadores da Quarta Emissão") e respectivos aditivos.

Quinta Emissão de Debêntures

Em 11 de dezembro de 2023 o Conselho de Administração da Companhia aprovou a 5ª (quinta) emissão ("Quinta Emissão") de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia adicional fidejussória, em série única, da Companhia ("Debêntures da Quinta Emissão") no valor total de R$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais), na Data de Emissão, qual seja19 de dezembro de 2023, as quais foram objeto de distribuição pública, destinada exclusivamente a investidores profissionais, assim definidos nos termos do artigo 11 da Resolução CVM 30, estando, portanto, sujeita ao rito automático de registro de oferta pública de distribuição de valores mobiliários, nos termos do artigo 26, inciso I, alínea "a" da Resolução CVM 160 e do artigo 19 da Lei do Mercado de Capitais, e das demais disposições legais e regulamentares aplicáveis ("Oferta da Quinta Emissão"), sob o regime de garantia firme, por meio da celebração do "*INSTRUMENTO PARTICULAR DE ESCRITURA DA 5ª (QUINTA) EMISSÃO DE DEBÊNTURES SIMPLES, NÃO CONVERSÍVEIS EM AÇÕES, DA ESPÉCIE QUIROGRAFÁRIA, COM GARANTIA ADICIONAL FIDEJUSSÓRIA, A SER CONVOLADA NA ESPÉCIE COM GARANTIA REAL, COM GARANTIA ADICIONAL FIDEJUSSÓRIA, EM SÉRIE ÚNICA, PARA DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA SOB O RITO DE REGISTRO AUTOMÁTICO DE DISTRIBUÇÃO, DA INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A.*" ("Escritura da Quinta Emissão"), celebrado entre (a) a Companhia, na qualidade de emissora das Debêntures da Quinta Emissão; (b) a OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., inscrita no CNPJ sob o nº 36.113.876/0004-34, na qualidade de agente fiduciário, representando a comunhão dos interesses dos titulares das Debêntures da Quinta Emissão ("Agente Fiduciário da Quinta Emissão" e "Debenturistas da Quinta Emissão", respectivamente); (c) a PIMENTA VERDE ALIMENTOS LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 09.060.964/0001-08 ("Pimenta Verde"); e (d) o CENTRO DE SERVIÇOS FRANGO ASSADO NORTE LTDA., inscrita no CNPJ sob o nº 02.896.671/0001-08 ("Frango Assado" e, em conjunto com Pimenta Verde, as "Fiadores da Quinta Emissão") e respectivos aditivos.

a) Como os recursos resultantes da oferta foram utilizados

A Companhia utilizou os recursos obtidos com a Terceira Emissão para quitação da primeira série da primeira emissão de debêntures e primeira série da segunda emissão de debêntures, ambas em 30/03/2023.

O montante total emitido na Quarta Emissão foi de R$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais) e a Companhia utilizou esses recursos para quitação da segunda série da primeira emissão de debêntures (Meal21) em 18/10/2023, bem como, para o refinanciamento de dívidas de curto prazo.

Os recursos obtidos com as Debêntures da Quinta Emissão foram destinados (i) ao pré-pagamento da totalidade das notas comerciais escriturais, objeto de colocação privada, em série única, emitidas pela Companhia em 22 de dezembro de 2022, no montante de R$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais, com vencimento em 22 de junho de 2024 ("Notas Comerciais Privadas" e "Contrato Financeiro Existente"); e (ii) para reforço de caixa da Companhia.

12.8 Destinação de recursos de ofertas públicas

b) Se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas nos prospectos da respectiva distribuição

Não houve desvios entre a aplicação efetiva dos recursos obtidos pela Companhia com a Terceira Emissão, a Quarta Emissão e a Quinta Emissão, e as respectivas disposições acerca da destinação dos recursos constantes dos documentos de cada uma das emissões.

c) Caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios

Não aplicável, uma vez que não houve desvios.

12.9 Outras informações relevantes

12.9. Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes

Informações adicionais ao item 12.3

Em adição às informações sobre os valores mobiliários de dívida, emitidos pela Companhia e em vigor em 31 de dezembro de 2024 reportadas no item 12.3, seguem abaixo as informações específicas exigidas em linha com a Resolução CVM 80, para os valores mobiliários reportados naquele item:

Valor Mobiliário	Debêntures da Terceira Emissão
Hipótese e cálculo do valor de resgate	A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, após decorridos 18 (dezoito) meses da Data de Emissão, ou seja, a partir de 15 de setembro de 2024, realizar o resgate antecipado facultativo total das Debêntures ("Resgate Antecipado Facultativo Total"). Por ocasião do Resgate Antecipado Facultativo Total, o valor devido pela Companhia será equivalente ao: (i) Valor Nominal Unitário das Debêntures da Terceira Emissão (ou seu saldo, conforme o caso) a serem resgatadas; (ii) acrescido da Remuneração da Terceira Emissão, calculada *pro rata temporis* desde a Data de Início da Rentabilidade ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo Resgate Antecipado Facultativo Total; (iii) encargos devidos e não pagos ("Valor de Resgate Antecipado"); (iv) de prêmio conforme percentuais descritos na tabela constante da "*Instrumento Particular de Escritura da 3ª (Terceira) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie Quirografária, com Garantia Adicional Real e Fidejussória, em Série Única, para Distribuição Pública, da International Meal Company Alimentação S.A.*" ("Escritura da Terceira Emissão"). A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer momento, realizar oferta de resgate antecipado das Debêntures, endereçada a todos os Debenturistas, sendo assegurado a todos os Debenturistas igualdade de condições para aceitar o resgate das Debêntures por eles detidas ("Oferta de Resgate Antecipado"). O valor a ser pago aos Debenturistas será equivalente ao Valor Nominal Unitário das Debêntures da Terceira Emissão ou o saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Terceira Emissão a serem resgatadas, acrescido da Remuneração e demais encargos devidos e não pagos até a data da Oferta de Resgate Antecipado, calculada *pro rata temporis* desde a Data de Início da Rentabilidade, ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo resgate das Debêntures da Terceira Emissão objeto da Oferta de Resgate Antecipado e, se for o caso, do prêmio de resgate indicado na

12.9 Outras informações relevantes

	comunicação de Oferta de Resgate Antecipado. Oferta de Resgate Antecipado será operacionalizada nos termos previstos na Escritura da Terceira Emissão.
Características dos valores mobiliários de dívida	
Vencimento, inclusive as condições de vencimento antecipado	Observado o disposto na Escritura da Terceira Emissão, as Debêntures terão prazo de 5 (cinco) anos contados da Data de Emissão, vencendo-se, portanto, em 15 de março de 2028 ("Data de Vencimento"). Adicionalmente, o Agente Fiduciário deverá considerar, observado o disposto na Escritura da Terceira Emissão, antecipadamente vencidas todas as obrigações objeto desta Escritura da Terceira Emissão e exigir o imediato pagamento pela Companhia do Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário, conforme o caso, acrescido da Remuneração, calculados *pro rata temporis* a partir da Primeira Data de Integralização ou da Data de Pagamento da Remuneração imediatamente anterior até a data do efetivo pagamento, acrescido de Encargos Moratórios, se houver, na ocorrência de quaisquer dos eventos indicados nas cláusulas 6.1.1 e 6.1.2 da Escritura da Terceira Emissão.
Garantias	Garantia Fidejussória: As Obrigações Garantidas serão pagas pelas Fiadoras no prazo máximo de 5 (cinco) Dias Úteis contados do recebimento de comunicação por escrito enviada pelo Agente Fiduciário às Fiadoras informando a falta de pagamento, na respectiva data de pagamento, de qualquer valor devido pela Emissora, inclusive quando da decretação de vencimento antecipado das Debêntures, conforme o caso, nos termos da Escritura da Terceira Emissão. Garantia Real: cessão fiduciária outorgada pela Pimenta Verde, do fluxo de recebíveis oriundos de operações realizadas por clientes que venham a ser depositados na Conta Vinculada. em montante mínimo mensal equivalente a 20% (vinte por cento) do saldo do Valor Nominal Unitário, acrescido da respectiva Remuneração, ainda não amortizados pela Emissora nos termos da presente Escritura de Emissão ("Fluxo de Recebíveis").
Juros	Sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures, conforme o caso, incidirão juros remuneratórios correspondentes à variação acumulada de 100% (cem por cento) das taxas médias diárias do DI de um dia, "over extra-grupo", expressas na forma percentual ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis, calculadas e divulgadas diariamente pela B3 ("Taxa DI"), acrescida de spread (sobretaxa) de 3,60% (três inteiros e sessenta centésimos por cento) ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis ("Remuneração"). A Remuneração será

12.9 Outras informações relevantes

	calculada de acordo com a fórmula constante da Escritura da Terceira Emissão.
Eventuais restrições impostas ao emissor	A companhia possui restrições de vendas de ativos, permitindo até 500 milhões a serem realizados até 24 de abril de 2027. Além disso, existem restrições envolvendo a cisão, fusão ou qualquer forma de reorganização societária que não esteja expressa no 2° aditamento da Escritura da Terceira Emissão. Existem também restrições a pagamentos pela Emissora de dividendos, incluindo dividendos a título de antecipação e/ou rendimentos sob forma de juros sobre capital próprio, caso a Emissora esteja inadimplente com suas obrigações pecuniárias nos termos das Debêntures, ressalvado, entretanto, o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, e os juros sobre capital próprio imputados aos dividendos obrigatórios. Não há restrições à contratação de novas dívidas e à emissão de novos valores mobiliários.
Agente Fiduciário	O Agente Fiduciário da 3ª Emissão de Debêntures da Companhia é a OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., instituição financeira, com filial na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Joaquim Floriano, nº 1.052, 13º andar, Itaim Bibi, CEP 04534 004, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 36.113.876/0004-34. As condições de sua remuneração estão descritas na Escritura da Terceira Emissão, conforme regulamentação aplicável.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Para as deliberações relativas às Debêntures, a Companhia, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas ("Assembleia Geral dos Debenturistas") de acordo com o disposto no artigo 71 da Lei das Sociedades por Ações, a fim de deliberarem sobre matéria de interesse da comunhão de Debenturistas. A Assembleia Geral dos Debenturistas se instalará, em primeira convocação, com a presença dos Debenturistas que representem, no mínimo, a metade das Debêntures em Circulação e, em segunda convocação, com presença dos Debenturistas que representem qualquer quórum. As deliberações acerca de (i) alteração de prazos e datas previstos na Escritura da Terceira Emissão, (ii) valor e a Remuneração das Debêntures;(iii) alteração dos Eventos de Inadimplemento das Debêntures, (iv) redução e/ou alteração de quaisquer das condições das Garantias; (v) de qualquer um dos quóruns de deliberação da Assembleia Geral de Debenturistas previstos na Escritura da Terceira Emissão dependerão da aprovação exclusiva dos Debenturistas que

Comentado [E1]: Está correto, nenhuma dívida atual terceira, quarta e quinta emissão possuem restrição de emissão de novas dívidas.

12.9 Outras informações relevantes

	representem no mínimo 90% (noventa por cento) do total das Debêntures em Circulação em qualquer convocação. As decisões referentes às demais matérias, incluindo o caso de renúncia ou perdão temporário, serão aprovadas por Debêntures que representem no mínimo, 2/3 (dois terços) das Debêntures em Circulação na Assembleia Geral dos Debenturistas em qualquer convocação.
Outras características relevantes	Os recursos líquidos captados pela Companhia por meio da Emissão das Debêntures serão utilizados para o refinanciamento de dívidas da Companhia.

Valor Mobiliário	Debêntures da Quarta Emissão
Hipótese e cálculo do valor de resgate	Companhia poderá, a seu exclusivo critério, após decorridos 18 (dezoito) meses da Data de Emissão, ou seja, a partir de 11 de abril de 2025, realizar o resgate antecipado facultativo total das Debêntures da Quarta Emissão da Quarta Emissão ("Resgate Antecipado Facultativo Total"). Por ocasião do Resgate Antecipado Facultativo Total, o valor devido pela Companhia será equivalente ao: (i) Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quarta Emissão da Quarta Emissão (ou seu saldo, conforme o caso) a serem resgatadas; (ii) acrescido da Remuneração, calculada *pro rata temporis*, desde a Data de Início da Rentabilidade ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo Resgate Antecipado Facultativo Total; (iii) encargos devidos e não pagos; (iv) de prêmio de 0,75% (setenta e cinco centésimos por cento) ao ano, incidente sobre o resultado do somatório dos itens (i), (ii) e (iii) acima, pelo prazo remanescente entre a data do Resgate Antecipado Facultativo Total e a Data de Vencimento, sobre o Valor Nominal Unitário ou sobre o saldo do Valor Nominal Unitário a ser resgatado, conforme o caso, e acrescido da respectiva Remuneração, de acordo com a fórmula prevista no "*Instrumento Particular de Escritura da 4ª (Quarta) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie Quirografária, com Garantia Adicional Fidejussória, em Série Única, para Distribuição Pública, da International Meal Company Alimentação S.A.*" ("Escritura da Quarta Emissão"). A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer momento, realizar oferta de resgate antecipado das Debêntures da Quarta Emissão, endereçada a todos os Debenturistas, sendo assegurado a todos os Debenturistas igualdade de condições para aceitar o resgate das Debêntures da Quarta Emissão por eles detidas ("Oferta de Resgate Antecipado"). O valor a ser pago aos Debenturistas será equivalente ao Valor Nominal Unitário das

12.9 Outras informações relevantes

	Debêntures da Quarta Emissão ou o saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quarta Emissão, acrescido da Remuneração e demais encargos devidos e não pagos até a data da Oferta de Resgate Antecipado, calculada *pro rata temporis* desde a Data de Início da Rentabilidade, ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo resgate das Debêntures da Quarta Emissão objeto da Oferta de Resgate Antecipado e, se for o caso, do prêmio de resgate indicado na comunicação de Oferta de Resgate Antecipado. A Oferta de Resgate Antecipado será operacionalizada conforme previsto na Escritura da Quarta Emissão.
Características dos valores mobiliários de dívida	
Vencimento, inclusive as condições de vencimento antecipado	Observado o disposto na Escritura da Quarta Emissão, as Debêntures da Quarta Emissão terão prazo de 5 (cinco) anos contados da Data de Emissão, vencendo-se, portanto, em 11 de outubro de 2028 ("Data de Vencimento"). Adicionalmente o Agente Fiduciário deverá considerar, observado o disposto na Escritura da Quarta Emissão, antecipadamente vencidas todas as obrigações objeto desta Escritura da Quarta Emissão e exigir o imediato pagamento pela Companhia do Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário, conforme o caso, acrescido da Remuneração, calculados *pro rata temporis* a partir da Primeira Data de Integralização ou da Data de Pagamento da Remuneração imediatamente anterior até a data do efetivo pagamento, acrescido de Encargos Moratórios, se houver, na ocorrência de quaisquer dos eventos indicados nas cláusulas 6.1.1 e 6.1.2 da Escritura da Quarta Emissão.
Garantias	N/A
Juros	Sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quarta Emissão, conforme o caso, incidirão juros remuneratórios equivalentes a 100% (cem por cento) da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI – Depósitos Interfinanceiros de um dia, "*over extra-grupo*", expressas na forma percentual ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis, calculadas e divulgadas diariamente pela B3, no informativo diário disponível em sua página na rede mundial de computadores (http://www.b3.com.br) ("Taxa DI"), acrescida exponencialmente de sobretaxa (spread) de 4,20% (quatro inteiros e vinte centésimos por cento) ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis ("Remuneração"). A Remuneração será calculada conforme fórmula prevista na Escritura da Quarta Emissão.
Eventuais restrições impostas ao emissor	A companhia possui restrições de vendas de ativos, permitindo até 500 milhões a serem realizados até 27 de fevereiro de 2027. Além disso, existem

12.9 Outras informações relevantes

	restrições envolvendo a cisão, fusão ou qualquer forma de reorganização societária (exceto pelo permitidos no item 6.1 do 2° aditamento à Escritura de Emissão). Existem também restrições à distribuição de dividendos extraordinários aos seus acionistas até a Data de Vencimento das Debêntures, ressalvado, entretanto, o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, e os juros sobre capital próprio imputados aos dividendos obrigatórios. [Não há restrições à contratação de novas dívidas e à emissão de novos valores mobiliários.] **[Nota Machado Meyer: Companhia, gentileza confirmar].**
Agente Fiduciário	O Agente Fiduciário da 4ª Emissão de Debêntures da Quarta Emissão da Companhia é a OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., instituição financeira, instituição financeira, com filial na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Joaquim Floriano, nº 1.052, 13º andar, Itaim Bibi, CEP 04534 004, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 36.113.876/0004-34. As condições de sua remuneração estão descritas na Escritura da Quarta Emissão, conforme regulamentação aplicável.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Para as deliberações relativas às Debêntures da Quarta Emissão, a Companhia, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures da Quarta Emissão poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas ("Assembleia Geral dos Debenturistas") de acordo com o disposto no artigo 71 da Lei das Sociedades por Ações, a fim de deliberarem sobre matéria de interesse da comunhão de Debenturistas. A Assembleia Geral dos Debenturistas se instalará, em primeira convocação, com a presença dos Debenturistas que representem, no mínimo, a metade das Debêntures da Quarta Emissão em Circulação e, em segunda convocação, com presença dos Debenturistas que representem qualquer quórum. As deliberações acerca de (i) alteração de prazos e datas previstos na Escritura da Quarta Emissão, (ii) valor e a Remuneração das Debêntures da Quarta Emissão;(iii) alteração dos Eventos de Inadimplemento das Debêntures da Quarta Emissão, (iv) redução e/ou alteração de quaisquer das condições da Fiança; (v) de qualquer um dos quóruns de deliberação da Assembleia Geral de Debenturistas previstos na Escritura da Quarta Emissão dependerão da aprovação exclusiva dos Debenturistas que representem no mínimo 90% (noventa por cento) do total das Debêntures da Quarta Emissão em Circulação em qualquer convocação. As decisões referentes às demais matérias, incluindo o caso de renúncia ou perdão

Comentado [E2]: Está correto, nenhuma dívida atual terceira, quarta e quinta emissão possuem restrição de emissão de novas dívidas.

12.9 Outras informações relevantes

	temporário, serão aprovadas por Debêntures da Quarta Emissão que representem no mínimo, 2/3 (dois terços) das Debêntures da Quarta Emissão em Circulação na Assembleia Geral dos Debenturistas em qualquer convocação.
Outras características relevantes	Os recursos líquidos captados pela Companhia por meio da Emissão das Debêntures da Quarta Emissão serão utilizados para o refinanciamento de dívidas da Companhia.

Valor Mobiliário	Debêntures da Quinta Emissão
Hipótese e cálculo do valor de resgate	A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, a partir do 25º (vigésimo quinto) mês (inclusive) contado da Data de Emissão, ou seja, a partir de 19 de janeiro de 2026, realizar o resgate antecipado facultativo total das Debêntures da Quinta Emissão ("Resgate Antecipado Facultativo Total"). Por ocasião do Resgate Antecipado Facultativo Total, o valor devido pela Companhia será equivalente ao: (i)Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quinta Emissão (ou seu saldo, conforme o caso) a serem resgatadas; (ii)acrescido da Remuneração, calculada *pro rata temporis,* desde a Data de Início da Rentabilidade ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo Resgate Antecipado Facultativo Total; (iii) encargos devidos e não pagos; (iv) de prêmio *flat*, incidente sobre o resultado do somatório dos itens (i),(ii) e (iii) acima, de acordo com os percentuais descritos na "*Instrumento Particular de Escritura da 5ª (Quinta) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie com Garantia Real, com Garantia Adicional Fidejussória, em Série Única, para Distribuição Pública sob o Rito de Registro Automático de Distribuição, da International Meal Company Alimentação S.A.*" ("Escritura da Quarta Emissão"). A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer momento, realizar oferta de resgate antecipado das Debêntures da Quinta Emissão, endereçada a todos os Debenturistas, sendo assegurado a todos os Debenturistas igualdade de condições para aceitar o resgate das Debêntures da Quinta Emissão por eles detidas ("Oferta de Resgate Antecipado"). O valor a ser pago aos Debenturistas será equivalente ao Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quinta Emissão ou o saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quinta Emissão, acrescido da Remuneração e demais encargos devidos e não pagos até a data da Oferta de Resgate Antecipado, calculada *pro rata temporis* desde a Data de Início da Rentabilidade, ou a Data do Pagamento da Remuneração anterior, conforme o caso, até a data do efetivo resgate das Debêntures da Quinta Emissão objeto da Oferta de Resgate

12.9 Outras informações relevantes

	Antecipado e, se for o caso, do prêmio de resgate indicado na comunicação de Oferta de Resgate Antecipado. A Oferta de Resgate Antecipado será operacionalizada nos termos previstos na Escritura da Quarta Emissão.
Características dos valores mobiliários de dívida	
Vencimento, inclusive as condições de vencimento antecipado	Observado o disposto na Escritura da Quinta Emissão, as Debêntures terão prazo de 5 (cinco) anos contados da Data de Emissão, vencendo-se, portanto, em 19 de dezembro de 2028 ("Data de Vencimento"). O Agente Fiduciário ainda deverá considerar, observado o disposto na Escritura da Quinta Emissão, antecipadamente vencidas todas as obrigações objeto desta Escritura da Quinta Emissão e exigir o imediato pagamento pela Companhia do Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário, conforme o caso, acrescido da Remuneração, calculados *pro rata temporis* a partir da Primeira Data de Integralização ou da Data de Pagamento da Remuneração imediatamente anterior até a data do efetivo pagamento, acrescido de Encargos Moratórios, se houver, na ocorrência de quaisquer dos eventos indicados nas cláusulas [6.1.1 e 6.1.2 da Escritura da Quinta Emissão]. **[Nota Machado Meyer: Companhia, gentileza confirmar as cláusulas conforme a Escritura da Quinta Emissão, haja vista que a referência anterior era à Ecritura de Quarta Emissão].**
Garantias	Garantia Fidejussória: As Obrigações Garantidas serão pagas pelas Fiadoras no prazo máximo de 5 (cinco) Dias Úteis contados do recebimento de comunicação por escrito enviada pelo Agente Fiduciário às Fiadoras informando a falta de pagamento, na respectiva data de pagamento, de qualquer valor devido pela Emissora, inclusive quando da decretação de vencimento antecipado das Debêntures, conforme o caso, nos termos da Escritura da Quinta Emissão. Garantia Real: cessão fiduciária outorgada pela Pimenta Verde, do fluxo de recebíveis oriundos de operações realizadas por clientes que venham a ser depositados na Conta Vinculada. em montante mínimo mensal equivalente a 20% (vinte por cento) do saldo do Valor Nominal Unitário, acrescido da respectiva Remuneração, ainda não amortizados pela Emissora nos termos da presente Escritura de Emissão ("Fluxo de Recebíveis").
Juros	Sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Quinta Emissão, conforme o caso, incidirão juros remuneratórios equivalentes correspondentes a 100% (cem por cento) da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI – Depósitos Interfinanceiros de um dia, "over extra-grupo", expressas na forma percentual ao ano, base 252

Comentado [E3]: Está correto, os itens de vencimento antecipado da escritura da quinta emissão estão na clausula 6.1.1 e 6.1.2

12.9 Outras informações relevantes

	(duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis, calculadas e divulgadas diariamente pela B3, no informativo diário disponível em sua página na rede mundial de computadores (http://www.b3.com.br) ("Taxa DI"), acrescida exponencialmente de sobretaxa (spread) de 4,20% (quatro inteiros e vinte centésimos por cento) ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) Dias Úteis ("Remuneração"). A Remuneração será calculada conforme fórmula prevista na Escritura da Quarta Emissão.
Eventuais restrições impostas ao emissor	A companhia possui restrições de vendas de ativos, permitindo até 500 milhões a serem realizados até 03 de abril de 2027. Além disso, existem restrições envolvendo a cisão, fusão ou qualquer forma de reorganização societária (exceto pelo permitidos no item 6.1 do 2° aditamento da Escritura da Quinta Emissão). Existem também restrições a pagamentos pela Emissora de dividendos, incluindo dividendos a título de antecipação e/ou rendimentos sob forma de juros sobre capital próprio, caso a Emissora esteja inadimplente com suas obrigações pecuniárias nos termos das Debêntures, ressalvado, entretanto, o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, e os juros sobre capital próprio imputados aos dividendos obrigatórios. [Não há restrições à contratação de novas dívidas e à emissão de novos valores mobiliários.] **[Nota Machado Meyer: Companhia, gentileza confirmar]**
Agente Fiduciário	O Agente Fiduciário da 2ª OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., instituição financeira, com filial na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Joaquim Floriano, nº 1.052, 13º andar, Itaim Bibi, CEP 04534 004, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 36.113.876/0004-34. As condições de sua remuneração estão descritas na Escritura da Quarta Emissão, conforme regulamentação aplicável.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Para as deliberações relativas às Debêntures da Quinta Emissão, a Companhia, o Agente Fiduciário e/ou os Debenturistas, que representem no mínimo 10% (dez por cento) das Debêntures da Quinta Emissão poderão convocar uma assembleia dos Debenturistas ("Assembleia Geral dos Debenturistas") de acordo com o disposto no artigo 71 da Lei das Sociedades por Ações, a fim de deliberarem sobre matéria de interesse da comunhão de Debenturistas. A Assembleia Geral dos Debenturistas se instalará, em primeira convocação, com a presença dos Debenturistas que representem, no mínimo, a metade das Debêntures da Quinta Emissão em Circulação e, em segunda convocação, com presença dos Debenturistas que representem qualquer quórum.

Comentado [E4]: Está correto, nenhuma dívida atual terceira, quarta e quinta emissão possuem restrição de emissão de novas dívidas.

12.9 Outras informações relevantes

	Nas deliberações da Assembleia Geral dos Debenturistas, a cada Debênture caberá um voto, admitida a constituição de mandatário, Debenturistas ou não. As deliberações acerca de (i) alteração de prazos e datas previstos na Escritura da Quarta Emissão, (ii) valor e a Remuneração das Debêntures da Quinta Emissão;(iii) alteração dos Eventos de Inadimplemento das Debêntures da Quinta Emissão, (iv) redução e/ou alteração de quaisquer das condições da Fiança; (v) de qualquer um dos quóruns de deliberação da Assembleia Geral de Debenturistas previstos na Escritura da Quarta Emissão dependerão da aprovação exclusiva dos Debenturistas que representem no mínimo 90% (noventa por cento) do total das Debêntures da Quinta Emissão em Circulação em qualquer convocação. As decisões referentes às demais matérias, incluindo o caso de renúncia ou perdão temporário, serão aprovadas por Debêntures da Quinta Emissão que representem no mínimo, 2/3 (dois terços) das Debêntures da Quinta Emissão em Circulação na Assembleia Geral dos Debenturistas em qualquer convocação.
Outras características relevantes	Os recursos obtidos por meio da Emissão serão destinados (i) ao pré-pagamento da totalidade das notas comerciais escriturais, objeto de colocação privada, em série única, emitidas pela Companhia em 22 de dezembro de 2022, no montante de R$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais, com vencimento em 22 de junho de 2024; e (ii) para reforço de caixa da Companhia.

13.1 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE

Nome do responsável pelo conteúdo do formulário	Cargo do responsável	Status	Justificativa
ALEXANDRE DE JESUS SANTORO,	Diretor Presidente	Registrado	
NATÁLIA GODINHO LACAVA PERESTRELO	Diretor de Relações com Investidores	Registrado	

Docusign Envelope ID: 91158845-0FC9-4A8C-A928-6DA08F088C84

13.1 Declaração do diretor presidente

13.1. Diretor Presidente

DECLARAÇÃO

Eu, **ALEXANDRE DE JESUS SANTORO**, brasileiro, casado, portador da Cédula de Identidade RG nº 02.705.783-66, inscrito no CPF/MF sob o nº 586.362.345-49., na qualidade de Diretor Presidente da **INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A**., com sede na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 4.777, 12º andar, conjunto A, bairro Jardim Universidade Pinheiros, CEP 05477-902, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo ("Companhia"), para fins do item 13.1 do formulário de referência da Companhia, declara, que: (i) revisei o Formulário de Referência; (ii) todas as informações contidas no formulário atendem ao disposto na Resolução CVM nº 80, em especial aos arts. 15 a 20; e (iii) as informações nele contidas retratam de modo verdadeiro, preciso e completo as atividades do emissor e dos riscos inerentes às suas atividades.

DocuSigned by:
Alexandre Santoro
760991AD8C44418...

ALEXANDRE DE JESUS SANTORO

docusign

13.1 Declaração do diretor presidente

Certificate Of Completion

Envelope Id: 91158845-0FC9-4A8C-A928-6DA08F088C84
Subject: Complete with Docusign: 13.1 (vf).docx
Source Envelope:
Document Pages: 1
Certificate Pages: 4
AutoNav: Enabled
EnvelopeId Stamping: Enabled
Time Zone: (UTC-03:00) Brasilia

Signatures: 1
Initials: 0

Status: Completed

Envelope Originator:
Juliana Brandão
Av. Doutora Ruth Cardoso, 4777, 12º andar
São Paulo, 05477-902
jbrandao@imcmv.com
IP Address: 208.53.101.141

Record Tracking

Status: Original
May 30, 2025 | 12:30

Holder: Juliana Brandão
jbrandao@imcmv.com

Location: DocuSign

Signer Events	Signature	Timestamp
Alexandre Santoro a.santoro@grupoimc.com.br AS Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: Alexandre Santoro 760991AD8C44418... Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 2a09:bac3:2a79:1b4b::2b8:55 Signed using mobile	Sent: May 30, 2025 | 12:40 Viewed: May 30, 2025 | 13:11 Signed: May 30, 2025 | 13:11
Electronic Record and Signature Disclosure: Accepted: June 16, 2023 | 10:12 ID: a2492e5c-d263-4c95-814b-4780ef37c061		

In Person Signer Events	Signature	Timestamp

Editor Delivery Events	Status	Timestamp

Agent Delivery Events	Status	Timestamp

Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp

Certified Delivery Events	Status	Timestamp

Carbon Copy Events	Status	Timestamp

Witness Events	Signature	Timestamp

Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	May 30, 2025 | 12:40
Certified Delivered	Security Checked	May 30, 2025 | 13:11
Signing Complete	Security Checked	May 30, 2025 | 13:11
Completed	Security Checked	May 30, 2025 | 13:11

Payment Events	Status	Timestamps

Electronic Record and Signature Disclosure

13.1 Declaração do diretor presidente

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

Getting paper copies

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a $0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

Withdrawing your consent

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

Consequences of changing your mind

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

All notices and disclosures will be sent to you electronically

13.1 Declaração do diretor presidente

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

How to contact INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.:

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:
To contact us by email send messages to: luis.duarte@internationalmealcompany.com

To advise INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. of your new email address

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

To request paper copies from INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

To withdraw your consent with INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

13.1 Declaração do diretor presidente

i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;

ii. send us an email to luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

Required hardware and software

The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements.

Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’ before clicking ‘CONTINUE’ within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’, you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. during the course of your relationship with INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A..

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

13.1. Diretor de Relações com Investidores

DECLARAÇÃO

Eu, **NATÁLIA GODINHO LACAVA PERESTRELO**, brasileira, casada, administradora de empresas, portadora da Cédula de Identidade RG nº 32.295.139-2 SSP/SP, inscrita no CPF/MF sob o nº 320.955.308-45, residente e domiciliada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, com endereço comercial na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 4.777, 12º andar, conjunto A, bairro Jardim Universidade Pinheiros, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 05477-902, na qualidade de Diretora Administrativa-Financeira e de Relações com Investidores da **INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A**., com sede na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 4.777, 12º andar, conjunto A, bairro Jardim Universidade Pinheiros, CEP 05477-902, na cidade de São Paulo, estado de São Paulo ("Companhia"), para fins do item 13.1 do formulário de referência da Companhia, declaro, que: (i) revisei o Formulário de Referência; (ii) todas as informações contidas no formulário atendem ao disposto na Resolução CVM nº 80, em especial aos arts. 15 a 20; e (iii) as informações nele contidas retratam de modo verdadeiro, preciso e completo as atividades do emissor e dos riscos inerentes às suas atividades.

Assinado por:
Natalia Lacava
9B725F8DAB034A3...

NATÁLIA GODINHO LACAVA PERESTRELO

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Certificate Of Completion

Envelope Id: E156BB9E-6998-4E35-A0FF-DB7CC2B0C430
Subject: Complete with Docusign: 13.1 (Nat).docx
Source Envelope:
Document Pages: 1
Certificate Pages: 4
AutoNav: Enabled
EnvelopeId Stamping: Enabled
Time Zone: (UTC-03:00) Brasilia

Signatures: 1
Initials: 0

Status: Completed

Envelope Originator:
Juliana Brandão
Av. Doutora Ruth Cardoso, 4777, 12º andar
São Paulo, 05477-902
jbrandao@imcmv.com
IP Address: 208.53.101.141

Record Tracking

Status: Original
May 30, 2025 | 12:41

Holder: Juliana Brandão
jbrandao@imcmv.com

Location: DocuSign

Signer Events	Signature	Timestamp
Natalia Lacava natalia.lacava@grupoimc.com.br Security Level: Email, Account Authentication (None)	Assinado por: Natalia Lacava 9B725F8DAB034A3... Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 2804:214:8609:4bdf:7421:14fa:aced:a440 Signed using mobile	Sent: May 30, 2025 | 12:42 Viewed: May 30, 2025 | 13:40 Signed: May 30, 2025 | 13:41

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: April 2, 2025 | 19:13
ID: cce0e374-8319-4df8-8b96-6976e8ea1577

In Person Signer Events	Signature	Timestamp

Editor Delivery Events	Status	Timestamp

Agent Delivery Events	Status	Timestamp

Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp

Certified Delivery Events	Status	Timestamp

Carbon Copy Events	Status	Timestamp

Witness Events	Signature	Timestamp

Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	May 30, 2025 | 12:42
Certified Delivered	Security Checked	May 30, 2025 | 13:40
Signing Complete	Security Checked	May 30, 2025 | 13:41
Completed	Security Checked	May 30, 2025 | 13:41

Payment Events	Status	Timestamps

Electronic Record and Signature Disclosure

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

Getting paper copies

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a $0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

Withdrawing your consent

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

Consequences of changing your mind

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

All notices and disclosures will be sent to you electronically

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

How to contact INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.:

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:
To contact us by email send messages to: luis.duarte@internationalmealcompany.com

To advise INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. of your new email address

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

To request paper copies from INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

To withdraw your consent with INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A.

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

13.1 Declaração do diretor de relações com investidores

i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;

ii. send us an email to luis.duarte@internationalmealcompany.com and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

Required hardware and software

The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements.

Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’ before clicking ‘CONTINUE’ within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’, you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A. during the course of your relationship with INTERNATIONAL MEAL COMPANY S.A..

13.2 Identificação dos Responsáveis pelo Conteúdo do FRE, em caso de alteração dos Responsáveis após a Entrega Anual

Documento não preenchido.