



3º Trimestre de 2025 | MEAL3

Release de Resultados

FRANGO
ASSADO



VIENA

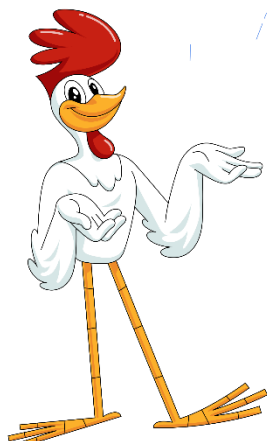


Brunella

R A CATERING



DESTAQUES DO TRIMESTRE



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

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

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

Destques

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

¹ Inclui efeito derivativos

² Pré-IFRS16



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

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

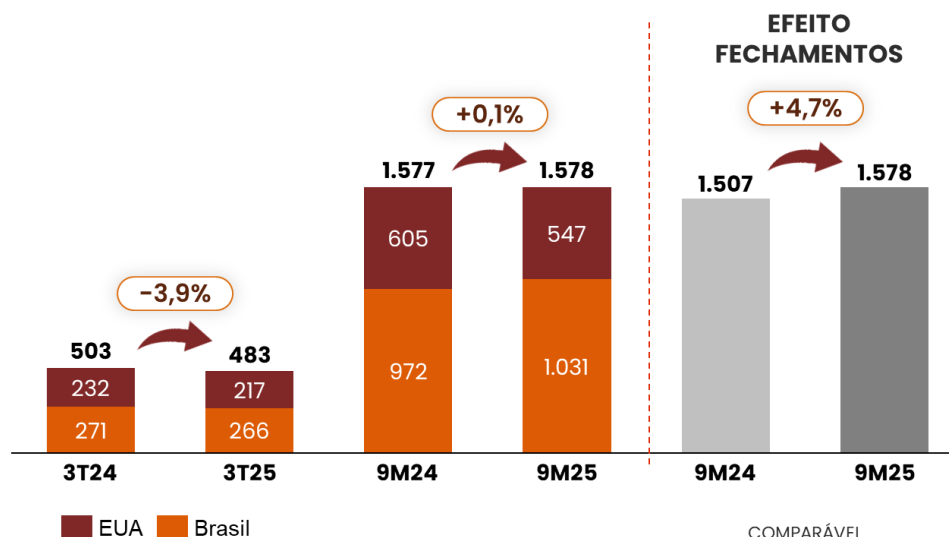
DESTAQUES | Consolidado

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

* Ex-IFRS 16 Metodologia dívida Líquida/ EBITDA LTM

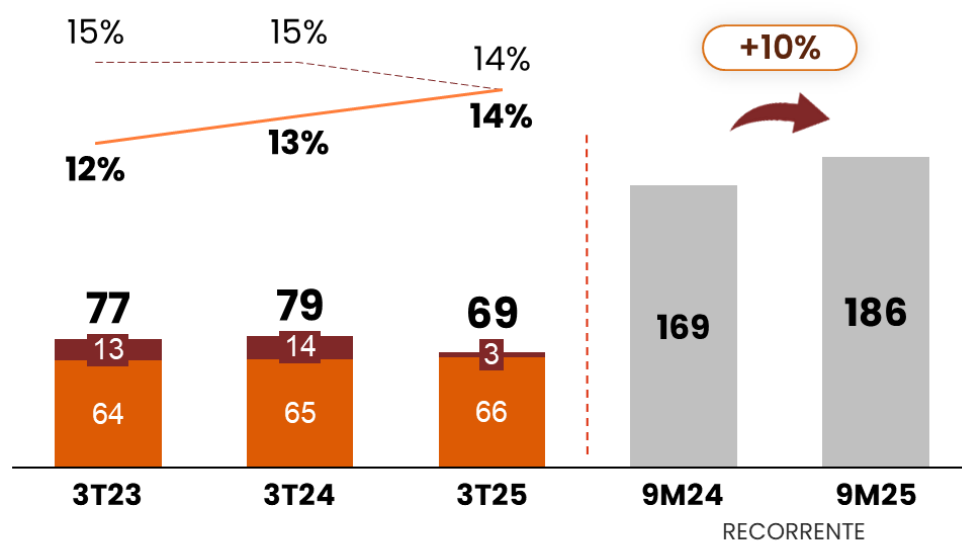
DESTAQUES | Vendas

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



DESTAQUE | Resultado Operacional

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



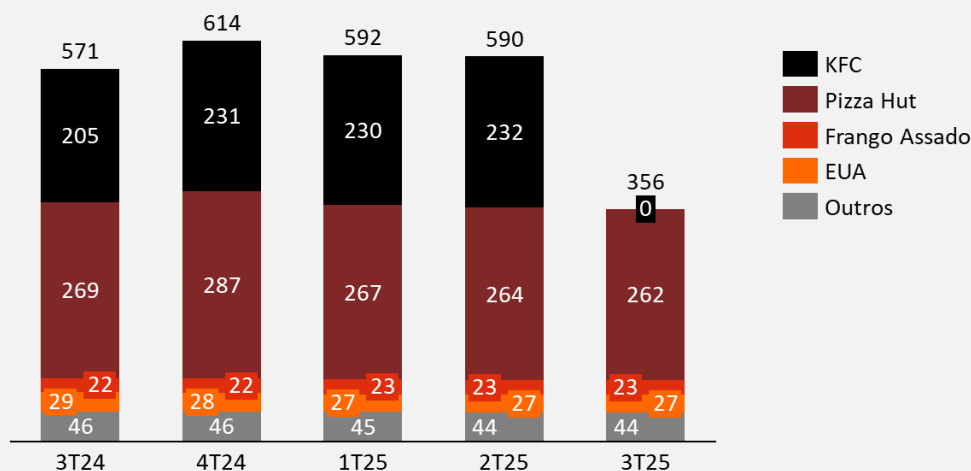
■ Recorrente
 ■ Não Recorrente
 --- Margem aj
 — Margem aj rec.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LOJAS¹

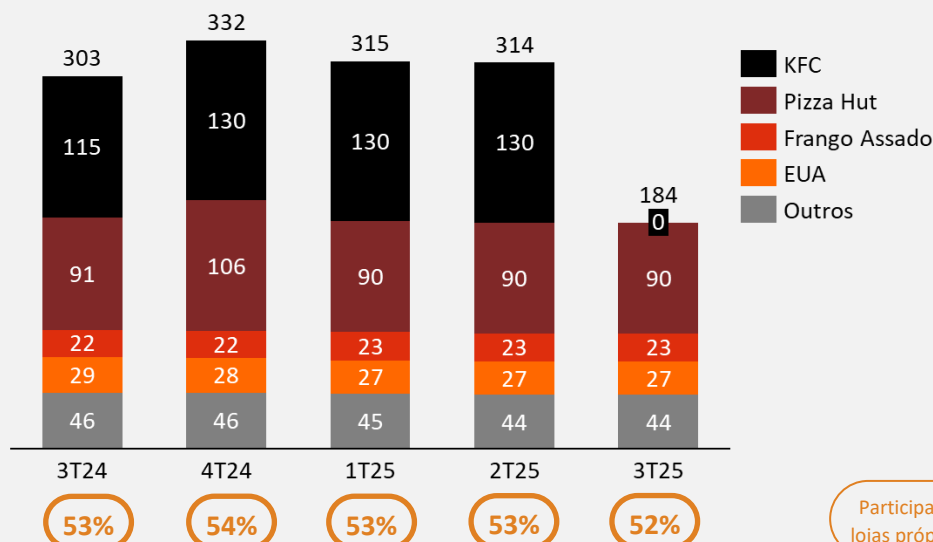
A IMC encerrou o terceiro trimestre de 2025 com 356 lojas em operação, já considerando o efeito da reclassificação das unidades do KFC fora da base consolidada. Na mesma base de comparação, a Companhia apresentou redução líquida de 10 unidades em relação ao mesmo período do ano anterior. O movimento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

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

NÚMERO DE LOJAS NO SISTEMA



NÚMERO DE LOJAS PRÓPRIAS



¹ - Excluindo operações descontinuadas

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

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

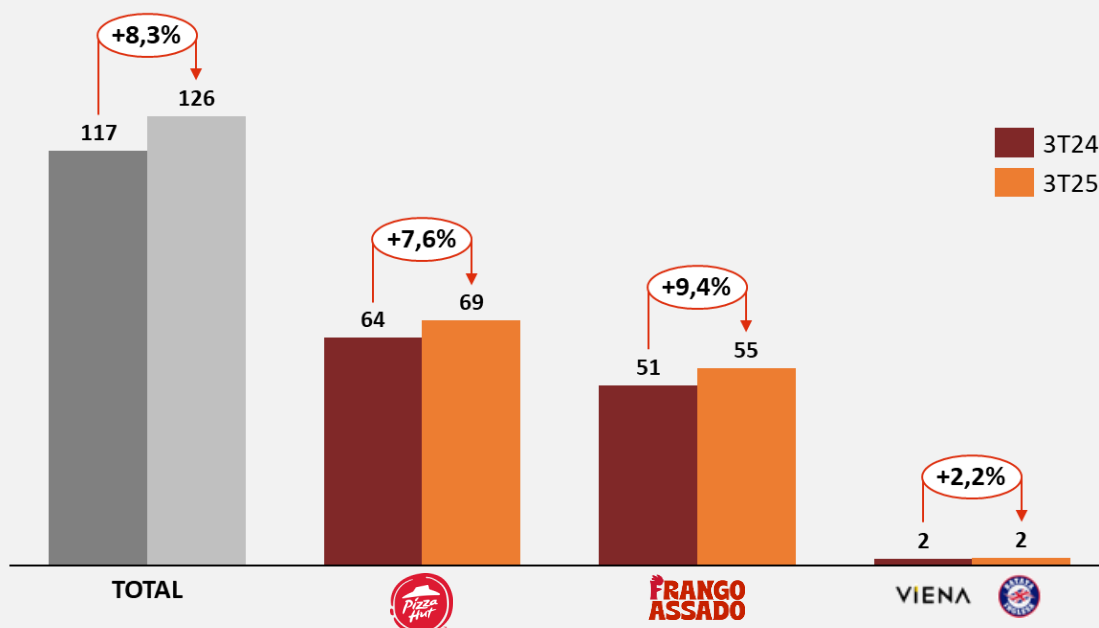
No Pizza Hut, as vendas digitais cresceram 7,6% no trimestre, impulsionadas pelos primeiros efeitos da integração com um novo parceiro de vendas online, que passou a operar no final do mês de agosto. A nova plataforma vem gerando vendas incrementais para a marca, complementando os canais existentes e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

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

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

Vendas Digitais¹

Valores em R\$ milhões



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

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

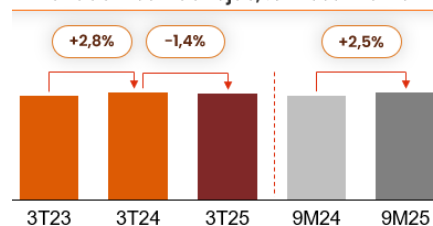
FRANGO ASSADO - RESTAURANTE E POSTOS | Road

**FRANGO
ASSADO**

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

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

Vendas Mesmas Lojas, % Crescimento



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

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

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL



Pizza Hut, KFC e outras marcas | Casual e Mall

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

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

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

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

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

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

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

CATERING E VAREJO EM AEROPORTOS | Air

RA CATERING

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

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

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

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

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

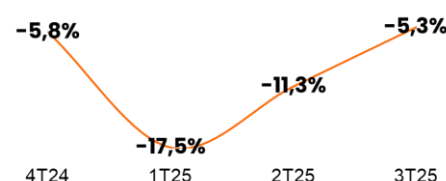
RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NOS EUA

Margaritaville & Landshark | USA



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

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



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

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

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

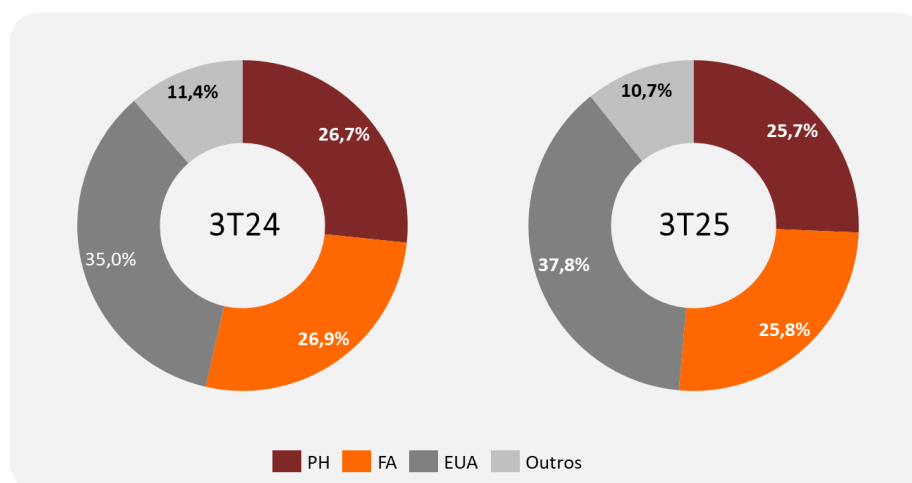
COMENTÁRIOS SOBRE DESEMPENHO

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

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

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

RESULTADO | Representatividade do faturamento sistema



RESULTADO | Same Store Sales (SSS)¹

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

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

RESULTADOS e DESEMPENHO | EBITDA

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

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

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

RESULTADOS e DESEMPENHO | G&A

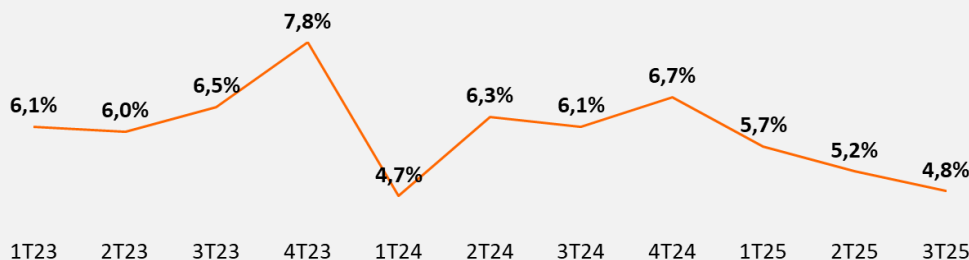
No terceiro trimestre de 2025, as despesas gerais e administrativas (G&A) apresentaram redução de 30% em relação ao 3T24, considerando bases comparáveis que excluem o G&A direto anteriormente alocado ao KFC. Essa evolução reflete e evidenciam os avanços na otimização das estruturas corporativas e na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

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

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

G&A sobre Receita ²

(% sobre receita global)



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

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

RESULTADO | Atividades de Investimentos

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

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

RESULTADO | Geração de Caixa

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

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

DÍVIDA LÍQUIDA

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

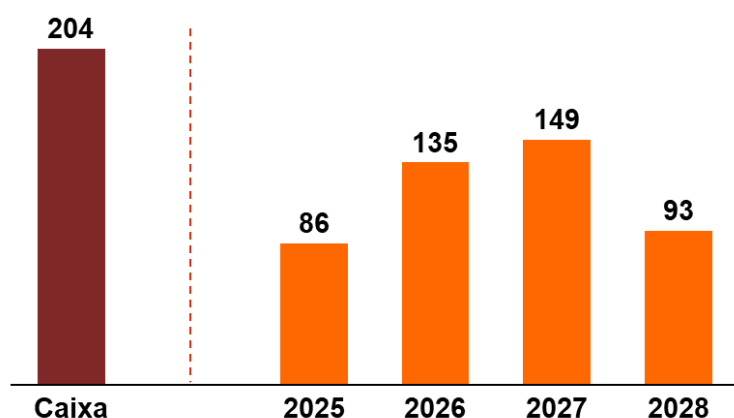
Em milhões de R\$	3T25	2T25	1T25	4T24
Dívida Total	468,2	544,7	586,6	578,5
(-) Instrumentos Financeiros Derivativos (ativo - passivo)	(57,1)	(57,1)	0,0	0,0
(-) Caixa *	(203,6)	(297,7)	(194,0)	(217,8)
Dívida Líquida	207,4	189,8	392,7	360,7
<i>Alavancagem ex-IFRS16</i>	<i>2,1x</i>	<i>1,7x</i>	<i>2,6x</i>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

RESULTADO | Por Indexador (R\$ mil)

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

RESULTADO | Cronograma de amortização de principal

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



ANEXOS



DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO | CONSOLIDADO

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

BALANÇO PATRIMONIAL | CONSOLIDADO

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

FLUXO DE CAIXA | CONSOLIDADO

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