

Restaurante
**bom tem
dono!**

FRANGO ASSADO



4º Trimestre de 2025 | MEAL3

Release de Resultados

FRANGO
ASSADO



VIENA



Brunella

R A CATERING



DESTAQUES DO TRIMESTRE



Iniciativas estratégicas e avanços operacionais fortalecem a posição de caixa e reduzem o endividamento da Companhia

Alienação de 100% da operação do KFC, associada a evoluções nas marcas Frango Assado e Pizza Hut contribuem para o resultado do período

São Paulo, 30 de março de 2026: 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 quarto trimestre do ano de 2025 (4T25). As informações apresentadas são consolidadas e estão expressas em milhões de Reais (R\$), exceto quando indicado de outra forma. Para melhor representar a situação, performance e visão futura da Companhia, visando a melhor comparabilidade, o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025.

Performance*

	4T25 (vs 4T24)	2025 (vs 2024)
Receita líquida (R\$MM)	R\$397 (-5,4%)	R\$1.730 (-4,3%)
EBITDA ajustado¹ PRÉ IFRS (R\$MM)	R\$21,4 (+147%)	R\$107,3 (-19%)
G&A corporativo (% vs)	- 28%	- 24%
Fluxo de caixa op.¹ (R\$MM)		R\$46 (+139%)
Dívida Líquida² (R\$MM)		R\$241 (-33%)
Alavancagem³		2,5x

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

¹ pré IFRS

² inclui efeito derivativos

³ considera o resultado do KFC no 1º semestre



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

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

O quarto trimestre de 2025 marcou mais um passo no processo de reorganização estratégica da IMC. Ao longo do período, mantivemos o foco na evolução de nossas operações e na otimização do portfólio de marcas, enquanto avançamos na conclusão de movimentos estruturais iniciados ao longo do ano, com o objetivo de otimizar a estrutura de capital, fortalecer a posição financeira e direcionar esforços para os ativos com maior potencial de geração de valor.

Em relação aos resultados, o período refletiu desempenhos distintos entre os segmentos do portfólio. Enquanto algumas operações apresentaram evolução operacional consistente, outras ainda enfrentaram pressões relacionadas ao ambiente de consumo e a ajustes em curso.

A receita consolidada foi impactada positivamente pelo crescimento das unidades de Frango Assado, com +5,1% e de Pizza Hut, com +4,4%. Apesar disso o ano teve um resultado 5,4% menor na comparação a/a, já excluindo KFC, pressionado pelas operações dos EUA e das outras marcas nacionais do portfólio. Em termos de rentabilidade, o EBITDA Ajustado pré IFRS da Companhia mais do que duplicou vs o 4T24, reflexo da eficiência financeira e da disciplina de custos, com redução de 29% no G&A corporativo (-16% no G&A total), assim como a manutenção do reconhecimento de créditos fiscais no período.

Ainda, anunciamos em dezembro a assinatura do acordo para a alienação da participação remanescente da Companhia na operação do KFC no Brasil, com manutenção do *valuation* originalmente estabelecido (US\$60 milhões por 100% da operação). Do total referente aos 42% ainda detidos pela IMC, US\$5 milhões foram recebidos no *signing*, enquanto os US\$20 milhões restantes foram recebidos com o *closing* da operação, já em março de 2026. A conclusão da transação contribui para o reforço da posição de liquidez da Companhia, com parte dos recursos sendo destinada à redução do endividamento em 2026.

Com as ações realizadas, a IMC finalizou 2025 com saldo de Caixa e Equivalentes de R\$171 milhões, semelhante ao observado em dezembro/24. Além das operações de M&A, a Companhia apresentou importante evolução de R\$62 milhões em seu Fluxo de Caixa Livre. A alavancagem da Companhia atingiu 2,5x em dezembro/25, com redução de R\$119 milhões na dívida líquida na comparação a/a.

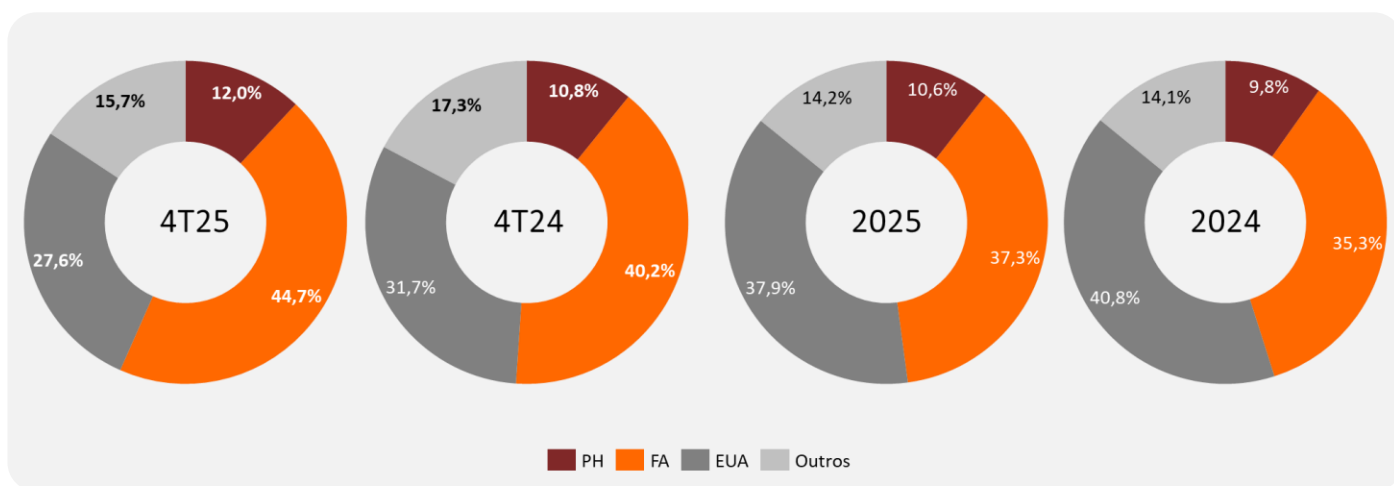
Em resumo, 2025 foi um ano de importantes avanços e ajustes para a Companhia, tanto em termos operacionais, quanto em sua estrutura de capital, mesmo com os desafios macroeconômicos do ano. Agradecemos a todos os *stakeholders* pela parceria ao longo do ano e permanecemos confiantes na jornada de transformação da Companhia em 2026 e no longo prazo.

DESTAQUES | Vendas*

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
Receita Líquida	397,2	419,8	(5,4%)	1.729,7	1.807,7	(4,3%)
Brasil	287,4	286,9	0,2%	1.073,3	1.069,8	0,3%
Frango Assado	177,4	168,9	5,1%	645,7	637,4	1,3%
Pizza Hut	47,5	45,5	4,4%	182,5	177,7	2,7%
Outras Marcas	62,5	72,5	(13,8%)	245,2	254,7	(3,7%)
EUA	109,8	132,9	(17,4%)	656,4	737,9	(11,1%)

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

Representatividade da receita líquida



Same Store Sales (SSS)¹

Same Store Sale (SSS) ¹	4T25	4T24	2025	2024
Frango Assado	3,2%	1,5%	1,8%	0,8%
F.A - Restaurantes	2,4%	2,6%	2,5%	1,1%
F.A - Postos	3,8%	0,5%	1,2%	0,5%
Pizza Hut	5,1%	-2,2%	1,0%	2,5%
P.H – Equity	7,3%	-8,3%	4,0%	0,0%
P.H – Franquias	4,4%	0,1%	0,0%	3,4%
Outras Marcas	-11,4%	22,6%	0,7%	9,9%
R.A Catering	-24,6%	63,3%	1,0%	25,8%
Air Varejo, Hospitais e Mall	0,8%	1,8%	0,5%	1,4%
EUA	-12,6%	-6,8%	-10,8%	-3,8%

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

DESTAQUES | Resultados*

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
Receita Total do Sistema	547,1	528,6	3,5%	2.273,9	2.241,8	1,4%
Receita Líquida	397,2	419,8	(5,4%)	1.729,7	1.807,7	(4,3%)
Margem Bruta (%)	30,2%	30,8%	-60bps	33,2%	32,6%	+59bps
EBITDA	50,1	44,5	12,6%	218,3	266,1	(17,9%)
(+) Despesas com Itens Especiais e Outros	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,2	1,1	(82,0%)	1,7	1,8	(0,4%)
EBITDA Ajustado	52,7	45,5	15,8%	236,2	260,8	(9,4%)
Margem EBITDA Aj. (%)	13,3%	10,8%	+242bps	13,7%	14,4%	-77bps
Brasil	42,5	46,4	(8,6%)	140,8	144,5	(2,5%)
Frango Assado	24,7	25,2	(1,7%)	80,9	82,6	(1,9%)
Pizza Hut	7,8	2,6	197,3%	22,3	8,8	153,5%
Outras marcas	9,9	18,6	(47,0%)	37,5	53,1	(29,3%)
EUA	(6,5)	35,0	n.a	100,0	149,2	(33,0%)
G&A & Outros	16,7	(35,9)	n.a	(4,6)	(32,9)	(86,0%)
G&A	(18,9)	(26,3)	(28,1%)	(72,1)	(95,0)	(24,1%)
Outros	35,6	(9,6)	n.a	67,5	62,2	8,6%

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

| Conciliação IFRS16

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A	2025 ¹ c/ KFC
EBITDA	50,1	44,5	12,6%	218,3	266,1	(17,9%)	244,3
(-) Efeito IFRS16	(31,3)	(36,8)	(15,1%)	(128,9)	(128,4)	0,4%	(146,3)
EBITDA ex-IFRS16	18,8	7,6	(82,0%)	89,4	137,7	(0,4%)	98,0
(+) Despesas com Itens Especiais e Outros	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a	16,2
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,2	1,1	(82,0%)	1,7	1,8	(0,4%)	2,1
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	21,4	8,7	147,0%	107,3	132,4	(19,0%)	116,4
Margem EBITDA Aj. Ex-IFRS (%)	5,4%	2,1%	+332bps	6,2%	7,3%	-112bps	-

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025, exceto quando indicado de outra forma

² 2025 "actual" com resultado do KFC mantido no primeiro semestre conforme já reportado

| Geração de caixa

R\$ milhões	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
(=) Fluxo de Caixa Operacional pré IFRS 16	(24,6)	(17,3)	42,6%	46,4	19,5	138,5%
(+) Capex	(12,6)	(12,9)	(2,5%)	(67,6)	(79,0)	(14,4%)
(+) Capex Ops Desinvestidas	0,0	(9,3)	(100,0%)	(20,9)	(47,9)	(56,3%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional c/ capex	(37,3)	(39,5)	-5,7%	(42,1)	(107,4)	-60,8%
(+) Juros	(14,6)	(27,3)	(46,5%)	(80,3)	(77,0)	4,2%
(=) Fluxo de Caixa Livre	(51,9)	(66,8)	-22,4%	(122,4)	(184,4)	-33,6%
Amortização/Novas Captações	(5,6)	61,4	n.a	(121,9)	48,0	n.a
M&A & outros	25,0	53,1	(52,8%)	197,7	125,0	58,1%
(=) Variação de Caixa	(32,4)	47,7	n.a	(46,6)	(11,4)	310,2%
Saldo de Caixa	171,2	217,8	-21,4%	171,2	217,8	-21,4%
Dívida Líquida	241,2	360,7	-33,1%	241,2	360,7	-33,1%
Alavancagem ex-IFRS16*	2,5x	2,4x	0,1	2,5x	2,4x	0,1

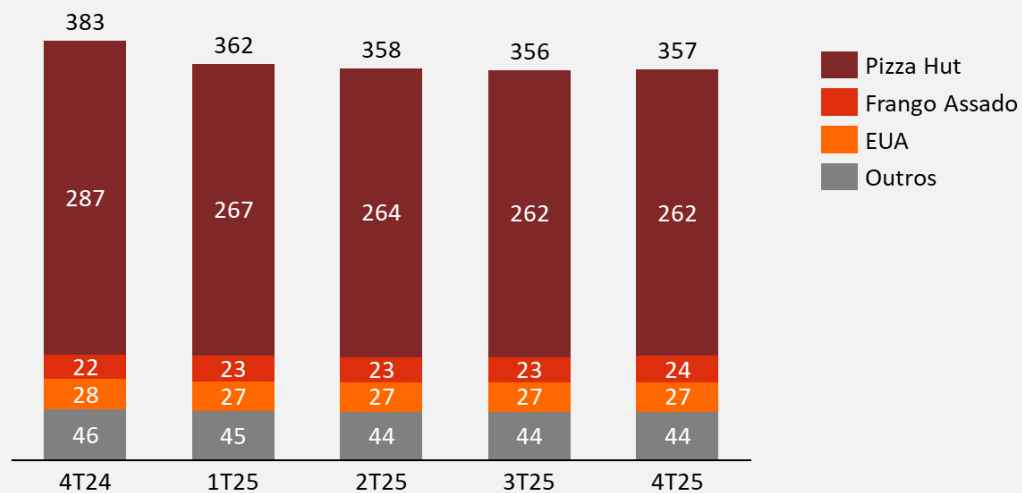
* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LOJAS

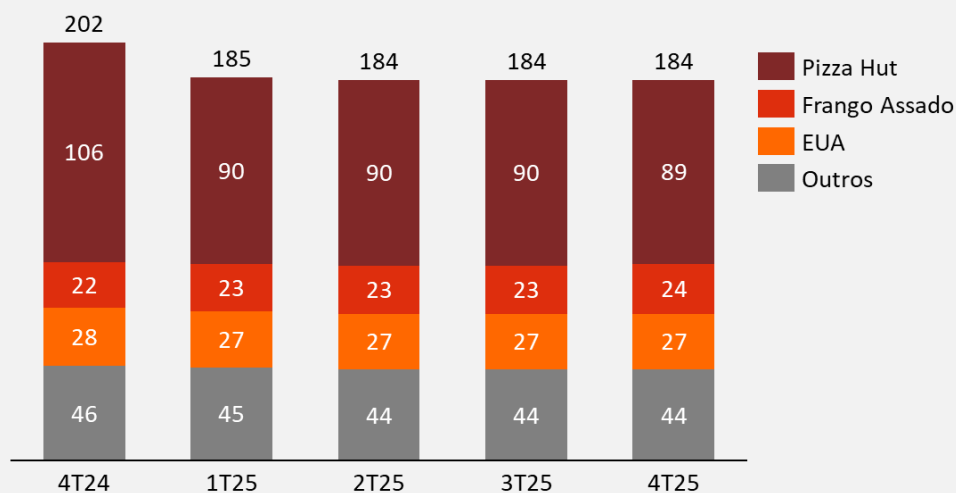
A IMC encerrou o quarto trimestre de 2025 com 357 lojas em operação, já excluindo as unidades do KFC da base consolidada, uma redução líquida de 26 unidades em relação ao mesmo período do ano anterior, reflexo do processo contínuo de racionalização da rede e o fechamento de operações de baixo desempenho, com foco na otimização da rede Pizza Hut, que concentrou grande parte destes fechamentos, mantendo a priorização de modelos economicamente mais viáveis. Em linha com essa diretriz, não foram realizadas aberturas da marca no trimestre, reforçando a disciplina na execução do plano de crescimento e o equilíbrio entre rentabilidade e expansão.

A estratégia para novas aberturas seguirá direcionada às marcas prioritárias do portfólio e de maior rentabilidade. Neste sentido, assumimos ainda no fim do trimestre uma nova operação para unidade da rede Frango Assado.

NÚMERO DE LOJAS NO SISTEMA



NÚMERO DE LOJAS PRÓPRIAS



BRASIL



RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

FRANGO ASSADO | PIZZA HUT | VIENA | BATA INGLESA | BRUNELLA | R.A. CATERING

No segmento de operações no Brasil, o desempenho no período refletiu dinâmicas distintas entre as principais marcas do portfólio, com destaque para os desempenhos observados no Frango Assado e na Pizza Hut.

A marca Frango Assado registrou evolução no período, impulsionada pelo crescimento das vendas nos restaurantes e postos, além de iniciativas comerciais voltadas ao aumento do ticket médio e à ampliação do fluxo nos complexos rodoviários. O desempenho reforça o potencial de crescimento da marca e sua relevância estratégica dentro do portfólio da Companhia.

A Pizza Hut apresentou evolução relevante ao longo do trimestre, sustentada pela continuidade das iniciativas comerciais e pelo fortalecimento do pilar digital, que vem contribuindo para ampliar a recorrência de pedidos e melhorar a eficiência das campanhas promocionais.

Por outro lado, as operações de Marcas Nacionais apresentaram retração no período, refletindo principalmente ajustes no portfólio, com fechamentos de lojas, reformas e processos de renovação de unidades, além de bases de comparação mais desafiadoras em algumas operações. Ainda assim, iniciativas voltadas à modernização das lojas e ao fortalecimento das frentes digitais seguem em andamento, com foco na recuperação gradual do desempenho dessas unidades.

Vale destacar que a margem EBITDA apresentada no período reflete o efeito da mudança na alocação do G&A direto das operações. A partir deste trimestre, conforme notado na tabela, essas despesas passaram a ser atribuídas às respectivas unidades de negócio, buscando oferecer uma visão mais fiel da performance de cada marca.

Adicionalmente, em linha com as iniciativas de simplificação e otimização de sua estrutura realizadas pela Companhia, algumas atividades corporativas passaram a ser executadas pelas unidades de negócios, causando efeito na visão operacional na comparação a/a. Vale ressaltar, contudo, que o resultado positivo de tais iniciativas fica evidente na queda observada no G&A total.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
Receita Líquida	287,4	286,9	0,2%	1.073,3	1.069,8	0,3%
Custo de Vendas e Serviços	(205,5)	(207,3)	(0,9%)	(779,0)	(790,6)	(1,5%)
Lucro Bruto	81,9	79,6	2,9%	294,3	279,2	5,4%
Margem Bruta	28,5%	27,7%	+75bps	27,4%	26,1%	+132bps
Despesas Operacionais	(47,4)	(50,5)	(6,1%)	(195,2)	(203,9)	(4,3%)
Despesas Gerais e Adm. - Diretas	(8,3)	(6,3)	33,4%	(29,3)	(23,6)	24,0%
(+) Deprec. e Amortização	16,3	23,6	(30,8%)	71,1	92,8	(23,5%)
(+) Pré-Aberturas de Lojas	(0,2)	(1,1)	(84,8%)	(1,1)	(1,8)	(40,1%)
EBITDA	42,3	45,4	(6,8%)	139,8	142,7	(2,1%)
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,2	1,1	(84,8%)	1,1	1,8	(40,1%)
EBITDA Ajustado	42,5	46,4	(8,6%)	140,8	144,5	(2,5%)
Efeito IFRS16	(11,1)	(10,7)	3,8%	(44,7)	(44,8)	(0,2%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	31,3	35,7	(12,3%)	96,1	99,7	(3,6%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	10,9%	12,4%	-155bps	9,0%	9,3%	-36bps

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

FRANGO ASSADO | RESTAURANTE E POSTOS

**FRANGO
ASSADO**

O desempenho do trimestre da unidade de negócio Frango Assado foi impulsionado pela evolução das vendas tanto nas operações dos restaurantes, quanto nos postos.

Nos restaurantes, iniciativas comerciais e de gestão de mix contribuíram para o desempenho da receita, com destaque para campanhas direcionadas a partir das análises do programa de CRM, que resultaram em ações promocionais mais específicas. Adicionalmente, a operação foi beneficiada pelo maior fluxo nos complexos, aliado às iniciativas de cross-selling entre as operações, que aumentaram a conversão e o consumo nas unidades.

Esse movimento foi impulsionado pela estratégia de aumento no número de transações dentro do ciclo Otto nos postos de combustível, com crescimento de 8,4% na galonagem das operações. Inicialmente implementada por meio de um programa piloto, a iniciativa contribuiu para elevar o fluxo de veículos e, consequentemente, o potencial de consumo nos restaurantes.

Por outro lado, o cenário inflacionário ainda exerce pressão sobre o consumo, refletindo uma maior seletividade dos clientes e, em alguns casos, redução no número de itens consumidos por transação.

Como consequência, a unidade de negócio apresentou crescimento de 5,1% na receita líquida no quarto trimestre de 2025, em relação ao mesmo período de 2024. No acumulado do ano, a receita manteve-se praticamente estável, com crescimento de 1,3%, refletindo principalmente um calendário menos favorável em relação ao ano anterior, com menor número de feriados prolongados, fator que impacta diretamente o fluxo de viagens nas rodovias.

O resultado da unidade de negócio, considerando os efeitos de receita falados anteriormente, também reflete o processo inicial de expansão da marca e suas consequências. As novas lojas inauguradas ainda estão em um processo normal de maturação e balanço entre despesas operacionais e receitas.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Receita Líquida	177,4	168,9	5,1%	645,7	637,4	1,3%
Restaurantes e Outros	86,4	81,1	6,6%	307,4	302,7	1,6%
Postos de Combustível	91,0	87,8	3,6%	338,3	334,8	1,0%
Custo de Vendas e Serviços	(137,9)	(131,1)	5,2%	(507,6)	(507,2)	0,1%
Lucro Bruto	39,5	37,8	4,5%	138,1	130,2	6,0%
Margem Bruta	22,3%	22,4%	-12bps	21,4%	20,4%	+95bps
Despesas Operacionais	(17,4)	(16,3)	6,6%	(65,3)	(68,0)	(4,0%)
Despesas Gerais e Adm. - Diretas	(3,4)	(2,8)	20,8%	(12,8)	(10,3)	24,0%
Pré-Aberturas de Loja	(0,2)	(0,1)	222,2%	(0,9)	(0,1)	n.a
EBIT	18,6	18,7	(0,4%)	59,1	51,8	13,9%
(+) Deprec. e Amortização	6,0	6,4	(7,2%)	21,0	30,7	(31,6%)
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,2	0,1	222,2%	0,9	0,1	n.a
EBITDA Ajustado	24,7	25,2	(1,7%)	80,9	82,6	(1,9%)
Efeito IFRS16	(5,8)	(4,6)	24,7%	(19,7)	(19,6)	0,3%
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	19,0	20,5	(7,7%)	61,3	62,9	(2,6%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	10,7%	12,2%	-147bps	9,5%	9,9%	-38bps

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

PIZZA HUT



A Pizza Hut manteve ao longo do período a trajetória de evolução operacional, com foco contínuo em eficiência e rentabilidade. Mesmo diante de uma base menor de lojas, a marca apresentou crescimento de 4% na receita no trimestre e 3% no acumulado do ano, refletindo principalmente a melhora na performance das unidades e o aumento da venda média por loja, em linha com a estratégia de priorização de um portfólio mais saudável, resultado de uma gestão ativa, com foco na qualidade dos ativos e na produtividade das unidades.

As vendas mesmas lojas (SSS) avançaram 5% no trimestre, com destaque para o desempenho das unidades próprias (+7%) e do canal de delivery (+14%), evidenciando a efetividade das campanhas comerciais e a maior eficiência na gestão dos canais digitais.

No campo de rentabilidade, o lucro bruto apresentou crescimento no trimestre, beneficiado por avanços na disciplina operacional, evolução na gestão de custos e efeitos pontuais de uma maior gestão de parceiros no canal de delivery. No acumulado do ano, com estes efeitos pontuais diluídos, a Companhia ainda registrou crescimento consistente neste indicador, refletindo a melhora estrutural da margem de contribuição e maior eficiência na operação do negócio como um todo.

A Companhia continua com foco na otimização do portfólio, maior assertividade nas campanhas e promoções por canal, incluindo iniciativas como a campanha “FDS do Pizza”, e no aprofundamento das parcerias no delivery. Esse direcionamento prioriza a geração de caixa e a qualidade dos ativos, criando bases mais consistentes para o crescimento sustentável do sistema ao longo do tempo.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Receita Líquida	47,5	45,5	4,4%	182,5	177,7	2,7%
Custo de Vendas e Serviços	(26,0)	(30,1)	-13,6%	(105,1)	(115,9)	-9,2%
Lucro Bruto	21,5	15,4	39,5%	77,3	61,8	25,0%
Margem Bruta	45,2%	33,8%	+1138bps	42,4%	34,8%	+757bps
Despesas Operacionais	(14,4)	(18,6)	-22,9%	(70,1)	(71,1)	-1,3%
Despesas Gerais e Adm. - Diretas	(4,4)	(3,0)	45,6%	(14,0)	(10,8)	29,5%
Pré-Abertura de Lojas	0,0	(1,0)	-100,0%	(0,1)	(1,7)	-92,6%
EBIT	2,7	(7,3)	n.a	(6,9)	(21,7)	(68,1%)
(+) Deprec. e Amortização	5,0	8,9	-44,2%	27,2	28,8	-5,6%
(+) Pré-Abertura de Lojas	0,0	1,0	-100,0%	0,1	1,7	-92,6%
EBITDA Ajustado	7,7	2,6	191,2%	20,4	8,8	131,5%
Efeito IFRS16	(2,0)	(2,0)	1,0%	(7,6)	(7,6)	(0,5%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	5,7	0,6	798,9%	12,8	1,2	969,1%
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	11,9%	1,4%	+1052bps	7,0%	0,7%	+635bps

RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NO BRASIL

OUTRAS MARCAS | RA CATERING, VIENA, BRUNELLA, BATATA INGLESIA



O desempenho das marcas nacionais ao longo do período refletiu um ano de transição para parte relevante das operações, com foco em iniciativas de renovação de unidades. Tais ajustes no portfólio, além de revisões contratuais em alguns segmentos impactaram pontualmente a receita ao longo do ano.

As iniciativas de renovação impactaram diretamente as operações da marca Viena, localizadas em shopping centers, que passaram por reformas e processos de *rebranding* ao longo do ano. Estima-se uma perda de aproximadamente R\$5M¹ de EBITDA devido a pausa em três das principais operações por um período de 6 meses. Ainda assim, a marca apresentou crescimento de 2% nas vendas mesmas lojas (SSS), dando continuidade ao processo de implementação de novas iniciativas comerciais iniciado nos trimestres anteriores.

A marca Batata Inglesa, por sua vez, apresentou desempenho positivo, com crescimento de 3,2% no SSS ao longo do ano. O resultado reflete principalmente o avanço das iniciativas de digitalização e a expansão da presença da marca nos canais de delivery. Atualmente, seis das nove unidades da marca já integram o programa de “Super Restaurantes”, que reúne operações com avaliações superiores a 4,7 e taxas de reclamação e cancelamento inferiores a 2,5%, reforçando o posicionamento da marca no ambiente digital.

Nas operações de varejo alimentar em aeroportos, a receita permaneceu pressionada, refletindo principalmente a descontinuação da operação de vouchers oferecidos por companhias aéreas e o fechamento de uma unidade no aeroporto de Guarulhos, com impacto aproximado de R\$7M na receita anual. No catering, a comparação também foi desfavorável devido a serviços pontuais, com impacto de R\$9M também em receita e ao vencimento de alguns contratos no último trimestre, atualmente em processo de renovação.

A soma destes fatores extraordinários de fechamento de unidades e contratos pontuais de receita, impactaram o resultado da unidade de negócio em estimadamente, 3.030bps.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Receita Líquida	62,5	72,5	(13,8%)	245,2	254,7	(3,7%)
Custo de Vendas e Serviços	(41,6)	(46,1)	(9,9%)	(166,3)	(167,6)	(0,8%)
Lucro Bruto	20,9	26,4	(20,7%)	78,9	87,1	(9,5%)
Margem Bruta	33,5%	36,4%	-292bps	32,2%	34,2%	-203bps
Despesas Operacionais	(15,9)	(15,6)	1,7%	(61,7)	(64,8)	(4,8%)
Despesas Gerais e Adm. - Diretas	(0,6)	(0,4)	29,7%	(2,5)	(2,5)	1,0%
Pré-Abertura de Lojas	0,0	0,0	0,0%	(0,0)	(0,0)	35,2%
EBIT	4,5	10,3	(56,7%)	14,6	19,8	(25,9%)
(+) Deprec. e Amortização	5,4	8,3	(34,8%)	22,9	33,3	(31,4%)
(+) Pré-Abertura de Lojas	0,0	0,0	0,0%	0,0	0,0	35,2%
EBITDA Ajustado	9,9	18,6	(47,0%)	37,5	53,1	(29,3%)
Efeito IFRS16	(3,2)	(4,1)	(22,3%)	(15,5)	(17,6)	(11,7%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	6,7	14,5	(53,9%)	22,0	35,5	(38,0%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	10,7%	20,0%	-933bps	9,0%	13,9%	-497bps

ESTADOS UNIDOS



RESULTADOS DAS OPERAÇÕES NOS EUA

MARGARITAVILLE & LANDSHARK



As operações nos Estados Unidos seguem em processo de reestruturação, com avanços em alguns indicadores operacionais e de percepção de marca, ainda que os resultados financeiros permaneçam pressionados no período. Cabe ressaltar que no comparativo dos trimestres há a incidência de um efeito positivo não recorrente de US\$ 4M nos custos em 2024, referentes a um ajuste de equivalência dos últimos 5 anos da unidade da *Universal* onde a marca conta com uma joint venture. Adicionalmente, no trimestre atual, essa mesma unidade apresentou desempenho inferior ao seu histórico, impactando negativamente o resultado de equivalência do período.

No acumulado do ano, mesmo com estes efeitos, a operação apresentou redução nos custos, evidenciando a continuidade da Companhia com as iniciativas de racionalização de custos e revisão de processos administrativos ao longo do ano, mantendo o foco na construção de uma operação mais enxuta e orientada à rentabilidade.

A unidade vem sofrendo em termos de receita com o SSS de -10,8% no acumulado do ano, principalmente pelo impacto de 4 operações pontuais que, juntas, somaram um SSS de -15,5%.

O plano de recuperação inclui iniciativas específicas para as unidades com desempenho abaixo do esperado, com diagnóstico operacional focado em estrutura de equipe, gestão de estoques e liderança das lojas, além da revisão de estratégias de precificação e mix sazonal. Essas ações fazem parte de um plano estruturado de recuperação operacional para mercados específicos, com foco em restabelecer a rentabilidade e melhorar a eficiência das operações ao longo dos próximos ciclos.

Para 2026, a Companhia estruturou um conjunto de iniciativas voltadas à melhoria da conversão de vendas no curto prazo e ao aumento de tráfego no médio e longo prazo. Entre os principais pilares está o fortalecimento do varejo base, com revisão do sortimento em direção às categorias com maior conversão, atualização de padrões de merchandising em áreas de maior fluxo e comunicações direcionadas para estimular a conversão de vendas.

(em milhões de US\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Receita Líquida	20,3	22,8	(10,8%)	117,7	137,5	(14,4%)
Custo de Vendas e Serviços	(13,3)	(14,3)	(6,8%)	(67,4)	(79,7)	(15,5%)
Lucro Bruto	7,0	8,5	(17,6%)	50,3	57,7	(12,8%)
Margem Bruta	34,6%	37,5%	-284bps	42,7%	0,4	+77bps
Despesas Operacionais	(12,3)	(7,6)	62,7%	(49,5)	(52,5)	(5,7%)
Despesas Gerais e Adm. – Diretas ¹	(1,7)	(1,7)	0,6%	(6,0)	(7,8)	(23,4%)
Outros ¹	0,8	2,3	(62,9%)	4,1	6,9	(40,5%)
Pré-Abertura de Lojas e Itens Esp.	(0,0)	(0,0)	(60,3%)	(0,6)	3,1	n.a
EBIT	(6,2)	1,5	n.a	(1,6)	7,5	n.a
(+) Deprec. e Amortização	5,1	4,6	10,0%	19,5	23,3	(16,6%)
(+) Pré-Abertura de Lojas e outros	0,0	0,0	(60,3%)	0,6	(3,1)	n.a
EBITDA Ajustado	-1,1	6,2	n.a	18,4	27,7	(33,3%)
Efeito IFRS16	(3,7)	(4,5)	(16,0%)	(15,1)	(15,5)	(2,8%)
EBITDA Aj. Ex-IFRS16	(4,8)	1,7	n.a	3,4	12,2	(72,2%)
Margem EBITDA Aj Ex-IFRS16	-23,7%	7,5%	-3116bps	2,9%	8,9%	-598bps

¹ efeito do G&A e outros tradicionalmente já incluso dentro de despesas operacionais para a unidade dos EUA

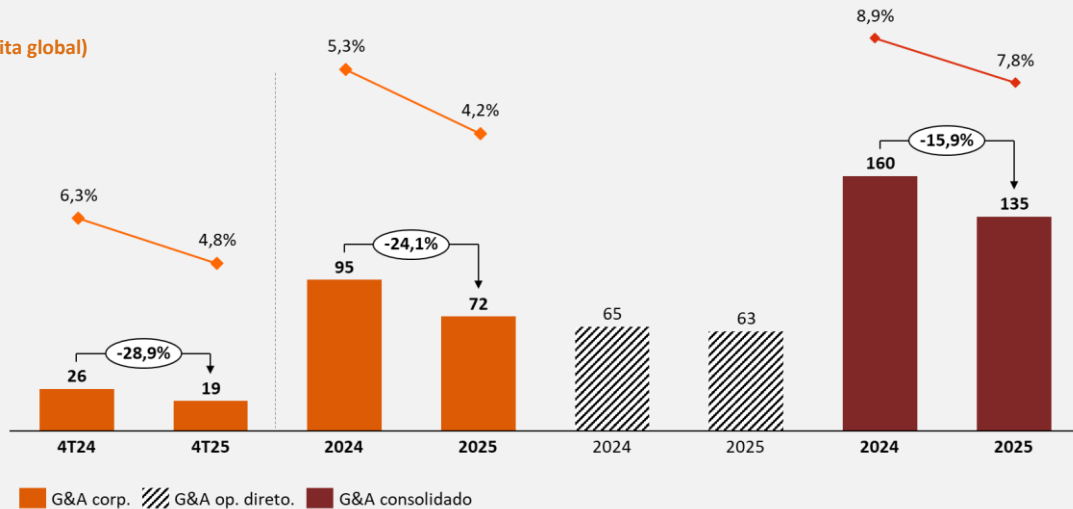
RESULTADOS e DESEMPENHO | G&A

As despesas gerais e administrativas (G&A) passaram a refletir uma metodologia revisada de alocação de custos, na qual o G&A direto das operações deixou de ser considerado nesta linha e passou a ser alocado diretamente em cada unidade de negócio. Com essa mudança, o indicador passa a representar de forma mais fiel a estrutura corporativa da Companhia.

O G&A corporativo do período, permite observar com maior clareza os movimentos de adequação da estrutura gerencial após os reajustes mencionados, evidenciando os avanços na otimização das estruturas corporativas e na disciplina na gestão de custos.

G&A^{1*}

(% sobre receita global)



¹ mudança de metodologia: G&A corporativo agora exclui o G&A diretos das unidades de negócio, agora alocado devidamente no resultado operacional BR.

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

RESULTADOS e DESEMPENHO | EBITDA

Com efeito das despesas financeiras, R\$125,7 milhões, e dos maiores valores de IR e CSLL, R\$68,8 milhões acima de 2024, principalmente pelo reconhecimento de despesa na operação dos EUA (R\$46,1 mm) – impacto mandatório no imposto de renda diferido de acordo com as normas locais, uma vez que a operação não apresentou lucro nos últimos anos - a Companhia encerrou 2025 com um prejuízo líquido de R\$149,0 milhões.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(50,9)	(47,8)	6%	(149,0)	(76,3)	95,3%
Lucro (Prejuízo) Ops Desinvestidas	0,0	1,2	(100,0%)	(7,1)	(25,6)	(72,4%)
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQ Pro-Forma	(50,9)	(49,0)	3,8%	(141,9)	(50,7)	180,1%
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social	26,9	3,0	795,4%	56,8	(11,9)	n.a
(+) Resultado Financeiro	30,7	40,5	(24,1%)	125,7	113,1	11,1%
(+) D&A	43,2	50,0	(13,6%)	177,5	215,6	(17,7%)
EBITDA	49,9	44,5	12,3%	218,1	266,1	(18,0%)
(+) Despesas com Itens Especiais e Outros	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a
(+) Pré-Aberturas de Lojas	0,2	1,1	-82,0%	1,7	1,8	-0,4%
EBITDA Ajustado	52,5	45,5	15,4%	235,9	260,8	(9,5%)
<i>EBITDA Ajustado / Receita Líquida</i>	<i>13,2%</i>	<i>10,8%</i>	<i>+238bps</i>	<i>13,6%</i>	<i>14,4%</i>	<i>-79bps</i>
Efeito IFRS16	(31,3)	(36,8)	(15,1%)	(128,9)	(128,4)	0,4%
EBITDA Ajustado Ex-IFRS	21,2	8,7	145,0%	107,0	132,4	(19,2%)

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

RESULTADO | Atividades de Investimentos

A redução de 83% no capex de expansão reflete o encerramento da obrigatoriedade de investimentos em novas aberturas do KFC, movimento que historicamente concentrava parte relevante dos investimentos da Companhia, especialmente em períodos de maior sazonalidade de inaugurações. Adicionalmente, a Companhia manteve postura mais cautelosa na abertura de novas unidades da Pizza Hut, priorizando maior rentabilidade e retorno sobre capital investido em detrimento do volume de expansões.

Os investimentos em reformas e manutenções apresentaram crescimento de aproximadamente R\$1,0 milhão no trimestre, refletindo principalmente o impacto da valorização do dólar sobre os custos de revitalização das unidades nos Estados Unidos, além da continuidade das iniciativas de modernização e manutenção da rede existente. Essas ações têm como objetivo preservar a qualidade das operações, manter a atratividade das lojas e sustentar a eficiência operacional das unidades em funcionamento. Ainda assim, no acumulado do ano, a redução dos investimentos tanto em expansão quanto em manutenção, em 30%, reforça o compromisso da Companhia com uma alocação de capital mais disciplinada e alinhada ao cenário macroeconômico atual.

CAPEX (em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025 ¹	2024 ¹	A/A
Investimentos em Expansão	2,2	12,7	-83,0%	33,7	70,0	-51,8%
Investimentos em Manutenção, Reforma e Outros	10,5	9,5	10,1%	54,9	56,9	-3,6%
Total de Investimentos em Capex	12,6	22,2	-43,2%	88,6	126,9	-30,2%

¹ 2025 "actual" com resultado do KFC mantido conforme já reportado para melhor representar a situação do capex da companhia

RESULTADO | Geração de Caixa

No acumulado de 2025, a Companhia apresentou importante evolução da sua geração de caixa operacional pré IFRS, atingindo R\$46,4 milhões no ano (+R\$19,5 milhões vs 2024). Ainda, com benefício dos menores investimentos, em função da alienação das operações do KFC, o Fluxo Operacional pós-Capex foi R\$65,3 milhões melhor na comparação com o ano anterior.

R\$ milhões	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO op. Cont. antes de IR/ICSL	(24,0)	(46,0)	-47,9%	(85,1)	(62,6)	35,9%
Ajustes ao lucro Ops Continuadas antes de IR/ICSL	8,7	35,7	(75,6%)	275,1	205,0	34,2%
Capital de giro	20,1	9,1	120,1%	(18,8)	7,0	n.a
(=) Fluxo de Caixa Operacional Op. Cont.	4,9	(1,2)	n.a	171,2	149,4	14,6%
Lucro (Prejuízo) Ops Desinvestidas	(0,0)	1,2	n.a	(7,1)	(25,6)	(72,4%)
Ajustes ao lucro Ops Desinvestidas	5,8	13,6	(57,3%)	24,8	57,6	(56,9%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional*	10,7	13,7	(22,2%)	189,0	181,4	4,2%
Pagamento alugueis	(35,3)	(25,1)	40,6%	(131,4)	(140,5)	(6,5%)
Pagamento alugueis Ops Desinvestidas	(0,0)	(5,9)	(100,0%)	(11,2)	(21,4)	(47,7%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional pré IFRS 16	(24,6)	(17,3)	42,6%	46,4	19,5	138,5%
Capex	(12,6)	(12,9)	(2,5%)	(67,6)	(79,0)	(14,4%)
Capex Ops Desinvestidas	0,0	(9,3)	(100,0%)	(20,9)	(47,9)	(56,3%)
(=) Fluxo de Caixa Operacional c/ capex	(37,3)	(39,5)	-5,7%	(42,1)	(107,4)	-60,8%
Juros	(14,6)	(27,3)	(46,5%)	(80,3)	(77,0)	4,2%
(=) Fluxo de Caixa Livre *	(51,9)	(66,8)	-22,4%	(122,4)	(184,4)	-33,6%
Amortização/Novas Captações	(5,6)	61,4	n.a	(121,9)	48,0	n.a
M&A & outros	25,0	53,1	(52,8%)	197,7	125,0	58,1%
(=) Variação de Caixa	(32,4)	47,7	n.a	(46,6)	(11,4)	310,2%

* o resultado não apresenta as operações do KFC em 2024 e 2025 exceto quando indicado de outra forma.

DÍVIDA LÍQUIDA

A posição financeira da Companhia permanece alinhada ao plano de desalavancagem definido após a operação com o KFC. No quarto trimestre de 2025, a dívida líquida total, incluindo os instrumentos financeiros derivativos registrados após o fechamento da transação, alcançou R\$ 239 milhões.

Os valores apresentados ainda não consideram as amortizações extraordinárias realizadas já em março/26, de aproximadamente R\$57 milhões, conforme previsto nas condições estabelecidas pela alienação das operações do KFC. 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\$	4T25	3T25	2T25	1T25	4T24
Dívida Total	469,5	468,2	544,7	586,6	578,5
(-) Instrumentos Financeiros Derivativos (ativo - passivo)	(57,1)	(57,1)	(57,1)	0,0	0,0
(-) Caixa	(171,2)	(203,6)	(297,7)	(194,0)	(217,8)
Dívida Líquida	241,2	207,4	189,8	392,7	360,7
<i>Alavancagem ex-IFRS16</i>	<i>2,5x</i>	<i>2,1x</i>	<i>1,7x</i>	<i>2,4x</i>	<i>2,4x</i>

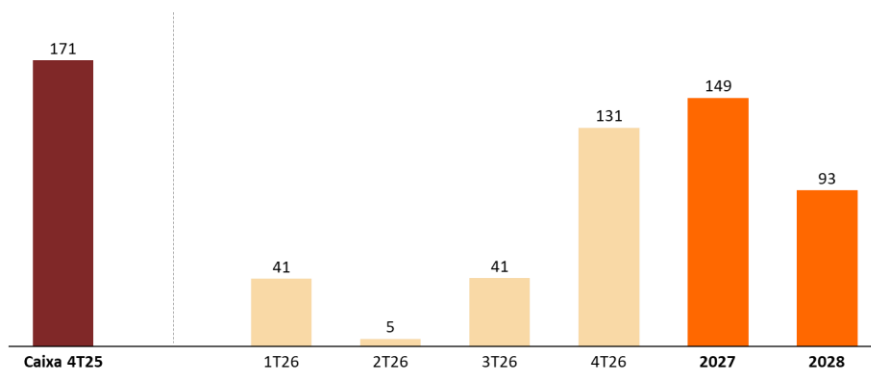
RESULTADO | Por Indexador (R\$ mil)

Instrumento	Encargos	Saldo Final 31/12/2025
Debêntures série única 3ª emissão	CDI + 3,60% a.a.	190,2
Debêntures série única 4ª emissão	CDI + 4,20% a.a.	131,8
Debêntures série única 5ª emissão	CDI + 4,20% a.a.	35,2
Empréstimo modalidade 4131 Brasil	CDI + 2,91% a.a. ²	30,9
Empréstimo modalidade 4131 Brasil	CDI + 2,95% a.a. ²	51,9
Finame Bradesco	Selic + 3,45% a.a.	33,3
Outros ¹		-3,7
		469,5

¹Inclui custo de aquisição e outras dívidas como custo de capitação e linha de crédito rotativo da operação EUA

²Custo total da dívida, já considerando Swap

RESULTADO | Cronograma de amortização de principal



¹não considera amortizações extraordinárias.



ANEXOS



DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
RECEITA LÍQUIDA	397.197	419.758	-5,4%	1.729.658	1.810.794	-4,5%
CUSTOS DE VENDAS E SERVIÇOS	(277.270)	(290.502)	-4,6%	(1.154.864)	(1.219.881)	-5,3%
LUCRO BRUTO	119.927	129.256	-7,2%	574.794	590.913	-2,7%
Margem Bruta	30,2%	30,8%	-0,6 p.p.	33,2%	32,6%	0,6 p.p.
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS						
Despesa de vendas, gerais e administrativas	(146.065)	(159.062)	-8,2%	(618.318)	(676.926)	-8,7%
Redução do valor recuperável dos ativos						
Equivalência patrimonial	(1.639)	18.108	-109,1%	(1.091)	30.252	-103,6%
Outras/despesas operacionais	34.649	6.192	459,6%	85.193	106.272	-19,8%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	6.872	(5.507)	-224,8%	40.578	50.511	-19,7%
Resultado financeiro, líquido	(30.856)	(40.505)	-23,8%	(125.668)	(113.119)	11,1%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IR/CSSL	(23.984)	(46.012)	-47,9%	(85.090)	(62.608)	35,9%
Imposto de Renda e Contribuição Social	(26.897)	(3.004)	na	(56.821)	11.941	-575,9%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO OP. CONTINUADAS	(50.881)	(49.016)	na	(141.911)	(50.667)	180,1%
Margem Líquida	-12,8%	-11,7%	-1,1 p.p.	-8,2%	-2,8%	-5,4 p.p.
Lucro (Prejuízo) Operações Descontinuadas	-	1.232,00	na	-	7.057,00	-72,4%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(50.881)	(47.784)	6,5%	(148.968)	(76.278)	95,3%
Margem Líquida	-12,8%	-11,4%	-1,4 p.p.	-8,6%	-4,2%	-4,4 p.p.

BALANÇO PATRIMONIAL | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	4T25	4T24
ATIVO		
CIRCULANTE		
Caixa e equivalentes de caixa	171.189	217.796
Aplicações financeiras	0	-
Contas a receber	57.759	106.917
Estoques	53.678	60.059
Outros ativos e adiantamentos	255.483	100.794
Instrumentos financeiros derivativos ativo	71.633	
Total do ativo circulante	609.742	485.566
NÃO CIRCULANTE		
Aplicações financeiras	-	0
Imposto de renda e contribuição social diferidos	32.409	58.875
Outros ativos e investimentos	113.937	131.313
Imobilizado	392.831	556.425
Intangível	700.122	940.481
Ativo de direito de Uso de Imóvel	456.748	624.209
Instrumentos financeiros derivativos ativo	0	0
Total do ativo não circulante	1.696.047	2.311.303
TOTAL DO ATIVO	2.305.789	2.796.869
PASSIVO		
CIRCULANTE		
Fornecedores	125.245	218.864
Empréstimos, financiamentos e debêntures	234.894	159.762
Salários e encargos sociais	55.699	75.843
Passivo de arrendamento	98.312	113.656
Outros passivos circulantes	75.625	56.419
Ajuste Patrimonial derivativos (Swap)	2.040	
Instrumentos financeiros derivativos passivo	14.490	0
Total do passivo circulante	606.305	624.544
NÃO CIRCULANTE		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	234.639	418.767
Provisão para disputas trab., cíveis e tributárias	89.971	66.407
Imposto de renda e contribuição social diferidos	63.395	36.094
Passivo de Arrendamento	415.918	575.096
Outros passivos	35.919	34.662
Instrumentos financeiros derivativos passivo	0	0
Total do passivo não circulante	839.842	1.131.027
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	42.351	44.848
Ações em Tesouraria	0	(5.551)
Prejuízos acumulados	(795.629)	(646.661)
Ajuste de avaliação patrimonial	108.075	144.207
Total do Patrimônio Líquido	859.642	1.041.298
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.305.789	2.796.869

FLUXO DE CAIXA | CONSOLIDADO

(em milhares de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS						
Lucro/Prejuízo das operações continuadas	(23.984)	(46.011)	-47,9%	(85.090)	(62.608)	n/a
Lucro/Prejuízo das operações descontinuadas	(0)	1.232	n/a	(7.057)	(25.611)	n/a
Lucro/Prejuízo líquido do trimestre	(23.984)	(44.779)	-46,4%	(92.147)	(88.219)	4,5%
Deprec. e Amortiz. (imob., intangíveis e d.uso)	47.526	49.961	-4,9%	200.241	215.258	-7,0%
Juros s/ empréstimos, arrendamento e var. camb	31.757	36.630	-13,3%	122.623	125.166	-2,0%
Provisões diversas e outros	8.107	(50.971)	-115,9%	50.413	(77.806)	-164,8%
Crédito tributários	(52.574)	0	0,0%	(52.574)	0	0,0%
Ajuste ao lucro de operações descontinuadas	5.818	13.637	-57,3%	24.825	57.569	-56,9%
Contas a Receber	(8.439)	(18.341)	-54,0%	4.992	5.581	-10,6%
Estoques	(7.789)	(6.047)	n/a	(2.219)	(1.362)	n/a
Fornecedores	29.810	28.395	5,0%	(57.944)	(68.431)	-15,3%
Variação nos outros ativos e passivos operacionais	(24.661)	10.368	-337,9%	(69.400)	9.340	-843,0%
Caixa gerado pelas atividades operacionais	5.571	18.853	-70,4%	181.384	177.096	2,4%
Imposto de renda e contribuição social pagos	2.721	0	0,0%	(518)	(128)	304,7%
Dividendos Recebidos	2.376	(5.139)	-146,2%	8.106	4.414	83,6%
Juros pagos sobre passivo de arrendamento	(9.025)	(6.492)	39,0%	(34.602)	(32.391)	6,8%
Juros pagos	(15.164)	(27.346)	-44,5%	(80.307)	(77.041)	4,2%
Juros pagos sobre mútuo	532	0	0,0%	0	0	0,0%
Juros pagos sobre passivo arrendamento op. Desc.	0	(1.694)	-100,0%	(4.382)	(5.317)	-17,6%
Caixa líquido utilizado em op. Desc.	-	0	0,0%	-	0	0,0%
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	(12.989)	(21.818)	-40,5%	69.681	66.633	4,6%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVEST						
Resgate de (investimento em) aplicações fin	0	5.571	n/a	0	4.950	n/a
Alienação de ativos (atividades M&A)	0	67.875	n/a	0	120.338	n/a
Adições de imobilizado e intangíveis	(12.612)	(12.931)	-2,5%	(67.644)	(79.009)	-14,4%
Adições de direito de uso	0	0	0,0%			0,0%
Caixa recebido pela venda da Horizonte	27.760	(14.211)	-295,3%	199.727	0	0,0%
Recebimento de valores associados com op. Desc.	0	(1.201)	-100,0%	0	0	0,0%
Adições de imobilizado e intangíveis, líquido do saldo parcelado a pagar em op. Desc.	0	(9.284)	-100,0%	(20.920)	(47.856)	-56,3%
Caixa líquido proveniente das atividades de invest	15.148	35.819	-57,7%	111.163	(1.577)	-7149,0%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FIN						
Pagamento de Dividendos	-	0	n/a	0	0	n/a
Pagamento de aquisições de negócios	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Aumento de Capital (Redução)	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Ações em Tesouraria Vendidas	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Amortização de passivo de arrendamento	(26.292)	(18.623)	41,2%	(96.770)	(108.134)	-10,5%
Novos empréstimos	84.228	110.000	n/a	84.228	110.000	n/a
Amortização de empréstimos	(89.816)	(54.125)	65,9%	(206.133)	(66.918)	208,0%
Amortização de passivos arrendamento op. Desc.	(0)	(4.186)		(6.796)	(16.072)	-57,7%
Caixa líquido utilizado em op. Desc.	-	0	n/a	0	0	n/a
Caixa líquido utilizadas nas atividades de fin	(31.880)	33.066	-196,4%	(225.471)	(81.124)	177,9%
EFEITO DE VARIAÇÕES CAMBIAIS	(2.727)	608	-548,5%	(1.980)	4.705	-142,1%
VARIAÇÃO LÍQUIDA NO PERÍODO	(32.448)	47.674	-168,1%	(46.607)	(11.363)	310,2%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO INÍCIO DO PERÍODO	203.637	170.121	19,7%	217.796	229.159	-5,0%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO FIM DO PERÍODO	171.189	217.795	-21,4%	171.189	217.796	-21,4%

Restaurante
bom tem
dono!

FRANGO ASSADO



4º Quarter 2025 | MEAL3

Earnings Release

FRANGO
ASSADO



VIENA



Brunella

R A CATERING



HIGHLIGHTS



Strategic initiatives and operational progress strengthen the Company's cash position and reduce leverage

Divestment of 100% of the KFC operation, combined with improvements in the Frango Assado and Pizza Hut brands, contribute to the results for the period

São Paulo, March 30, 2026 – International Meal Company Alimentação S.A. ("IMC") – MEAL3, one of the largest multi-brand food retail companies in Latin America, reports its results for the fourth quarter of 2025 (4Q25). The information presented is consolidated and expressed in millions of Brazilian reais (R\$), unless otherwise stated. To better reflect the Company's financial position, performance and outlook, and to ensure improved comparability, the results exclude the KFC operations in both 2024 and 2025.

Performance

	4Q25 <i>(vs 4T24)</i>	2025 <i>(vs 2024)</i>
Net Revenue <i>(R\$MM)</i>	R\$397 <i>(-5,4%)</i>	R\$1.730 <i>(-4,3%)</i>
EBITDA Adjusted <i>PRÉ IFRS (R\$MM)</i>	R\$21,4 <i>(+147%)</i>	R\$107,3 <i>(-19%)</i>
G&A corp. <i>(% vs)</i>	- 29%	- 25%
Cash flow op.¹ <i>(R\$MM)</i>		R\$4 <i>(+139%)</i>
Net debt² <i>(R\$MM)</i>		R\$241 <i>(-33%)</i>
Covenants³		2,5x

* The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated.

¹ Pre-IFRS

² Includes derivatives effect

³ Includes KFC results for the first half of the year



Fernando Calamita – CEO
Natália Lacava – CFO e DRI
Victor Bento – Financial manager
Igor Jacarini – IR manager
FSB Comunicação – PR

MANAGEMENT MESSAGE

The fourth quarter of 2025 marked another step in IMC's strategic reorganization process. Throughout the period, we remained focused on advancing our operations and optimizing the brand portfolio, while progressing with the completion of structural initiatives launched earlier in the year. These efforts were aimed at optimizing the Company's capital structure, strengthening its financial position, and directing resources toward assets with greater value-generation potential.

Regarding results, the period reflected mixed performances across the portfolio segments. While some operations showed consistent operational progress, others continued to face pressures related to the consumption environment and ongoing adjustments.

Consolidated revenue was positively impacted by the growth of Frango Assado units, up 5.1%, and Pizza Hut, up 4.4%. Despite this, full-year results declined 5.4% year-over-year, already excluding KFC, mainly reflecting pressure from the U.S. operations and other national brands within the portfolio. In terms of profitability, the Company's Adjusted EBITDA pre-IFRS more than doubled compared to 4Q24, reflecting financial efficiency and cost discipline, with a 29% reduction in corporate G&A (-16% in total G&A), as well as the continued recognition of tax credits during the period.

In December, we also announced the signing of the agreement for the divestment of the Company's remaining stake in the KFC operation in Brazil, maintaining the originally established valuation (US\$60 million for 100% of the operation). Of the total related to the 42% still held by IMC, US\$5 million were received at signing, while the remaining US\$20 million were received upon closing of the transaction in March 2026. The completion of the transaction contributed to strengthening the Company's liquidity position, with part of the proceeds allocated to debt reduction in 2026.

As a result of these initiatives, IMC ended 2025 with cash and cash equivalents of R\$171 million, similar to the level observed in December 2024. In addition to the M&A transactions, the Company also recorded a significant improvement of R\$62 million in its Free Cash Flow. The Company's leverage reached 2.5x in December 2025, with a year-over-year reduction of R\$119 million in net debt.

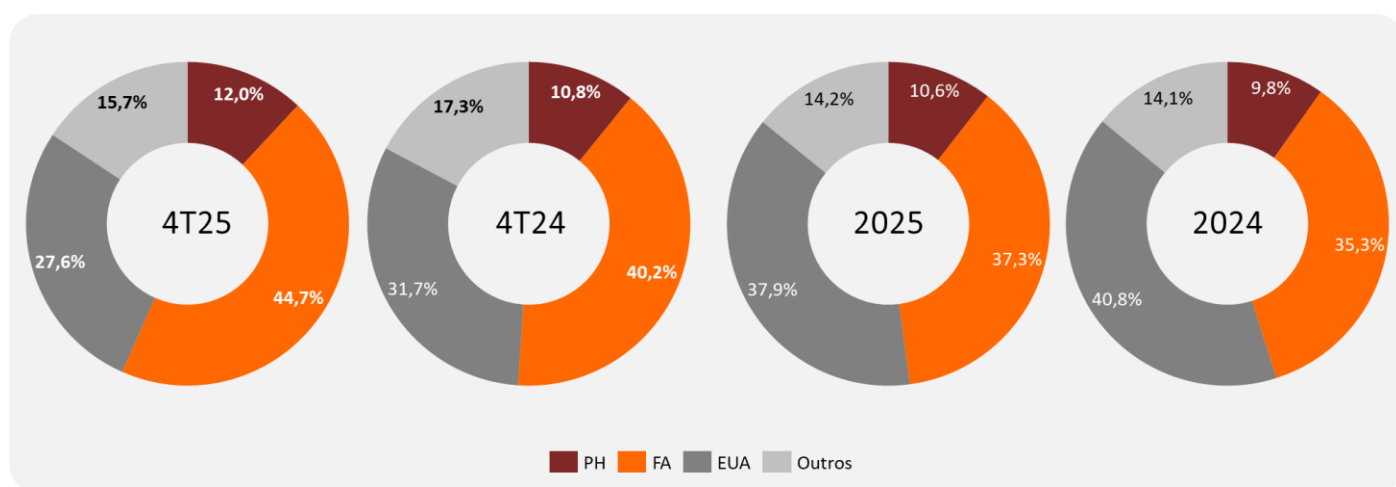
In summary, 2025 was a year of important progress and adjustments for the Company, both operationally and in terms of its capital structure, despite the macroeconomic challenges during the year. We thank all stakeholders for their partnership throughout the year and remain confident in the Company's transformation journey in 2026 and over the long term.

HIGHLIGHTS

(em milhões de R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025*	2024*	A/A
Net revenue	397,2	419,8	(5,4%)	1.729,7	1.807,7	(4,3%)
Brazil	287,4	286,9	0,2%	1.073,3	1.069,8	0,3%
Frango Assado	177,4	168,9	5,1%	645,7	637,4	1,3%
Pizza Hut	47,5	45,5	4,4%	182,5	177,7	2,7%
Other brands	62,5	72,5	(13,8%)	245,2	254,7	(3,7%)
USA	109,8	132,9	(17,4%)	656,4	737,9	(11,1%)

* The results exclude the operations of KFC in 2024 and 2025, except when otherwise indicated.

Net Revenue Contribution



Same Store Sales (SSS)¹

Same Store Sale (SSS) ¹	4Q25	4Q24	2025	2024
Frango Assado	3,2%	1,5%	1,8%	0,8%
F.A - Restaurant	2,4%	2,6%	2,5%	1,1%
F.A – Gas station	3,8%	0,5%	1,2%	0,5%
Pizza Hut	5,1%	-2,2%	1,0%	2,5%
P.H – Equity	7,3%	-8,3%	4,0%	0,0%
P.H – Franchises	4,4%	0,1%	0,0%	3,4%
Marcas Nacionais	-11,4%	22,6%	0,7%	9,9%
R.A Catering	-24,6%	63,3%	1,0%	25,8%
Air, Hospitals e Mall	0,8%	1,8%	0,5%	1,4%
EUA	-12,6%	-6,8%	-10,8%	-3,8%

¹ **Methodology change:** Restaurants closed for more than 7 consecutive days within a month are no longer excluded from the comparable base.

HIGHLIGHTS | Results¹

(mm R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025	2024	A/A
Total System Sales	547,1	528,6	3,5%	2.273,9	2.241,8	1,4%
Net Revenue	397,2	419,8	(5,4%)	1.729,7	1.807,7	(4,3%)
Gross Margin (%)	30,2%	30,8%	-60bps	33,2%	32,6%	+59bps
EBITDA	50,1	44,5	12,6%	218,3	266,1	(17,9%)
(+) Special Items and Other Expenses	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,2	1,1	(82,0%)	1,7	1,8	(0,4%)
EBITDA Adjusted	52,7	45,5	15,8%	236,2	260,8	(9,4%)
Adjusted EBITDA Margin (%)	13,3%	10,8%	+242bps	13,7%	14,4%	-77bps
Brazil	42,5	46,4	(8,6%)	140,8	144,5	(2,5%)
Frango Assado	24,7	25,2	(1,7%)	80,9	82,6	(1,9%)
Pizza Hut	7,8	2,6	197,3%	22,3	8,8	153,5%
Other Brands	9,9	18,6	(47,0%)	37,5	53,1	(29,3%)
USA	(6,5)	35,0	n.a	100,0	149,2	(33,0%)
G&A & Other	16,7	(35,9)	n.a	(4,6)	(32,9)	(86,0%)
G&A	(18,9)	(26,3)	(28,1%)	(72,1)	(95,0)	(24,1%)
Other	35,6	(9,6)	n.a	67,5	62,2	8,6%

¹ The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated.

| IFRS16

(mm R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025 ¹	2024 ¹	A/A	2025 ² - KFC
EBITDA	50,1	44,5	12,6%	218,3	266,1	(17,9%)	244,3
(-) IFRS16	(31,3)	(36,8)	(15,1%)	(128,9)	(128,4)	0,4%	(146,3)
EBITDA ex-IFRS16	18,8	7,6	(82,0%)	89,4	137,7	(0,4%)	98,0
(+) Special Items and Other Expenses	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a	16,2
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,2	1,1	(82,0%)	1,7	1,8	(0,4%)	2,1
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	21,4	8,7	147,0%	107,3	132,4	(19,0%)	116,4
Adjusted EBITDA Margin (%)	5,4%	2,1%	+332bps	6,2%	7,3%	-112bps	-

¹ The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated.

² 2025 "actual" includes KFC results for the first half of the year, as previously reported.

| Cash flow generation

R\$ mm	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
(=) Operating Cash Flow pre-IFRS 16	(24,6)	(17,3)	42,6%	46,4	19,5	138,5%
(+) Capex	(12,6)	(12,9)	(2,5%)	(67,6)	(79,0)	(14,4%)
(+) Capex – Divested Operations	0,0	(9,3)	(100,0%)	(20,9)	(47,9)	(56,3%)
(=) Operating Cash Flow with Capex	(37,3)	(39,5)	-5,7%	(42,1)	(107,4)	-60,8%
(+) Interest	(14,6)	(27,3)	(46,5%)	(80,3)	(77,0)	4,2%
(=) Free cash flow	(51,9)	(66,8)	-22,4%	(122,4)	(184,4)	-33,6%
Cash balance	171,2	217,8	-21,4%	171,2	217,8	-21,4%
Net debt	241,2	360,7	-33,1%	241,2	360,7	-33,1%
covenants ex-IFRS16*	2,5x	2,4x	0,0	2,5x	2,4x	0,0

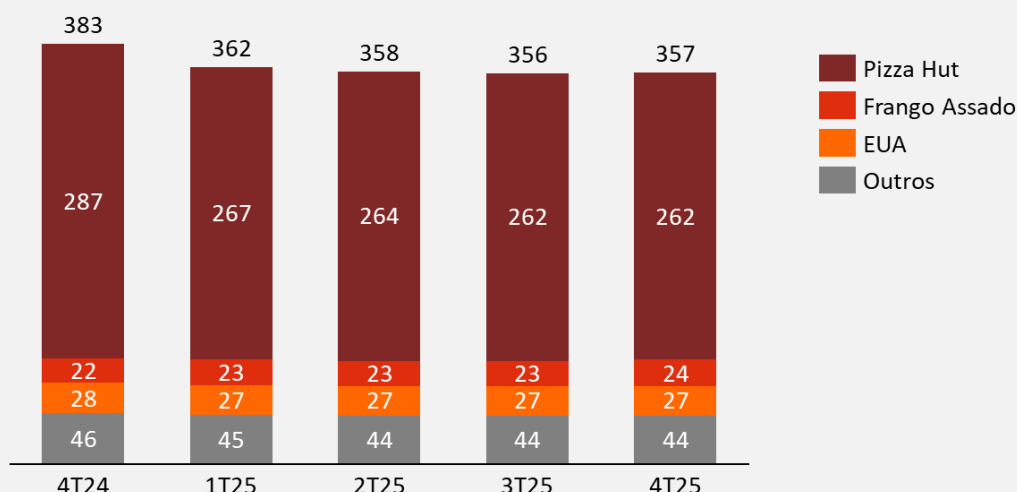
* The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated

STORE EVOLUTION

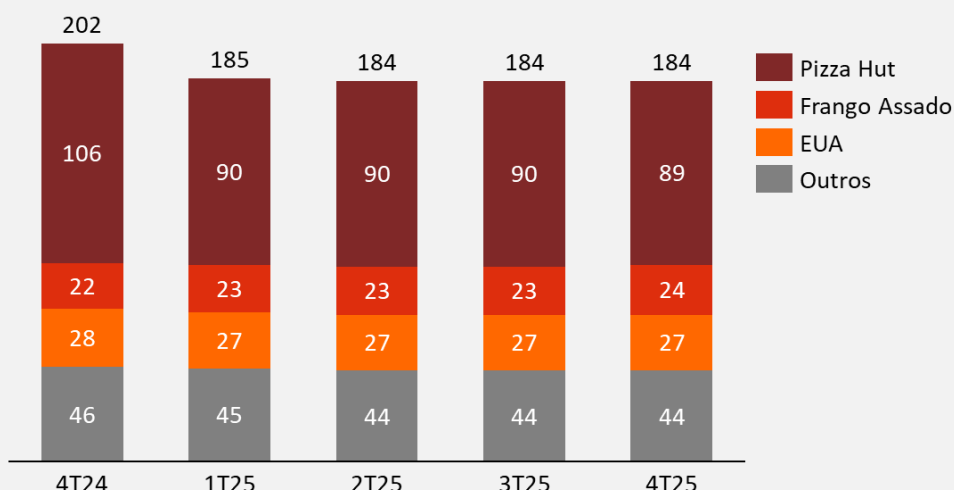
IMC ended the fourth quarter of 2025 with 357 stores in operation, already excluding KFC units from the consolidated base, representing a net reduction of 26 units compared to the same period of the prior year. This movement reflects the ongoing network rationalization process and the closure of underperforming operations, with a focus on optimizing the Pizza Hut network, which accounted for a significant portion of these closures, while maintaining the prioritization of more economically viable store formats.

In line with this approach, no openings of the brand were carried out during the quarter, reinforcing discipline in the execution of the growth plan and the balance between profitability and expansion. The strategy for new store openings will remain focused on the priority and higher-margin brands within the portfolio. In this context, by the end of the quarter the Company also assumed a new operation for a Frango Assado unit.

NUMBER OF STORES IN THE SYSTEM



NUMBER OF COMPANY-OWNED STORES



BRAZIL



BRAZIL OPERATIONS

RESULTS

FRANGO ASSADO | PIZZA HUT | VIENA | BATA INGLESA | BRUNELLA | R.A. CATERING

Within the Brazil operations segment, performance during the period reflected distinct dynamics across the portfolio's main brands, with highlights including the results achieved by Frango Assado and Pizza Hut.

Frango Assado recorded improvement during the period, driven by sales growth at both restaurants and fuel stations, as well as commercial initiatives aimed at increasing the average ticket and expanding traffic across highway complexes. The performance reinforces the brand's growth potential and its strategic relevance within the Company's portfolio.

Pizza Hut also delivered relevant progress throughout the quarter, supported by the continuity of commercial initiatives and the strengthening of the digital pillar, which has contributed to increasing order frequency and improving the efficiency of promotional campaigns.

On the other hand, the National Brands operations posted a decline during the period, mainly reflecting portfolio adjustments, including store closures, renovations, and store renewal processes, as well as more challenging comparison bases in some operations. Nevertheless, initiatives aimed at modernizing stores and strengthening digital channels remain underway, with a focus on the gradual recovery of performance in these units.

It is worth highlighting that the EBITDA margin reported in the period reflects the impact of the change in the allocation of direct G&A expenses from the operations. As of this quarter, as noted in the table, these expenses began to be allocated to their respective business units, seeking to provide a more accurate view of each brand's performance.

Additionally, in line with the Company's initiatives to simplify and optimize its structure, certain corporate activities began to be executed by the business units, impacting the operational view in the year-over-year comparison. It is important to note, however, that the positive impact of these initiatives is evident in the reduction observed in total G&A.

(mm R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025*	2024*	A/A
Net Revenue	287,4	286,9	0,2%	1.073,3	1.069,8	0,3%
Cost of Sales and Services	(205,5)	(207,3)	(0,9%)	(779,0)	(790,6)	(1,5%)
Gross Profit	81,9	79,6	2,9%	294,3	279,2	5,4%
Gross Margin	28,5%	27,7%	+75bps	27,4%	26,1%	+132bps
Operating Expenses	(47,4)	(50,5)	(6,1%)	(195,2)	(203,9)	(4,3%)
General and Administrative Expenses – Direct	(8,3)	(6,3)	33,4%	(29,3)	(23,6)	24,0%
(+) Depreciation and Amortization	16,3	23,6	-30,8%	71,1	92,8	-23,5%
(+) Store Pre-Opening Expenses	(0,2)	(1,1)	-84,8%	(1,1)	(1,8)	-40,1%
EBITDA	42,3	45,4	-6,8%	139,8	142,7	-2,1%
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,2	1,1	(84,8%)	1,1	1,8	(40,1%)
EBITDA Adj.	42,5	46,4	(8,6%)	140,8	144,5	(2,5%)
IFRS16	(11,1)	(10,7)	3,8%	(44,7)	(44,8)	(0,2%)
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	31,3	35,7	(12,3%)	96,1	99,7	(3,6%)
Adjusted EBITDA Margin Ex-IFRS 16	10,9%	12,4%	-155bps	9,0%	9,3%	-36bps

* The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated

BRAZIL OPERATIONS

RESULTS

FRANGO ASSADO | RESTAURANT and GAS STATION



The quarterly performance of the Frango Assado business unit was driven by the evolution of sales across both restaurant and fuel station operations.

In restaurants, commercial initiatives and mix management contributed to revenue performance, with highlights including targeted campaigns based on insights from the CRM program, which enabled more specific promotional actions. Additionally, the operation benefited from increased traffic across the complexes, combined with cross-selling initiatives between operations, which enhanced conversion rates and consumption at the units.

This movement was further supported by the strategy to increase the number of transactions within the Otto cycle at the fuel stations, resulting in an 8.4% growth in fuel volume sold. Initially implemented through a pilot program, the initiative contributed to increasing vehicle traffic and, consequently, the consumption potential at the restaurants.

On the other hand, the inflationary environment continues to put pressure on consumption, reflecting greater customer selectivity and, in some cases, a reduction in the number of items consumed per transaction.

As a result, the business unit recorded a 5.1% increase in net revenue in the fourth quarter of 2025 compared to the same period in 2024. For the full year, revenue remained relatively stable, with growth of 1.3%, mainly reflecting a less favorable calendar compared to the previous year, with fewer long holidays, a factor that directly impacts travel flow on highways.

The business unit's results, considering the revenue dynamics mentioned above, also reflect the early stage of the brand's expansion process and its associated effects. Newly opened stores are still undergoing a typical maturation process and balancing between operating expenses and revenue generation.

(mm R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025	2024	A/A
Net revenue	177,4	168,9	5,1%	645,7	637,4	1,3%
Restaurants and others	86,4	81,1	6,6%	307,4	302,7	1,6%
Gas station	91,0	87,8	3,6%	338,3	334,8	1,0%
Cost of Sales and Services	(137,9)	(131,1)	5,2%	(507,6)	(507,2)	0,1%
Gross Profit	39,5	37,8	4,5%	138,1	130,2	6,0%
Gross Margin	22,3%	22,4%	-12bps	21,4%	20,4%	+95bps
Operating Expenses	(17,4)	(16,3)	6,6%	(65,3)	(68,0)	(4,0%)
General and Administrative Expenses – Direct	(3,4)	(2,8)	20,8%	(12,8)	(10,3)	24,0%
(+) Depreciation and Amortization	(0,2)	(0,1)	222,2%	(0,9)	(0,1)	n.a
(+) Store Pre-Opening Expenses	18,6	18,7	(0,4%)	59,1	51,8	13,9%
EBITDA	6,0	6,4	(7,2%)	21,0	30,7	(31,6%)
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,2	0,1	222,2%	0,9	0,1	n.a
EBITDA Adj.	24,7	25,2	(1,7%)	80,9	82,6	(1,9%)
IFRS16	(5,8)	(4,6)	24,7%	(19,7)	(19,6)	0,3%
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	19,0	20,5	(7,7%)	61,3	62,9	(2,6%)
Adjusted EBITDA Margin Ex-IFRS 16	10,7%	12,2%	-147bps	9,5%	9,9%	-38bps

BRAZIL OPERATIONS

RESULTS

PIZZA HUT



Pizza Hut maintained its operational improvement trajectory throughout the period, with a continued focus on efficiency and profitability. Even with a smaller store base, the brand posted revenue growth of 4% in the quarter and 3% for the full year, mainly reflecting improved store performance and higher average sales per unit, in line with the strategy of prioritizing a healthier portfolio. This result stems from active management focused on asset quality and store productivity.

Same-store sales (SSS) increased by 5% in the quarter, with highlights including the performance of company-owned stores (+7%) and the delivery channel (+14%), evidencing the effectiveness of commercial campaigns and greater efficiency in managing digital channels.

In terms of profitability, gross profit increased during the quarter, supported by improvements in operational discipline, progress in cost management, and specific effects from enhanced partner management within the delivery channel. For the full year, even with these one-off effects diluted, the Company still recorded consistent growth in this indicator, reflecting structural improvements in contribution margins and greater efficiency in overall business operations.

The Company continues to focus on portfolio optimization, greater precision in campaigns and promotions by channel—including initiatives such as the “Pizza Weekend” campaign—and on deepening delivery partnerships. This approach prioritizes cash generation and asset quality, creating a stronger foundation for sustainable system growth over time.

(mm R\$)	4Q25	4Q24	A/A	2025	2024	A/A
Net Revenue	47,5	45,5	4,4%	182,5	177,7	2,7%
Cost of Sales and Services	(26,0)	(30,1)	-13,6%	(105,1)	(115,9)	-9,2%
Gross Profit	21,5	15,4	39,5%	77,3	61,8	25,0%
Gross Margin	45,2%	33,8%	+1138bps	42,4%	34,8%	+757bps
Operating Expenses	(14,4)	(18,6)	-22,9%	(70,1)	(71,1)	-1,3%
General and Administrative Expenses – Direct	(4,4)	(3,0)	45,6%	(14,0)	(10,8)	29,5%
(+) Depreciation and Amortization	0,0	(1,0)	-100,0%	(0,1)	(1,7)	-92,6%
(+) Store Pre-Opening Expenses	2,7	(7,3)	n.a	(6,9)	(21,7)	(68,1%)
EBITDA	5,0	8,9	-44,2%	27,2	28,8	-5,6%
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,0	1,0	-100,0%	0,1	1,7	-92,6%
EBITDA Adj.	7,7	2,6	191,2%	20,4	8,8	131,5%
IFRS16	(2,0)	(2,0)	1,0%	(7,6)	(7,6)	(0,5%)
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	5,7	0,6	798,9%	12,8	1,2	969,1%
Adjusted EBITDA Margin Ex-IFRS 16	11,9%	1,4%	+1052bps	7,0%	0,7%	+635bps

BRAZIL OPERATIONS

RESULTS

OTHER BRANDS | RA CATERING, VIENA, BRUNELLA, BATATA INGLESA



The performance of the National Brands throughout the period reflected a year of transition for a relevant portion of the operations, with a focus on store renewal initiatives. These portfolio adjustments, along with contractual revisions in certain segments, had a temporary impact on revenue over the year.

The renovation initiatives directly affected the operations of the Viena brand located in shopping centers, which underwent refurbishments and rebranding processes throughout the year. An estimated EBITDA impact of approximately R\$5 million¹ resulted from the temporary closure of three of the main operations for a six-month period. Even so, the brand recorded 2% growth in same-store sales (SSS), continuing the implementation of new commercial initiatives launched in previous quarters.

The Batata Inglesa brand, in turn, delivered positive performance, with SSS growth of 3.2% over the year. This result primarily reflects progress in digitalization initiatives and the expansion of the brand's presence across delivery channels. Currently, six of the brand's nine units are already part of the "Super Restaurants" program, which includes operations with ratings above 4.7 and complaint and cancellation rates below 2.5%, reinforcing the brand's positioning in the digital environment.

In airport food retail operations, revenue remained under pressure, mainly reflecting the discontinuation of voucher programs previously offered by airlines and the closure of one unit at São Paulo/Guarulhos International Airport, with an estimated impact of approximately R\$7 million on annual revenue. In catering, the comparison was also unfavorable due to one-off services, which contributed approximately R\$9 million in revenue in the prior period, as well as the expiration of certain contracts in the last quarter, which are currently under renewal.

The combined impact of these extraordinary factors—store closures and one-off revenue contracts—affected the business unit's results by an estimated 3,030 bps.

(em milhões de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Net Revenue	62,5	72,5	(13,8%)	245,2	254,7	(3,7%)
Cost of Sales and Services	(41,6)	(46,1)	(9,9%)	(166,3)	(167,6)	(0,8%)
Gross Profit	20,9	26,4	(20,7%)	78,9	87,1	(9,5%)
Gross Margin	33,5%	36,4%	-292bps	32,2%	34,2%	-203bps
Operating Expenses	(15,9)	(15,6)	1,7%	(61,7)	(64,8)	(4,8%)
General and Administrative Expenses – Direct	(0,6)	(0,4)	29,7%	(2,5)	(2,5)	1,0%
(+) Depreciation and Amortization	0,0	0,0	0,0%	(0,0)	(0,0)	35,2%
(+) Store Pre-Opening Expenses	4,5	10,3	(56,7%)	14,6	19,8	(25,9%)
EBITDA	5,4	8,3	(34,8%)	22,9	33,3	(31,4%)
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,0	0,0	0,0%	0,0	0,0	35,2%
EBITDA Adj.	9,9	18,6	(47,0%)	37,5	53,1	(29,3%)
IFRS16	(3,2)	(4,1)	(22,3%)	(15,5)	(17,6)	(11,7%)
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	6,7	14,5	(53,9%)	22,0	35,5	(38,0%)
Adjusted EBITDA Margin Ex-IFRS 16	10,7%	20,0%	-933bps	9,0%	13,9%	-497bps

ESTADOS UNIDOS



U.S. OPERATIONS RESULTS

MARGARITAVILLE & LANDSHARK



The operations in the United States remain under a restructuring process, with progress in certain operational indicators and brand perception, although financial results remained under pressure during the period. It is important to note that the quarterly comparison includes a non-recurring positive effect of US\$4 million in costs in 2024, related to an equity adjustment from the last five years of the unit at Universal Orlando Resort, where the brand operates through a joint venture. Additionally, in the current quarter, this same unit delivered performance below its historical levels, negatively impacting the equity income for the period.

For the full year, even considering these effects, the operation reported a reduction in costs, highlighting the Company's continued execution of cost rationalization initiatives and the review of administrative processes throughout the year, maintaining the focus on building a leaner operation oriented toward profitability.

The business has been facing revenue pressure, with same-store sales (SSS) declining 10.8% for the year, mainly due to the impact of four specific operations that together posted SSS of -15.5%.

The recovery plan includes targeted initiatives for units performing below expectations, with operational diagnostics focused on team structure, inventory management, and store leadership, in addition to the review of pricing strategies and seasonal product mix. These actions are part of a structured operational recovery plan for specific markets, aimed at restoring profitability and improving operational efficiency over the coming cycles.

For 2026, the Company has structured a set of initiatives aimed at improving sales conversion in the short term and increasing traffic in the medium and long term. Among the main pillars is the strengthening of the core retail business, including assortment reviews toward higher-conversion categories, updates to merchandising standards in high-traffic areas, and targeted communications designed to stimulate sales conversion.

(mm US\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Net Revenue	20,3	22,8	(10,8%)	117,7	137,5	(14,4%)
Cost of Sales and Services	(13,3)	(14,3)	(6,8%)	(67,4)	(79,7)	(15,5%)
Gross Profit	7,0	8,5	(17,6%)	50,3	57,7	(12,8%)
Gross Margin	34,6%	37,5%	-284bps	42,7%	0,4	+77bps
Operating Expenses	(13,2)	(7,0)	88,6%	(51,3)	(53,4)	(3,8%)
General and Administrative Expenses – Direct	(0,0)	(0,0)	(60,3%)	(0,6)	3,1	n.a
(+) Depreciation and Amortization	(6,2)	1,5	n.a	(1,6)	7,5	n.a
(+) Store Pre-Opening Expenses	5,1	4,6	10,0%	19,5	23,3	(16,6%)
EBITDA	0,0	0,0	(60,3%)	0,6	(3,1)	n.a
(+) Store Pre-Opening Expenses	-1,1	6,2	n.a	18,4	27,7	(33,3%)
EBITDA Adj.	(3,7)	(4,5)	(16,0%)	(15,1)	(15,5)	(2,8%)
IFRS16	(4,8)	1,7	n.a	3,4	12,2	(72,2%)
EBITDA Adj. Ex-IFRS16	-23,7%	7,5%	-3116bps	2,9%	8,9%	-598bps

¹ Effect of G&A traditionally already included in this line for the U.S. unit.

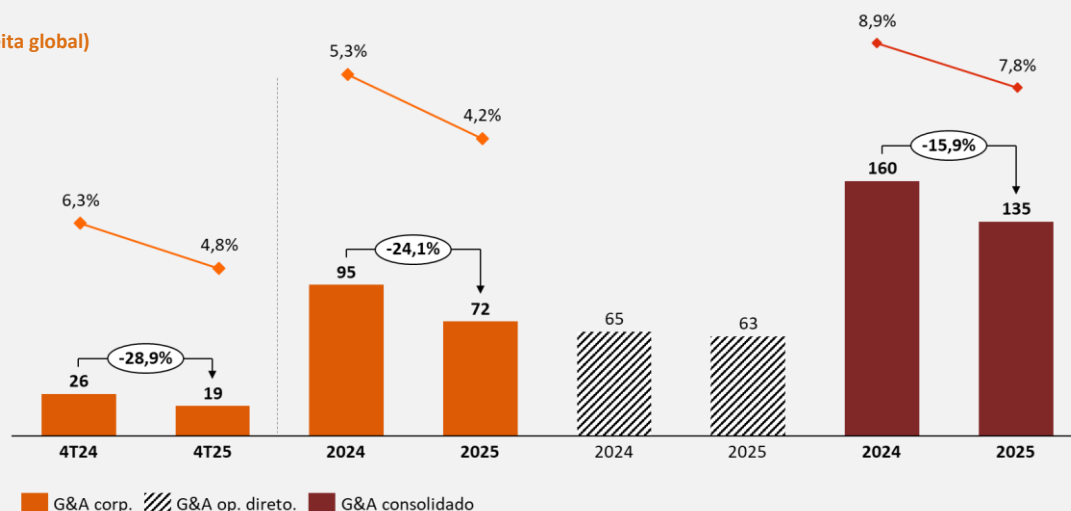
RESULTS AND PERFORMANCE | G&A

General and administrative expenses (G&A) now reflect a revised cost allocation methodology, under which the direct G&A of operations is no longer reported within this line and is instead allocated directly to each business unit. With this change, the indicator more accurately represents the Company's corporate structure.

Corporate G&A for the period provides greater visibility into the adjustments made to the management structure following the changes mentioned above, highlighting the progress achieved in optimizing corporate structures and reinforcing discipline in cost management.

G&A¹

(% sobre receita global)



¹ **Methodology change:** Corporate G&A now excludes business unit direct G&A, which is now properly allocated within the Brazil operating results.

* The results exclude the KFC operations in 2024 and 2025, except when otherwise indicated

RESULTS AND PERFORMANCE | EBITDA

With the impact of financial expenses of R\$125.7 million and higher income tax and social contribution expenses (IR and CSLL), totaling R\$68.8 million above 2024—mainly due to the recognition of tax expenses in the U.S. operation (R\$46.1 million), a mandatory impact on deferred income tax in accordance with local accounting standards, given that the operation has not reported profits in recent years—the Company closed 2025 with a net loss of R\$149.0 million.

(mm R\$)	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
NET INCOME (LOSS)	(50,9)	(47,8)	6%	(149,0)	(76,3)	95,3%
Income (Loss) from Divested Operations	0,0	1,2	(100,0%)	(7,1)	(25,6)	(72,4%)
Pro-Forma NET INCOME (LOSS)	(50,9)	(49,0)	3,8%	(141,9)	(50,7)	180,1%
(+) Income Tax and Social Contribution	26,9	3,0	795,4%	56,8	(11,9)	n.a
(+) Financial Result	30,7	40,5	(24,1%)	125,7	113,1	11,1%
(+) D&A	43,2	50,0	(13,6%)	177,5	215,6	(17,7%)
EBITDA	49,9	44,5	12,3%	218,1	266,1	(18,0%)
(+) Special Items and Other Expenses	2,4	(0,0)	n.a	16,1	(7,0)	n.a
(+) Store Pre-Opening Expenses	0,2	1,1	-82,0%	1,7	1,8	-0,4%
Adjusted EBITDA	52,5	45,5	15,4%	235,9	260,8	(9,5%)
<i>Adjusted EBITDA / Net Revenue</i>	<i>13,2%</i>	<i>10,8%</i>	<i>+238bps</i>	<i>13,6%</i>	<i>14,4%</i>	<i>-79bps</i>
IFRS16	(31,3)	(36,8)	(15,1%)	(128,9)	(128,4)	0,4%
Adjusted EBITDA Ex-IFRS	21,2	8,7	145,0%	107,0	132,4	(19,2%)

RESULTS | Investments

The 83% reduction in expansion capex reflects the end of the mandatory investment commitments for new KFC store openings, a dynamic that historically concentrated a significant portion of the Company's investments, particularly during periods with higher seasonality of store inaugurations. Additionally, the Company maintained a more cautious approach toward opening new Pizza Hut units, prioritizing higher profitability and return on invested capital over expansion volume.

Investments in refurbishments and maintenance increased by approximately R\$1.0 million in the quarter, mainly reflecting the impact of the U.S. dollar appreciation on the costs of revitalizing units in the United States, in addition to the continuation of modernization and maintenance initiatives across the existing network. These actions aim to preserve the quality of operations, maintain the attractiveness of the stores, and sustain the operational efficiency of operating units. Even so, on a full-year basis, the reduction in investments in both expansion and maintenance, totaling 30%, reinforces the Company's commitment to a more disciplined capital allocation aligned with the current macroeconomic environment.

CAPEX (mm R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
Expansion Investments	2,2	12,7	-83,0%	33,7	70,0	-51,8%
Maintenance, Refurbishment and Other Investments	10,5	9,5	10,1%	54,9	56,9	-3,6%
Total Capex Investments	12,6	22,2	-43,2%	88,6	126,9	-30,2%

RESULTS | Cash Flow

With the impact of financial expenses of R\$125.7 million and higher income tax and social contribution expenses (IR and CSLL), totaling R\$68.8 million above 2024—mainly driven by the recognition of tax expenses in the U.S. operation (R\$46.1 million), a mandatory impact on deferred income tax in accordance with local accounting standards, given that the operation has not generated profits in recent years—the Company closed 2025 with a net loss of R\$149.0 million.

R\$ mm	4T25	4T24	A/A	2025*	2024*	A/A
NET INCOME (LOSS) from Continuing Operations before IR/CSLL	(24,0)	(46,0)	-47,9%	(85,1)	(62,6)	35,9%
Adjustments to Income from Continuing Operations before IR/CSLL	8,7	35,7	(75,6%)	275,1	205,0	34,2%
Working Capital	20,1	9,1	120,1%	(18,8)	7,0	n.a
(=) Operating Cash Flow from Continuing Operations	4,9	(1,2)	n.a	171,2	149,4	14,6%
Income (Loss) from Divested Operations	(0,0)	1,2	n.a	(7,1)	(25,6)	(72,4%)
Adjustments to Income from Divested Operations	5,8	13,6	(57,3%)	24,8	57,6	(56,9%)
(=) Operating Cash Flow	10,7	13,7	(22,2%)	189,0	181,4	4,2%
Lease Payments	(35,3)	(25,1)	40,6%	(131,4)	(140,5)	(6,5%)
Lease Payments – Divested Operations	(0,0)	(5,9)	(100,0%)	(11,2)	(21,4)	(47,7%)
(=) Operating Cash Flow pre-IFRS 16	(24,6)	(17,3)	42,6%	46,4	19,5	138,5%
Capex	(12,6)	(12,9)	(2,5%)	(67,6)	(79,0)	(14,4%)
Capex – Divested Operations	0,0	(9,3)	(100,0%)	(20,9)	(47,9)	(56,3%)
(=) Operating Cash Flow with Capex	(37,3)	(39,5)	-5,7%	(42,1)	(107,4)	-60,8%
Interest	(14,6)	(27,3)	(46,5%)	(80,3)	(77,0)	4,2%
(=) Free Cash Flow	(51,9)	(66,8)	-22,4%	(122,4)	(184,4)	-33,6%

NET DEBT

The Company's financial position remains aligned with the deleveraging plan defined following the transaction involving KFC. In the fourth quarter of 2025, total net debt, including derivative financial instruments recognized after the closing of the transaction, reached R\$239 million.

The figures presented do not yet reflect the extraordinary amortizations carried out in March 2026, totaling approximately R\$57 million, as provided for under the terms established in the divestment of the KFC operations. These payments, together with the capital discipline maintained throughout the quarter, reinforce the trajectory of adjustment in the Company's financial structure and the alignment of its debt profile.

mm R\$	4T25	3T25	2T25	1T25	4T24
Total Debt	469,5	468,2	544,7	586,6	578,5
(-) Derivative Financial Instruments (assets – liabilities)	(57,1)	(57,1)	(57,1)	0,0	0,0
(-) Cash	(171,2)	(203,6)	(297,7)	(194,0)	(217,8)
Net Debt	241,2	207,4	189,8	392,7	360,7
<i>Leverage ex-IFRS 16</i>	<i>2,5x</i>	<i>2,1x</i>	<i>1,7x</i>	<i>2,4x</i>	<i>2,4x</i>

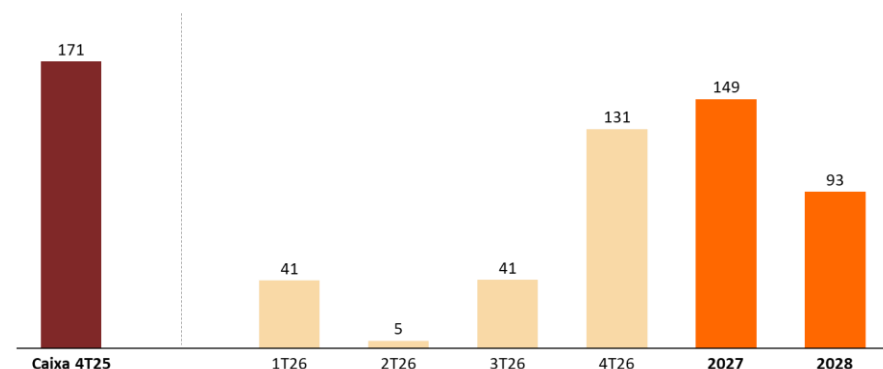
RESULTS | Index (R\$'000)

Instrumento	Encargos	Saldo Final 31/12/2025
Debentures – 3rd Issuance, Single Series	CDI + 3,60% a.a.	190,2
Debentures – 4th Issuance, Single Series	CDI + 4,20% a.a.	131,8
Debentures – 5th Issuance, Single Series	CDI + 4,20% a.a.	35,2
Loan – 4131 Modality (Brazil) ¹	CDI + 2,91% a.a. ²	30,9
Loan – 4131 Modality (Brazil) ¹	CDI + 2,95% a.a. ²	51,9
Finame	Selic + 3,45% a.a.	33,3
Outthers ¹		-3,7
		469,5

¹ Includes acquisition cost and other debt, such as funding costs and the revolving credit facility of the U.S. operation.

² Total cost of debt, already considering the swap.

RESULTS | Principal Amortization Schedule



¹ Does not include extraordinary amortizations.

Appendix



INCOME STATEMENT | CONSOLIDATED

(em milhares de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
RECEITA LÍQUIDA	397.197	419.758	-5,4%	1.729.658	1.810.794	-4,5%
CUSTOS DE VENDAS E SERVIÇOS	(277.270)	(290.502)	-4,6%	(1.154.864)	(1.219.881)	-5,3%
LUCRO BRUTO	119.927	129.256	-7,2%	574.794	590.913	-2,7%
Margem Bruta	30,2%	30,8%	-0,6 p.p.	33,2%	32,6%	0,6 p.p.
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS						
Despesa de vendas, gerais e administrativas	(146.065)	(159.062)	-8,2%	(618.318)	(676.926)	-8,7%
Redução do valor recuperável dos ativos						
Equivalência patrimonial	(1.639)	18.108	-109,1%	(1.091)	30.252	-103,6%
Outras/despesas operacionais	34.649	6.192	459,6%	85.193	106.272	-19,8%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	6.872	(5.507)	-224,8%	40.578	50.511	-19,7%
Resultado financeiro, líquido	(30.856)	(40.505)	-23,8%	(125.668)	(113.119)	11,1%
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IR/CSSL	(23.984)	(46.012)	-47,9%	(85.090)	(62.608)	35,9%
Imposto de Renda e Contribuição Social	(26.897)	(3.004)	na	(56.821)	11.941	-575,9%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO OP. CONTINUADAS	(50.881)	(49.016)	na	(141.911)	(50.667)	180,1%
Margem Líquida	-12,8%	-11,7%	-1,1 p.p.	-8,2%	-2,8%	-5,4 p.p.
Lucro (Prejuízo) Operações Descontinuadas	-	1.232,00	na	-	25.611,00	-72,4%
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	(50.881)	(47.784)	6,5%	(148.968)	(76.278)	95,3%
Margem Líquida	-12,8%	-11,4%	-1,4 p.p.	-8,6%	-4,2%	-4,4 p.p.

BALANCE SHEET | CONSOLIDATED

(em milhares de R\$)	4T25	4T24
ATIVO		
CIRCULANTE		
Caixa e equivalentes de caixa	171.189	217.796
Aplicações financeiras	0	-
Contas a receber	57.759	106.917
Estoques	53.678	60.059
Outros ativos e adiantamentos	255.483	100.794
Instrumentos financeiros derivativos ativo	71.633	
Total do ativo circulante	609.742	485.566
NÃO CIRCULANTE		
Aplicações financeiras	-	0
Imposto de renda e contribuição social diferidos	32.409	58.875
Outros ativos e investimentos	113.937	131.313
Imobilizado	392.831	556.425
Intangível	700.122	940.481
Ativo de direito de Uso de Imóvel	456.748	624.209
Instrumentos financeiros derivativos ativo	0	0
Total do ativo não circulante	1.696.047	2.311.303
TOTAL DO ATIVO	2.305.789	2.796.869
PASSIVO		
CIRCULANTE		
Fornecedores	125.245	218.864
Empréstimos, financiamentos e debêntures	234.894	159.762
Salários e encargos sociais	55.699	75.843
Passivo de arrendamento	98.312	113.656
Outros passivos circulantes	75.625	56.419
Ajuste Patrimonial derivativos (Swap)	2.040	
Instrumentos financeiros derivativos passivo	14.490	0
Total do passivo circulante	606.305	624.544
NÃO CIRCULANTE		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	234.639	418.767
Provisão para disputas trab., cíveis e tributárias	89.971	66.407
Imposto de renda e contribuição social diferidos	63.395	36.094
Passivo de Arrendamento	415.918	575.096
Outros passivos	35.919	34.662
Instrumentos financeiros derivativos passivo	0	0
Total do passivo não circulante	839.842	1.131.027
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	42.351	44.848
Ações em Tesouraria	0	(5.551)
Prejuízos acumulados	(795.629)	(646.661)
Ajuste de avaliação patrimonial	108.075	144.207
Total do Patrimônio Líquido	859.642	1.041.298
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.305.789	2.796.869

CASH FLOW STATEMENT | CONSOLIDATED

(em milhares de R\$)	4T25	4T24	A/A	2025	2024	A/A
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS						
Lucro/Prejuízo das operações continuadas	(23.984)	(46.011)	-47,9%	(85.090)	(62.608)	n/a
Lucro/Prejuízo das operações descontinuadas	(0)	1.232	n/a	(7.057)	(25.611)	n/a
Lucro/Prejuízo líquido do trimestre	(23.984)	(44.779)	-46,4%	(92.147)	(88.219)	4,5%
Deprec. e Amortiz. (imob., intangíveis e d.uso)	47.526	49.961	-4,9%	200.241	215.258	-7,0%
Juros s/ empréstimos, arrendamento e var. camb	31.757	36.630	-13,3%	122.623	125.166	-2,0%
Provisões diversas e outros	8.107	(50.971)	-115,9%	50.413	(77.806)	-164,8%
Crédito tributários	(52.574)	0	0,0%	(52.574)	0	0,0%
Ajuste ao lucro de operações descontinuadas	5.818	13.637	-57,3%	24.825	57.569	-56,9%
Contas a Receber	(8.439)	(18.341)	-54,0%	4.992	5.581	-10,6%
Estoques	(7.789)	(6.047)	n/a	(2.219)	(1.362)	n/a
Fornecedores	29.810	28.395	5,0%	(57.944)	(68.431)	-15,3%
Variação nos outros ativos e passivos operacionais	(24.661)	10.368	-337,9%	(69.400)	9.340	-843,0%
Caixa gerado pelas atividades operacionais	5.571	18.853	-70,4%	181.384	177.096	2,4%
Imposto de renda e contribuição social pagos	2.721	0	0,0%	(518)	(128)	304,7%
Dividendos Recebidos	2.376	(5.139)	-146,2%	8.106	4.414	83,6%
Juros pagos sobre passivo de arrendamento	(9.025)	(6.492)	39,0%	(34.602)	(32.391)	6,8%
Juros pagos	(15.164)	(27.346)	-44,5%	(80.307)	(77.041)	4,2%
Juros pagos sobre mútuo	532	0	0,0%	0	0	0,0%
Juros pagos sobre passivo arrendamento op. Desc.	0	(1.694)	-100,0%	(4.382)	(5.317)	-17,6%
Caixa líquido utilizado em op. Desc.	-	0	0,0%	-	0	0,0%
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	(12.989)	(21.818)	-40,5%	69.681	66.633	4,6%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVEST						
Resgate de (investimento em) aplicações fin	0	5.571	n/a	0	4.950	n/a
Alienação de ativos (atividades M&A)	0	67.875	n/a	0	120.338	n/a
Adições de imobilizado e intangíveis	(12.612)	(12.931)	-2,5%	(67.644)	(79.009)	-14,4%
Adições de direito de uso	0	0	0,0%			0,0%
Caixa recebido pela venda da Horizonte	27.760	(14.211)	-295,3%	199.727	0	0,0%
Recebimento de valores associados com op. Desc.	0	(1.201)	-100,0%	0	0	0,0%
Adições de imobilizado e intangíveis, líquido do saldo parcelado a pagar em op. Desc.	0	(9.284)	-100,0%	(20.920)	(47.856)	-56,3%
Caixa líquido proveniente das atividades de invet	15.148	35.819	-57,7%	111.163	(1.577)	-7149,0%
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FIN						
Pagamento de Dividendos	-	0	n/a	0	0	n/a
Pagamento de aquisições de negócios	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Aumento de Capital (Redução)	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Ações em Tesouraria Vendidas	-	-	0,0%	0	0	0,0%
Amortização de passivo de arrendamento	(26.292)	(18.623)	41,2%	(96.770)	(108.134)	-10,5%
Novos empréstimos	84.228	110.000	n/a	84.228	110.000	n/a
Amortização de empréstimos	(89.816)	(54.125)	65,9%	(206.133)	(66.918)	208,0%
Amortização de passivos arrendamento op. Desc.	(0)	(4.186)		(6.796)	(16.072)	-57,7%
Caixa líquido utilizado em op. Desc.	-	0	n/a	0	0	n/a
Caixa líquido utilizadas nas atividades de fin	(31.880)	33.066	-196,4%	(225.471)	(81.124)	177,9%
EFEITO DE VARIAÇÕES CAMBIAIS	(2.727)	608	-548,5%	(1.980)	4.705	-142,1%
VARIAÇÃO LÍQUIDA NO PERÍODO	(32.448)	47.674	-168,1%	(46.607)	(11.363)	310,2%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO INÍCIO DO PERÍODO	203.637	170.121	19,7%	217.796	229.159	-5,0%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO FIM DO PERÍODO	171.189	217.795	-21,4%	171.189	217.796	-21,4%