



# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

ZAMP S.A.

CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96

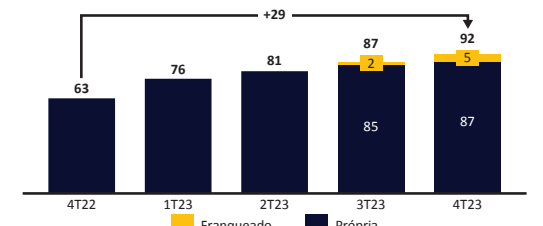


## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - RI

### MSGEM DA ADMINISTRAÇÃO

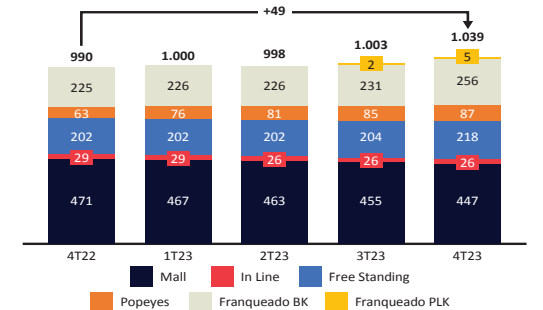
Em 2023, fruto de uma economia ainda em recuperação, observamos um ambiente menos favorável para o consumo discrecional no Brasil. A perda do poder de compra, sobretudo nos anos que antecederam, aliada a uma rotina ainda não retomada pós pandemia, incluindo a indústria de cinemas e o tráfego corporativo, fizeram com que o consumo de alimentação fora de lar tivesse performance abaixo do que esperávamos durante todo o ano. Em meio a este ambiente, concentramos nossos esforços em algumas frentes importantes na condução do negócio que nos ajudaram a navegar melhor no decorrer dos próximos anos. Com o objetivo de dar mais alternativas para nossos consumidores, lançamos diversas plataformas, com uma excelente equação de custo-benefício no decorrer do ano e, em dezembro, trouxemos uma campanha de 2 Whoppers por R\$ 25,00, o que tem contribuído para resultados interessantes desde então. Mantivemos nosso espírito inovador e um calendário de inovações até no decorrer de todo o ano, como foram as campanhas de Barbe e Nutella para BK, e NBA com Fogaça em PLK. Na frente de experiência em nossos restaurantes, seguimos firmes explorando a conexão dos mundos físico e digital. Concluímos a remodelagem de 50 restaurantes no ano, passamos para um formato de desenvolvimento chamado "Favillon", que é um modelo materialmente mais atraente para nossos consumidores hoje, e atingimos a digitalização integral de 84 lojas. Acreditamos muito na harmonia desses dois mundos, de forma que a tecnologia ajuda a aumentar a receita por restaurantes, nos deixa mais eficientes e avança a experiência dos nossos consumidores, que também terão restaurantes mais novos. Nossas vendas digitais chegaram à marca de 47% em 2023, o que reflete nosso pioneirismo em avanços, como o Clube BK - que já conta com 17 milhões de usuários e nos ajuda na direção de conhecermos cada vez melhor nossos clientes, sobretudo os mais fiéis. Com um cenário adverso em vendas, focamos na estrutura de custos/despesas e conseguimos importantes resultados que deixam a Cia mais leve para o futuro. Nossa margem bruta continua avançando de forma consistente, de tal maneira que, com a suavização da curva de commodities, poderemos investir ainda mais em campanhas que gerarão tráfego adicional. Na linha de pessoal, temos conseguido ser cada vez mais eficientes, em virtude do avanço da tecnologia e da possibilidade de boa parte das nossas transações já acontecerem sem interação humana no atendimento. Em ocupação de pessoal, começamos a capturar o benefício de um ciclo favorável de IGPM, renegotiando contratos de aluguel importantes e usamos a Google Distribuída e o Mercado Livre de energia para nos deixar mais competitivos em consumo. Também fechamos 25 restaurantes em 2023 como parte da nossa estratégia de otimização de portfólio. Nossa estrutura corporativa passou por ajustes importantes que visam a simplificação de ganhos de sinergia implícita em 47,3% de EBITDA ajustado. Continuamos vendo um cenário de Brasil com muitas oportunidades para o desenvolvimento de QSR para ambas as nossas marcas. Seguindo essa visão de adensar o território nacional, abrimos 74 operações no Brasil em 2023, das quais 45 Burger Kings e 29 Popeyes. Para Burger King, seguimos focados no modelo de *Free Standings*, enquanto para Popeyes, focados no atendimento através das *Food Courts*. Dessa forma, ainda que em um ano de transição, a Companhia chegou em 2023 a um crescimento de receita de 5% e +3% de EBITDA ajustado, o que reflete a nossa flexibilidade para ajustar o negócio frente a cenários mais adversos. Mais importante, com essas medidas, entramos prontos em 2024 para capturarmos todas as oportunidades de crescimento e avançamos operacionalmente nossas marcas podendo operar com maior eficiência. Agradecemos a confiança dos nossos investidores, parceiros e principalmente ao nosso incansável time que trabalha todos os dias para que sejamos o melhor operador de marcas de restaurantes do mundo. Seguimos confiantes que estamos no caminho certo e com ventos promissores para os próximos anos.

\*As lojas do modelo Ghost Kitchen são contabilizadas dentro da categoria "Mail".  
Remodelagem de restaurantes BURGER KING®: Remodelagem de restaurantes tem se mostrado um importante pilar da Cia no âmbito da jornada do consumidor e experiência on premise. Com isso, a Companhia tem conseguido conectar avanços nas frentes digitais com o físico, proporcionando uma experiência mais completa aos nossos consumidores. Temos conseguido encontrar uma equação favorável neste frente, à medida que observamos importante incremento de receita, combinado à redução de custos. Abaixo estão alguns exemplos de projetos que refletem essa transformação. Em 2023, concluímos a remodelagem de 50 restaurantes e essa será uma importante avanço para os próximos anos.  
Sistema POPEYES®: O sistema de restaurantes da marca Popeyes® finalizou o ano de 2023 com um total de 92 restaurantes, com 29 aberturas ao longo do ano, 5 dastas durante o 4T23. O trimestre contabilizou a abertura de 3 restaurantes franqueados, o que marca o início do desenvolvimento da marca agora pelos nossos parceiros de negócios. Acreditamos nessa união para que possamos levar a marca a um nível de desenvolvimento nacional que capture as oportunidades que emergem.

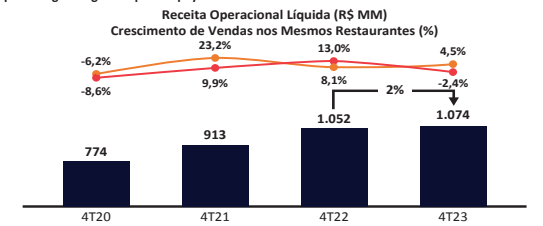


**Rede de dessert centers BURGER KING®:** O sistema Burger King®, em adição aos 947 restaurantes, finalizou o 4T23 com 378 *dessert centers*, uma redução de 3 unidades frente a 373 e de 31 unidades em relação ao 4T22. Movimento alinhado com a busca pela otimização da rentabilidade de nossos ativos.

**Rede de restaurantes total:** Dessa forma, com a abertura de 74 novas unidades e o fechamento de 25 operações, a ZAMP finalizou o ano de 2023 com um total de 1.039 restaurantes, dos quais 778 próprios, das marcas Burger King® e Popeyes® e 261 de franqueados das marcas Burger King® e Popeyes®. Em 2023, concluímos o repasse de 16 restaurantes próprios de Burger King®, iniciativa que busca um desenvolvimento mais assertivo em regiões específicas do país, através dos nossos parceiros.



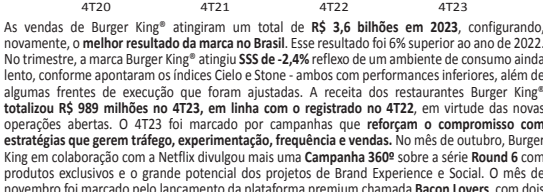
**DESEMPENHO FINANCEIRO**  
**Receita operacional líquida:** No 4T23, a receita operacional líquida da Companhia totalizou aproximadamente R\$ 1,1 bilhão, um novo recorde trimestral e evolução de 2% em relação ao mesmo período do ano anterior. O ano de 2023 foi desafiador para o Brasil e principalmente para o varejo. Com o ambiente de consumo ainda em recuperação, a Cia trabalhou em frentes importantes na estratégia comercial para adequar a equação de custo benefício, ajustando a estratégia de preços e promoções, melhorando a experiência em nossos restaurantes e fortalecer o posicionamento de marca/produto. Depois de um começo de trimestre desfavorável, em que a base de comparação, especificamente em outubro, era alta, vimos uma tração bem mais favorável nos meses de novembro e dezembro, já refletindo alguns dos lançamentos importantes que tivemos no trimestre, como o "2x25" na marca Burger King® e a oferta de "5x1" em Popeyes. Com isso, fechamos o ano de 2023 com receita total 5,4% superior ao ano anterior, sendo 1% de SSS para Burger King® e 6% para Popeyes®.



**Receita Operacional Líquida (R\$ MM)**  
**Receita de Vendas Burger King®**

Período	Receita Operacional Líquida	SSS BKB	SSS PLK
4T20	774	913	1.052
4T21	913	1.052	1.074
4T22	1.052	1.074	1.074
4T23	1.074	1.074	1.074

As vendas de Burger King® atingiram um total de R\$ 3,6 bilhões em 2023, configurando, novamente, o melhor resultado da marca no Brasil. Esse resultado foi 6% superior ao ano de 2022. No trimestre, a marca Burger King® atingiu SSS de -2,4% reflexo de um ambiente de consumo ainda lento, conforme apontaram os índices Cielo e Stone - ambos com performances inferiores, além de algumas frentes de execução que foram ajustadas. A receita dos restaurantes Burger King® totalizou R\$ 989 milhões no 4T23, em linha com o registrado no 4T22, em virtude das novas operações abertas. O 4T23 foi marcado por campanhas que reforçam o compromisso com estratégias que gerem tráfego, experimentação, frequência e vendas. No mês de outubro, Burger King em colaboração com a Netflix divulgou mais uma Campanha 360º sobre a série *Road 6* com produtos exclusivos e o grande potencial dos projetos de Brand Experience e Social. O mês de novembro foi marcado pelo lançamento da plataforma premium chamada *Bacon Lovers*, com dois



**Management ZAMP**  
**Despesas Financeiras - R\$ Milhões**

(Consolidado)	4T23	4T22	VAR%	2023	2022	VAR%
Receita Operacional Líquida	1.074,1	1.051,5	2,1%	3.842,0	3.644,7	5,4%
Ebitda Ajustado	227,1	215,0	5,7%	582,2	573,1	2,6%
% da Receita Operacional Líquida	21,1%	20,4%	70bps	15,3%	15,7%	-40bps
Ebitda Ajustado sem Depreciação e Amortização	186,3	153,9	6,6%	346,7	337,3	2,8%
% da Receita Operacional Líquida	15,3%	14,6%	70bps	9,0%	9,3%	-30bps
Lucro (Prejuízo) Líquido	59,3	42,0	41,3%	97,8	(55,8)	75,3%
Lucro (Prejuízo) Líquido sem Ifrs 16	59,3	44,0	34,7%	(86,7)	(41,4)	109,7%
Dívida Bruta sem Ifrs 16	1.116,8	1.013,6	10,2%	1.116,8	1.013,6	10,2%
Dívida Líquida sem Ifrs 16	1.080,2	494,4	37,6%	1.080,2	494,4	37,6%
Patrimônio Líquido	1.393,7	1.485,2	-6,2%	1.393,7	1.485,2	-6,2%
Despesas Financeiras - R\$ Milhões (BKB)	4T23	4T22	VAR%	2023	2022	VAR%
Receita Líquida de Vendas	989,4	991,5	-0,2%	3.554,8	3.440,3	3,3%
Lucro Bruto	698,7	652,3	7,1%	2.360,3	2.203,6	7,1%
Margem Bruta	70,6%	65,8%	480bps	66,4%	64,1%	230bps
SSS	-2,4%	13,0%	-1540bps	0,7%	21,0%	-2030bps
Despesas Financeiras - R\$ Milhões (PLK)	4T23	4T22	VAR%	2023	2022	VAR%
Receita Operacional Líquida	70,3	48,7	44,3%	223,8	162,6	45,2%
Lucro Bruto	43,7	30,7	42,1%	146,7	101,5	44,5%
Margem Bruta	62,1%	63,1%	-100bps	61,8%	62,4%	-60bps
SSS	4,5%	8,1%	-360bps	5,7%	32,8%	-2710bps
Despesas Operacionais	4T23	4T22	VAR	2023	2022	VAR
# Total de Restaurantes	1.039	990	49	1.039	990	49

**Eventos Subsequentes**

(i) Salda voluntária do segmento de listagem do Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão em 03 de janeiro de 2024, a partir da aprovação em Assembleia Geral Extraordinária realizada;

(ii) Antecipação dos períodos de carência de plano de remuneração da Administração em 03 de janeiro de 2024, que resultou no impacto de aproximadamente R\$ 46,2 milhões em despesas adicionais (encargos devidos pela Companhia) no primeiro trimestre de 2024 da Companhia; (iii) Emissão de debêntures - Certificado Recebíveis Agronegócio (CRA) no valor de R\$ 700 milhões; (iv) Obtenção de *waiver* para a não decretação de vencimento antecipado das obrigações existentes de 8R e de 9R (debitivamente emissão de debêntures, como também dos títulos bilaterais da Companhia, a partir da possível futura aquisição de controle acionário até a presente data das ações de 8R e 9R); (v) Aquisição do controle acionário da Companhia pela MIC Capital Partners (Brazil Special Opportunities II) Fundo de Investimento em Participações Multistruktural Investimento no Exterior ("Mubadala Capital"), sociedade que faz parte do portfólio de sociedades, fundos de investimento e negócios indiretamente detidos, controlados ou geridos pela Mubadala Capital LLC, conforme Fato Relevante divulgado em 21 de fevereiro.

**DESEMPENHO OPERACIONAL**  
**Rede de restaurantes:** Durante o 4T23, a Companhia realizou a abertura de 44 restaurantes das marcas Burger King® e Popeyes®, sendo 23 aberturas e 4 fechamentos de restaurantes próprios, e 21 aberturas de franqueados e 4 fechamentos, e no ano de 2023, a Companhia realizou a abertura total de 74 restaurantes e fechamento total de 25 restaurantes. Estes fechamentos reforçam o compromisso da Companhia com a rentabilidade do negócio, fazendo uma disciplinada gestão do portfólio a fim de maximizar os resultados das nossas operações.

**Sistema BURGER KING®:** No 4T23, a Companhia registrou a abertura de 21 restaurantes próprios da marca Burger King®, 16 no formato *Free Standing* e 5 no formato *Food Court*, além de 4 fechamentos. Já os franqueados da marca realizaram a abertura de 18 restaurantes e 4 fechamentos. Dessa forma, o sistema Burger King® finalizou o trimestre com 947 restaurantes.

**BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E 2022 (Valores expressos em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma)**

	Notas	2023	2022	Controladora	Consolidado
Ativo					
Ativo Circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	3	81.278	45.452	81.279	45.453
Títulos e valores mobiliários	4	355.279	473.648	355.300	473.680
Contas a receber de clientes	5	213.712	222.550	213.712	222.550
Estoques	6	161.098	175.581	161.098	175.581
Tributos a recuperar	7	52.941	50.797	52.941	50.797
Demais contas a receber	8	37.747	33.946	37.747	33.946
Total do ativo circulante		902.055	1.001.974	902.077	1.002.007
Ativo não circulante					
Ativo não circulante realizável a longo prazo					
Tributos a recuperar	7	227.162	149.534	227.162	149.534
Depósito judicial	17	42.941	45.912	42.941	45.912
Demais contas a receber		12.374	18.604	12.374	18.604
Total realizável a longo prazo		282.477	214.050	282.477	214.050
Direito de uso	8	795.075	843.690	795.075	843.690
Imobilizado	9	1.378.694	1.332.335	1.378.694	1.332.335
Intangível	10	159.143	738.871	159.143	738.871
Total do ativo não circulante		3.215.389	3.128.946	3.215.389	3.128.946

**DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO - EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E 2022 (Valores expressos em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma)**

Descrição	Notas	Controladora		Consolidado	
		2023	2022	2023	2022
Saldo em 31 de dezembro 2021		1.461.068	-	1.461.068	-
Opções Outorgadas Reconhecidas		-	-	-	-
Ações em Tesouraria Adquiridas		-	-	-	-
Opções Outorgadas Exercidas		-	-	-	-
Outros Resultados Abrangentes		-	-	-	-
Prejuízo do exercício		-	-	-	-
Saldo em 31 de dezembro 2022		1.461.068	-	1.461.068	-
Opções Outorgadas Reconhecidas		-	-	-	-
Opções Outorgadas Exercidas		-	-	-	-
Outros Resultados Abrangentes		-	-	-	-
Prejuízo do exercício		-	-	-	-
Saldo em 31 de dezembro 2023		1.461.068	-	1.461.068	-

**DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA - EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E 2022 (Valores expressos em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma)**

	Controladora	Consolidado		
	2023	2022	2023	2022
Fluxos de caixa das atividades operacionais				
Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social	(79.262)	(47.144)	(79.262)	(47.144)
Depreciação e amortização do imobilizado e intangível (Nota 9, 10, 23 e 24)	270.564	235.261	270.564	235.261
Provisões de bônus	15.168	35.017	15.168	35.017
Juros, encargos, variação cambial e variação monetária	197.788	174.295	197.788	174.295
Provisão para demandas judiciais (Nota 17)	18.419	36.255	18.419	36.255
Resultado na baixa de ativo imobilizado e intangível (Notas 9 e 10)	30.009	16.790	30.009	16.790
Provisão para impairment (Notas 9 e 24)	7.825	7.037	7.825	7.037
Custo com plano de ações (Notas 24 e 31)	15.234	34.799	15.234	34.799
Total realizável a longo prazo	5.878	(2.571)	5.878	(2.571)
Provisão (reversão) para perda de estoque (Notas 6 e 23)	56	(1.387)	56	(1.387)
Amortização de direito de uso (Notas 23 e 24)	(169.889)	(170.439)	(169.889)	(170.439)
Saldo em 31 de dezembro 2021	712.204	658.791	712.204	658.791
Variações em contas de ativos e passivos				
Contas a receber de clientes	2.960	(80.712)	2.960	(80.712)
Estoques	14.427	(31.427)	14.427	(31.427)
Tributos a recuperar	(79.772)	(20.989)	(79.772)	(20.989)
Demais contas a receber	5.400	(495)	5.400	(495)
Fornecedores conveniados	(12.540)	860	(12.540)	860
Salários e encargos sociais	(18.527)	10.084	(18.527)	10.084
Salários e encargos sociais	(43.032)	(43.032)	(43.032)	(43.032)
Obrigações tributárias	6.716	2.022	6.716	2.022
Obrigações corporativas	(3.151)	2.900	(3.151)	2.900

**DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO ABRANGENTE - EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2023 E 2022 (Valores expressos em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma)**

	Controladora	Consolidado		
	2023	2022	2023	2022
Imposto de renda e contribuição social pagos	(6.497)	(1.437)	(6.497)	(1.437)
Demais contas a pagar	(6.540)	(9.524)	(6.551)	(9.518)
Pagamentos de juros sobre empréstimos e financiamentos (Nota 11)	(157.727)	(118.815)	(157.727)	(118.815)
Pagamentos de juros passivos de empréstimos e financiamentos (Nota 8)	(24.869)	(23.858)	(24.869)	(23.858)
Pagamentos de demandas judiciais (Nota 17)	(57.413)	(39.855)	(57.413)	(39.855)
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	356.919	453.075	356.919	453.075
Fluxos de caixa das atividades de investimentos				
Aquisição de ativo imobilizado	(312.019)	(328.407)	(312.019)	(328.407)
Aquisição de ativo intangível	(64.057)	(72.325)	(64.057)	(72.325)
Justo sobre captação de empréstimos (Nota 11)	(1.318)	(4.032)	(1.318)	(4.032)
Fluxos de caixa aplicados nas atividades de investimentos	(207.256)	(404.965)	(207.256)	(404.971)
Fluxos de caixa das atividades de financiamentos				
Captação de empréstimos e financiamentos (Nota 11)	225.000	350.000	225.000	350.000
Pagamentos de empréstimos e financiamentos (principal) (Nota 11)	(120.865)	(140.385)	(120.865)	(140.385)
Pagamentos de empréstimos e financiamentos (juros) (Nota 11)	(216.634)	(211.946)	(216.634)	(211.946)
Aquisição de ações em tesouraria	-	(53.914)	-	(53.914)
Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos	(113.837)	(60.24		





→ **continuação**

**Quarto Plano:** As informações do programa de opção de ações e premissas utilizadas para valorização são como segue:

	Quarto Plano				Total
	Primeiro Programa	Primeiro Programa	Segundo Programa	Segundo Programa	
Data de emissão	22/03/2019	22/03/2019	22/03/2019	22/03/2019	N/A
Data de vesting	01/01/2022	01/01/2023	01/01/2023	01/01/2024	N/A
Preço na outorga	18,70	18,70	18,70	18,70	N/A
Quantidade total de ações restritas	-	-	-	-	1.839.905
Quantidade total de ações restritas outorgadas	547.390	547.382	272.094	272.092	1.638.958
Quantidade de ações restritas vestidas	373.428	315.524	156.251	66.001	911.204
Quantidade de ações restritas perdidas/ expiradas	173.962	231.858	115.843	115.842	637.505
Quantidade de ações restritas exercidas	373.428	315.524	156.251	66.001	911.204
Quantidade de ações restritas a exercer	-	-	-	90.250	90.250

**Sexto Plano:** As informações do programa de opção de ações e premissas utilizadas para valorização são como segue:

	Sexto Plano			Total
	Primeiro Programa	Primeiro Programa	Segundo Programa	
Data de emissão	29/04/2022	29/04/2022	29/04/2022	N/A
Data de vesting	01/01/2023	01/01/2024	01/01/2025	N/A
Preço na outorga	5,49	5,49	5,49	N/A
Quantidade total de ações restritas líquidas	-	-	-	-
Quantidade total ações restritas outorgadas	137.391	137.391	1.099.127	147.750
Quantidade de ações restritas vestidas	137.391	39.434	315.473	147.750
Total de ações restritas perdidas/ expiradas	-	-	-	10.353
Quantidade de ações restritas exercidas	137.391	39.434	315.473	147.750
Quantidade de ações restritas a exercer	-	97.957	783.655	1.442.672

Em abril de 2023, foi realizada a Assembleia Geral Ordinária que aprovou o aumento do número máximo de Ações Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este plano no montante de 1.922.702, totalizando assim 6.053.034 Ações Virtuais.

**Sétimo Plano:** As informações do programa de opção de ações e premissas utilizadas para valorização são como segue:

	Sétimo Plano		Total
	Primeiro Programa	Segundo Programa	
Data de emissão	28/04/2023	28/04/2023	N/A
Data de vesting	30/04/2025	30/04/2025	N/A
Preço na outorga	4,64	-	N/A
Quantidade total de ações restritas líquidas	116.057	70.470	186.527
Quantidade total ações restritas outorgadas	116.057	-	116.057
Quantidade de ações restritas a exercer	116.057	-	116.057

Em 28 de abril de 2023, por meio de Assembleia Geral Extraordinária, foi aprovado o Plano de Concessão de Ações por Tempo na Companhia ("Sétimo Plano"). O Sétimo Plano tem como objetivo conceder aos participantes do Conselho de Administração da Companhia, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia de modo a: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas; (b) aumentar o alinhamento a médio prazo dos interesses dos participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o senso de propriedade e o comprometimento dos participantes por meio do conceito de investimento e risco; (c) fortalecer os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos participantes na Companhia; e (d) atrair novos talentos para a Companhia. O número máximo de Ações Restritas é de 186.527 que poderão ser concedidas aos participantes já considerando o limite para o caso de superação das premissas de *Lockup* (conjunto de restrições). O tempo de permanência mínimo,

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

- Leonardo Yamamoto - Presidente do Conselho de Administração
- Renato Rossi - Conselheiro
- Lucas Muniz - Conselheiro (Suplente)
- Renan Andrade - Conselheiro
- Henrique F. Luz - Conselheiro Independente
- Iuri de Araújo Miranda - Conselheiro
- Lucas Cottini da Fonseca Passos - Conselheiro Independente

**CONSELHO FISCAL**

- Roberto de Frota Decourt - Membro do Conselho Fiscal
- Fabiano Simões Coelho - Membro do Conselho Fiscal (Suplente)
- Rosana Cristina Avolio - Membro do Conselho Fiscal
- Eduardo Augusto Rocha Paretto - Membro do Conselho Fiscal (Suplente)
- Carlos Eduardo Baroni - Membro do Conselho Fiscal
- Thiago Cury Isaac - Membro do Conselho Fiscal (Suplente)

**RESUMO DO RELATÓRIO DO CONSELHO FISCAL**

O Conselho Fiscal da Zamp S.A. ("Companhia"), em cumprimento às disposições legais e estatutárias, de acordo com o disposto no artigo 163, da Lei 6.404/76, examinou o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2023. Com base nos exames efetuados e nos esclarecimentos prestados pela Administração, considerando, ainda, o relatório sem ressalvas dos auditores independentes - PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., datado de 07 de março de 2024, opina favoravelmente que os referidos documentos, em todos os aspectos relevantes, estão em condições de serem apreciados pela Assembleia Geral Ordinária de Acionistas da Companhia.

Roberto de Frota Decourt

**DECLARAÇÃO DOS DIRETORES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

**DECLARAÇÃO PARA FINS DO ARTIGO 25, §1º, INCISO VI, DA INSTRUÇÃO CVM Nº 480/09**

Declaramos na qualidade de diretores da Zamp S.A., sociedade por ações com sede na Cidade de Alphaville - Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Tocantins, nº 350, 11º andar, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.574.594/0001-96 ("Companhia"), nos termos do inciso VI, do parágrafo 1º, do artigo 25 da Instrução CVM nº 480 de 7 de dezembro de 2009, que revimos, discutimos e concordamos com as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Barueri, 07 de março de 2024.

Ariel Grunkraut

Diretor-Presidente

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães

Diretor Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores

**RELATÓRIO DO COMITÊ DE AUDITORIA DA ZAMP S.A.**

O presente relatório do Comitê de Auditoria da ZAMP S.A., para o exercício de 2023, descreve as atividades e avaliações conduzidas pelo comitê em relação aos controles contábil e financeiro da Companhia e o desempenho da Auditoria Interna e da Auditoria Independente. O Comitê, atualmente composto por três membros sendo um independente e especialista financeiro, conduziu suas obrigações de acordo com o Regimento Interno do Comitê de Auditoria e regras da CVM **Composição e número de reuniões:** O Comitê de Auditoria atua como órgão de assessoramento ao Conselho de Administração, com caráter permanente, e suas atividades são regidas pelo Regimento Interno, revisado e aprovado em março de 2021. O Comitê é composto por três membros nomeados pelo Conselho de Administração, com mandatos de dois anos renováveis. O Sr. Henrique F. Luz, um membro independente e especialista financeiro, é o Coordenador do Comitê de Auditoria. Durante o ano de 2023, o Comitê realizou 8 reuniões, sendo 4 delas de caráter ordinário para a revisão de temas relacionados ao controle interno e conformidade, e 4 relacionadas ao fechamento financeiro trimestral. O Coordenador do Comitê reportou as atividades nas reuniões do Conselho de Administração. **Atribuições do Comitê de Auditoria:** O Comitê é responsável por assegurar a qualidade e a integridade das demonstrações contábeis, obviamente no contexto do escopo de sua atuação, bem como o cumprimento das exigências legais. Além disso, supervisiona a atuação dos auditores independentes e da auditoria interna, avalia os sistemas de controles internos, examina transações com partes relacionadas, recebe denúncias triadas pelo terceiro que avalia o canal de denúncias e atua as que envolvem a alta administração e membros do Conselho, entre outras atribuições. O regimento completo do Comitê está disponível no site <https://ri.zamp.com.br/>. A seguir, destacam-se as principais atuações pelo Comitê de Auditoria em 2023: **1. Principais atividades desenvolvidas:** Por meio de reuniões regulares com a gestão executiva da Companhia, o Comitê de Auditoria analisou e monitorou a efetividade do sistema de controles internos, com base nos resultados dos trabalhos conduzidos pelos Auditores Internos e Auditores Independentes. As principais áreas de foco incluíam: 1.1 Auditoria e Controle: supervisão e revisão das atividades da auditoria interna e independente; acompanhamento das demonstrações financeiras e contábeis; 1.2 Compliance e Jurídico: tratamento de questões legais, incluindo contingências fiscais e trabalhistas; garantia de conformidade com regulamentações, como a LGPD; gestão de denúncias, conduta e políticas de governança; 1.3 Finanças e Negócios: análise das finanças da empresa, incluindo orçamento e fluxo de caixa, discussão de temas estratégicos, como segurança da informação e diversidade de gênero; acompanhamento do desempenho de mercado e relações com investidores. **2. Acompanhamento das Atividades da Auditoria Interna:** 2.1 A Auditoria Interna concluiu suas atividades conforme o

Plano Anual acordado com o Comitê de Auditoria e aprovado pelo Conselho de Administração. Ela relatu periodicamente os principais achados de auditoria, o progresso da equipe e orçamento, incluindo comunicações obrigatórias relacionadas às normas de auditoria. 2.2 A Auditoria Interna também monitorou e reportou o cumprimento dos planos de ação relacionados aos achados de auditoria, realizou testes automatizados e manteve um acompanhamento contínuo de indicadores relevantes. 2.3 Além disso, a Auditoria Interna colaborou com a Auditoria Independente na execução dos testes definidos pela firma de auditoria. 2.4 Conforme previamente estabelecido pelo Comitê de Auditoria, a área de auditoria interna passou por uma avaliação externa e recebeu a certificação do IIA Brasil (Instituto dos Auditores Internos do Brasil), demonstrando conformidade com as práticas profissionais estipuladas no IPPF (International Professional Practices Framework) e com o Código de Ética do Auditor. Isso reforça a adoção de sólidos princípios de governança e reflete o comprometimento da empresa em manter os mais elevados padrões de qualidade e integridade em suas operações. 2.5 Com o objetivo de avançar as práticas da gestão de riscos e controles internos, o Comitê aprovou a decisão de que a área de riscos e controles internos passasse a se reportar ao CAE (Chief Audit Executive), mantendo-se sob a supervisão do Comitê de Auditoria também para esta atividade, seguindo as diretrizes recomendadas pelo IIA (Instituto dos Auditores Internos) Brasil. 2.6 O Comitê avaliou a função de Auditoria Interna em quatro áreas-chave como: atributos, relacionamento com o Comitê de Auditoria, execução dos trabalhos e atividades administrativas. O desempenho médio em 2023 alcançou a marca de 4,7 (4,6 em 2022), em uma escala que varia de zero a cinco, refletindo o compromisso contínuo com a melhoria e a eficácia da área de Auditoria Interna. **3. Acompanhamento das Atividades da Auditoria Independente:** 3.1 A PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. (PwC) auditou as demonstrações financeiras de 2023 e realizou revisões limitadas das informações trimestrais (ITR) submetidas à Comissão de Valores Mobiliários - CVM. 3.2 Nas reuniões trimestrais ordinárias, a análise das demonstrações financeiras trimestrais e anuais, bem como das notas explicativas e variações significativas foi foco importante. Também foram discutidos os principais eventos do período e o status dos principais tópicos de auditoria, garantindo a independência em relação à Companhia. 3.3 Reuniões específicas abordaram questões relacionadas aos controles internos e critérios contábeis aplicados durante o ano. 3.4 Em 2023, a PwC emitiu um relatório destacando 14 deficiências nos controles internos, e a Auditoria Interna acompanhou o cumprimento das ações relacionadas a essas deficiências, informando periodicamente o Comitê. 3.5 Os honorários pagos à PwC pelos serviços de auditoria das demonstrações financeiras do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2023 e outros serviços totalizaram R\$ 1.2

milhões (valor bruto). 3.6 O Comitê avaliou a qualidade e objetividade do trabalho realizado pelos auditores independentes, atribuindo notas para os critérios de relacionamento com o Comitê de Auditoria, execução dos trabalhos, elaboração dos relatórios e independência. O desempenho médio em 2023 alcançou a marca de 4,2 (4,9 em 2022), em uma escala que varia de zero a cinco. **4. Autoavaliação do Comitê de Auditoria:** O Comitê realizou sua autoavaliação e concluiu que cumpriu de forma funcional e atendeu aos requisitos da função. **5. Assuntos de atenção para acompanhamento:** 5.1 Por orientação deste comitê, devido à limitação de tamanho de sua equipe, a área de Auditoria Interna vem priorizando em seus trabalhos as avaliações dos assuntos de risco críticos e altos, desta forma, mantem-se a recomendação da ampliação da equipe para viabilizar a realização de auditorias periódicas aos assuntos de risco classificados como médios e baixos, seguindo as melhores práticas de avaliação (cobertura total dos riscos por rotação de enfase a cada 3 anos). 5.2 É fundamental que a empresa dê prioridade à implementação de práticas de gestão de riscos e controles internos. 5.3 Embora a Companhia esteja trabalhando para implementar as melhorias recomendadas nos relatórios de auditoria, algumas recomendações continuam sendo persistentes. Portanto, será necessário um acompanhamento contínuo desse assunto em 2024 por este Comitê. **6. Conclusão:** Os membros do Comitê de Auditoria, cientes das responsabilidades e limitações inerentes ao escopo de sua atuação, considerando as análises, estudos e discussões realizadas durante as reuniões e as atividades de supervisão, conforme descrito de forma resumida anteriormente, e com base no relatório emitido sem ressalvas pela PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. (PwC) em 07 de março de 2024, concluem o seguinte: 6.1 Os processos de controles internos para a elaboração dos relatórios financeiros, bem como as medidas de prevenção e combate à fraude e corrupção, são adequados. A empresa tem trabalhado na implementação das recomendações de melhoria. 6.2 A Auditoria Interna desempenhou satisfatoriamente seu plano de trabalho, mantendo sua independência. 6.3 Não houve ocorrências que pudessem comprometer a independência do Auditor Independente. 6.4 A administração da empresa tem buscado aprimorar suas estruturas de governança. 6.5 Não foram identificadas divergências significativas entre a Administração, os Auditores Independentes e o Comitê de Auditoria. Diante desse contexto, recomenda-se ao Conselho de Administração a aprovação das demonstrações financeiras da ZAMP S.A. referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2023.

Barueri, 07 de março de 2024.

Henrique Luz - Coordenador

Lucas Muniz

Renan Andrade

**RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS**

Aos Administradores e Acionistas

**ZAMP S.A.**

**Opinião:** Examinamos as demonstrações financeiras individuais da ZAMP S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2023 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da ZAMP S.A. e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2023 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas. Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da ZAMP S.A. e da ZAMP S.A. e sua controlada em 31 de dezembro de 2023, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) (atualmente denominadas pela Fundação IFRS como "normas contábeis IFRS"). **Base para opinião:** Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossa responsabilidade, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e sua controlada, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumpriamos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião. **Principais Assuntos de Auditoria:** Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre essas assuntoss.



Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
<b>Valor recuperável de ativos não financeiros (Notas 2.13, 2.21, 9 e 10)</b> A Companhia é requerida, ao menos uma vez por ano, a realizar o teste de recuperabilidade do ativo intangível com vida útil indefinida (ággio), assim como realizar avaliação de indicativos de <i>impairment</i> para os demais ativos não financeiros com vida útil definida ao fim de cada período de reporte. Havendo indicativo de <i>impairment</i> , a Companhia deve estimar o valor recuperável dos ativos ou das Unidades Geradoras de Caixa (UGCs) às quais os ativos tenham sido alocados. Uma perda por redução ao valor recuperável é reconhecida quando o valor contábil do ativo ou da UGC exceder o seu valor recuperável. O valor recuperável é determinado pela administração com base em projeções que incluem premissas e dados que envolvem julgamentos significativos, incluindo a taxa de desconto e a taxa de crescimento. Para efetuar o cálculo do valor recuperável, a administração calcula o valor em uso através da metodologia do fluxo de caixa descontado. Considerando que a utilização de várias diferentes estimativas e premissas para a determinação do valor recuperável poderia resultar perdas ou reversões de perdas por <i>impairment</i> significativamente diferentes daquelas apuradas pela administração, essa área permanece como foco para nossa auditoria.	Nossos procedimentos de auditoria incluíam, entre outros, o entendimento dos controles internos estabelecidos pela administração para avaliar os indicadores de <i>impairment</i> , bem como para determinar e mensurar o valor recuperável, incluindo a metodologia de avaliação adotada, as premissas e os dados utilizados nos cálculos. Como o apoio de nossos especialistas da área de avaliação de negócios, analisamos o modelo do fluxo de caixa descontado apresentado, incluindo sua coerência geral lógica e aritmética, bem como a razoabilidade das principais premissas utilizadas pela administração, como a taxa de desconto e a taxa de crescimento, comparando-as, quando disponíveis, com dados de mercado. Confrontamos as principais premissas das projeções de caixa com orçamentos aprovados pela administração da Companhia. Efetuamos, também, análise de sensibilidade das principais premissas para avaliar situações em que as variações resultariam em eventual necessidade de registro ou reversão de <i>impairment</i> . Por fim, efetuamos a leitura das divulgações efetuadas nas notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Com base nos trabalhos de auditoria acima descritos, consideramos que os julgamentos e as premissas adotadas para avaliação do valor recuperável, bem como as divulgações efetuadas sobre o tema, são razoáveis e consistentes com dados e informações obtidos.

Porque é um PAA	Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria
<b>Realização do imposto de renda e contribuição social diferidos ativos (Notas 2.6, 2.21 e 27)</b> A Companhia apurou imposto de renda e contribuição social diferidos ativos provenientes de diferenças temporárias dedutíveis, considerados recuperáveis com base em estudo elaborado pela administração sobre as projeções de lucros tributáveis que estarão disponíveis no futuro para a realização desses tributos. Quaisquer mudanças nas estimativas e premissas significativas podem trazer impactos relevantes nas projeções de lucros tributáveis da Companhia, e consequentemente no valor do ativo fiscal diferido reconhecido nas demonstrações financeiras, considerando o saldo de prejuízos fiscais e bases negativas de contribuição social não utilizados. Consideramos que essa área permanece como foco de auditoria, uma vez que a avaliação efetuada pela administração envolve julgamentos significativos e subjetivos a fim de determinar a base tributária futura advinda das projeções de resultado da Companhia.	Nossos procedimentos de auditoria incluíam, entre outros, o entendimento dos controles internos estabelecidos pela administração para apuração e mensuração dos tributos diferidos. Com o apoio de nossos especialistas tributários, testamos as bases de cálculo das diferenças temporárias, dos prejuízos fiscais e as bases negativas de contribuição social, analisando a razoabilidade de sua formação histórica, confrontando-as com as escrituras fiscais correspondentes. Avaliamos a razoabilidade (II) das principais premissas adotadas pela administração contidas no estudo de projeções de lucros tributáveis futuros e (III) do prazo de realização dos tributos diferidos ativos. Avaliamos também, se as projeções indicavam lucros tributários futuros suficientes para a realização dos tributos diferidos ativos, assim como a adequação das divulgações apresentadas nas notas explicativas. Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que os julgamentos e premissas utilizados pela administração são razoáveis e as divulgações consistentes com dados e informações obtidos.
<b>Provisões e passivos contingentes (Notas 2.18, 2.21 e 17)</b> A Companhia é parte passiva em processos judiciais e administrativos decorrentes do curso normal de suas operações, movidos por terceiros, ex-empregados e órgãos públicos, especialmente aqueles de natureza trabalhista, cível e tributária, que são ratificações a divergências na interpretação das normas, autos de infração, entre outros. Normalmente os referidos processos são encerrados após um longo tempo e envolvem, não só discussões acerca do mérito, mas também aspectos processuais complexos, de acordo com a legislação vigente. A administração da Companhia, com o apoio de seus assessores jurídicos internos e externos, estima os possíveis desfechos para esses processos, provisiona aqueles considerados como de perda provável, e divulga aqueles considerados como de perda possível. Considerando a relevância dos valores, as incertezas envolvidas para a determinação e constituição de provisões e para as divulgações requeridas das provisões e dos passivos contingentes, consideramos que essa área permanece como foco de auditoria.	Nossos procedimentos de auditoria incluíam, entre outros, o entendimento dos controles estabelecidos para identificar, mensurar, registrar e divulgar as provisões e divulgar os passivos contingentes, bem como monitorar o andamento dos processos trabalhistas, cíveis e tributários. Obtivemos junto aos assessores jurídicos que patrocinam os processos trabalhistas, cíveis e tributários da Companhia, a confirmação dos valores e a classificação do risco de perdas. Entendemos os objetos dos principais processos em andamento, obtivemos a documentação suporte da avaliação da administração e analisamos e discutimos a razoabilidade das conclusões da administração. Consideramos que os critérios e premissas adotados pela administração para a determinação e constituição de provisões, bem como para as divulgações efetuadas nas notas explicativas das provisões e passivos contingentes estão consistentes com as avaliações dos seus assessores jurídicos.

**Outros assuntos: Demonstrações do Valor Adicionado:** As Demonstrações do Valor Adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos neste Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto. **Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor:** A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração. Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório. Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluímos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

**ZAMP S.A.**

**Quinto Plano:** As informações do programa de opção de ações e premissas utilizadas para valorização são como segue:

	Quinto Plano				Total
	Primeiro Programa	Primeiro Programa	Segundo Programa	Segundo Programa	
Data de emissão	31/07/2020	31/07/2020	31/07/2020	31/07/2020	N/A
Data de vesting	01/01/2024	01/01/2025	01/01/2025	01/01/2026	N/A
Preço na outorga	11,18	11,18	7,03	7,03	1.857.170
Quantidade total de ações restritas	272.698	272.705	622.460	622.464	1.790.327
Quantidade total ações restritas outorgadas	96.404	96.404	164.508	164.508	521.824
Quantidade de ações restritas vestidas	35.403	35.404	65.987	65.988	202.782
Quantidade de ações restritas perdidas/ expiradas	96.404	96.404	164.508	164.508	521.824
Quantidade de ações restritas a exercer	140.892	140.898	391.966	391.969	1.065.723

	Sexto Plano			Total
	Primeiro Programa	Terceiro Programa	Terceiro Programa	
Data de emissão	29/04/2022	29/04/2022	29/04/2022	N/A
Data de vesting	01/01/2024	01/01/2025	01/01/2026	N/A
Preço na outorga	5,49	5,49	5,49	N/A
Quantidade total de ações restritas líquidas	-	-	-	-
Quantidade total ações restritas outorgadas	147.750	147.750	1.551.380	147.750
Quantidade de ações restritas vestidas	-	-	-	-
Total de ações restritas perdidas/ expiradas	-	-	-	10.353
Quantidade de ações restritas exercidas	-	-	-	-
Quantidade de ações restritas a exercer	137.397	137.397	1.442.672	2.599.077

para que o participante tenha o direito a exercer as ações é de 12 meses. Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral, e não prevê atingimentos de metas operacionais como condicionante ao direito de exercê-lo. O Sétimo Plano foi dividido em dois programas: **Primeiro Programa:** (I) O período de carência se encerrará em 30 de abril de 2025, sendo necessário a permanência por mais 12 meses para a aquisição ao direito de exercê-lo. **Segundo Programa:** (II) O período de carência se encerrará em 30 de abril de 2025, sendo necessário a permanência por mais 12 meses para a aquisição ao direito de exercê-lo. Abaixo demonstramos a movimentação dos planos de remuneração baseados em ações nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e de 2022:

	Terceiro Plano	Quarto Plano	Quinto Plano	Sexto Plano	Sétimo Plano	Total
Em aberto em 31 de dezembro de 2021	2.422.742	1.132.847	1.741.744	-	-	5.297.333
Outorgadas	-	-	-	1.373.909	-	1.373.909
Perdidas/ expiradas	(409.000)	(131.394)	(154.199)	(129.414)	-	(824.007)
Exercidas	-	(661.420)	(521.822)	(394.341)	-	(1.577.583)
Em aberto em 31 de dezembro de 2022	2.013.742	340.033	1.065.723	850.154	-	4.269.652
Outorgadas	-	-	-	1.846.880	116.057	1.962.937
Exercidas	-	(249.783)	-	(97.957)	-	(347.740)
Em aberto em 31 de dezembro de 2023	2.013.742	90.250	1.065.723	2.599.077	116.057	5.884.849
Exercíveis em 31 de dezembro de 2023 (vested) (Nota 20)	2.013.742	-	-	-	-	2.013.742

**DIRETORIA**

- Ariel Grunkraut - Diretor Presidente
- Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães - Diretor Vice-Presidente
- Financeiro e de Relações com Investidores
- Fabio Chaves de Arruda Alves - Vice-Presidente de Engenharia e Expansão
- Danillo Toledo Gomes - Vice-Presidente de Operações
- Juliana Improta Cury Simon - Vice-Presidente de Marketing e Vendas

**COMITÊ DE AUDITORIA**