RELATÓRIO DE

SUSTENTABILIDADE

2025

JUNTOS SOMOS TODOS | BFFC

Bob's · Pizza Hut · KFC

SUMÁRIO

Mensagem do CEO 03

O Relatório 05

Nota Metodológica Sobre a Base de Dados 06
Como Ler este Relatório 07
Nossa Contribuição Para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 08

Sobre Nós 11

Quem Somos 12
Nossa História 13
Nosso Jeito de Ser 17
Onde Atuamos 21
Como Geramos Valor 22
Bob's 23
Bob's Conecta 30
KFC 31
Pizza Hut 32

Governança 33

Governança Corporativa 34
Estrutura de Governança 35
Conselho de Administração e Comitês 36
Comitê de Compliance e Auditoria 38
Comitê de Remuneração 39
Organograma 40
Sistema de Franquias da BFFC – Estrutura, Governança e Inovação 41
Conselho Consultivo de Franqueados – Bob's 44
Ética e Integridade 46
Integridade, Anticorrupção e Transparência Financeira 47
Gestão de Risco e Compliance 48
Segurança da Informação, Privacidade e Gestão de Incidentes 50
Investimentos Estratégicos da BFFC 53
Inovação e Transformação Digital 54
Nosso Desempenho Econômico 56
Estratégia de Crescimento e Visão Sustentável de Futuro 62

Pessoas 63

Respeito aos Direitos Humanos 64
Valorização de Pessoas e Sustentabilidade da Força de Trabalho 65
Diversidade, Equidade e Inclusão 67
Benefícios 69
Segurança, Saúde e Bem-Estar 71
Integração de Novos Colaboradores 72
Cultura que Inspira: A Escuta Contínua que Constrói 73
Pesquisa de Pulso 76
Educação, Performance e Reconhecimento 78
Relacionamento com os Consumidores 84

Comunidade 88

Conexão do Bem 90
Escola Jovem de Negócios 91
Shake do Bem 91
Apoio Humanitário 92
Ações Comunitárias Regionais 94

Sustentabilidade 95

Visão de Sustentabilidade 96
Uso de Materiais Sustentáveis 97
Bandejas Sustentáveis 98
Geração de Resíduos Sólidos e Óleo Vegetal 99
Taxonomia Sustentável Brasileira 100
Gestão de energia 102
Cadeia de Suprimentos Sustentáveis 103
Bem-Estar Animal 104
Transparência Nutricional 106
Segurança do Alimento e Operacional 107
Segurança e Prevenção de Riscos 108
Relacionamento com os Clientes 109

Futuro 110

Nossos Compromissos Até 2030 111

Anexos 113



MENSAGEM DO CEO

Ricardo Bomeny
CEO, BFFC

Neste relatório, apresentamos a evolução de uma empresa que sempre acreditou que crescer e ser responsável não são escolhas excludentes, mas caminhos que se fortalecem mutuamente. Essa visão orienta nossa estratégia e sustenta as decisões que tomamos diariamente.

A sustentabilidade não é uma agenda recente para nós. Quando o tema ESG ganhou relevância global, já contávamos com um conselho de administração independente, código de conduta estruturado, canal de denúncias ativo e a publicação recorrente de relatórios de sustentabilidade. Não por tendência, mas por convicção. Sempre acreditamos que uma empresa sólida é aquela que atua com consistência e visão de longo prazo.

Em 2025, avançamos de forma estruturada na integração dos aspectos ESG à estratégia do negócio. Fortalecemos nossa governança, ampliando a diversidade na liderança e aprimorando políticas de proteção de dados, em resposta a um ambiente cada vez mais exigente em termos de segurança da informação e conformidade regulatória. Nosso sistema de compliance foi consolidado e segue presente em todas as relações com franqueados e fornecedores, reforçando a gestão de riscos e a integridade nas operações.

Seguimos atentos às transformações do mercado e às oportunidades associadas à digitalização. Os canais digitais passaram a representar cerca de 60% das vendas, enquanto o uso de inteligência de dados elevou a assertividade das decisões para mais de 98%, contribuindo para ganhos operacionais e melhor experiência do cliente. Ao mesmo tempo, nosso sistema de *franchising*, com mais de 40 anos de trajetória, permanece como um dos pilares do negócio, reunindo cerca de 250 grupos de empreendedores e promovendo desenvolvimento econômico em todas as regiões do Brasil.

Mais do que indicadores, reconhecemos que nosso impacto se materializa na relação com as pessoas e com os territórios onde atuamos. Geramos oportunidades de primeiro emprego, apoiamos iniciativas locais e contribuímos para o desenvolvimento das comunidades. Cada nova unidade representa não apenas expansão, mas também geração de renda, acesso e fortalecimento de práticas mais responsáveis.

Somos uma empresa brasileira, com operações em todo o país, cujas decisões consideram sempre a realidade e o contexto local de cada operação. Esse posicionamento reforça nosso compromisso com a realidade em que estamos inseridos e amplia nossa responsabilidade diante dos desafios sociais, ambientais e econômicos do Brasil. Entendemos que a criação de valor sustentável depende da nossa capacidade de responder a esses desafios com responsabilidade, consistência e visão de futuro.

Seguiremos avançando na integração da sustentabilidade à estratégia do negócio, com foco na gestão de riscos, na geração de valor de longo prazo e no fortalecimento das relações com nossas partes interessadas.

Nossa confiança está nas pessoas, na força da marca e no potencial do nosso país. É com essa base que continuamos construindo uma empresa cada vez mais preparada para o futuro.

O RELATÓRIO



O Relatório de Sustentabilidade 2025 da BFFC é mais do que um exercício de transparência corporativa: é um convite ao diálogo. Ao longo destas páginas, compartilhamos com nossos clientes, parceiros, colaboradores e comunidades o caminho que estamos percorrendo na integração da sustentabilidade à nossa estratégia de negócios, com honestidade sobre o que avançamos e clareza sobre o que ainda está em construção.

Estruturado com base nos padrões do *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) — referência global para a comunicação de desempenho ESG setorial —, este relatório dialoga com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU e com os princípios do Pacto Global. Essa escolha metodológica não é protocolar: ela reflete nosso compromisso com a comparabilidade, a consistência e a credibilidade das informações que apresentamos a cada ciclo.

O período de relato vai de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025. Nesse intervalo, avançamos em frentes relevantes dos três pilares ESG: fortalecemos a governança e o compliance, aprofundamos iniciativas sociais nas comunidades e demos passos concretos na agenda ambiental. Reconhecemos, porém, que a transição para operações plenamente sustentáveis é contínua e exige evolução constante de dados, processos e cultura organizacional. Reportar com rigor também significa indicar, com transparência, o que ainda está em construção.

As informações relativas a resultados, metas e compromissos devem ser interpretadas de acordo com o respectivo período de referência e o contexto indicado para cada indicador. Resultados efetivamente alcançados não se confundem com metas, projeções ou compromissos futuros.

Nota metodológica sobre a base de dados

Em 2025, a BFFC iniciou a migração de seus sistemas de gestão de frente de loja, processo concluído em 2026. Durante a transição, parte dos indicadores operacionais conviveu com duas bases de apuração, o que exigiu critério adicional na comparação entre exercícios. Sempre que um indicador não pôde ser apurado de forma comparável para 2025, optamos por não publicá-lo, em vez de apresentar um número sem consistência metodológica — indicando, nesses casos, o ano-base disponível e o prazo de retomada. A partir do ciclo 2026, com a base unificada, a companhia passa a reportar séries históricas consistentes para todos os indicadores aqui assinalados.

Os volumes de pedidos apresentados neste relatório consideram a base consolidada do Mundo Bob's, mesma fonte utilizada no Relatório de Sustentabilidade 2024, o que assegura a comparabilidade entre os dois exercícios.

Indicadores acompanhados da expressão "em acompanhamento" seguem em consolidação e terão sua primeira medição publicada no ciclo 2026. Indicadores apresentados com ano de referência anterior a 2025 estão explicitamente identificados ao longo do texto.

Para dúvidas, contribuições ou solicitações de informações adicionais, estamos à disposição pelo e-mail:

sustentabilidade@bffc.com.br

Saboreie a leitura!

Como ler este relatório

Este relatório apresenta como a BFFC cuidou do negócio, das pessoas, das comunidades e do meio ambiente em 2025. Ele foi escrito para todos os públicos — do franqueado ao investidor, do colaborador ao cliente. Você pode lê-lo do seu jeito:

Tem pouco tempo?

Os números mais importantes estão nos destaques coloridos de cada página e na abertura de cada capítulo.

É analista, investidor ou pesquisador?

Procure as etiquetas verdes com códigos como FB-RN-130a.1. Elas indicam que a informação segue as Normas SASB, padrão internacional mantido pelo ISSB, da Fundação IFRS, e usado pelo setor de restaurantes no mundo todo — o que permite comparar a BFFC com outras empresas. O sumário completo, com a página de cada indicador, está no Anexo.

Quer a história completa?

Os capítulos seguem a jornada da empresa: Sobre nós, Governança, Pessoas, Comunidade, Sustentabilidade e Futuro.

Os selos coloridos numerados são os ODS — Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030). Eles mostram para qual meta global, e para qual meta brasileira, cada iniciativa contribui.



Reparou que alguns números vêm com o ano ao lado? Em 2025, a companhia trocou seus sistemas de gestão. Quando um dado de 2025 não pôde ser apurado com a mesma régua dos anos anteriores, preferimos dizer isso abertamente a publicar um número frágil.

O período coberto vai de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025. Dúvidas ou sugestões:

sustentabilidade@bffc.com.br

Nossa contribuição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são 17 compromissos assumidos por 193 países na ONU para tornar o mundo mais justo e equilibrado até 2030. O Brasil adaptou cada meta à sua realidade — as chamadas Metas Brasil — e é com essa régua nacional que a BFFC mede a própria contribuição. Não atuamos em tudo: priorizamos os objetivos em que nosso negócio tem impacto real, do balcão da loja à cadeia de fornecedores.



ODS 2 — Fome Zero (Meta Brasil 2.1: erradicar a fome e garantir alimentos seguros, adequados e saudáveis).

Doações de refeições pelo Conexão do Bem, parcerias com o Instituto Refazer e a ONG Sol e doação de excedentes em grandes eventos. Em 2025, foram 1.740 lanches doados ao Instituto Refazer (média de 120 por mês, mais 300 nas ações de Dia das Crianças e Natal). Os volumes doados via ONG Sol e demais ações seguem em acompanhamento.



ODS 4 — Educação de Qualidade (Meta Brasil 4.4: mais jovens e adultos com competências técnicas e profissionais para o emprego).

Instituto Bob's, Escola Jovem de Negócios e Academia de Excelência. Em 2025, mais de 2.050 jovens foram capacitados nos programas com a Junior Achievement (JA): Futuro do Trabalho e Trilha Empreendedora.



ODS 5 — Igualdade de Gênero (Meta Brasil 5.5: participação plena das mulheres na liderança).

Meta pública de 50% de mulheres em cargos de liderança até 2030. Em 2025, as mulheres foram 62% das novas contratações. A participação feminina em cargos de liderança alcançou 33% em 2025, ante 23% em 2024; a série histórica 2023-2025 segue em acompanhamento.



ODS 7 — Energia Limpa e Acessível (Meta Brasil 7.2: manter elevada a participação de renováveis na matriz energética).

Energia solar e eólica nos pontos de venda e iluminação 100% em LED. Em 2025, 34 unidades operaram com energia de fonte renovável, com 947.705 kWh consumidos (equivalentes a 3.411,7 GJ). O percentual sobre o consumo total e sobre os pontos elegíveis segue em acompanhamento.

FB-RN-130a.1



ODS 8 — Trabalho Decente e Crescimento Econômico (Metas Brasil 8.5 e 8.6: desocupação abaixo de 8% e menos jovens fora da escola e do trabalho).

2.387 contratações em 2025 com prioridade à contratação local, parceria com o Instituto Coca-Cola Brasil para primeiro emprego e 41 anos de *franchising* gerando renda para cerca de 250 grupos de franqueados. O recorte de contratações por faixa etária (15 a 24 anos) e o número de primeiros empregos gerados seguem em acompanhamento.



ODS 10 — Redução das Desigualdades (Meta Brasil 10.2: inclusão independentemente de idade, deficiência, raça ou condição).

Programas de diversidade etária (50+), inclusão de pessoas com deficiência e mapeamento contínuo de diversidade. Em 2025, a BFFC manteve 34 colaboradores com deficiência, equivalentes a 1,46% do quadro total, com composição mais diversa entre os tipos de deficiência — incluindo, pela primeira vez, a categoria intelectual.



ODS 12 — Consumo e Produção Responsáveis (Metas Brasil 12.3, 12.5 e 12.6: menos desperdício, mais reciclagem e relato transparente).

Compensação ambiental de embalagens com a Eureciclo, bandejas 100% recicladas, 100% do papel com certificação FSC, gestão rastreada do óleo usado e a publicação anual deste relatório. Em 2025, 91% das unidades tiveram o recolhimento de óleo homologado (meta: 100%), com 130.155 litros reciclados. O detalhamento das toneladas compensadas por material segue em acompanhamento.

FB-RN-150a.1; FB-RN-150a.2



ODS 13 — Ação contra a Mudança Global do Clima (Meta Brasil 13.3: ampliar a educação ambiental).

Treinamentos de descarte correto e boas práticas ambientais para as equipes, delivery com frota elétrica em parceria com o iFood e redução de emissões via energia renovável. As horas de treinamento ambiental e o percentual de equipes treinadas seguem em acompanhamento.



ODS 16 — Paz, Justiça e Instituições Eficazes (Meta Brasil 16.5: reduzir a corrupção e o suborno em todas as suas formas).

Programa de Integridade, Código de Conduta, Comitê de Ética e Canal de Denúncias com apuração de 100% dos relatos. Em 2025, o canal registrou 17 chamados, o que representa um aumento de 30,8% em relação a 2024. Esse crescimento reflete a maior confiança da equipe na ferramenta e não necessariamente um aumento no número de infrações. O resultado reforça o compromisso do Grupo BFFC com a ética, a transparência e a condução responsável das manifestações recebidas.

01

SOBRE NÓS

Quem Somos

A Brazil Foodservice e Franchising Corporation (BFFC) consolidou-se como um dos principais grupos do setor de alimentação fora do lar na América Latina. Com uma rede de mais de 1.100 pontos de venda, entre unidades próprias e franqueadas distribuídas em todas as regiões do Brasil, a companhia opera marcas que fazem parte do cotidiano de milhões de consumidores há décadas: o Bob's, marca própria e primeira rede de *fast food* e de franquias de alimentação do Brasil, e as operações franqueadas do **KFC** e da **Pizza Hut** no território nacional.

Ao longo de sua trajetória, o Grupo construiu um portfólio sólido e complementar, acompanhando as transformações do mercado e os novos hábitos do consumidor brasileiro. Com foco contínuo em eficiência operacional, inovação e expansão sustentável, a companhia direciona investimentos para marcas de alta sinergia e forte conexão com o público, o que impulsiona a geração de valor no longo prazo.

Na BFFC, o compromisso com a superação, a renovação e a inovação sempre integrou a essência da empresa. Reconhecemos que nosso maior investimento está nas pessoas, as protagonistas da nossa trajetória e os agentes que transformam propósito em prática todos os dias.

Temos como propósito central o fomento ao empreendedorismo: promovemos um ambiente favorável ao surgimento, à consolidação e à expansão de novos negócios, oferecendo capacitação e suporte contínuos aos empreendedores ao longo de toda a sua jornada. Esse compromisso se traduz em um sistema de franquias que, em 2025, completou 41 anos, sólido, profissionalizado e em permanente evolução.

Nossa atuação também é orientada pela responsabilidade socioambiental. Adotamos práticas sustentáveis e buscamos, de forma contínua, mitigar os impactos de nossas operações por meio do engajamento com diferentes partes interessadas. Atuamos com responsabilidade para reparar, reduzir e prevenir efeitos negativos decorrentes de nossas atividades, entendendo que crescer bem é crescer com consciência.

Acreditamos no investimento contínuo, no potencial humano, no estímulo ao crescimento profissional e cultural e na contribuição para o avanço econômico das comunidades onde estamos presentes. Criamos oportunidades acessíveis, estimulamos novos negócios e contribuímos para a construção de uma sociedade mais inclusiva e desenvolvida.

Com esse propósito, a BFFC se dedica a fazer sempre o melhor: oferecer comida boa, fortalecer conexões e criar caminhos para um futuro mais saboroso e promissor.

Nossa História

A trajetória da BFFC é marcada por conquistas, inovações e um forte compromisso com o desenvolvimento do setor de *food service*. Desde a sua criação, a empresa vem ampliando seu impacto e consolidando-se como referência no mercado.

BFFC

1992
Origem da BFFC em Delaware, nos Estados Unidos, sob o nome de Trinity.

1994
Abertura de capital na bolsa de valores Nasdaq, em Nova York.

Bob's

1996
Aquisição da rede Bob's, então com 78 lojas, e fusão com a Bigburger, com 45 lojas.

2002
As famílias Bomeny e Fonseca assumem o controle da BFFC, iniciando uma nova fase de crescimento.

2006

Criação, no Brasil, da *holding* "BFFC do Brasil" e início da exploração de novas marcas nacionais, regionais e internacionais.

2007

Aquisição de quatro operações do KFC no Brasil.

2008

Compra de 60% da IRB, o maior franqueado Pizza Hut do país, e parceria com a chilena Gastronomia & Negócios para expansão da marca Doggis no Brasil e estreia do Bob's no Chile.

2009

Inauguração da primeira loja Doggis no Rio de Janeiro e da primeira Bob's em Santiago.

2012

Aquisição da rede de *frozen yogurt* Yoggi, expandindo o portfólio de marcas.

2015

Fechamento de capital da empresa, aumentando a agilidade e a eficiência nos processos decisórios.

2016

Lançamento do aplicativo do Bob's e da primeira loja 100% digital. Reconhecimento como uma das Melhores Empresas para se Trabalhar no Varejo pelo *Great Place to Work*.

2017

A marca Doggis foi descontinuada.

2019

Aquisição da rede Mexcla, com 12 pontos de venda convertidos em KFC e Bob's; aquisição da rede Big Burguer NE, com 49 pontos de venda; e conclusão da aquisição de 100% da IRB, operadora da Pizza Hut no Brasil, com inauguração da primeira unidade no Rio de Janeiro.

2020

Liderança em inovações digitais e aceleração da agenda ESG em resposta aos desafios da pandemia.

2021

Lançamento do projeto Bob's em Casa, expandindo a presença da marca para o varejo.

2022

Celebração dos 70 anos do Bob's, com participação recorde no *Rock in Rio* e lançamento de novos produtos na linha Bob's em Casa.

2023

Expansão do modelo Bob's Conecta, lançamento do molho Grill Bob's em Casa, avanço na compensação de resíduos e ampliação da adesão à energia limpa nos pontos de venda.

2024

Participação histórica no *Rock in Rio* como apoiador oficial, com a maior presença da marca no festival, e celebração dos 40 anos do sistema de *franchising* do Bob's.

2025

Ano de marcos históricos: o Big Bob completou 50 anos, o Bob's teve o *milk shake* e o hambúrguer oficiais do *The Town* e a unidade de Ipanema (RJ) conquistou o Ouro no Prêmio POPAI Brasil 2025 na categoria *Store Design*.

Ao longo de sua história, a BFFC tem se dedicado a **combinar sabor, qualidade e inovação**, promovendo experiências únicas para os consumidores e criando oportunidades para empreendedores em todo o país.

Nosso Jeito de Ser

Somos compostos por pessoas diferentes, com hábitos, formas e gostos distintos. Cada uma única, mas todas unidas em torno de um propósito e de uma visão. É dessa diversidade que construímos uma empresa cheia de sabor — e é esse Jeito de Ser que guia tanto as nossas decisões diárias quanto as nossas estratégias de longo prazo.

Nossa cultura é composta por comportamentos e valores que nos definem e inspiram, sustentando nosso compromisso de sermos reconhecidos e admirados por aquilo que somos e pelo que fazemos.

Nosso propósito:

"Juntos alimentamos encontros saborosos".

Nossa filosofia:

Acreditamos que cada ponto de contato é uma oportunidade de criar conexões saborosas e duradouras.

Nosso objetivo:

Conectar nossos clientes com uma experiência única, saborosa e diversa, com produtos gostosos e de qualidade, em um ambiente sempre antenado e acolhedor.

Nossa personalidade:

Somos bem-humorados, vibrantes, positivos e ponderados. Queremos colocar um sorriso no rosto das pessoas, para que todos fiquem mais à vontade e a conversa fique mais gostosa.

Nossos Valores nos Conectam

São as bases culturais que nos direcionam e sustentam o jeito de ser BFFC



Foco

clareza no alvo!

Somos determinados. Estamos constantemente nos desafiando a crescer e nos desenvolver, com foco em resultados para o benefício de todos.



Respeito

ouvimos pra valer.

Trabalhamos em um ambiente diverso, onde as pessoas são respeitadas, reconhecidas, encorajadas a crescer, a se desenvolver, ter sucesso e fazer a diferença.



Conexão

se quiser ir rápido, vá sozinho. Se quiser ir longe, vá acompanhado.

Apaixonados por conexões, trabalhamos para gerar encontros entre pessoas e produtos de qualidade, oferecendo atendimento e serviço diferenciados para que cada experiência seja única e inesquecível.



Ética

fazer as coisas certas, da maneira certa!

Nós fazemos o que é certo. Somos comprometidos com nossos clientes, parceiros e a sociedade como um todo, e agimos com integridade e transparência em tudo que fazemos.



Resiliência

aqui, ninguém joga a toalha!

Temos a capacidade constante de superar desafios, nos adaptando com rapidez e fluidez, sem perder nossa essência.



Inovação

adoramos inovação!

Somos dinâmicos, criativos e singulares. Entregamos soluções que nos diferenciam e se conectam com nossa originalidade.

Manifesto da Cultura BFFC

Acreditamos que encontros podem ser surpreendentes, que a cada troca de olhar, a cada sorriso, a cada palavra, a cada frase, criamos conexões duradouras.

Inquietos, em constante movimento, criativos e inovadores, fazemos o que é certo.

Sonhamos alto, juntos, e exploramos cada interação que o dia a dia nos traz com positividade e responsabilidade.

Cá entre nós, somos diferentes, com hábitos diferentes, formas, gostos, cores... Somos únicos, mas unidos em torno do propósito e da visão da BFFC, e assim construímos uma empresa cheia de sabor.

Nossos Reconhecimentos

Boas práticas falam por si. Os reconhecimentos que acumulamos ao longo dos anos refletem o compromisso diário da BFFC com a excelência em gestão de franquias, experiência do cliente e clima organizacional.

PEGN

12 vezes conquistamos o selo 5 Estrelas do prêmio "Melhores Franquias do Brasil", da revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios (PEGN).

POPAI Brasil

Dois ouros conquistados em momentos distintos da evolução da marca: em 2022, com o conceito Bob's Conecta, e em 2025, com o projeto da unidade de Ipanema, na categoria *Store Design*.

GPTW

Certificada pelo *Great Place to Work* Brasil pelo 8º ano.

Experience Awards 2025

Selo "O Cliente Recomenda" na categoria *Fast Food*, com NPS médio de 70,7, com base em mais de 10 mil avaliações.

Reclame Aqui 2025

Classificada entre as empresas com melhor reputação na categoria *Fast foods*, restaurantes e bares.

Gupy

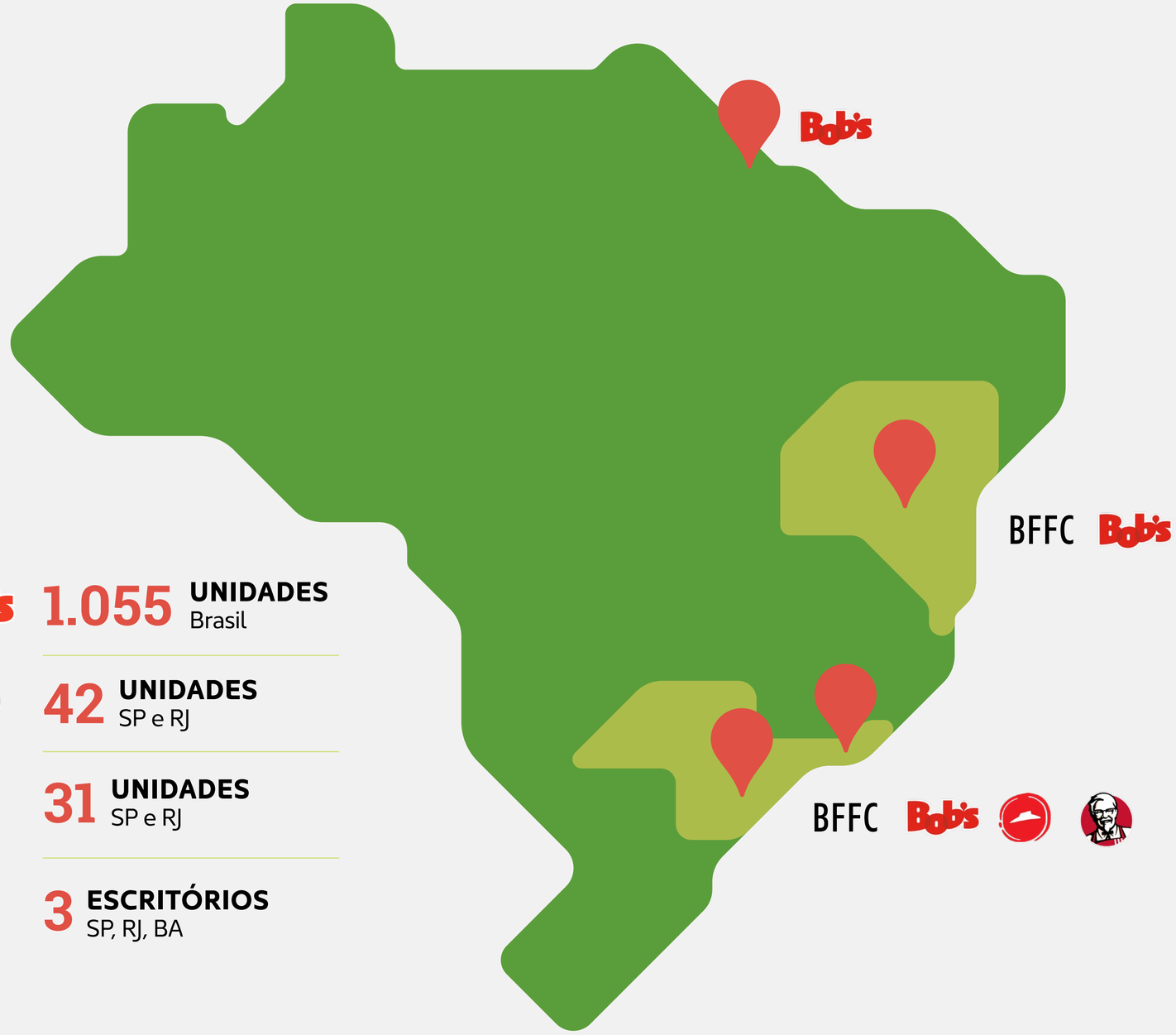
Selo "Empresa que Dá Feedback", pelo compromisso com a transparência e a experiência do candidato no processo seletivo.

Onde Atuamos

Crescer com capilaridade é crescer com responsabilidade. A BFFC mantém mais de 1.100 pontos de venda distribuídos em todas as regiões do Brasil, com uma estrutura operacional desenhada para atender diferentes perfis de consumidores com consistência e qualidade. As marcas Pizza Hut e KFC concentram-se nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, fortalecendo sua presença em mercados estratégicos.

Nossa estrutura é complementada por escritórios regionais em São Paulo, Rio de Janeiro e Bahia, que oferecem suporte às operações locais e asseguram eficiência no atendimento aos franqueados e consumidores. FB-RN-000.A

Em 2025, a BFFC encerrou o ano com 1.128 unidades em operação, distribuídas em todas as regiões do país.



1.055 UNIDADES Brasil

42 UNIDADES SP e RJ

31 UNIDADES SP e RJ

3 ESCRITÓRIOS SP, RJ, BA

Como Geramos Valor

A BFFC atua no setor de alimentação fora do lar a partir de dois modelos de negócio complementares. Como detentora da marca **Bob's**, desenvolve, opera e concede franquias a empreendedores em todo o Brasil. No mesmo movimento estratégico, atua como franqueada das marcas internacionais **Pizza Hut** e **KFC** nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, consolidando-se como um dos grupos mais relevantes do *food service* brasileiro.

Essa estrutura confere à BFFC uma posição relevante no setor: uma empresa que cresce a partir de uma marca própria sólida e utiliza a operação de marcas internacionais como complemento estratégico ao seu portfólio.

Nosso compromisso está centrado na entrega de qualidade e inovação em cada ponto de contato, respeitando a identidade e os valores que caracterizam cada marca. A busca constante por superar expectativas, renovar experiências e evoluir processos orienta nossas decisões estratégicas e operacionais, fortalecendo nosso posicionamento e reafirmando o empenho em promover experiências positivas para todas as nossas partes interessadas.







Bob's nasceu e cresceu com o Brasil e, mais de 70 anos depois, segue evoluindo com ele. Ao longo dessa trajetória, aprendemos que a consistência e a capacidade de adaptação são fundamentais para manter a marca relevante e preparada para os desafios do futuro.

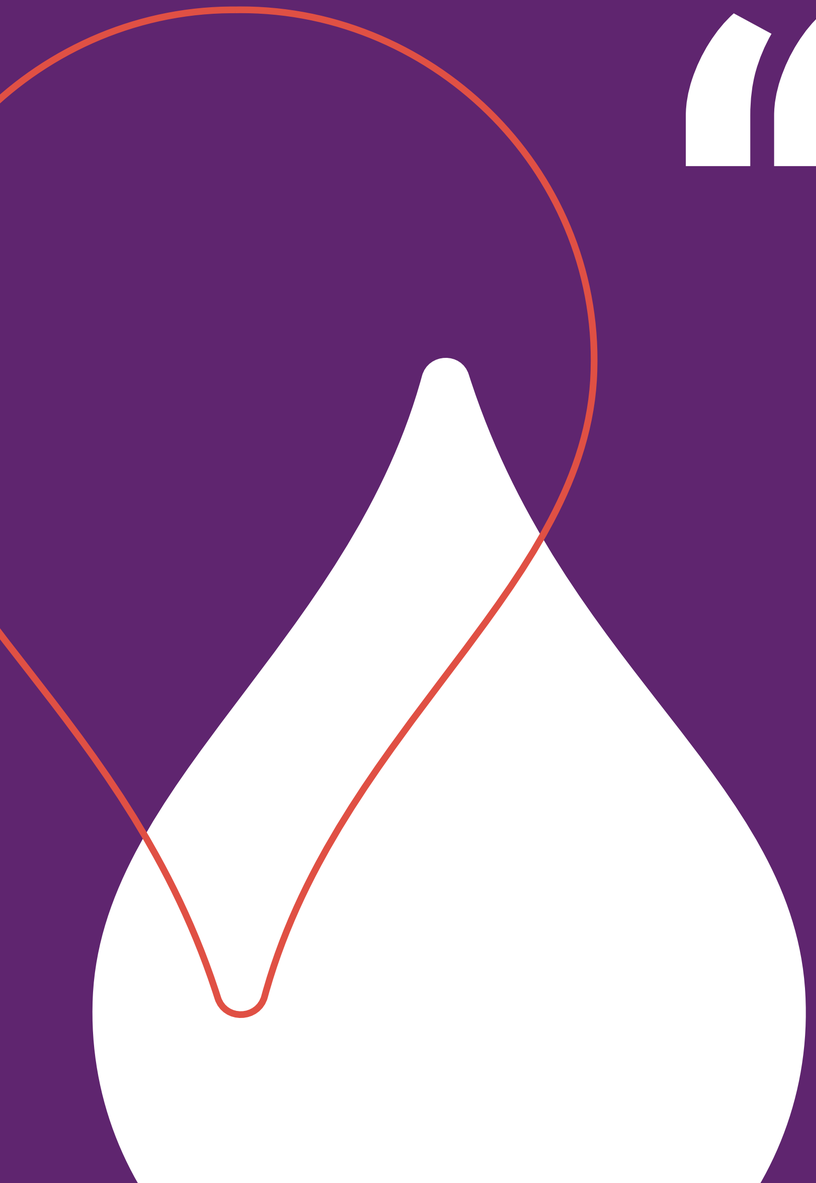
Construímos, ao longo das décadas, uma rede sólida que vai além da operação de restaurantes. Cada nova unidade representa geração de renda, desenvolvimento local e oportunidade de empreendedorismo. Hoje, são cerca de 250 grupos de franqueados em todo o país, o que reforça, sobretudo, a força de um modelo de negócio sustentável, escalável e rentável. Para nós, sustentabilidade está na forma como operamos no dia a dia. Ela se traduz em decisões concretas, como o avanço da economia circular, o fortalecimento de parcerias com cooperativas de reciclagem e a evolução de uma cadeia de fornecedores cada vez mais responsável e transparente. É um movimento que envolve toda a rede, do franqueado ao consumidor final, e que vem ganhando consistência ao longo dos anos. Acreditamos que crescimento e responsabilidade precisam caminhar juntos. É isso que sustenta a perenidade do negócio e garante valor para todos os envolvidos.

A nova geração de consumidores e profissionais traz um olhar mais atento para o propósito da marca. Esse cenário nos desafia a evoluir continuamente e a manter coerência entre discurso e prática. Mais do que acompanhar tendências, nosso papel é incorporar essas demandas de forma estruturada à estratégia do negócio. Seguimos firmes nos compromissos que assumimos: ampliar a compensação de resíduos, expandir o uso de energia limpa, fortalecer o Instituto Bob's como vetor de transformação social e avançar de forma consistente na expansão da marca em todo o país. O Brasil é um mercado amplo, diverso e com grande potencial de crescimento, e seguimos trabalhando para ampliar nossa presença com escala e consistência. Nosso foco está na execução. Seguimos trabalhando para garantir que o crescimento do Bob's aconteça de forma responsável, consistente e alinhada com o futuro que queremos construir.



Antonio Detsi

Diretor-Geral da Marca Bob's



Ao longo de 2025, reforçamos, na BFFC, a convicção de que a sustentabilidade não é uma agenda paralela, mas parte integrante da forma como conduzimos nossos negócios. Na prática, isso significa direcionar esforços para iniciativas que combinem eficiência operacional, disciplina na alocação de capital e uso responsável dos recursos. A liderança desempenha um papel fundamental nesse processo, garantindo que esses princípios estejam refletidos nas prioridades, metas e rotinas da companhia.

Na frente de operações, avançamos no fortalecimento dos controles e da gestão das lojas, com evolução consistente em processos de estoque, redução de perdas e maior previsibilidade operacional. Também intensificamos os investimentos em manutenção e renovação de ativos, contribuindo para ganhos de eficiência e redução do consumo de energia, além da ampliação do uso de fontes renováveis. Seguimos investindo em reformas e modernizações das lojas, com foco em proporcionar uma melhor experiência para consumidores e colaboradores, tornando os ambientes mais funcionais, modernos e alinhados às necessidades da operação.

Outro aspecto relevante permanece sendo a qualidade e a segurança dos alimentos. Mantemos critérios rigorosos na aquisição de mercadorias e insumos provenientes de fornecedores confiáveis e rastreáveis, reforçando nosso compromisso com elevados padrões de qualidade ao longo da cadeia de valor. Também seguimos dedicando atenção à gestão adequada dos resíduos gerados em nossas atividades, com destaque para a destinação correta do óleo utilizado nas operações.

O desenvolvimento das nossas equipes continuou sendo um dos pilares da nossa estratégia. Reforçamos nosso papel como porta de entrada para o primeiro emprego, ampliando oportunidades para jovens ingressarem no mercado de trabalho, inclusive por meio de programas de aprendizagem. Paralelamente, avançamos na capacitação e no desenvolvimento profissional dos colaboradores, abrangendo tanto competências técnicas quanto habilidades comportamentais e socioemocionais, fundamentais para a qualidade das relações e para o desempenho das operações. O reconhecimento desses esforços pode ser observado na evolução dos resultados da nossa pesquisa de pulso.

Buscamos continuamente equilibrar eficiência, inovação e responsabilidade socioambiental por meio de soluções práticas que gerem valor para o negócio. Nesse contexto, a inovação está diretamente associada à simplificação de processos, ao uso mais inteligente de dados e à adoção de tecnologias capazes de aumentar a eficiência operacional ao mesmo tempo em que contribuem para a redução de impactos ambientais.

Entre os principais desafios, destacamos a necessidade de ampliar essas práticas de forma consistente em uma operação ampla e descentralizada, garantindo disciplina na execução em todas as unidades. Também identificamos oportunidades para avançar na integração de indicadores socioambientais aos indicadores operacionais e financeiros, fortalecendo ainda mais a gestão e a tomada de decisão.

O relatório de sustentabilidade desempenha um papel essencial nesse contexto ao consolidar, de forma transparente e estruturada, os avanços, desafios e compromissos da companhia. Mais do que um instrumento de prestação de contas, ele representa uma ferramenta de gestão que apoia a definição de prioridades e fortalece a construção de uma operação cada vez mais eficiente, responsável e preparada para gerar valor sustentável para todos os seus públicos de relacionamento.

Seguimos comprometidos com a evolução contínua da BFFC, buscando conciliar crescimento, solidez operacional e responsabilidade socioambiental, sempre orientados pela geração de valor de longo prazo.

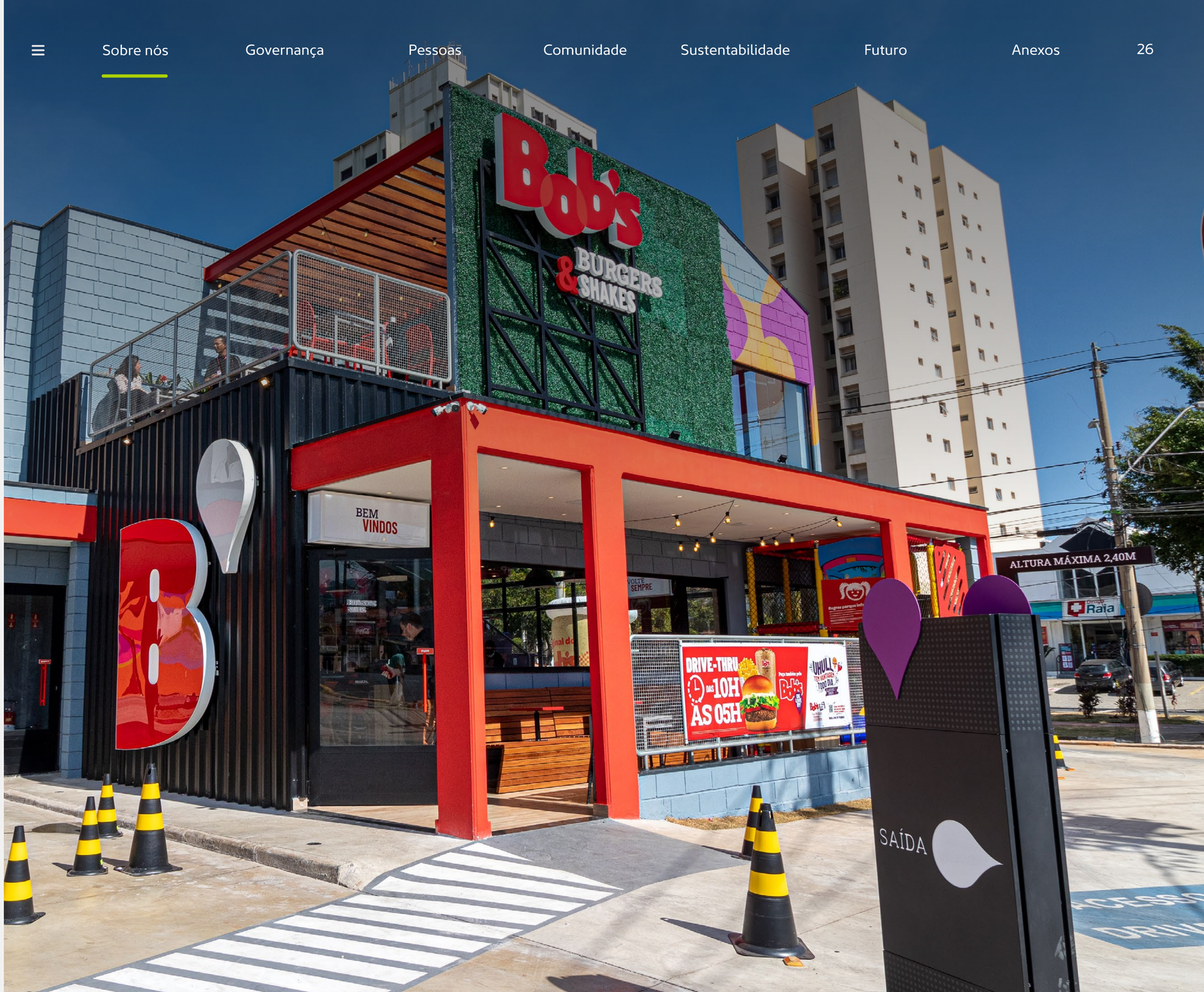


Marcelo Batista

Diretor-Geral de Ativos Próprios

O Bob's é a primeira rede de *fast food* e de franquias de alimentação do Brasil. Nasceu em 1952 no burburinho de Copacabana, criado pelo tenista norte-americano e campeão de *Wimbledon Bob Falkenburg*, com uma proposta simples e certeira: hambúrgueres, *milk shakes* e sanduíches com sabor e jeito brasileiros. Mais de 70 anos depois, segue sendo referência — não apenas pela longevidade, mas pela capacidade de se reinventar sem perder a essência.

A expansão nacional começou em 1984, com a adoção de um modelo estruturado de franquias que hoje conta com cerca de 250 grupos empreendedores e mais de 1.100 pontos de venda em todas as regiões do país.



Principais marcos da trajetória do Bob's



1952
Inauguração da primeira loja no Rio de Janeiro.

1959
Criação do *Milk Shake* de Ovomaltine e abertura da fábrica na Avenida Brasil.

1960
Primeira evolução do logotipo da marca.

1974
Aquisição da marca pela Libby do Brasil.



1975
Lançamento do Big Bob, primeiro sanduíche refeição do país.

1976
Abertura da primeira loja em São Paulo.

1978
Bob's é adquirido pela Nestlé.

1984
Início do modelo de franquias, com a primeira unidade em Vitória (ES).

1985
Participação na primeira edição do *Rock in Rio.*

1987
O grupo holandês Vendex, em sociedade com a família Malzoni, assume a marca.

1990
Introdução de lojas com modelo compacto.

1993
Retorno da marca aos grandes eventos, como o Carnaval do Rio e a Fórmula 1.

1996
Aquisição pela BFFC e fusão com a rede Bigburger.

2008


Recorde de mais de 1 milhão de litros de *Milk Shake* vendidos por mês.

2011
Recorde mundial de vendas em festivais — quase 80 mil hambúrgueres no *Rock in Rio* — e inauguração da Universidade Corporativa.

2012
Comemoração dos 60 anos e recorde de 142 novas franquias em um único ano.

2014
Lançamento de novo conceito de marca, com inovações em tecnologia, produto e operação.

2016
Inauguração da primeira loja 100% digital e lançamento do aplicativo Bob's.

2019
Inclusão de opções à base de plantas com a linha Incrível Burger.

2020
Lançamento do aplicativo de entregas e do conceito *Contactless*.

*Atualmente, o aplicativo se chama apenas Bob's.

2021


Lançamento da linha Bob's em Casa, com produtos congelados em redes de supermercado.

2022
Estreia do modelo Bob's Conecta e maior presença da marca no *Rock in Rio*.

2023


Expansão do Bob's Conecta e lançamento do molho Grill da linha Bob's em Casa.

2024
Participação histórica no Rock in Rio como apoiador oficial e celebração dos 40 anos do sistema de *franchising*.

2025
Big Bob completa 50 anos. Bob's é presença oficial no *The Town* e reinaugura a icônica loja de Ipanema com inovação, tecnologia e soluções sustentáveis.

Bob's Conecta

O consumidor mudou. E o Bob's mudou junto — sem perder aquilo que sempre fez da marca uma referência para diferentes gerações.

+ de 1.100 pontos de venda espalhados por todas as regiões do país.

O Bob's Conecta não é apenas uma renovação de lojas. É uma plataforma de relacionamento com o consumidor contemporâneo, construída sobre a solidez de uma marca com mais de 70 anos de história. *Phygital* por natureza e multicanal por estratégia, o conceito integra balcão tradicional, drive-thru, aplicativos, terminais de autoatendimento, *lockers* e canais digitais em uma jornada fluida, que respeita o tempo, as preferências e as escolhas de cada pessoa.



Em 2025, a reinauguração da loja de Ipanema demonstrou o potencial dessa proposta. Desde 1956 localizada no mesmo endereço que marcou o início da trajetória do Bob's no Rio de Janeiro, a unidade passou a representar a conexão entre tradição e inovação. O espaço reúne recursos como pedidos por *QR Code*, terminais de autoatendimento, *lockers* integrados à jornada digital e um robô para o preparo de *milk shake*, além de soluções voltadas à eficiência operacional e à melhoria da experiência do consumidor.

Mais do que incorporar tecnologia, o conceito foi desenvolvido para criar ambientes acolhedores, funcionais e adaptados às novas formas de consumo. A utilização de materiais reciclados na revitalização da unidade, aliada a um projeto que valoriza a convivência, o conforto e a praticidade, demonstra como inovação e responsabilidade podem caminhar juntas.

A relevância dessa iniciativa também foi reconhecida pelo mercado. Em 2025, a unidade de Ipanema conquistou o Ouro no Prêmio POPAI Brasil, na categoria Store Design — Loja de até 120 m², reforçando a estratégia da rede de integrar arquitetura, tecnologia e experiência do consumidor em seus pontos de venda.

A transformação já alcança grande parte da rede. Mais da metade dos franqueados já manifestou interesse em converter suas lojas para o modelo Conecta, impulsionada pela percepção de que lojas mais modernas, eficientes e alinhadas às expectativas dos consumidores contribuem para o fortalecimento do negócio, da marca e da experiência oferecida ao público.

Com mais de 1.100 pontos de venda distribuídos por todas as regiões do país, o Bob's segue investindo em inovação, digitalização e modernização de sua rede, buscando oferecer experiências cada vez mais conectadas às necessidades dos consumidores e aos desafios de um mercado em constante transformação.

O KFC é uma das marcas mais reconhecidas do *fast food* global, presente em mais de 135 países com uma receita que o Coronel Harland Sanders criou em 1939 e nunca precisou mudar: 11 ervas e especiarias, frango preparado na hora. Uma fórmula que atravessou décadas sem perder relevância.

No Brasil, o KFC conta com mais de 230 restaurantes em operação. A BFFC é franqueada da marca desde 2007 e opera **31 unidades nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo**, contribuindo para a expansão e o fortalecimento da presença do KFC no mercado brasileiro.

Em 2025, o KFC Brasil se consolidou como referência em digitalização no setor de alimentação, com mais de 90% das unidades equipadas com totens de autoatendimento e uma jornada de compra cada vez mais integrada entre o físico e o digital — um movimento que reflete o compromisso com a experiência do consumidor moderno.



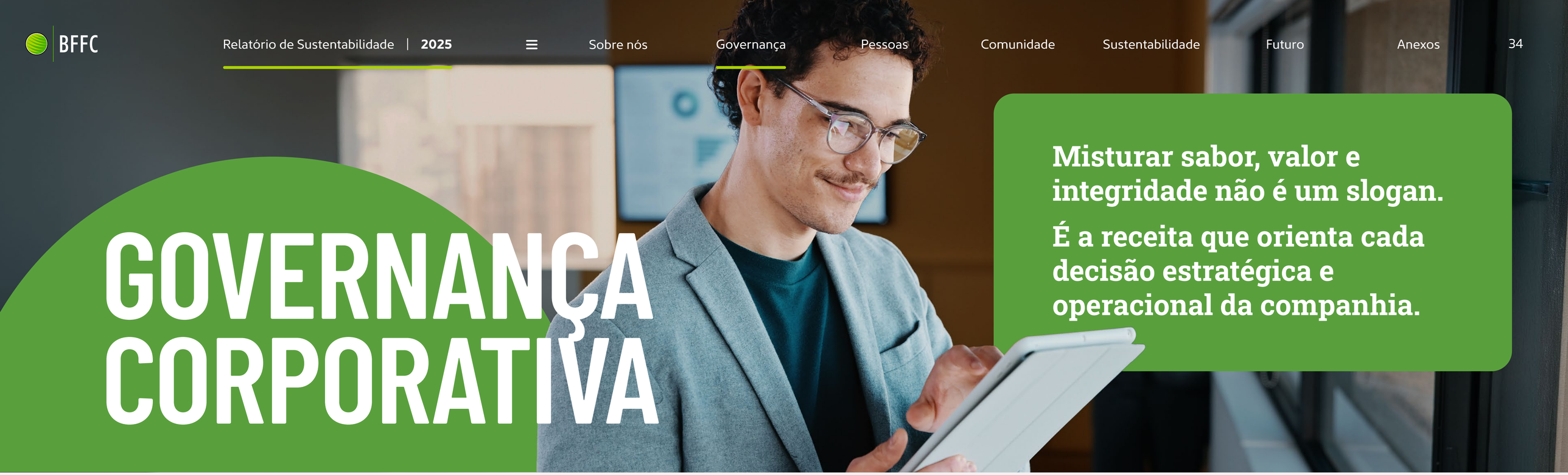


Duas fatias de pizza mudam uma história. Em 1958, dois irmãos em Wichita, Kansas, pegaram um empréstimo de 600 dólares da mãe e abriram uma pizzaria. Hoje, a Pizza Hut está presente em **mais de 100 países, com mais de 18.000 restaurantes** — e segue sendo a maior rede de pizzarias do mundo.

No Brasil, a BFFC adquiriu, em 2008, 60% da IRB (Internacional Restaurantes do Brasil), o maior franqueado Pizza Hut do país, assumindo assim progressivamente a operação da marca, e tornando-se controladora integral em 2019. São 42 unidades em São Paulo e no Rio de Janeiro, em um momento estratégico de renovação: novo posicionamento, comunicação mais próxima do consumidor brasileiro e uma aposta consistente em inovação de cardápio e experiência digital. Uma marca global que aprende, cada vez mais, a falar com sotaque local.

02

GOVERNANÇA



GOVERNANÇA CORPORATIVA

Misturar sabor, valor e integridade não é um slogan.

É a receita que orienta cada decisão estratégica e operacional da companhia.

Para a BFFC, governança não é um capítulo do relatório. É a forma como a empresa se comporta quando ninguém está olhando.

É a decisão tomada com base em princípios, não em conveniência. É a cadeia de fornecedores rastreada não porque é obrigatório, mas porque é o certo a fazer. É a transparência que não depende de auditoria externa para existir. É o compromisso com ingredientes de verdade, com fornecedores certificados e com práticas que geram valor para além do negócio, para as pessoas e para as comunidades onde estamos presentes.

Esse compromisso também se reflete na forma como tratamos informações e dados pessoais. Em um cenário cada vez mais digitalizado, fortalecer a cultura de privacidade e segurança da informação é essencial para garantir a confiança de colaboradores, clientes, fornecedores e demais públicos de relacionamento.

Ao longo de 2025, promovemos ações de conscientização e capacitação voltadas à proteção de dados e à conformidade, abordando temas como os fundamentos do tratamento de informações, prevenção e resposta a incidentes, conformidade no dia a dia das operações, compartilhamento responsável de dados e o uso ético e seguro da inteligência artificial no ambiente corporativo.

Mais do que atender a requisitos legais, buscamos fortalecer uma cultura organizacional pautada pela responsabilidade, pela transparência e pelo uso consciente das informações, preparando nossas equipes para lidar com os desafios de um ambiente de negócios cada vez mais conectado e orientado por dados.

Estrutura de Governança

Na BFFC, quem governa não governa de longe. O Conselho de Administração, que reúne conselheiros externos e o CEO, acredita que boas decisões nascem de vozes diversas, de experiências reais e de pessoas que conhecem o peso de cada escolha. Composto por profissionais com vivência executiva, alinhados aos valores da companhia e sem conflitos de interesse, o Conselho não apenas supervisiona, mas também participa. Define estratégias, formula políticas e mantém um diálogo contínuo com a gestão que vai muito além das reuniões formais. Sob a liderança do CEO Ricardo Bomeny, essa convicção se traduz em operação, em resultado e em cultura.

Todo ano, a alta e a média liderança se reúnem para revisitar o planejamento estratégico. Não para confirmar o que já está decidido, mas para garantir que as prioridades do negócio sejam de todos, não apenas de alguns. É nesse movimento que a agenda ESG se integra de forma estrutural, com compromissos que chegam até 2030 e que nasceram de dentro, não por exigência externa.

A diversidade também avança dentro dessa estrutura de governança. A companhia entende que diferentes perspectivas fortalecem o processo decisório e contribuem para uma gestão mais representativa e preparada para os desafios do negócio. Em 2024, as mulheres ocupavam 23% dos cargos de liderança. Em 2025, esse percentual chegou a 33%. Um movimento que a BFFC não trata como uma conquista definitiva, mas como um compromisso em construção, alinhado à busca por ambientes cada vez mais inclusivos e por oportunidades equitativas de desenvolvimento e crescimento profissional.

Três instâncias consultivas sustentam essa estrutura com independência e foco. O Comitê de Compliance e Auditoria, com membros eleitos anualmente, responde diretamente ao Conselho e cuida da integridade financeira, das auditorias e da conformidade regulatória. O Comitê de Remuneração, formado por executivos seniores, delibera sobre políticas salariais, programas de incentivo e equidade. O Conselho Consultivo de Franqueados, composto por nove franqueados conselheiros e pela Diretoria da marca, com encontros trimestrais, garante que quem opera, no dia a dia, as mais de 1.000 lojas espalhadas pelo Brasil tenha voz ativa nas decisões que moldam o futuro da rede.



Conselho de Administração e Comitês

Governança sólida não se constrói com intenção. Constrói-se com as pessoas certas, fazendo as perguntas certas, no momento certo.

O Conselho de Administração da BFFC reúne lideranças com trajetórias que atravessam fronteiras, setores e décadas de experiência. São profissionais que trazem para a mesa uma visão de mundo que vai além do *fast food*, e é exatamente isso que fortalece as decisões da companhia. Independente, plural e comprometido com os valores que sustentam o negócio, o Conselho é formado por dois conselheiros e pelo CEO da BFFC.

Conselho de Administração

Marcos Gouvêa
Diretor-Geral e Fundador
Gouvêa de Souza

Gilberto Tomazoni
CEO Global
JBS

Ricardo Bomeny
CEO
BFFC

Assessorando o Conselho em temas que exigem profundidade e independência, dois comitês consultivos integram a estrutura de governança da companhia. O Comitê de Compliance e Auditoria, com membros eleitos anualmente, garante a integridade financeira e a conformidade regulatória. O Comitê de Remuneração, formado por executivos seniores, delibera sobre políticas salariais, programas de incentivo e práticas de equidade na organização.

Sustentabilidade, no sentido mais verdadeiro, não é um projeto. É uma forma de olhar para o negócio e para o mundo.

Na BFFC, esse olhar parte de uma convicção simples: empresas que colocam o cliente em primeiro lugar, que cultivam uma cultura de alinhamento genuíno e que mantêm conexão permanente com os movimentos do mercado, tanto global quanto local, são empresas preparadas para durar. Não apenas para crescer, mas para permanecer relevantes.

O Conselho de Administração acompanha a agenda ESG com a mesma atenção que dedica a qualquer decisão estratégica: com dados, com debate e com a perspectiva de quem observa o mercado em diferentes geografias e segmentos. Cada reunião é uma oportunidade de comparar o que estamos fazendo com o que o mundo está exigindo, e de garantir que a distância entre os dois diminua a cada ano.

O acompanhamento da agenda ESG pelo Conselho não significa que todos os indicadores tenham sido individualmente auditados ou validados pelo órgão. A apuração, a documentação e a revisão de cada informação permanecem sob responsabilidade das áreas e instâncias definidas na governança interna.

Os desafios que vêm pela frente são conhecidos: rastreabilidade na cadeia de valor, gestão de resíduos, embalagens, descarte responsável. A sociedade observa e cobra, e a velocidade dessa cobrança só aumenta. Ao mesmo tempo, sabemos que no Brasil as questões econômicas impõem escolhas difíceis entre o que é desejável e o que é possível. Ignorar essa tensão seria desonesto. Enfrentá-la com transparência é o que nos move.

O relatório de sustentabilidade é, para nós, muito mais do que uma prestação de contas. É o momento em que paramos, medimos e nos comprometemos de novo. É o que garante que as boas práticas se difundam, que a consciência se amplie e que a atitude proativa com esses temas deixe de ser exceção para se tornar cultura.



Marcos Gouvêa
Conselheiro
Diretor-Geral e Fundador,
Gouvêa de Souza



Comitê de Compliance e Auditoria

Integridade não se declara. Verifica-se, contrato por contrato, decisão por decisão.

O Comitê de Compliance e Auditoria atua com independência total e responde diretamente ao Conselho de Administração. É a instância que garante que os números digam a verdade, que os processos estejam onde deveriam estar e que a cultura ética da companhia se traduza em prática diária. Seus membros são eleitos anualmente, um mecanismo que preserva a renovação e a independência que o papel exige.

Entre suas atribuições estão a fiscalização das demonstrações contábeis, o monitoramento dos relatórios financeiros periódicos e a supervisão das atividades da administração. Também é responsável pela análise dos auditores independentes, pela definição das políticas de auditoria e pela seleção ou remoção dos profissionais que exercem essa função.

Na prática, o trabalho de compliance da BFFC vai além das reuniões formais. A área jurídica atua em estreita colaboração com o Comitê como viabilizadora de negócio: cada contrato firmado com franqueados ou fornecedores carrega cláusulas inegociáveis de anticorrupção, proteção reputacional e conformidade legal. Um sistema integrado de gestão jurídica garante o monitoramento em tempo real dos processos, gerando indicadores e mantendo um repositório centralizado de documentos. A migração para assinatura eletrônica trouxe mais agilidade, mais segurança jurídica e menos papel, uma evolução que a alta liderança abraçou e que hoje é parte do fluxo cotidiano da companhia.

A agenda de proteção de dados também integra esse esforço. Em 2025, a BFFC avançou na implementação da LGPD com comunicados mensais, mapeamento de fornecedores, revisão de políticas com auxílio de escritório externo especializado e programas de treinamento de conscientização para os colaboradores ao longo do ano.

Comitê de Remuneração

Reconhecer bem quem trabalha bem não é generosidade. É estratégia.

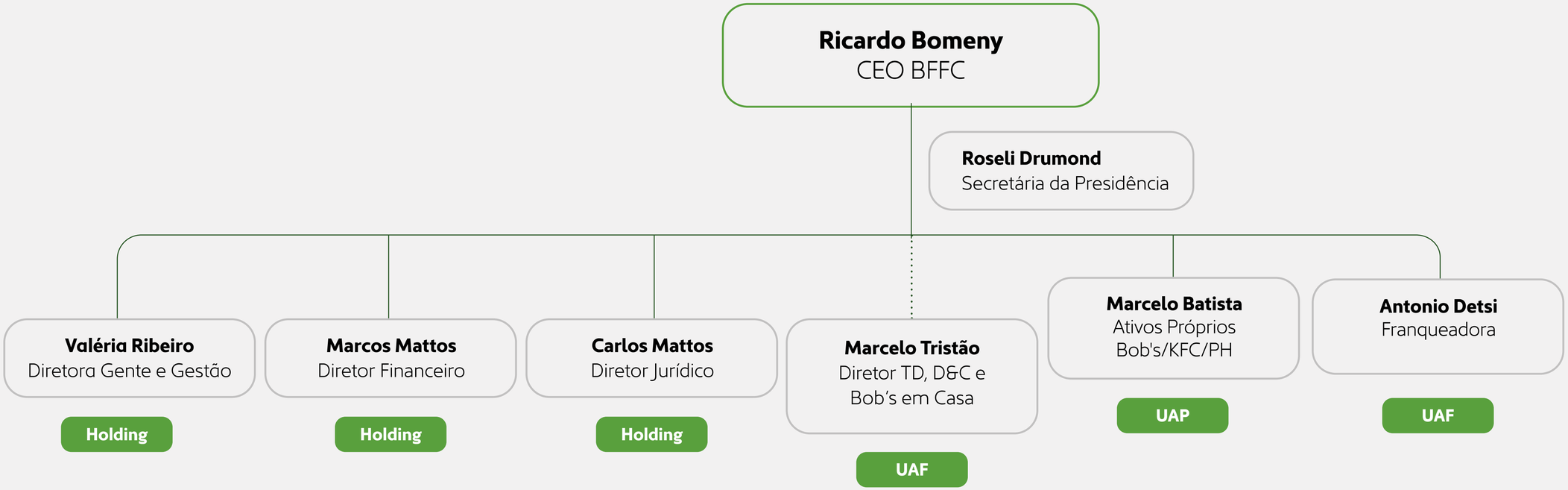


O Comitê de Remuneração delibera sobre os temas mais sensíveis da gestão de pessoas na BFFC: políticas salariais, programas de incentivo de curto e longo prazo, benefícios e práticas de equidade. Composto por executivos seniores e ligado ao Conselho de Administração, o Comitê assegura que a valorização profissional não seja uma promessa vaga, mas um processo estruturado, monitorado e alinhado com a cultura e os resultados da companhia.

A política de remuneração da alta governança segue em desenvolvimento, com modelos de remuneração fixa e variável sendo estruturados para garantir clareza, equidade e alinhamento com os objetivos estratégicos da BFFC.

Reforçamos que o documento está em desenvolvimento, pois os critérios, modelos ou procedimentos da política de remuneração ainda não estavam integralmente consolidados em 31 de dezembro de 2025. Esta informação não representa declaração de inexistência de desigualdades remuneratórias.

Organograma



Sistema de Franquias da BFFC – Estrutura, Governança e Inovação

Franquia não é apenas um modelo de negócio. É uma aposta mútua. É a BFFC dizendo ao empreendedor: acreditamos em você, e você acredita na marca. Quando essa relação é bem construída, o resultado aparece nos números e nas histórias de quem cresceu junto.

Com mais de 40 anos de trajetória no *franchising*, a BFFC opera um dos sistemas de franquias mais estruturados do Brasil. Desde a abertura da primeira unidade franqueada do Bob's, em 1984, o modelo evoluiu para um formato robusto e profissionalizado, sustentado por diretrizes claras, suporte contínuo e excelência operacional. Hoje, cerca de 250 grupos de franqueados fazem parte dessa rede, com uma média de quatro pontos de venda por empreendedor, e 60% do crescimento da rede nos últimos anos veio de franqueados que já fazem parte do sistema. Esse dado diz muito sobre a confiança no modelo.



Os dados apresentados referem-se ao universo, ao período e à metodologia definidos internamente pela companhia. As informações não constituem garantia de desempenho futuro, rentabilidade ou retorno financeiro para franqueados atuais ou potenciais.

A rede opera em dois formatos principais que garantem presença em contextos e públicos diferentes:





Além da diversidade de formatos, a BFFC investe na construção de uma rede integrada e conectada. Encontros regionais, convenções nacionais, grupos de trabalho temáticos e um portal exclusivo para franqueados funcionam como canais permanentes de suporte, troca e comunicação. Em novembro de 2025, mais de 600 pessoas se reuniram na Convenção Bob's, no *Club Med Lake Paradise*, em Mogi das Cruzes (SP). O mote foi 'Ambição e Confiança: a atitude que transforma, a confiança que inspira'.

SAF - Serviço de Atendimento ao Franqueado

O SAF é o canal oficial de suporte direto ao franqueado e faz a interface com todas as áreas da companhia, garantindo que as demandas sejam registradas, acompanhadas e solucionadas. Mais do que um canal de atendimento, atua como parceiro das lojas no dia a dia, monitorando necessidades e *feedbacks* para promover a melhoria contínua dos processos da rede.

As demandas são abertas pela intranet Mundo Bob's e respondidas em até dois dias úteis. O canal centraliza a comunicação e a resolução das questões das lojas, conectando cada demanda aos times responsáveis e assegurando orientação, suporte e acompanhamento até o desfecho.

Em 2025, o SAF registrou 10.204 chamados, ante 6.298 em 2024 — crescimento de 62%. O SLA de atendimento subiu de 81% para 87%, indicando que o canal absorveu esse volume adicional sem perda de qualidade. A avaliação de satisfação dos chamados (CSAT) passou de 4,06 para 4,27, em escala de 1 a 5, com melhora em 10 dos 12 meses do ano.

O ganho mais relevante, porém, foi de consistência: em 2024, sete meses ficaram abaixo de 4,0 na avaliação; em 2025, nenhum mês ficou abaixo dessa marca. O crescimento no volume de chamados pode estar relacionado à maior adesão da rede ao canal. O número de chamados, isoladamente, não permite concluir pela ocorrência de aumento ou redução de problemas operacionais.

Expansão com Excelência — Processo de Seleção de Franqueados

Crescer bem é crescer com critério. O processo de expansão da rede Bob's segue um fluxo estruturado que garante qualidade e consistência da marca em cada novo ponto de venda. A conversão de novos franqueados envolve etapas rigorosas de qualificação, negociação e implantação, com análise do perfil comportamental e financeiro dos candidatos, testes práticos e entrevistas presenciais. Aprovado o ponto comercial, a franqueadora acompanha todas as fases da implantação até a inauguração, assegurando padronização, suporte técnico e disciplina operacional em todas as regiões do país.



Bob's na ABF Franchising Expo 2025

Na 32ª edição da ABF Franchising Expo, considerada a maior feira de franquias do mundo, o Bob's reafirmou sua posição como referência no setor. O momento é favorável: no primeiro trimestre de 2025, o segmento de alimentação fora do lar cresceu 13,7%, e as redes de franquias registraram avanço de 8,9% na receita em comparação ao mesmo período do ano anterior.

Para o Bob's, os números refletem uma estratégia consistente. Unidades convertidas para o modelo Bob's Conecta registraram aumento de 15% nas vendas, com maior fluxo de clientes e engajamento digital. Mais da metade dos franqueados já manifestou interesse em atualizar suas unidades, um indicativo claro de que a modernização tem respaldo em toda a rede.

"A participação na ABF é mais do que uma vitrine para o nosso modelo de negócio. É um ponto de contato com os empreendedores que estão construindo o futuro do *franchising* no Brasil. É onde apresentamos não só o que somos hoje, mas para onde estamos indo", afirma Fabiano Lima, Diretor de Expansão do Bob's.

Conselho Consultivo de Franqueados – Bob's

Quem opera no dia a dia tem algo que nenhum escritório central consegue ter: a perspectiva de quem está lá. O Conselho Consultivo de Franqueados Bob's existe para garantir que essa perspectiva chegue onde ela precisa chegar — nas decisões estratégicas da marca.

Canal essencial de comunicação entre a franqueadora e os franqueados, o Conselho tem como propósito fortalecer o diálogo, estimular a troca de experiências e promover melhorias contínuas nas operações da rede. Os temas discutidos nas reuniões trimestrais cobrem Marketing, Supply Chain, TI, RH, Operações e Treinamento — tudo que impacta o resultado de quem está na ponta.

Os Conselheiros Efetivos são eleitos para mandatos de dois anos, com representatividade regional assegurada em todo o país.

"As franquias estão muito próximas das comunidades. Um ponto muito importante é o primeiro emprego: muitas vezes, a loja é a porta de entrada de jovens no mercado de trabalho. No dia a dia, a gente acaba ajudando a formar essas pessoas — e esse desenvolvimento tem um impacto que vai muito além da operação."

Luciana Pereira

Conselheira de Franqueados, Rio de Janeiro

Região	Conselheiros em 2025
Norte	Mariah Andrade
Nordeste	Marcelo Hollanda & Victor Figueiredo
Centro-Oeste	Renata Nery
São Paulo	Beltran Olaria
Rio de Janeiro	Anderson Borges
Rio de Janeiro	Luciana Pereira
Minas Gerais e Espírito Santo	Thiago Oliveira Mendonça
Sul	Mauricio Acordi

"Quem opera uma loja de ***fast food*** sabe que o negócio começa muito antes do cliente entrar pela porta. Começa na relação com a franqueadora, na confiança que se constrói ao longo do tempo e no sentimento de que você não está sozinho nessa jornada.

Nos últimos anos, sinto que essa relação evoluiu de forma concreta. Existe mais abertura para o diálogo, mais escuta e um esforço real de construção conjunta. Desafios sempre vão existir — isso é natural em uma rede do tamanho da nossa. Mas o caminho tem sido de mais alinhamento, e isso fortalece a todos.

A sustentabilidade chegou às nossas lojas de forma prática, não como discurso. As bandejas feitas com materiais recicláveis já fazem parte da rotina. Os processos de reciclagem de óleo têm impacto direto na operação. São iniciativas que a gente realmente aplica no dia a dia — e essa consistência é o que dá credibilidade ao que fazemos.

Mas o impacto que mais me move é outro. As franquias estão muito próximas das comunidades onde estão inseridas. E uma das contribuições mais significativas que podemos dar é o primeiro emprego. Muitas vezes, a nossa loja é a porta de entrada de um jovem no mercado de trabalho. Ali, dentro da operação, ele começa a desenvolver coisas que vai levar para a vida toda: senso de responsabilidade, trabalho em equipe, respeito, organização. A gente não apenas vende lanche — a gente ajuda a formar pessoas. Esse tipo de desenvolvimento tem um impacto que vai muito além da operação.

O relatório de sustentabilidade, para mim, é a forma de dar visibilidade e direção ao que já está acontecendo no dia a dia. Não para fora apenas — mas para dentro também. O mais importante é que as práticas existam. E elas existem."



Luciana Pereira
Conselheira de Franqueados,
Rio de Janeiro

O depoimento reproduzido nesta seção representa manifestação individual de sua autora e não constitui, por si só, declaração institucional, garantia de resultado ou comprovação de que todas as unidades adotem as práticas mencionadas.

Ética e Integridade

Ética não é política interna. É postura. É o jeito como a BFFC toma decisões quando ninguém está de olho, e também quando todos estão.

Todas as atividades da companhia são orientadas pelo Código de Conduta Ética e Compliance, documento central do Programa de Integridade. Ele não foi criado para ficar guardado num servidor. Foi criado para ser lido, assinado e vivido por colaboradores, franqueados, investidores, conselheiros, prestadores de serviço, fornecedores e todas as partes relacionadas à BFFC.

Entre seus principais eixos:

Princípios éticos fundamentais:
Justiça, honestidade, responsabilidade, liberdade, respeito, confiança, disciplina e solidariedade.

Normas de relacionamento interpessoal:
Respeito, inclusão e combate ao assédio em todas as suas formas.

Uso responsável de recursos:
Proteção de informações confidenciais e do patrimônio da empresa.

Medidas anticorrupção:
Prevenção de conflitos de interesse e regras claras sobre recebimento de brindes e presentes.

Canal de Denúncias:
Mecanismo seguro e confidencial para relatar condutas ilegais ou antiéticas, com garantia de anonimato e proteção contra retaliação.

A existência do Código de Conduta e do Programa de Integridade não elimina a necessidade de avaliação contínua de sua efetividade. A aplicação das políticas depende de comunicação, treinamento, monitoramento, investigação, medidas corretivas e atualização periódica.

A cultura ética começa no primeiro dia. No processo de admissão, cada colaborador assina o Termo de Compromisso e Adesão ao Código, tomando ciência de que o desconhecimento das regras não é justificativa para o descumprimento. O documento permanece disponível no portal interno da companhia, e sua aplicação é reforçada por ações contínuas de comunicação, campanhas e comunicados físicos e digitais que mantêm os valores da BFFC presentes no cotidiano de toda a rede.

O Comitê de Ética, formado pelo CEO, pelo Diretor Jurídico e pela Diretora de Gente e Gestão, é a instância responsável por receber e investigar denúncias, recomendar sanções e monitorar a efetividade do Programa de Compliance. A instância possui autonomia para solicitar auditorias internas e envolver consultores externos em casos que exijam investigação mais aprofundada.



Integridade, Anticorrupção e Transparência Financeira

A BFFC não aceita nem apoia qualquer ato de corrupção, suborno, pagamento de propina, extorsão, fraude, lavagem de dinheiro ou financiamento do terrorismo. Esse compromisso está fundamentado na Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, nas diretrizes da OCDE e na Lei Anticorrupção brasileira (Lei 12.846/2013), e se aplica a todos os vínculos da companhia, sem exceção.

É expressamente vedada a qualquer pessoa vinculada à BFFC a obtenção de benefícios indevidos, diretos ou indiretos, que contrariem os interesses de clientes, fornecedores, parceiros ou demais partes relacionadas. Também não é permitido o uso de posição hierárquica ou função profissional para obtenção de vantagens pessoais.

A transparência financeira é parte desse compromisso. A BFFC realiza auditorias financeiras periódicas, cujos resultados são disponibilizados aos stakeholders com os quais mantém interlocução direta.

Em 2025, a BFFC não registrou processos judiciais em andamento ou concluídos envolvendo corrupção. O posicionamento da companhia é rigoroso: qualquer situação identificada em *due diligence* que represente risco reputacional é tratada com severidade, antes que se torne um problema.

Gestão de Risco e Compliance

Risco não gerenciado é oportunidade perdida. Na BFFC, a gestão de riscos não é uma área isolada nem um processo burocrático. É uma postura que atravessa a cultura da companhia e se manifesta em cada decisão, em cada contrato e em cada relação que a empresa mantém com o mundo.

A abordagem é preventiva por convicção e sistemática por necessidade. Identificar, avaliar, monitorar e mitigar riscos nas dimensões ambiental, social, econômica e operacional faz parte do funcionamento cotidiano da companhia, sempre com foco em antecipar cenários críticos antes que eles se tornem problemas reais.

Dentro dessa estrutura, o Comitê de Ética é a instância que garante que a cultura de integridade não fique só no discurso. Com autonomia para agir e respaldo da alta gestão para decidir, o Comitê assegura o cumprimento do Código de Conduta e fortalece a transparência em toda a organização.

Suas responsabilidades são claras e inegociáveis:

- Recebimento e apuração de denúncias de forma sigilosa, imparcial e independente.
- Proposição de medidas disciplinares aplicáveis a colaboradores, fornecedores ou terceiros.
- Apresentação de relatórios e recomendações à Diretoria Executiva, que delibera sobre a aplicação das sanções.
- Monitoramento contínuo da efetividade do Programa de Compliance, incluindo a promoção de treinamentos e campanhas de conscientização.
- Solicitação de auditorias internas e, quando necessário, contratação de consultorias externas para suporte a investigações complexas.

O Comitê é composto pelo CEO, pelo Diretor Jurídico e pela Diretora de Gente e Gestão. Uma composição multidisciplinar que garante que as decisões mais sensíveis da companhia sejam tratadas com o rigor, a experiência e a independência que exigem.

"Acredito no Jurídico como um parceiro estratégico do negócio, atuando para viabilizar oportunidades de forma segura e responsável. Nosso papel é orientar decisões, assegurar a conformidade com normas internas e regulatórias e contribuir para a mitigação de riscos, inclusive aqueles que possam gerar impactos financeiros para a companhia."

Carlos Eduardo Mattos

Diretor Jurídico

Canal de Denúncias

Para assegurar transparência e responsabilidade, a BFFC disponibiliza um Canal de Denúncias confidencial e acessível a todos os colaboradores da empresa.

Características:

- Acesso amplo: disponível a todos os colaboradores.
- Garantia de anonimato: identidade protegida em todas as circunstâncias.
- Proteção contra retaliação: denúncias feitas de boa-fé não geram penalidades.

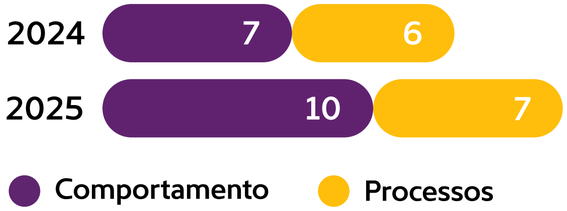
Canais de Acesso

Formulário online

comite.etica@bffc.com.br

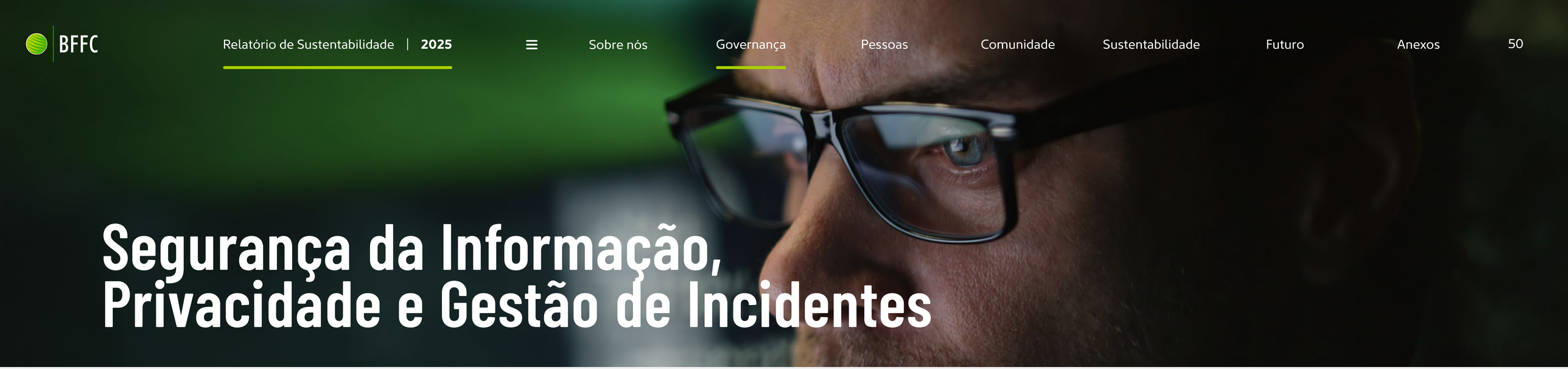
Todas as denúncias recebidas são analisadas pelo Comitê de Ética, que conduz as apurações com imparcialidade e confidencialidade. Sempre que necessário, são aplicadas medidas corretivas ou disciplinares. Em 2025, todos os relatos receberam o tratamento previsto na metodologia interna, que consiste em: triagem, encaminhamento, investigação, resposta ou encerramento. Isso não significa que todos os relatos tenham sido considerados procedentes ou tenham resultado em medida disciplinar.

Os relatos no Canal de Denúncias foram distribuídos da seguinte forma:



Variação: **30,8%**

Em 2025, o canal registrou 17 relatos, um crescimento de 30,8% em relação a 2024. Esse aumento reflete o fortalecimento da cultura de transparência e da confiança dos colaboradores no processo, evidenciando que o canal cumpre seu papel como instrumento seguro e acessível de escuta ativa.



Segurança da Informação, Privacidade e Gestão de Incidentes

A BFFC trata a segurança da informação como uma prioridade estratégica. Não como um item de checklist, mas como uma construção contínua que envolve pessoas, processos e tecnologia trabalhando juntos.

Nos últimos anos, a companhia investiu na estruturação de uma área de Tecnologia da Informação própria e especializada. Atualmente, a equipe atua de forma integrada na gestão de sistemas, segurança da informação, infraestrutura, projetos e automações, garantindo governança sobre os ambientes digitais da companhia. Essa evolução reflete o compromisso da BFFC com o fortalecimento de sua maturidade tecnológica e com a proteção de dados como pilares estratégicos para a sustentabilidade e a continuidade do negócio.

Os resultados já são concretos. Seis robôs de automação foram implementados no backoffice com retorno sobre investimento mensurável, liberando as equipes para atividades de maior valor. A migração dos sistemas de comunicação e colaboração para a plataforma Microsoft trouxe integração, eficiência e maior controle sobre os dados corporativos. Os ambientes são monitorados continuamente, com testes periódicos de simulação de ataques para avaliar a resiliência das equipes e dos sistemas. FB-FR-230a.2

A gestão de dados também avançou na relação com fornecedores. Em 2025, a BFFC mapeou seus principais parceiros, avaliou o nível de maturidade de cada um em relação à proteção de dados e apoiou adequações onde necessário. As políticas internas de privacidade e segurança são revisadas periodicamente em conformidade com a LGPD, com apoio do departamento jurídico, e todos os contratos incluem cláusulas específicas de proteção de dados.

A tecnologia protege. Mas é a cultura que determina se a proteção funciona. Implementar ferramentas, políticas e processos é parte do caminho. A outra parte é mais desafiadora: fazer com que cada pessoa entenda o valor da informação que manuseia no dia a dia e aja com responsabilidade diante dela. Esse processo de mudança cultural foi um dos aprendizados mais importantes da jornada de evolução da área.

"Sem cultura você não consegue andar para frente. É 100% dependente de cultura para a tecnologia andar junto."

Bruno Fiorini

Gerente de TI

As referências técnicas que orientam os processos internos são as normas ISO 27001 e 27005, padrões reconhecidos internacionalmente para gestão de segurança da informação. A certificação formal na ISO/IEC 27001 é um objetivo que avança à medida que os processos internos amadurecem.

Não foram identificados, nos registros e procedimentos internos consultados, incidentes classificados como vazamento de dados pessoais entre 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025. A afirmação está limitada aos registros e critérios de classificação adotados pela companhia.

Política de Privacidade Interna

A BFFC trata os dados pessoais dos colaboradores com responsabilidade e transparência. A Política de Privacidade Interna da companhia estabelece, de forma objetiva, como essas informações são coletadas, armazenadas, utilizadas e protegidas, orientando também sobre os meios para o exercício dos direitos dos titulares, conforme previsto na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

O tratamento de dados ocorre com finalidades legítimas e bem definidas, que incluem recrutamento e seleção, gerenciamento da folha de pagamento, adesão a benefícios, realização de exames periódicos de saúde, geração e distribuição de informes de rendimento, participação em treinamentos e ações de comunicação institucional, além da aplicação de pesquisas de clima organizacional e avaliação de desempenho.

Gestão de Incidentes e Gabinete de Crise

A BFFC conta com um Gabinete de Crise estruturado para garantir respostas coordenadas e eficientes a situações sensíveis e emergenciais que envolvam dados pessoais, integridade dos sistemas ou qualquer outro tema crítico para a companhia. Quando acionado, o Gabinete reúne as Diretorias Jurídica, de Gente e Gestão, de Operações Bob's e a Gerência de TI para tomar as decisões necessárias e cascatear as diretrizes para os demais departamentos da empresa.

A iniciativa está alinhada à LGPD e ao Plano de Resposta a Incidentes de Segurança da Informação e Privacidade. Entre suas principais responsabilidades:

- Coordenar respostas a incidentes de segurança da informação.
- Minimizar impactos e proteger dados e sistemas.
- Atualizar *stakeholders* internos e externos durante o processo.
- Revisar regularmente os planos de contingência da organização.

Membros do Gabinete – 2025

Cargos

- Gerência de TI
- Diretoria Jurídica
- Diretoria de Gente e Gestão
- Diretoria de Operações Bob’s

Investimentos Estratégicos da BFFC

Crescer não é apenas abrir mais lojas. É saber onde colocar energia, capital e confiança. A BFFC entende investimento como posicionamento: cada movimento reflete uma leitura de mercado e uma aposta no que vem pela frente.

Em março de 2025, a companhia deu um passo que diz muito sobre como enxerga o futuro: adquiriu 5,52% das ações ordinárias da IMC (*International Meal Company*), master franqueadora da marca Pizza Hut no Brasil. Um investimento minoritário, sem alteração de controle ou estrutura administrativa, mas com um recado claro: a BFFC acredita no potencial dessas marcas. E acredita com capital.

Em 2025, a BFFC passou a gerir 73 unidades das marcas internacionais: 42 da Pizza Hut e 31 do KFC. O KFC seguiu em expansão — de 28 para 31 unidades —, enquanto a rede Pizza Hut passou por um movimento de otimização, de 48 para 42 unidades, com foco em rentabilidade.

Além dos movimentos de 2025, a companhia mantém investimentos de longo prazo em empresas com alto potencial de transformação do mercado. A Hero, sediada nos Estados Unidos, está redefinindo o que significa comer bem: produtos assados com perfil nutricional elevado, com zero carboidrato líquido e sem abrir mão de sabor ou textura. Uma aposta na interseção entre alimentação e bem-estar que está no centro das tendências globais de consumo.

Na mesma direção, a BFFC é investidora da *HiPartners*, primeira venture capital brasileira dedicada exclusivamente a *retail techs*. Uma janela para o futuro do varejo, aberta por quem já opera no presente com mais de mil pontos de venda espalhados pelo Brasil.

E dentro de casa, o modelo Clique Retire segue conectando o digital ao físico: o consumidor compra online, retira na loja e vive uma experiência que combina conveniência com o melhor que a marca tem a oferecer presencialmente.

Investir, para a BFFC, é uma forma de governança. É dizer, com escolhas concretas, em que tipo de futuro a companhia quer estar.





Inovação e Transformação Digital

Inovar, para a BFFC, não é um projeto isolado. É uma forma de operar. Cada processo simplificado, cada tecnologia implementada e cada dado bem utilizado é uma escolha de quem entende que o futuro do *food service* passa, inevitavelmente, pela transformação digital.

Essa agenda tem endereço e liderança. A Diretoria de Transformação Digital e Inovação, sob a gestão do Diretor Marcelo Tristão, reúne um time dedicado: Gerente de TI, PMO, Gerente de Canais Digitais e um *squad* de analistas de dados. A área de dados conta ainda com engenheiro de dados, cientista de dados e dois especialistas, que juntos sustentam uma operação cada vez mais orientada por evidências.

Em 2025, a companhia seguiu avançando em sua jornada de transformação digital, com iniciativas voltadas à automação de processos, modernização dos ambientes tecnológicos e aumento da eficiência operacional. A migração para uma plataforma integrada de comunicação e colaboração fortaleceu a gestão dos ambientes digitais, enquanto a evolução das soluções de autoatendimento contribuiu para uma experiência mais ágil e intuitiva para os consumidores, permitindo que as equipes direcionassem seus esforços para atividades de maior valor agregado.

Um dos marcos de 2025 foi a consolidação do *data lake*, plataforma que integra dados de múltiplas fontes — vendas, operação, logística, RH — em um ambiente único e estruturado. Com mais de 100 *dashboards* ativos, a informação deixou de ser privilégio de poucos e passou a orientar decisões em todas as áreas da companhia. A assertividade nas decisões baseadas em dados chegou a mais de 98%, com casos concretos de produtos e campanhas que foram interrompidos antes de gerar desperdício, graças à antecipação proporcionada pela análise. O BI de RH, com indicadores em tempo real sobre *turnover* e absenteísmo, é outro exemplo de como os dados passaram a apoiar não só o negócio, mas as pessoas.

Para os franqueados, a evolução também chegou: uma plataforma de dados com acesso dedicado permite que os operadores acompanhem indicadores da sua operação com mais autonomia e precisão. No horizonte, projetos de inteligência artificial para análise e automação seguem em desenvolvimento, com potencial de ampliar ainda mais a capacidade de antecipação e eficiência da rede.

A digitalização dos processos operacionais também avançou. A eliminação de tarefas burocráticas e do uso de papel no cotidiano das operações gerenciais resultou em ganhos de produtividade e melhoria na experiência dos colaboradores. Os totens de autoatendimento, fabricados com materiais recicláveis, reforçam que inovação e sustentabilidade caminham juntas na estratégia da companhia.

No *front* de relacionamento com o consumidor, a unificação dos cadastros dos clientes Bob's em todos os ambientes digitais, com a criação de um perfil único via *Single Sign On* alinhado às exigências da LGPD, foi um marco importante. A implementação de uma plataforma de CRM potencializou as ações de contato com a base de clientes de forma automatizada, resultando em aumento da frequência de compras dos clientes identificados. Para 2026, a expansão dos canais de comunicação já está em curso.

Na manutenção, um novo sistema de gestão foi implantado em todas as unidades próprias, digitalizando e controlando a execução de manutenções corretivas e preventivas, gerando indicadores gerenciais e melhorando a eficiência operacional dos pontos de venda. O próximo passo é o *roll out* para a rede de franqueados.

No horizonte, um projeto de geração distribuída de energia, combinando fontes eólica e solar, segue avançando para beneficiar franqueados e reduzir o impacto ambiental das operações. Uma iniciativa que conecta inovação tecnológica à agenda ESG da companhia.

A BFFC mantém um *pipeline* consistente com mais de 20 projetos de transformação digital em diferentes estágios de maturidade, desde desenvolvimento e testes-piloto até implementação em larga escala. Há ainda mais de 30 iniciativas no *backlog* aguardando análise.

Mais de R$ 5 milhões acumulados em inovação.

Nosso Desempenho Econômico

Para a BFFC, sustentabilidade é parte da estratégia de criação de valor de longo prazo. A agenda conecta eficiência operacional, resiliência do modelo de franquias, gestão de riscos e competitividade das marcas, integrando valor financeiro e não financeiro às decisões de crescimento. Na prática, isso significa direcionar capital para iniciativas que preservem retorno ajustado ao risco, fortaleçam a confiança de investidores, parceiros, colaboradores, consumidores e sociedade, e ampliem a capacidade da companhia de inovar e crescer de forma sustentável.

As prioridades financeiras em ESG estão concentradas em eficiência operacional, governança, compliance, gestão de riscos, gestão responsável da cadeia de suprimentos, padronização da rede e fortalecimento do ecossistema de franqueados e lojas próprias. Essas prioridades são traduzidas em alocação de recursos por meio de análises que combinam impacto econômico mensurável, redução de riscos, aderência regulatória, controles internos e geração de valor para múltiplos públicos. Sob a ótica financeira, a agenda ESG também contribui para fortalecer a disciplina de capital, a transparência das informações, a integridade dos processos e a capacidade de antecipar riscos operacionais, reputacionais, regulatórios e socioambientais. A incorporação de métricas ESG e dados não financeiros ao planejamento contribui para que a sustentabilidade faça parte dos processos de gestão de desempenho, governança corporativa e tomada de decisão.

Os fatores ESG são incorporados às decisões de investimento, expansão, gestão de riscos e acesso a capital como parte da análise financeira integrada. Cada decisão é avaliada considerando risco, retorno, impacto no fluxo de caixa, custo de capital e efeitos sobre a sustentabilidade do modelo de negócio. Esse processo reforça a credibilidade da agenda ESG, pois conecta sustentabilidade, contabilidade, riscos, governança e disciplina de capital em uma mesma lógica de decisão.



O principal desafio é avançar na agenda de sustentabilidade mantendo disciplina de capital em um cenário de necessidade permanente de eficiência. No sistema de franquias, o desafio adicional é escalar práticas ESG com viabilidade econômica, padronização operacional, engajamento da rede e consistência na coleta de dados. Isso exige evolução do modelo operacional das finanças, com maior integração entre áreas, novos indicadores, qualidade da informação e desenvolvimento de competências para apoiar relatórios, análises e decisões cada vez mais completas.

Do ponto de vista financeiro, a BFFC tem reforçado governança, compliance, planejamento de capital e gestão de riscos para antecipar impactos regulatórios, sociais e ambientais no varejo alimentar. A preparação passa por incorporar a sustentabilidade às decisões estratégicas, aos processos de controle e à cultura organizacional, assegurando maior previsibilidade e capacidade de adaptação. Esse movimento também fortalece a transparência e a confiança, além de preparar a companhia para capturar oportunidades de crescimento associadas a modelos de negócio mais sustentáveis e inovadores.

Desempenho por Marca — Vendas

Marca	2024	2025	Variação
Bob's	R$ 1,52 bi	R$ 1,62 bi	+6,6%
KFC	R$ 128,9 mi	R$ 159,6 mi	+23,8%
Pizza Hut	R$ 144,7 mi	R$ 145,1 mi	+0,3%
Total BFFC	R$ 1,79 bi	R$ 1,93 bi	+7,8%

Os números de 2025 confirmam o que a estratégia vinha construindo: uma empresa mais eficiente, mais digital e com marcas cada vez mais relevantes para o consumidor brasileiro.

O grupo encerrou o ano com vendas totais de aproximadamente R$ 1,93 bilhão, crescimento expressivo em relação aos R$ 1,79 bilhão registrados em 2024. O Bob's seguiu como principal motor do grupo, com R$ 1,62 bilhão em vendas. O KFC foi o destaque de crescimento, com R$ 159,6 milhões em vendas, ante R$ 128,9 milhões no ano anterior. A Pizza Hut manteve estabilidade, com R$ 145,1 milhões.

Marcos Mattos
CFO

Receita franqueadora

R$ 78,5 mi

+12,2% vs 2024

Vendas totais 2025

R$ 1,93 bi

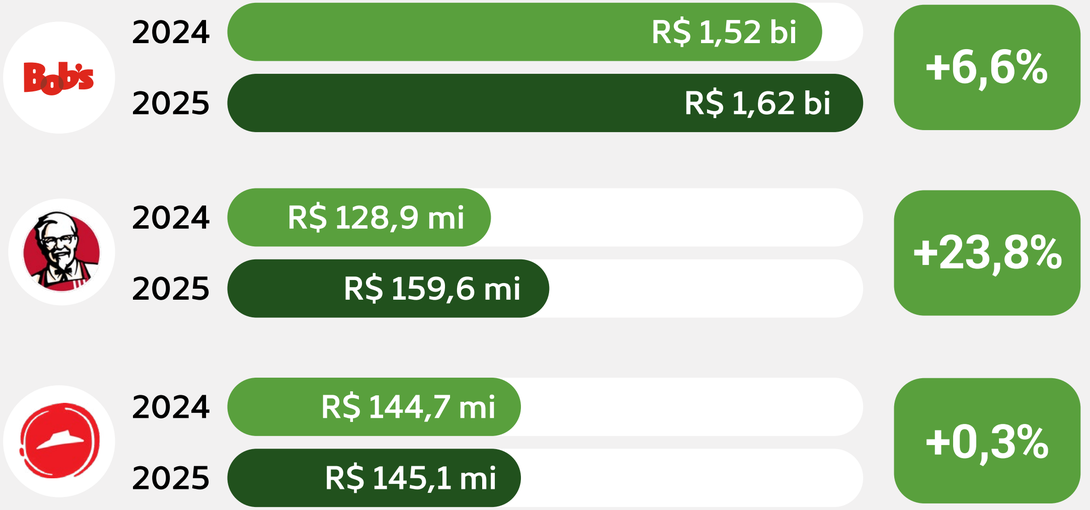
+7,8% vs 2024

Receita líquida 2025

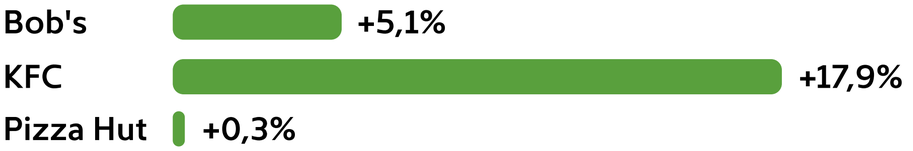
R$ 543 mi

+5,7% vs 2024

Vendas por marca - 2025 vs 2024



Same store sales - crescimento 2025



Receita Líquida e Same Store Sales

Em 2025, a BFFC encerrou o ano com receita líquida total de R$ 543,2 milhões, crescimento de 5,7% em relação aos R$ 513,9 milhões registrados em 2024. A receita da franqueadora avançou 12,2%, chegando a R$ 78,5 milhões, reflexo direto da expansão da rede e da renovação de contratos. A receita das lojas próprias cresceu 4,7%, alcançando R$ 464,7 milhões.

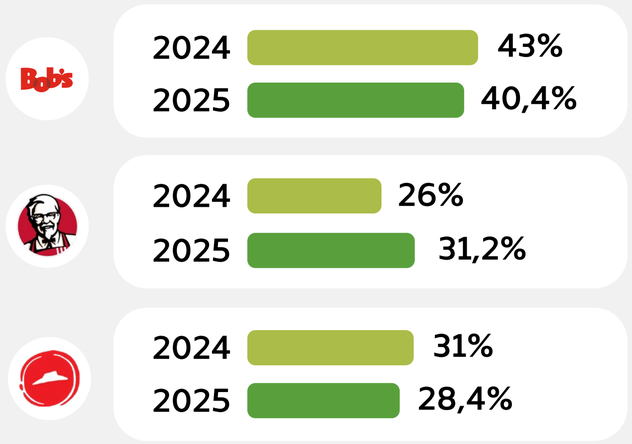
O *Same Store Sales* cresceu em todas as marcas em 2025, com destaque para KFC (+17,9%) e Bob's (+5,1%), que superaram o crescimento consolidado de 3,6% registrado pelo Grupo em 2024, enquanto a Pizza Hut apresentou variação positiva de +0,3%:

Segmento	2024	2025	Variação
Franqueadora (UAF)	R$ 69,97 mi	R$ 78,47 mi	+12,2%
Lojas Próprias (UAP)	R$ 443,93 mi	R$ 464,70 mi	+4,7%
Total	R$ 513,91 mi	R$ 543,18 mi	+5,7%

Marca	SSS 2025
Bob's	+5,1%
KFC	+17,9%
Pizza Hut	+0,3%

Participação na Receita Líquida — Lojas Próprias

Em 2025, o KFC ganhou representatividade na receita líquida das lojas próprias, reflexo do forte crescimento de vendas da marca no período. O Bob's segue como principal contribuidor, enquanto a Pizza Hut recuou de 31% para 28,4% de participação.



Rede de Franqueados

A rede Bob's encerrou 2025 com 1.055 pontos de venda, o que representa 80% da operação total da marca. As vendas da rede franqueada somaram aproximadamente R$ 1,35 bilhão, correspondendo a 88,8% da receita total da marca.

Atualmente, a operação é composta por cerca de 250 grupos de franqueados, com um modelo de expansão equilibrado entre novos operadores (40%) e franqueados já existentes (60%).

Em 2025, a rede continuou a ampliar sua capilaridade, com destaque para a região Sudeste, que concentra 42,1% das unidades Bob's. Isso também reflete a relevância no cenário econômico nacional, ao representar 42% da população brasileira e 53,3% do PIB.

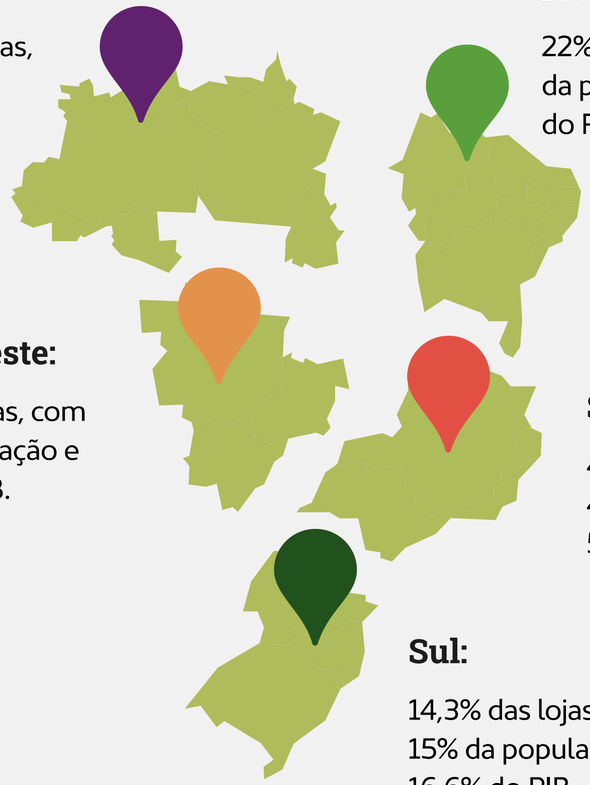
A marca mantém capilaridade nacional, com presença em todos os estados brasileiros. A distribuição regional das unidades reflete a dinâmica econômica do país:

Norte:

11,8% das lojas, com 9% da população e 5,7% do PIB.

Nordeste:

22% das lojas, com 27% da população e 13,8% do PIB.



Centro-Oeste:

9,8% das lojas, com 8% da população e 10,6% do PIB.

Sudeste:

42,1% das lojas, com 42% da população e 53,3% do PIB.

Sul:

14,3% das lojas, com 15% da população e 16,6% do PIB.

A presença no Sudeste, região que concentra mais da metade do PIB nacional, reflete o posicionamento estratégico da marca nos principais centros econômicos do país. Com 42,1% dos pontos de venda e 42% da população brasileira, a região reúne a maior fatia da rede, o que evidencia a relevância para o desempenho do negócio.

Ao mesmo tempo, a distribuição das unidades nas demais regiões demonstra o compromisso da BFFC com uma expansão genuinamente nacional. O Nordeste concentra 22,0% dos pontos de venda, enquanto Sul (14,3% das lojas), Norte (11,8%) e Centro-Oeste (9,8%) mantêm presença consolidada em seus mercados. Essa capilaridade diversificada permite à companhia atender diferentes perfis de consumidores, reduzir a dependência de mercados específicos e capturar oportunidades de crescimento em distintas regiões do país.

Canal Digital e Delivery

O consumidor brasileiro não espera mais. Ele pede pelo celular, retira no locker, escolhe pelo totem e avalia pelo aplicativo. A BFFC acompanhou essa transformação e hoje colhe os resultados de ter apostado cedo na digitalização da jornada de consumo.

Em 2025, os canais digitais representaram aproximadamente 60% das vendas da rede, consolidando uma virada que vem sendo construída há anos. O delivery, principal motor desse crescimento, avançou de 12,4% para 17% de participação nas vendas totais, um salto expressivo que reflete tanto a expansão das plataformas parceiras quanto o amadurecimento do consumidor digital.



Esse movimento tem histórico. Em 2025, o canal de delivery registrou crescimento de 27,5% no volume de pedidos, 23,5% no GMV e 4,4% no número de lojas ativas nas plataformas, acompanhado também pela evolução consistente dos pedidos realizados diretamente pelo aplicativo próprio da marca.

Já nos pontos de venda físicos, os totens de autoatendimento geram resultados concretos: ticket médio mais alto, menor fricção no atendimento e mais autonomia para o cliente. Uma combinação que melhora a experiência e a eficiência operacional ao mesmo tempo.

Digital e presencial não competem na BFFC.
Complementam-se.

Estratégia de Crescimento e Visão Sustentável de Futuro

Crescer com consistência é diferente de crescer com pressa. A BFFC entende essa distinção e a coloca no centro do seu planejamento.

A estratégia da companhia se constrói sobre quatro pilares que se reforçam mutuamente: inovação, eficiência operacional, transformação digital e impacto social positivo. Não são frentes paralelas. São partes de um mesmo movimento, que gera valor para colaboradores, franqueados, investidores, consumidores e para as comunidades onde a empresa está presente.

Sustentabilidade, nesse contexto, não é um capítulo à parte. É uma premissa. Cada decisão de expansão, cada novo projeto tecnológico e cada contrato firmado carrega a mesma pergunta: *isso gera valor duradouro? É bom para o negócio e para quem está ao redor dele?*

Para garantir que essa visão se traduza em ação, o planejamento estratégico da BFFC é revisado periodicamente com a participação ativa de lideranças de diferentes áreas e níveis hierárquicos. Esse modelo colaborativo não é protocolo. É a forma como a companhia garante que as prioridades sejam compartilhadas, as decisões sejam fundamentadas em dados e os compromissos ESG assumidos publicamente se tornem parte do cotidiano da operação.



03

PESSOAS



Respeito aos Direitos Humanos

Crescer com responsabilidade começa pelo básico: respeitar as pessoas. Cada relação que a BFFC estabelece, com colaboradores, franqueados, fornecedores ou parceiros, é orientada pelo compromisso irrenunciável com os Direitos Humanos reconhecidos internacionalmente.

Esse compromisso se traduz em posições claras e inegociáveis:

Trabalho forçado, infantil e tráfico de pessoas:

A BFFC não compactua com práticas análogas ao trabalho forçado, com o trabalho infantil, com o tráfico de pessoas ou com qualquer forma de escravidão moderna. Em 2025, nenhuma operação ou fornecedor da companhia foi identificado com risco significativo nessas categorias.

Liberdade de associação e negociação coletiva:

Reconhecemos e respeitamos o direito dos colaboradores à liberdade de associação e à negociação coletiva junto aos sindicatos, dentro dos limites da legislação vigente.

Discriminação:

Não toleramos qualquer forma de discriminação, seja por raça, cor, religião, identidade de gênero, origem, idade, condição física ou mental, ou qualquer outro critério que contrarie a dignidade humana.

Combate à corrupção:

Parceiros e fornecedores da BFFC devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e propina. Esse compromisso está formalizado em cláusulas contratuais inegociáveis.

Nossos compromissos estão alinhados à Declaração Universal dos Direitos Humanos, ao Pacto Global e aos Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos.

Valorização de Pessoas e Sustentabilidade da Força de Trabalho

Na BFFC, pessoas não são recursos. São a razão pela qual o negócio funciona, cresce e faz sentido.

Em 2025, a companhia encerrou o ano com 2.327 colaboradores, ante 2.299 em 2024. Foram realizadas 2.387 novas contratações ao longo do ano, um crescimento expressivo em relação às 1.021 contratações de 2024. Do total de admissões em 2025, 62% foram mulheres e 38% homens, reforçando o avanço contínuo na consolidação de uma cultura organizacional que valoriza a diversidade e promove a equidade de gênero. FB-RN-000.B

Nota metodológica: O total de 2.327 colaboradores reflete o estoque consolidado da BFFC em 31 de dezembro de 2025, englobando as operações corporativas e as lojas próprias (excluindo unidades franqueadas). Já os indicadores de movimentação (admissões e desligamentos) e a taxa de rotatividade (111,21%) apresentados neste capítulo possuem um escopo restrito: contemplam exclusivamente o fluxo de colaboradores das lojas próprias em operação ao longo do exercício. Por abrangerem perímetros distintos (Companhia Total vs. Lojas Próprias) e naturezas de medição diferentes (posição estática vs. fluxo anual), as bases não permitem conciliação direta nesta edição. A unificação dos escopos para reporte integrado segue em desenvolvimento.

Número de colaboradores

Total de colaboradores

2024	2.299
2025	2.327

Jovens aprendizes

2024	36
2025	52

Estagiários

2024	2
2025	3

A BFFC prioriza a contratação local e busca candidatos que residam próximos às unidades, contribuindo para a qualidade de vida dos colaboradores e o desenvolvimento das comunidades onde está presente.

O modelo de remuneração é estruturado para reconhecer desempenho, apoiar o desenvolvimento profissional e contribuir para a retenção de talentos. A BFFC monitora regularmente as médias salariais por gênero e função, com o objetivo de garantir práticas justas, transparentes e alinhadas ao compromisso com a equidade.

Em 2025, um avanço concreto merece destaque: nas lojas próprias, o salário médio feminino superou o masculino pela primeira vez, um reflexo direto do compromisso crescente da companhia com a equidade salarial na operação. Nos níveis administrativo e executivo, a redução da diferença salarial entre gêneros segue como compromisso ativo, reconhecendo que a equidade plena é uma construção contínua.

Gerenciar a força de trabalho de forma responsável é essencial para a sustentabilidade do negócio. Em 2025, considerando as lojas próprias em operação, a taxa de rotatividade registrada foi de 111,21%. O setor de alimentação fora do lar historicamente apresenta índices de rotatividade mais elevados, reflexo da dinâmica operacional do segmento e do perfil de jovens em busca do primeiro emprego. A BFFC acompanha esse indicador de forma rigorosa e investe continuamente em ações de atração, integração, fortalecimento de planos de carreira, incentivos ao engajamento e melhoria das condições de trabalho, com o objetivo de promover maior estabilidade, desenvolvimento e satisfação entre os colaboradores. FB-RN-310a.1

Diversidade, Equidade e Inclusão

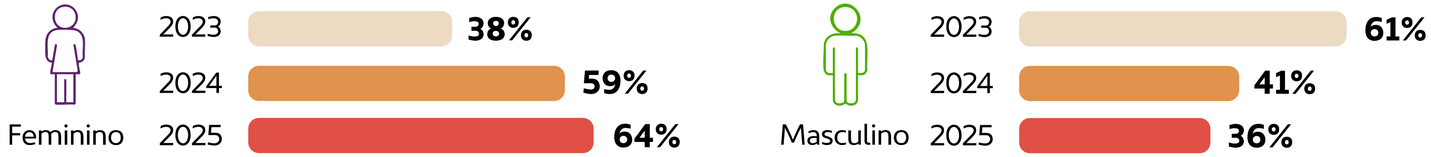
Acreditamos que a diversidade é o ingrediente essencial para criar ambientes mais inovadores, colaborativos e representativos.

Respeitar e valorizar as singularidades de cada pessoa é parte do nosso compromisso com o bem-estar e a dignidade de todos os colaboradores. Queremos que cada pessoa possa ser quem realmente é, contribuindo com suas vivências para a construção de um espaço mais justo e acolhedor.

Sabemos que ingredientes diferentes resultam em novos sabores, e é isso que buscamos com nossa equipe: um time plural que traz diferentes perspectivas e culturas, enriquecendo nossas operações e aproximando a empresa das realidades das comunidades onde atuamos.

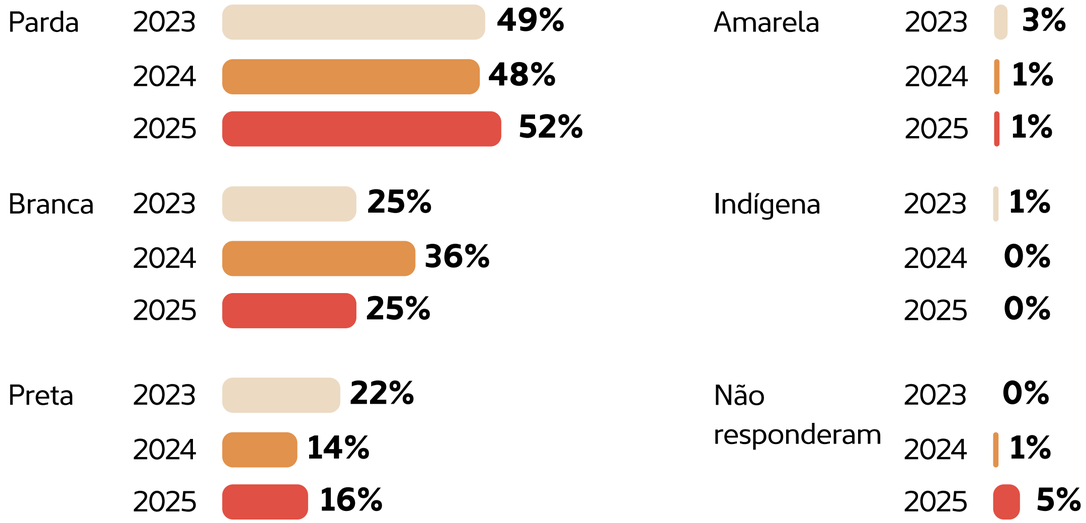
Para acompanhar esse compromisso, realizamos um mapeamento contínuo da diversidade por meio de autodeclaração no momento da contratação, monitorando indicadores como gênero, raça, faixa etária e pessoas com deficiência. Esses dados orientam nossas iniciativas e nos ajudam a evoluir constantemente.

Gênero

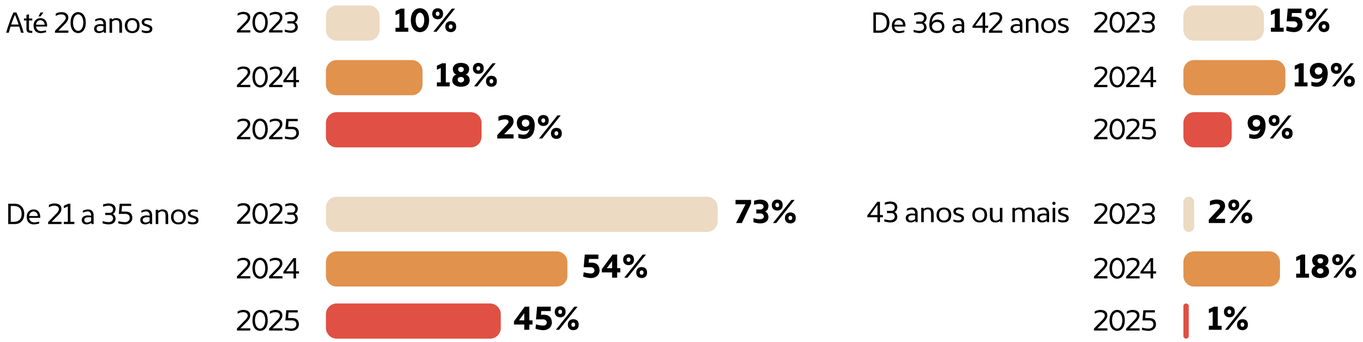


Outros: 1% registrado em 2023, não houve registro em 2024 e 2025.

Cor ou Raça

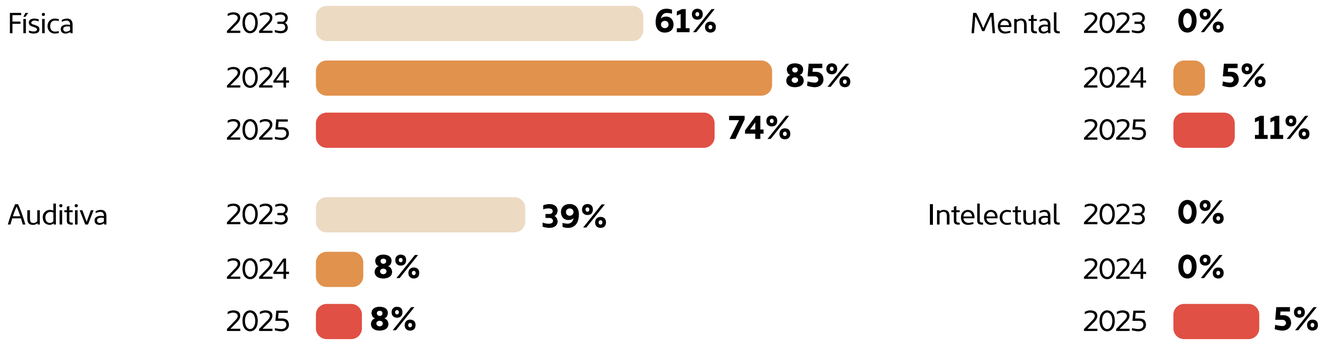


Faixa Etária



*o recorte mudou de "22 a 35" (2024) para "21 a 35" (2025), corrigindo a idade 21 que ficava fora das faixas

Deficiências



Nota metodológica: os percentuais de faixa etária e de cor/raça têm como base a autodeclaração dos colaboradores, registrada no momento da contratação, e não totalizam 100% em 2025. A qualificação dessa base segue em acompanhamento. Em 2025, o recorte da segunda faixa etária passou de "22 a 35 anos" para "21 a 35 anos", corrigindo a idade de 21 anos, que não era contemplada pelas faixas utilizadas no ciclo anterior.

Em 2023, pessoas com deficiência representavam 1% do quadro de colaboradores da BFFC. Em 2024, esse índice avançou para 1,48%, totalizando 35 profissionais. Em 2025, a companhia manteve os 35 colaboradores com deficiência, representando 1,50% do quadro total, com uma composição mais diversa entre os tipos de deficiência, incluindo pela primeira vez a categoria intelectual.

Benefícios

Na BFFC, a valorização das pessoas está no centro da estratégia de gestão. Por isso, a estrutura de remuneração e benefícios foi concebida para ir além do salário, reconhecendo resultados, promovendo bem-estar e contribuindo para a construção de um ambiente capaz de atrair, desenvolver e reter talentos.

A remuneração variável é parte central dessa estrutura. A Participação nos Lucros e Resultados, semestral para as áreas de Operações, Expansão e Liderança de loja e anual para o Corporativo, conecta diretamente o desempenho individual e coletivo ao retorno financeiro de cada colaborador. Prêmios de vendas e o sistema de pontos por mérito complementam esse modelo nas equipes das lojas, reconhecendo quem faz a diferença no dia a dia da operação.

O pacote de benefícios inclui vale-transporte, vale-refeição, cesta básica, assistência médica, assistência odontológica, seguro de vida e acesso ao TotalPass, promovendo bem-estar e qualidade de vida aos colaboradores. A companhia também oferece auxílio educacional e mantém parcerias com instituições de ensino, incentivando o desenvolvimento profissional e a educação continuada. Para os colaboradores do corporativo, o pacote contempla ainda plano de previdência privada. Os benefícios complementares variam conforme os acordos sindicais regionais, garantindo condições adequadas e alinhadas às particularidades de cada localidade onde a empresa está presente.

A BFFC participa ativamente de assembleias sindicais e processos de negociação coletiva, mantendo relações pautadas pelo diálogo, pelo respeito e pelo cumprimento integral dos direitos trabalhistas.

FB-RN-310a.2



Previdência Privada

Pensar no futuro é um ato de cuidado. O plano de previdência privada corporativa da BFFC existe para que os colaboradores do corporativo tenham, além da segurança do presente, uma perspectiva financeira sólida de longo prazo.

Em 2025, a adesão ao plano cresceu, avançou de 20% para 25% do público elegível, resultado que reflete o amadurecimento da cultura de planejamento financeiro dentro da companhia. O modelo funciona em formato de coparticipação, no qual a empresa realiza aportes em contrapartida às contribuições do colaborador, de acordo com a política interna de elegibilidade.

O plano conta com regras estruturadas de governança e progressão (vesting), que definem a consolidação gradual do direito aos valores aportados pela companhia conforme o tempo de vínculo do profissional com o plano. Isso estimula a retenção e o planejamento de carreira em longo prazo.

Em caso de desligamento, o colaborador dispõe de diferentes alternativas de continuidade. É possível transferir o saldo para um plano individual, realizar a portabilidade para outra previdência privada, permanecer como auto patrocinado ou efetuar o resgate conforme as condições estabelecidas em regulamento.

Esse benefício é mais um exemplo do cuidado da BFFC com a sustentabilidade financeira e a valorização de seus profissionais, indo além das práticas tradicionais e incentivando uma cultura de proteção social e planejamento de vida.



Segurança, Saúde e Bem-Estar

Garantir um ambiente de trabalho seguro, saudável e acolhedor é uma prioridade para a BFFC. Estamos comprometidos com a integridade física e mental dos nossos colaboradores e, por isso, promovemos ações contínuas de cuidado e bem-estar, adaptadas à realidade das diferentes unidades da companhia.

No ambiente corporativo, são oferecidas sessões quinzenais de massoterapia, com foco na redução do estresse e na melhoria da qualidade de vida durante a rotina de trabalho. Em 2025, a agenda de saúde e bem-estar foi fortalecida com a realização de um mapeamento individual das condições estruturais de trabalho, contemplando a avaliação das necessidades ergonômicas de cada colaborador. A iniciativa resultou na adoção de melhorias específicas, como aquisição de apoios para os pés, substituição de cadeiras, teclados e outros equipamentos adequados às necessidades identificadas.

Além disso, a companhia promoveu ações de conscientização voltadas à saúde física e emocional, incluindo palestras sobre equilíbrio psicológico, prevenção de lesões relacionadas ao trabalho e cuidados durante a gestação, reforçando o compromisso com o bem-estar integral dos colaboradores. Essas iniciativas se somam às campanhas regulares de promoção da saúde e ao incentivo à realização de check-ups médicos, com orientação especializada por meio da corretora de benefícios.

Todos os colaboradores contam ainda com um benefício de saúde ampliado, que oferece acesso a uma rede de mais de 11 mil academias parceiras em todo o Brasil, com mais de 250 modalidades disponíveis, como musculação, *crossfit*, dança, pilates, fisioterapia e *beach tennis*. O programa contempla também suporte à saúde emocional, com acesso a profissionais especializados em psicologia online, meditação e práticas integrativas voltadas ao equilíbrio e bem-estar.

Essa combinação de iniciativas demonstra o compromisso da BFFC em promover um ambiente de trabalho seguro, humano e saudável, onde cada colaborador se sinta valorizado e apoiado para desempenhar seu papel com equilíbrio, propósito e tranquilidade.

Integração de Novos Colaboradores

Entrar em uma nova empresa é, antes de tudo, uma experiência humana. Na BFFC, esse momento é tratado com o cuidado que merece: não como um processo burocrático, mas como o começo de uma história que se quer longa e significativa.

Quem chega às lojas passa por uma imersão cultural conduzida pelo time de Recursos Humanos e pelos Gerentes Gerais, onde propósito, valores e cultura ganham vida antes mesmo de qualquer treinamento técnico. A ideia é simples: para entregar uma boa experiência ao cliente, o colaborador precisa primeiro entender e sentir a essência da marca.

Para os profissionais do corporativo, a jornada vai além da própria área de atuação. Uma etapa de imersão prática nas lojas garante que cada pessoa compreenda, de dentro, como o negócio funciona na ponta. Esse contato com a operação aproxima times, alinha perspectivas e fortalece o senso de pertencimento desde os primeiros dias.

No primeiro dia de trabalho, cada novo integrante do time corporativo recebe um Kit de Boas-Vindas e assina o Termo de Compromisso e Adesão ao Código de Conduta Ética e Compliance. Dois gestos que dizem, juntos, o mesmo: você é bem-vindo e você faz parte de algo que leva a sério o jeito certo de fazer.

A preferência por contratações locais também integra essa filosofia. Aproximar as pessoas de onde trabalham não é só uma questão logística. É uma forma de cuidar da qualidade de vida de quem escolhe a BFFC e de fortalecer os laços com as comunidades onde estamos presentes.



Cultura que Inspira: A Escuta Contínua que Constrói

Na BFFC, escutar não é protocolo. É parte da cultura. Entender como cada pessoa se sente dentro da organização é o que permite transformar percepção em ação e intenção em resultado.

Para isso, a companhia mantém uma estrutura de escuta ativa em diferentes ritmos e formatos. A pesquisa de pulso acontece quinzenalmente no corporativo e semanalmente nos restaurantes, garantindo que o termômetro do clima organizacional seja lido quase em tempo real. A pesquisa de clima anual, realizada por meio do GPTW nos Centros de Apoio ao Restaurante, aprofunda essa leitura e subsidia ações estruturadas de melhoria. Nas lojas próprias, a pesquisa de clima semestral foi substituída, em 2025, pela Pesquisa de Pulso semanal.

O Fit Cultural, aplicado a todos os novos colaboradores do corporativo e novos franqueados, garante que a integração de valores aconteça desde o primeiro contato com a marca, fortalecendo a identidade e o alinhamento cultural em toda a rede.

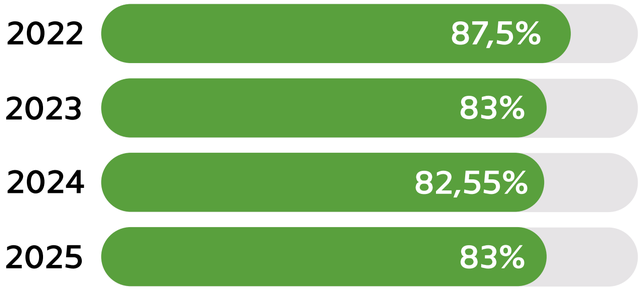


Pesquisa de Clima Corporativo — GPTW

Em 2025, a BFFC conquistou o selo *Great Place to Work* **pelo oitavo ano**, mantendo a nota 83. Um resultado que não surpreende quem acompanha a trajetória da companhia, mas que reafirma, a cada ciclo, que o compromisso com as pessoas não é discurso.

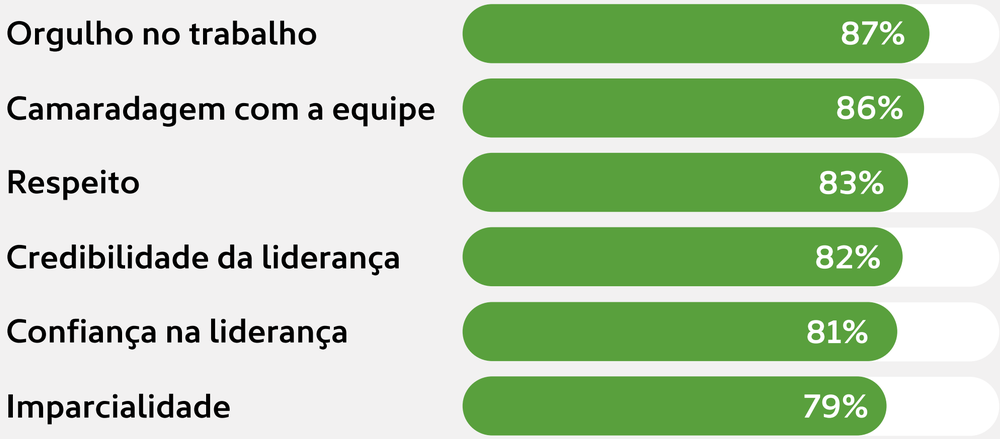
A adesão à pesquisa alcançou 83% dos colaboradores em 2025. Um resultado que diz muito sobre a confiança no processo e sobre a disposição da empresa de ouvir, de verdade, as percepções e experiências de suas equipes.

Adesão à pesquisa



Os indicadores de 2025 revelam um ambiente de trabalho que inspira:

Indicadores em 2025



Evolução histórica do GPTW

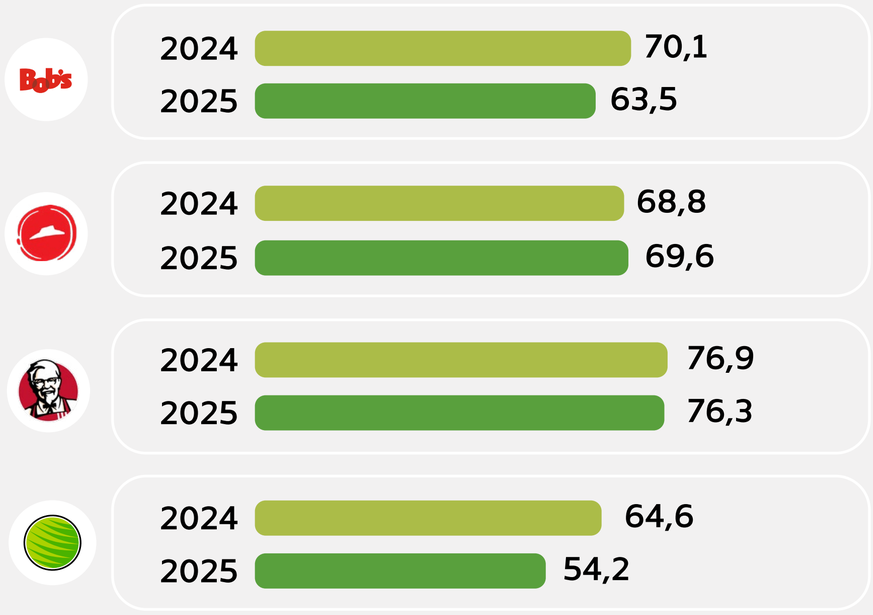


Pesquisa de Pulso — Lojas e Corporativo

A pesquisa de pulso é a forma como a BFFC mede o clima organizacional em tempo quase real: rápida, frequente e direta. Nas lojas próprias, ela acontece semanalmente, garantindo que nenhuma percepção relevante passe despercebida por muito tempo.

Mais do que um instrumento de mensuração, esse processo consolida uma cultura de feedback contínuo, promovendo o desenvolvimento individual e coletivo em alinhamento com os valores da organização.

Resultados do eNPS (Employee Net Promoter Score)



Crescer juntos é mais do que necessário — é parte da nossa cultura.

A pesquisa de pulso em quatro palavras:

- **Curta:** poucas perguntas, muito valor.
- **Frequente:** quinzenal no corporativo, semanal nos restaurantes.
- **Ágil:** fácil de responder, fácil de analisar.
- **Focada:** sempre com um tema, sempre com propósito.

Para que serve:

- Identificar pontos fortes com agilidade.
- Antecipar problemas antes que se tornem crises.
- Transformar escuta em engajamento real.
- Estimular melhorias contínuas a partir de quem vive a operação.
- Promover o desenvolvimento individual e coletivo alinhado aos valores.

Pesquisa de Clima (Histórico)

Em 2025, a BFFC aprimorou sua estratégia de escuta dos colaboradores ao adotar a metodologia de Pesquisa de Pulso como principal ferramenta de monitoramento da experiência dos profissionais. A mudança teve como objetivo ampliar a frequência do acompanhamento das percepções sobre o ambiente de trabalho, permitindo uma leitura mais ágil dos principais indicadores relacionados ao engajamento e à experiência das equipes. Com ciclos de aplicação mais curtos e recorrentes, a Pesquisa de Pulso fortaleceu a capacidade da empresa de identificar oportunidades de melhoria, avaliar a efetividade das ações implementadas e promover uma gestão cada vez mais próxima das necessidades de seus colaboradores. A adoção dessa metodologia reforça o compromisso da BFFC com uma escuta ativa, contínua e orientada por dados, contribuindo para a evolução das práticas de gestão de pessoas e para a construção de um ambiente de trabalho cada vez mais saudável, inclusivo e sustentável.

Ouvir com profundidade, entretanto, também exige tempo e método. Historicamente, as lojas da BFFC realizaram pesquisas de clima semestrais, compostas por perguntas mais abrangentes e analíticas, capazes de oferecer uma visão aprofundada da experiência dos colaboradores. Enquanto as pesquisas de pulso permitem acompanhar percepções de forma mais frequente e ágil, as pesquisas de clima contribuem para a identificação de tendências, padrões e oportunidades que emergem a partir de uma análise mais ampla da jornada dos times.

Os resultados das últimas edições da Pesquisa de Clima (2023 e 2024), que antecederam a consolidação da Pesquisa de Pulso, em 2025, (cujos resultados comparativos 2024 vs. 2025 estão apresentados na página 75), demonstraram uma trajetória consistente de evolução em todas as marcas:

Pesquisa de Clima: 2023 e 2024

	2023	2024	Variação Satisfação
Bob's	79,71	87,68	▲ 8,56%
	75,45	83,94	▲ +11,3%
	82,8	91,38	▲ +10,4%

Os resultados históricos das Pesquisas de Clima evidenciam a relevância dessa ferramenta como instrumento de escuta organizacional e gestão, demonstrando avanços consistentes nos indicadores de experiência dos colaboradores em todas as marcas. Embora a Pesquisa de Pulso tenha passado a desempenhar papel central no monitoramento contínuo da experiência dos colaboradores, a Pesquisa de Clima permanece como uma metodologia estratégica e complementar, podendo ser utilizada novamente sempre que necessário para aprofundar diagnósticos, avaliar tendências organizacionais e apoiar a tomada de decisões relacionadas à gestão de pessoas.

Em 2025, com a Pesquisa de Pulso consolidada como principal instrumento de escuta, as médias registradas foram: Bob's 63,5, KFC 76,3 e Pizza Hut 69,6 nas lojas (aplicação semanal) e 54,2 no corporativo (aplicação quinzenal).

A escuta não termina quando o colaborador sai. As pesquisas de *offboarding* garantem que a percepção de quem parte também contribua para melhorar a experiência de quem fica, alimentando um ciclo contínuo de aprendizado e aprimoramento.

Todo esse processo é complementado por um modelo estruturado de avaliação de desempenho, que oferece uma visão ampla do período, conectando resultados alcançados e comportamentos observados no ambiente de trabalho.

Educação, Performance e Reconhecimento

Na BFFC, aprender não é uma etapa do *onboarding*. É uma prática que não tem fim. O desenvolvimento de pessoas está no centro da estratégia de crescimento da companhia, sustentado por programas estruturados, ferramentas digitais e uma cultura que valoriza quem evolui e inspira outros a fazer o mesmo.

25

formatos de conteúdo na Academia

87,5%

dos colaboradores matriculados concluíram e certificaram as trilhas em 2025



Academia de Excelência

A Academia de Excelência é a plataforma corporativa de aprendizagem da marca Bob's, criada para centralizar e democratizar o acesso ao conhecimento em toda a rede. Com foco em capacitação prática e desenvolvimento de competências, oferece conteúdos personalizados tanto para lideranças quanto para equipes operacionais, com uma experiência de aprendizado acessível, moderna e engajadora.

São 25 formatos de conteúdo disponíveis, incluindo vídeos, e-books interativos, podcasts, animações e recursos gamificados, com navegação inspirada em plataformas de streaming e uso de inteligência artificial para personalização das trilhas.

Em 2025, os números da capacitação revelam uma operação que levou o aprendizado a outro patamar:

2.255.700 Horas de capacitação

21.900 Certificados emitidos

94 Cursos disponíveis

225,5 Horas por colaborador/ano

+R$ 200 mil Investimento em capacitação

Nota metodológica: os números de capacitação de 2025 têm origem na Academia de Excelência e não são comparáveis aos publicados em ciclos anteriores, apurados em base distinta. O escopo e a forma de apuração do indicador seguem em acompanhamento.

O desenvolvimento profissional é apoiado por uma estrutura de capacitação contínua, composta por trilhas obrigatórias, materiais técnicos e programas voltados a diferentes perfis e momentos da jornada profissional.

No âmbito da Academia de Excelência, destacam-se três iniciativas principais:

- **Jornada do Franqueado:** 8 meses de formação para quem opera a marca;
- **Escola de Líderes:** três níveis de formação para gerentes;
- **Bob's SuperStar:** desenvolvimento de monitores, com etapas online e práticas presenciais.

Complementando essa estratégia, a companhia mantém programas independentes voltados ao desenvolvimento educacional e à formação de lideranças:

- **Programa EduCAR:** iniciativa de apoio financeiro à educação formal que contribui para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos colaboradores. Em 2025, 75% das solicitações de bolsas de estudo foram contempladas, reforçando o compromisso da companhia com a educação continuada e a qualificação de suas equipes.
- **Cultura Forte:** programa de desenvolvimento de lideranças inclusivas e colaborativas, estruturado em dois módulos — um para líderes e outro para futuros líderes — com duração de 12 meses e encontros mensais. Em 2025, participaram da iniciativa 25 gerentes e 29 futuros líderes.

Todos esses programas são apoiados por uma biblioteca técnica constantemente atualizada, com manuais digitalizados organizados por áreas da loja, equipamentos e funções, garantindo que o conhecimento necessário esteja sempre acessível às equipes.

Incentivo à Educação Formal – Programa EduCAR

Investir na educação formal dos colaboradores é apostar no futuro de cada pessoa e, ao mesmo tempo, no futuro da companhia. O EduCAR nasce dessa convicção: oferecer suporte financeiro para que quem faz parte da BFFC possa continuar estudando, crescendo e construindo uma trajetória profissional mais sólida.

Como parte do Programa de Gente e Gestão, o EduCAR concede auxílio educacional com base no mérito de cada colaborador, incentivando o estudo contínuo em instituições reconhecidas e alinhadas à função atual ou a possíveis movimentos de carreira. O benefício está disponível para todas as unidades corporativas de negócio e pode custear até 90% das despesas educacionais, conforme critérios internos.

Colaboradores beneficiados

2024 10%
2025 13,08%

Pedidos de bolsa contemplados

2024 58%
2025 75%

Investimento total em capacitação

2024 N/D
2025 + R$ 200 mil

Em 2025, 28 profissionais foram beneficiados pelo programa, representando 13,08% do quadro corporativo, avanço em relação aos 10% registrados em 2024.

A avaliação de desempenho, aplicada a 100% dos colaboradores com mais de seis meses de empresa, orienta as ações de desenvolvimento, incluindo o EduCAR, programas de coaching e movimentações de carreira. Em 2024, 20% da equipe foi beneficiada por movimentações de carreira e outros 30% participaram de ações formais de desenvolvimento, individuais ou em grupo.

Desenvolvimento de Lideranças

Liderar bem é uma habilidade que se constrói continuamente. Por isso, a BFFC investe no desenvolvimento de líderes capazes de inspirar equipes, fortalecer a cultura organizacional e promover ambientes de trabalho mais colaborativos, engajados e alinhados aos valores da companhia.

Em 2025, o principal destaque dessa estratégia foi o **Programa Cultura Forte**, iniciativa voltada ao desenvolvimento de lideranças inspiradoras e à consolidação da cultura organizacional. Estruturado em jornadas de aprendizagem ao longo de 12 meses, o programa reuniu líderes e futuros líderes em encontros periódicos dedicados ao fortalecimento de competências essenciais para a gestão de pessoas e para a construção de ambientes de confiança.

Entre os temas abordados estiveram confiança como ferramenta de liderança, comunicação, escuta ativa, inteligência emocional, autogestão, desenvolvimento de equipes, reconhecimento, contratação, compartilhamento de conhecimento e celebração de conquistas. A proposta foi incentivar uma liderança mais próxima, preparada para desenvolver pessoas e capaz de transformar os valores da organização em práticas cotidianas.

Ao longo do programa, mais de 50 líderes participaram de aproximadamente 20 horas de capacitação. A iniciativa alcançou avaliação média de 4,8 pelos participantes, que destacaram a relevância dos temas abordados, a aplicabilidade prática dos conteúdos e sua contribuição para o aprimoramento das competências de liderança.

Como parte do acompanhamento do desenvolvimento profissional, a companhia também realiza avaliações periódicas de desempenho. Os resultados de 2025 demonstram uma concentração significativa de profissionais nos níveis mais elevados de avaliação, reforçando a importância do investimento contínuo na formação de lideranças e no fortalecimento da cultura organizacional.

Formação de Gerentes de Restaurante

Gerir uma loja é, acima de tudo, gerir pessoas. Com essa convicção, a BFFC promoveu uma jornada formativa presencial voltada aos gerentes de restaurante das unidades próprias, conduzida com o apoio das lideranças da área de Gente. A iniciativa foi realizada nas regiões de São Paulo, Rio de Janeiro, Pernambuco, Bahia e Alagoas, fortalecendo a disseminação de práticas de gestão alinhadas à cultura e aos valores da companhia.

A trilha abordou temas diretamente conectados à realidade da operação e aos desafios da liderança no dia a dia, incluindo jornada do líder, jornada do colaborador, relações trabalhistas, saúde mental, recrutamento e seleção, comunicação e processos de Gente.

Mais do que transmitir conhecimento técnico, a formação teve como objetivo fortalecer a capacidade dos gestores de desenvolver equipes, promover ambientes de trabalho saudáveis e contribuir para uma experiência positiva dos colaboradores ao longo de sua trajetória na companhia. Em 2024, a iniciativa alcançou 99% de satisfação entre os participantes, refletindo a relevância dos conteúdos abordados e sua aplicabilidade prática no cotidiano das operações.



Formação de Franqueados

Franqueados preparados contribuem para uma rede mais forte, resiliente e alinhada aos valores da marca. Por isso, a BFFC investe continuamente no desenvolvimento de sua rede de parceiros, promovendo iniciativas que fortalecem a gestão dos negócios e apoiam a evolução das operações em todo o país.

Ao longo dos anos, a companhia realizou jornadas de formação voltadas aos franqueados, abordando temas como gestão estratégica, inteligência financeira, dimensionamento de equipes, fontes de investimento e compartilhamento de boas práticas entre operadores da rede. Essas iniciativas contribuíram para o fortalecimento da gestão e para a construção de uma cultura de aprendizado contínuo.

Em 2025, o principal destaque foi a construção de um material estruturado sobre gestão de pessoas, desenvolvido para apoiar os franqueados na atração, desenvolvimento e retenção de talentos. O conteúdo reúne orientações, diretrizes e boas práticas alinhadas à cultura da companhia e foi apresentado durante a Convenção de Franqueados de 2025, ampliando o acesso ao conhecimento e fortalecendo a gestão de pessoas em toda a rede.

Complementando essas iniciativas, a Pesquisa de Engajamento e Satisfação aplicada periodicamente aos franqueados oferece à companhia uma visão estratégica sobre a percepção da rede, permitindo identificar oportunidades de melhoria, priorizar demandas e orientar planos de ação com base em evidências.

Entre os principais benefícios da Pesquisa de Engajamento e Satisfação estão:

- Mapeamento do nível de engajamento e satisfação dos franqueados e dos fatores que mais influenciam sua experiência com a marca;
- Identificação de oportunidades de aprimoramento na gestão da rede e no relacionamento entre franqueadora e franqueados;
- Acesso a referências e boas práticas do setor de franquias, contribuindo para a evolução contínua da operação;
- Desenvolvimento de planos de ação estruturados para fortalecer a rede e promover melhorias contínuas.

Desde a primeira aplicação da pesquisa, em 2021, o Bob's tem registrado avanços consistentes nos indicadores de engajamento, satisfação e NPS da rede, reforçando a importância da escuta ativa e da construção conjunta de soluções para o fortalecimento do sistema de franquias.

Programa de Excelência (PEX)

Reconhecer quem faz bem feito não é apenas justo. É estratégico. O **Programa de Excelência da BFFC** existe para celebrar as lojas que se destacam em quatro frentes que definem a qualidade da operação: desempenho em canais digitais, avaliação operacional, satisfação do cliente e engajamento com a plataforma de aprendizagem.

As lojas que atingem os critérios de excelência em cada trimestre têm seus colaboradores elegíveis premiados com **Bob's Coins**, além de participarem de lives com sorteios que tornam o reconhecimento ainda mais dinâmico e coletivo. O ponto alto do programa é o PEX Diamante, destinado aos franqueados de maior destaque, com premiações que incluem cruzeiros, city tours no Rio de Janeiro e estadias em resorts. Uma forma de dizer, com experiências reais, que excelência tem recompensa.

Relacionamento com os Consumidores

No Bob's, o relacionamento com o consumidor é uma prioridade estratégica. Atuamos de forma multicanal, com foco na escuta ativa, personalização de experiências e uso inteligente de dados para fortalecer a fidelização e melhorar continuamente os nossos serviços.

Acompanhamos de forma estratégica a evolução do perfil do consumidor, que se mostra cada vez mais conectado, informado e criterioso em suas escolhas. Em resposta a essas transformações, aprimoramos continuamente nosso modelo de atendimento, com investimentos em tecnologia, capacitação das equipes e indicadores de performance que nos ajudam a entregar experiências mais relevantes e personalizadas.

O atendimento ao cliente passou por uma jornada de transformação digital. Do modelo tradicional baseado em call center, migramos para plataformas que integram redes sociais e chatbots, multicanalidade e, mais recentemente, soluções de automação e inteligência artificial com integração de canais, tornando o atendimento mais ágil, personalizado e eficiente.



Bob's Fã

Lançado em 2012, o Bob's Fã é muito mais do que um programa de fidelidade. É o canal que conecta a marca a quem mais importa: o cliente que volta. Em 2025, o programa registrou avanços expressivos em todos os indicadores, consolidando-se como um dos pilares da estratégia de relacionamento da rede.

Clientes cadastrados

2024	2,5 mi	Variação
2025	3,4 mi	▲ 36%

Clientes ativos

2024	650 mil	Variação
2025	1,5 mi	▲ 130,8%

Base legada para reativação

2024	4 mi
2025	3,9 mi

Apps instalados

Variação
▲ 32%

Cupons resgatados

Variação
▲ 9%

Em 2025, o Bob's Fã acelerou a expansão digital: a base de clientes cadastrados cresceu 36% e alcançou 3,4 milhões de usuários, enquanto o total de clientes ativos mais que dobrou (+130,8%). Assim, foi atingido 1,5 milhão de consumidores engajados, impulsionado pelo avanço de 32% nos aplicativos instalados e de 9% no volume de cupons resgatados.



Presença Digital e Reputação

Em 2025, os perfis digitais do Bob's registraram 8.472.299 pesquisas no Google, um indicador expressivo do alcance e da relevância da marca no ambiente digital.

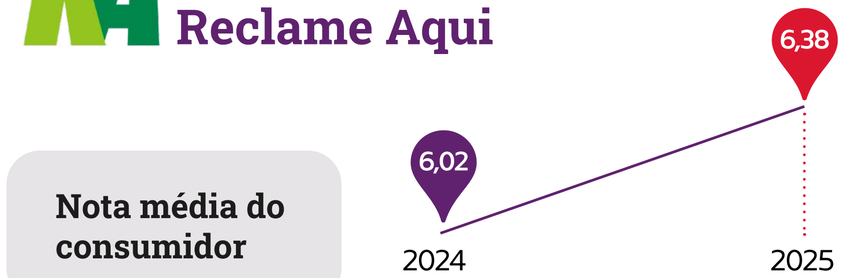
No Reclame Aqui, a companhia avançou na qualidade do atendimento: a nota média dos consumidores subiu de 6,02 em 2024 para 6,38 em 2025, reflexo de um trabalho consistente de melhoria nos processos de resposta e resolução.

O crescimento no volume de reclamações reflete também o aumento da base de clientes e da presença digital da marca. O que importa é a trajetória da nota: cada décimo a mais reflete clientes que saíram mais satisfeitos do que entraram.

A Central de Ajuda "Fala Comigo, Bob's" segue como um importante ponto de apoio ao consumidor, com mais de duas mil visualizações mensais. Os temas mais acessados incluem dúvidas sobre o Bob's Fã, recuperação de cadastro e atualização de dados.

Nossa estratégia de gestão da experiência do cliente está ancorada em seis pilares: entender o cliente, projetar experiências, capacitar a linha de frente, liderar com foco no cliente, utilizar métricas relevantes e valorizar o feedback como ferramenta de evolução.

Indicadores Reclame Aqui



	2024	2025
Reclamações recebidas	1.221	1.427
Reclamações avaliadas	687	743

Indicadores de Relacionamento com Clientes Bob's – 2025

4,0
de 5,0

Média geral
Google Meu Negócio

Bob's: 4,2 de 5,0

Bob's Shakes: 3,9 de 5,0

Em uma escala que vai até 5,0 estrelas, a média geral de 4,0 no Google Meu Negócio (4,2 nas lojas Bob's) reflete um patamar sólido de aprovação dos consumidores em toda a rede.

A qualidade percebida é sustentada por uma operação auditada: cada unidade recebe quatro auditorias por ano, conduzidas por empresa independente especializada, com classificação por zonas de desempenho (excelência, qualidade, atenção e crítica) e histórico desde 2020. O método Fourbox padroniza a atuação dos consultores junto aos franqueados, garantindo comparabilidade entre as unidades. Nos canais de atendimento, mais de 80% dos clientes se declaram satisfeitos — desempenho reconhecido também pela SoluCX.

Reclame Aqui

A trajetória de melhoria nos indicadores do Reclame Aqui reflete um trabalho consistente de aprimoramento no atendimento e na resolução de demandas dos consumidores.

Nota metodológica: os indicadores do Reclame Aqui publicados no Relatório de Sustentabilidade 2025 e os apresentados neste ciclo provêm de apurações distintas e não são comparáveis entre si. Por essa razão, apresenta-se apenas a série mais recente, no capítulo Presença Digital e Reputação.

Net Promoter Score — NPS

O Net Promoter Score (NPS) do ciclo 2025 não pôde ser apurado em base comparável, em razão da migração dos sistemas de gestão de frente de loja; o indicador segue em acompanhamento. Em 2024, ano-base disponível, o indicador alcançou 91,3, demonstrando elevado nível de satisfação entre os consumidores da marca.

Em 2024, foram realizadas 165.710 pesquisas em 920 pontos de venda, com distribuição clara de sentimento: 93% dos respondentes foram classificados como promotores, 5% como neutros e apenas 2% como detratores.

Como estratégia de valorização da participação, foram enviados 143.130 vouchers aos respondentes, incentivando a fidelização e o retorno às unidades.

Segundo a metodologia do NPS (Net Promoter Score), apurado por meio da pesquisa de satisfação aplicada aos clientes nos pontos de venda, os respondentes da pesquisa são classificados em três categorias, com base na nota de 0 a 10 atribuída à pergunta "Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar nossa marca a um amigo ou colega?":

- **Promotores (nota 9 ou 10):** clientes altamente satisfeitos, com forte probabilidade de recomendar a marca.
- **Neutros (nota 7 ou 8):** clientes satisfeitos, mas que não demonstram entusiasmo ou lealdade ativa.
- **Detratores (nota de 0 a 6):** clientes insatisfeitos, com potencial de impacto negativo na reputação da marca por meio de críticas ou desistência da recompra.

04

COMUNIDADE

Nosso propósito é transformar a educação no Brasil.

Desde 2022, o Instituto Bob's atua como um incentivador dos jovens com fome de conhecimento. Ao longo dos anos, foram desenvolvidas diferentes ações para capacitar e motivar adolescentes e jovens adultos dos quatro cantos do Brasil, para criar uma geração de profissionais que é forte, bem habilitada e capaz de enfrentar todo tipo de desafio.

A missão do Instituto é mudar vidas, conectar pessoas e promover a valorização da educação. Com essas metas em mente, apoiamos o desenvolvimento social com trilhas de capacitação, apoio a organizações e entidades sociais, além de ações especiais de voluntariado.

As atividades do Instituto Bob's são feitas pela nossa rede voluntária, formada pelos colaboradores da companhia. Cada um deles dedica seu tempo a compartilhar experiências, falar sobre suas trajetórias, conduzir aulas e mentorias que auxiliam os participantes a terem mais bagagem cultural e repertório. A interação entre as partes é essencial, pois incentiva e motiva os jovens a se desenvolverem, tanto profissional quanto pessoalmente, e a seguirem sempre seus sonhos e expectativas para o futuro.

Somos parceiros do *Junior Achievement* (JA) Rio de Janeiro, braço local de uma das maiores instituições de impacto social do mundo. A entidade oferece programas de aprendizado imersivo em escolas públicas, feitos presencial e remotamente. Assim, é promovido o ensino e a capacitação dos jovens, além de despertar o espírito empreendedor nos participantes.



Em 2025, a parceria ganhou escala com dois programas complementares: o Futuro do Trabalho, com 201 jovens atendidos e 53 voluntários corporativos mobilizados em quatro estados, e a Trilha Empreendedora, exclusiva do estado do Rio de Janeiro, que alcançou 1.853 jovens com 20 voluntários engajados. Ao todo, foram mais de 2.050 jovens no ano, com fortalecimento de habilidades socioemocionais, empregabilidade e mentalidade empreendedora — em alinhamento aos ODS 4, 8 e 10.

"Mais do que números, essa união reflete o nosso propósito de transformar vidas. Juntos, seguimos fortalecendo a educação e construindo caminhos de oportunidade para a juventude brasileira."

Ana Luiza Silva

Diretora Executiva, JA Rio de Janeiro

Conexão do Bem

O Conexão do Bem é o programa de voluntariado corporativo do Instituto Bob's, que incentiva os colaboradores a se engajarem em ações feitas em prol do desenvolvimento social, melhoria contínua de projetos para as pessoas e pelo bem-estar das comunidades.

Conectamos nossos valores e propósitos com a sustentabilidade e atuamos em ações que fortalecem o vínculo entre as comunidades e a companhia. Assim, contribuímos de maneira ativa para que o crescimento social aconteça de maneira constante e sólida.

O Conexão do Bem é uma forma de os colaboradores fazerem a diferença e se tornarem agentes de transformação. Em cada uma das atividades, os voluntários podem fazer a diferença para o mundo, com a doação de seu tempo e suas habilidades para uma causa que auxilia no desenvolvimento das pessoas ao nosso redor.



Os indicadores de participação do Conexão do Bem — número de voluntários, horas dedicadas e índice de satisfação dos participantes — seguem em acompanhamento. Em 2024, ano-base disponível, o programa reuniu mais de 60 voluntários, que dedicaram mais de 600 horas às atividades sociais e educativas promovidas pelo Instituto Bob's, com 95% de satisfação entre os participantes.



Escola Jovem de Negócios

A Escola Jovem de Negócios é uma das principais iniciativas do Instituto Bob's. O programa oferece a estudantes da rede pública de ensino atividades dinâmicas sobre empreendedorismo, saúde financeira, mercado de trabalho, cidadania, ética e liderança.

A partir dessas ações, os participantes se desenvolvem tanto em habilidades técnicas quanto em competências comportamentais, o que os prepara ainda mais para desafios em suas carreiras e na vida como um todo. Com as atividades, é promovido o protagonismo dos jovens, incentivo ao estudo, além de motivá-los a superarem os próprios limites enquanto realizam seus sonhos.

Em 2025, 58 colaboradores se inscreveram para ministrar as atividades nas escolas. Ao todo, foram 114 horas de capacitações que auxiliam diretamente na formação profissional de mais de 500 jovens.

Shake do Bem

Lançada em 2025, a campanha Shake do Bem é uma iniciativa nacional para a arrecadação de fundos para o Instituto Bob's. A ação acontece em todas as lojas e quiosques do Bob's do Brasil e parte dos lucros da venda dos *milk shakes* clássicos é revertida para a Orquestra Maré do Amanhã (OMA).

Criada em 2010, a OMA é uma iniciativa realizada no Complexo da Maré que permite que crianças e adolescentes aprendam sobre música clássica, como tocar os instrumentos e participem de concertos, onde mostram todo o potencial e talento que têm dentro de si.

Apoio Humanitário

Para a BFFC, dar apoio às comunidades é dar apoio ao desenvolvimento da sociedade como um todo. Ao longo dos anos, nos dedicamos a cuidar das pessoas, com ações proativas que dão acolhimento, dignidade e suporte aos participantes.

A cada ano, fortalecemos as parcerias com instituições especializadas que promovem diferentes tipos de atendimento às pessoas em situação de vulnerabilidade. Dessa forma, possibilitamos que o trabalho continue e impacte cada vez mais pessoas.

Instituto Refazer

Há mais de dez anos, o Bob's é parceiro do Instituto Refazer, uma ONG que trabalha com famílias em situação de vulnerabilidade e crianças com doenças raras, crônicas e complexas.

Em 2025, foram doados cerca de 1.740 lanches — média de 120 por mês, além de 300 unidades nas ações de Dia das Crianças e Natal —, integrando o Programa de Suporte Integral (PSI) do Instituto.

"O que diferencia essa atuação é a disposição em caminhar junto, compreendendo as necessidades reais do trabalho social. Esse olhar atento e colaborativo fortalece as ações e cria uma relação de parceria que vai além do apoio institucional."

Ana Wanderley
Presidente do Instituto Refazer

A entidade oferece atendimentos multidisciplinares que buscam incluir as pessoas, promover bem-estar e dignidade, para que as famílias tenham os recursos necessários para mudar de vida e para lidar com as condições de saúde.



Instituto refazer

O Bob's, por meio da parceria, faz a doação de lanches ao Instituto, que os distribui nos atendimentos e em ações especiais feitas com os participantes, como em celebrações de Dia das Crianças e Natal.

Muito além do sanduíche, a doação representa um momento de acolhimento da nossa marca, que se preocupa em criar momentos marcantes para as crianças e seus familiares por meio de uma refeição especial.

ONG Sol

Desde 2024, mantemos uma parceria com a ONG Sol, organização dedicada ao atendimento de pessoas em situação de rua. Por meio dessa iniciativa, colaboradores voluntários da BFFC participam de ações de entrega de refeições, promovendo não apenas apoio material, mas também momentos de acolhimento, escuta e atenção às pessoas atendidas.

A parceria contribui para ampliar o alcance das ações sociais desenvolvidas pela ONG e reforça o compromisso da BFFC com a promoção da solidariedade, da empatia e do cuidado com populações em situação de vulnerabilidade. Mais do que a doação de alimentos, a iniciativa busca fortalecer vínculos humanos e gerar impacto positivo nas comunidades onde a companhia está presente.



Ações Comunitárias Regionais

Acreditamos que cada local tem necessidades específicas e é preciso olhar com atenção para isso. Incentivamos que os nossos franqueados realizem ações especiais em suas lojas, a partir do que as comunidades precisam. Assim, se cria um elo entre o restaurante e as pessoas, além de demonstrar o engajamento que a empresa possui em contribuir para o desenvolvimento regional.

Com as diferentes ações feitas Brasil afora, é promovido o acolhimento das pessoas e a solidariedade entre todos. Cada atividade é pensada para ter impacto e transformar positivamente a vida de famílias em situação de vulnerabilidade. É assim que é reafirmado o compromisso com o desenvolvimento social e a sustentabilidade para todos.





05

SUSTENTABILIDADE

Visão de Sustentabilidade

Para a BFFC, a sustentabilidade é um conjunto de ações essenciais que se complementam e garantem um bom desenvolvimento da empresa e da sociedade. Agir com ética, transparência e conformidade legal é algo intrínseco aos negócios que fazemos, assim como promover o crescimento dos colaboradores e das comunidades que estão ao nosso redor.

Entendemos que, mais do que nunca, os cuidados com o meio ambiente são fundamentais para garantir um futuro melhor para nós e para as próximas gerações. Queremos gerar impacto positivo com ações que fomentam a preservação dos ecossistemas, reduzem a emissão de gases poluentes, além de diminuir a geração de resíduos nas operações.

A visão de sustentabilidade da empresa está baseada em dois ingredientes muito importantes:

- Contribuir para um futuro mais equilibrado e saudável com o uso de produtos feitos a partir de fontes sustentáveis;
- Rastrear a cadeia de suprimentos, para garantir que nos relacionamos com empresas alinhadas à nossa visão de mercado e as práticas de ESG que adotamos diariamente.

Encaramos com responsabilidade e atenção os desafios de uma atuação ambientalmente mais responsável.



Uso de Materiais Sustentáveis

Para reduzir os impactos gerados por itens da nossa cadeia de valor, o Bob's adota práticas de gestão de embalagens que visam mitigar potenciais efeitos negativos ao meio ambiente, além de nos garantir materiais feitos de forma ambientalmente responsável.

Todas as embalagens de papel são fornecidas por empresas certificadas pelo *Forest Stewardship Council* (FSC), o que assegura que só utilizamos materiais feitos a partir de uma origem responsável. Essa é uma prática que reforça o compromisso da BFFC com padrões e normas internacionais de manejo florestal, que garantem que não haverá desmatamento na confecção de produtos feitos de celulose. FB-RN-150a.2

Em alinhamento aos compromissos de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, o Bob's também possui uma parceria com a Eureciclo, que promove a reciclagem de materiais da nossa cadeia de suprimentos. A empresa faz a coleta dos resíduos, a separação e, com processos inovadores e tecnológicos, cria novos itens como embalagens sustentáveis, por exemplo. A BFFC mantém essa parceria com a Eureciclo desde 2022 para compensação ambiental de embalagens. No período, foram compensadas 1.436 toneladas de embalagens — volume acumulado desde o início da parceria, em 2022 —, promovendo o fortalecimento da cadeia de reciclagem no Brasil e gerando impactos positivos para cooperativas, operadores e recicladores. A iniciativa resultou no repasse de mais de R$ 82 mil para a cadeia da reciclagem, beneficiou 1.820 pessoas, apoiou 85 cooperativas e operadores em 22 estados brasileiros e contribuiu para uma economia estimada de 2.956 toneladas de CO_2 equivalente.

Esses resultados reforçam o compromisso da BFFC com os princípios ESG, especialmente nos pilares ambiental e social, incentivando a economia circular e a gestão responsável de resíduos. Com isso, reforçamos também o comprometimento com o manejo responsável dos resíduos gerados pelas nossas operações.

Em 2025, chegamos a 50% de compensação de embalagens de papel e plástico na cadeia de suprimentos. Em comparação com 2024, quando a cobertura era de 30%, houve um avanço de 20 pontos percentuais, um crescimento de cerca de dois terços.

Outra frente na qual utilizamos materiais de fontes sustentáveis é para o mobiliário das unidades. Toda a madeira utilizada nas mesas, balcões e cadeiras é certificada, proveniente de florestas manejadas de maneira responsável, sem qualquer tipo de desmatamento ou extinção de espécies nativas da flora brasileira.

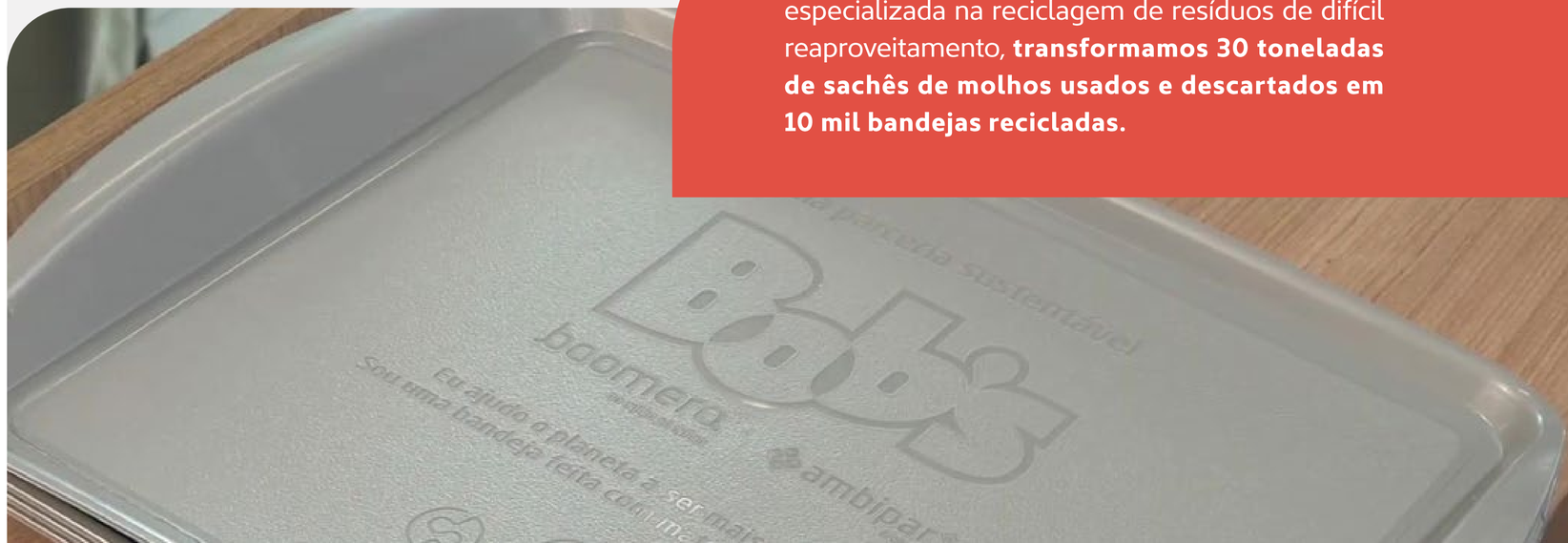
Bandejas Sustentáveis

Em 2023, o Bob's criou um novo projeto para fazer a troca de bandejas feitas com materiais tradicionais para uma versão sustentável, produzida 100% a partir de materiais de difícil reciclagem, como os sachês multicamadas de ketchup e mostarda.

Desde então, a troca tem sido feita em ritmo acelerado. Todas as novas lojas já iniciam as atividades com as bandejas recicladas, e as reposições nas demais unidades também seguem o novo modelo.

A iniciativa reforça o compromisso do Bob's com a economia circular e com o uso mais eficiente dos recursos, promovendo a destinação adequada de materiais que poderiam ser encaminhados para aterros sanitários. Dessa forma, contribuímos para a redução dos impactos ambientais associados às nossas operações e para a valorização dos resíduos como matéria-prima para novos produtos.

Em 2025, em parceria com a Boomera, empresa especializada na reciclagem de resíduos de difícil reaproveitamento, **transformamos 30 toneladas de sachês de molhos usados e descartados em 10 mil bandejas recicladas.**



Gestão de Resíduos Sólidos e Óleo Vegetal

Para garantir a conformidade no manejo dos materiais e assegurar a armazenagem e o descarte corretos de itens perigosos e não perigosos, o Bob's conta com o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS). Cada unidade personaliza as diretrizes, para que atendam e respeitem todas as exigências legais do local onde está instalada.



O uso do óleo vegetal é inerente às nossas atividades; por isso, temos muita atenção na hora do descarte. O material usado é armazenado em contêineres específicos, para evitar vazamentos e, posteriormente, é coletado pela empresa parceira, que é devidamente certificada e assegura o descarte correto do óleo, sem que haja qualquer tipo de contaminação do solo ou das águas.

Em 2025, 91% das unidades tinham o recolhimento de óleo homologado, e, para os próximos anos, nosso objetivo é chegar aos 100%. No período, foram reciclados 130.155 litros de óleo vegetal usado nas operações da rede.

Taxonomia Sustentável Brasileira

O novo mapa do investimento verde, e onde a BFFC se encaixa

O que é.

A Taxonomia Sustentável Brasileira (TSB) é uma classificação oficial do Governo Federal, coordenada pelo Ministério da Fazenda, que define com critérios técnicos o que pode ser chamado de atividade sustentável no Brasil. É como um "dicionário oficial" da sustentabilidade: em vez de cada empresa usar a própria régua, todos passam a falar a mesma língua. A partir de 2026, em adoção voluntária, bancos, investidores e o poder público passam a usar essa régua para direcionar crédito e investimento.

Por que isso importa para a BFFC.

Práticas que já fazem parte da nossa operação são exatamente as que a TSB reconhece — e ter essas atividades classificadas abre portas para financiamento sustentável e fortalece a confiança de quem investe, trabalha e consome com a gente.

Como já estamos alinhados:

Mitigação da mudança do clima

Uso de energia renovável nos pontos de venda (34 unidades ativas com energia de fonte renovável em 2025, correspondendo a 947.705 kWh — 3.411,7 GJ — de energia limpa consumida) e monitoramento contínuo do consumo. FB-RN-130a.1

Economia circular

Compensação ambiental de embalagens com a Eureciclo (cobertura de 50% da cadeia em 2025, ante 30% em 2024, rumo à meta de 70% em 2026), bandejas 100% recicladas e destinação rastreada do óleo de cozinha usado. FB-RN-150a.2

Cadeia de valor responsável

Homologação socioambiental de fornecedores e bem-estar animal com resultados concretos: 98,35% de ovos *cage-free* (6.160 t) e gestação coletiva de suínos consolidada na cadeia. FB-RN-430a.1 FB-RN-430a.2

Salvaguardas mínimas

A TSB exige, como condição de entrada, respeito aos direitos humanos, práticas trabalhistas justas e combate à corrupção. Nossas políticas, o Código de Conduta e o Canal de Denúncias atendem a esse requisito.

Uso sustentável de recursos naturais

100% das embalagens de papel com certificação FSC, de manejo florestal responsável.

FB-RN-150a.2



E os indicadores?

A TSB não substitui o SASB — os dois se completam. O SASB diz COMO medimos e reportamos cada tema (energia, resíduos, cadeia, pessoas); a TSB diz PARA ONDE essas atividades levam o país (objetivos climáticos, ambientais e sociais). Na prática, os indicadores SASB deste relatório são as evidências que a TSB exige em seu sistema de monitoramento, relato e verificação (MRV).

Próximos passos.

Em 2026, a BFFC iniciará sua autoavaliação formal de aderência à TSB, com a documentação das salvaguardas mínimas e a organização dos indicadores no padrão MRV — preparando a companhia para o novo ciclo do financiamento sustentável no Brasil.

91% das unidades têm o recolhimento de óleo homologado.

Gestão de Energia

O uso de energia elétrica é essencial para todas as atividades desenvolvidas na BFFC, então compreendemos que é nosso dever estratégico trabalhar para reduzir o consumo e, por consequência, diminuir emissões de gases de efeito estufa, oriundos das operações.

Ao longo dos anos, firmamos parcerias para utilizar soluções e metodologias que cooperam com a maior eficiência energética. Uma das principais é o uso de fontes limpas e renováveis, como a energia solar e eólica, que abastecem as unidades, sem causar impactos negativos ao planeta. O intuito é fortalecer essa prática e, com o passar dos anos, ter cada vez mais postos de venda movidos a energia renovável.

Nota metodológica: os valores de consumo por marca referem-se ao ano-base de 2024, última apuração consolidada disponível. O consumo total de energia de 2025 e os percentuais de eletricidade proveniente da rede e de fontes renováveis sobre esse total seguem em acompanhamento.

Nota metodológica: a série de consumo médio por tipo de unidade (quiosque e restaurante) foi retirada desta edição por inconsistência de unidade de medida na base de origem — os mesmos valores foram publicados no ciclo anterior ora como gigajoules por mês, ora por ano.

Energia renovável nas unidades (2025)

Em 2025, 34 unidades operaram com energia proveniente de fontes renováveis, com 947.705 kWh consumidos, equivalentes a 3.411,7 GJ. A participação percentual sobre o total de lojas e sobre os pontos de venda elegíveis segue em acompanhamento.

FB-RN-130a.1

Como boa parte das lojas ficam dentro de shoppings, existem desafios para fazer a transição da matriz energética comum para a renovável. Continuamos a estudar possibilidades de melhorias para esses casos, além de adotar práticas alternativas para reduzir o gasto de energia e emissão de gases de efeito estufa.

As unidades, sejam restaurantes, sejam quiosques, utilizam iluminação e letreiros em LED, que nos garantem um menor consumo de eletricidade, além de serem mais duráveis. Além disso, fazemos uso de equipamentos com melhor eficiência energética e que causam menor impacto em longo prazo.

Consumo médio de energia elétrica por marca (ano-base 2024, em gigajoules)

Bob's	Burger King	KFC
323.226 GJ	19.235 GJ	19.013 GJ



Cadeia de Suprimentos Sustentável

A BFFC entende que, muito além do que é feito nos pontos de venda e nas atividades administrativas, é essencial que a sustentabilidade esteja em toda a cadeia de valor, o que inclui parceiros comerciais e fornecedores da empresa.

Contamos com um processo estruturado para a seleção e homologação de fornecedores, que prioriza os candidatos com maior conformidade legal, qualidade nos produtos e serviços oferecidos e integridade nas práticas internas. Essa é uma forma de garantirmos que nos relacionaremos com empresas responsáveis que estão alinhadas com nossos princípios e objetivos de desenvolvimento.

Os fornecedores são monitorados por meio de uma ferramenta específica de gestão que coleta dados sobre riscos fiscais, trabalhistas e socioambientais, que dão uma classificação ESG.

Atualmente, a nota média dos nossos fornecedores é de 9,76 (em uma escala de 0 a 10), o que reflete o alto nível de alinhamento com as diretrizes ESG e os princípios de desenvolvimento da BFFC. Esse indicador de alta performance não apenas atesta a integridade das nossas práticas de seleção, mas também consolida o compromisso socioambiental inegociável que esperamos de qualquer empresa que deseje ingressar em nossa rede comercial. FB-RN-430a.3

Periodicamente, os parceiros são submetidos a auditorias de Boas Práticas de Fabricação. Nos certificamos de que a empresa está de acordo com leis, normas setoriais e com as diretrizes da BFFC, em questões como responsabilidade social e ambiental.

Em 2025, não houve casos de não conformidade socioambiental e fiscal por parte de fornecedores. Também não houve encerramento de parceria por violações éticas ou legais.

Bem-estar Animal

A BFFC possui políticas e compromissos internos que priorizam o bem-estar dos animais, processos sem sofrimento e feitos em conformidade com legislações nacionais pertinentes. Homologamos apenas fornecedores que estão alinhados com as nossas diretrizes e práticas, para manter a nossa atuação responsável em todas as etapas.

Ovos *Cage-free*

Desde 2016, a BFFC mantém o compromisso de promover a transição de sua cadeia de suprimentos para o uso de ovos provenientes de sistemas livres de gaiolas, consolidando essa diretriz como parte integrante de sua estratégia de sustentabilidade e bem-estar animal. Essa jornada é conduzida de forma estruturada, considerando a viabilidade operacional, a qualidade dos produtos e a responsabilidade socioambiental.

Em 2025, a companhia atingiu 98,35% de utilização de ovos *cage-free* em suas operações, o equivalente a 6.160 toneladas. Esse resultado representa um avanço relevante e consistente em relação aos anos anteriores, refletindo a implementação de um plano de transição gradual e responsável.



Em 2025, 98,35% dos ovos utilizados pela BFFC foram *cage-free*, totalizando 6.160 toneladas.

Ao longo do ciclo, foram implementadas iniciativas estruturantes que contribuíram para esse desempenho. Destaca-se a retirada total do uso de ovos no portfólio de café da manhã, concluída no primeiro semestre de 2025, reduzindo significativamente o consumo desse insumo e contribuindo para o avanço das práticas de bem-estar animal.

Adicionalmente, a companhia avançou na reformulação de produtos e na adequação de sua cadeia de fornecedores. A transição dos molhos proprietários para formulações que utilizam exclusivamente ovos *cage-free* foi iniciada no segundo semestre de 2025, com conclusão prevista para 2026, considerando aspectos regulatórios, técnicos e a necessidade de evitar desperdícios industriais.

Como parte da estratégia de consolidação desse compromisso, a BFFC instituiu, em 2025, o novo Manual de Qualidade do Fornecedor, que estabelece diretrizes mais rigorosas para homologação, monitoramento e desenvolvimento de fornecedores. Além de contemplar uma lista de ingredientes proibidos — incluindo ovos provenientes de sistemas convencionais e determinados corantes e conservantes considerados inadequados aos padrões da companhia — o documento define requisitos relacionados à qualidade dos produtos, segurança dos alimentos, governança das informações e melhoria contínua dos processos.

O manual também estabelece critérios para avaliação periódica dos fornecedores, incluindo aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG). Os resultados dessas avaliações passam a compor o processo de monitoramento e desenvolvimento dos parceiros, influenciando seu desempenho e permanência no cadastro de fornecedores homologados. Com isso, a companhia fortalece sua capacidade de promover padrões mais elevados de qualidade, segurança e sustentabilidade ao longo de sua cadeia de valor, tornando o padrão *cage-free* obrigatório para 100% das operações a partir de 2026.

No contexto de sua atuação como franqueada das marcas Pizza Hut e KFC no Brasil, a BFFC acompanha os posicionamentos e compromissos globais relacionados ao bem-estar animal e à sustentabilidade. Embora não tenha atuação direta sobre os fornecedores e demais franqueados dessas marcas, a companhia busca fomentar o diálogo sobre temas que considera relevantes para sua cultura e estratégia de sustentabilidade, contribuindo para a disseminação de boas práticas e para a evolução contínua dessas agendas.

Segundo informações compartilhadas pelas próprias marcas, "parte dos produtos utilizados em nossas operações depende de cadeias de fornecimento definidas globalmente ou de fabricantes terceiros, o que ainda limita a rastreabilidade completa da origem dos ovos em alguns itens". As marcas informam ainda que seguem trabalhando para ampliar a transparência e fortalecer a adoção de padrões sustentáveis em suas cadeias de abastecimento.

Dessa forma, a companhia reforça seu compromisso de expandir os critérios de bem-estar animal para além de suas operações diretas, promovendo avanços progressivos em toda a sua cadeia de valor.

Gestação Coletiva de Suínos

A companhia possui uma meta pública firmada relacionada à adoção do sistema de gestação coletiva de suínos e, em linha com esse compromisso, trabalha exclusivamente com fornecedores que possuem políticas e práticas aderentes a esse requisito.

Atualmente, 100% dos insumos à base de proteína suína utilizados são produzidos por fornecedores que atendem ao critério de gestação coletiva. Isso demonstra o cumprimento do objetivo estabelecido e reforça o comprometimento da empresa com as práticas de bem-estar animal em sua cadeia de fornecimento.

Desta forma, para a aquisição de carnes suínas, mantemos parcerias com empresas responsáveis que se mantêm em conformidade com a legislação nacional de bem-estar animal para animais de corte.

O sistema garante que porcas prenhas sejam mantidas em ambientes coletivos, o que permite que elas se movimentem livremente e interajam com outros indivíduos, o que reduz o estresse e aumenta o bem-estar e qualidade de vida.

Transparência Nutricional



O Bob's possui o compromisso de manter uma relação ética e transparente com seus consumidores. Para reforçar esse compromisso, adota práticas voltadas à transparência nutricional, à segurança dos alimentos e à promoção do consumo consciente.

É essencial que as informações sobre os produtos sejam apresentadas de forma clara, acessível e objetiva, permitindo que os consumidores façam escolhas informadas. Atualmente, uma parcela significativa dos produtos comercializados apresenta rotulagem frontal que indica alto teor de açúcar adicionado, sódio ou gorduras saturadas. Essa sinalização está em conformidade com a regulamentação nacional e contribui para uma melhor compreensão da composição dos alimentos.

Desde 2024, a companhia mantém um processo estruturado de padronização das informações nutricionais de todo o seu portfólio. Dessa forma, os consumidores podem consultar ingredientes, tabela nutricional e informações sobre alergênicos de maneira simples e acessível. Esses dados estão disponíveis nos cardápios da rede, no site institucional e nos pontos de venda, tornando o acesso às informações mais rápido e prático.

Em 2025, também foram iniciados estudos para avaliar os corantes e aromatizantes artificiais presentes nas formulações próprias da marca, com o objetivo de promover ajustes graduais e ampliar a adoção de receitas alinhadas ao conceito de clean label. A iniciativa busca equilibrar aspectos de saudabilidade, qualidade e viabilidade econômica, contribuindo para a evolução contínua do portfólio e para o atendimento às expectativas dos consumidores.

Para checar ingredientes, valor nutricional, alergênicos e muito mais, basta acessar o site bobs.com.br/cardapio e selecionar o produto desejado!

Cardápio

Segurança dos Alimentos e Operacional

A BFFC possui padrões elevados de qualidade para assegurar que toda a operação está em conformidade com a segurança dos alimentos e a excelência nos processos de confecção dos alimentos.

Os protocolos internos envolvem o manuseio e armazenamento de matéria-prima, manejo e preparo das refeições e atendimento ao público, e estão em conformidade com legislações federais, estaduais e municipais, além de normas do setor alimentício.

Para garantir o cumprimento dos protocolos, contamos com uma equipe especializada em segurança do alimento, que realiza auditorias periódicas dos processos. Esse trabalho é complementado por autoavaliações de franqueados, visitas técnicas e pesquisas de satisfação dos clientes.

Cada ponto de venda segue procedimentos estruturados de produção dos alimentos. São eles:

- Registro de temperaturas de armazenagem e preparo;
- Rastreabilidade diária dos insumos utilizados;
- Higienização rigorosa e controle de pragas;
- Treinamentos regulares com as equipes sobre boas práticas de manipulação, preparo, armazenamento e sanitização.





Segurança e Prevenção de Riscos

No dia a dia das lojas, há um fluxo constante de clientes e de trabalho dentro das cozinhas. Entendemos que é essencial manter altos níveis de segurança, para garantir a integridade física de todos os nossos colaboradores.

Os equipamentos e a infraestrutura das unidades são pensados para serem seguros e garantirem o bem-estar de todos os profissionais. Quando algo apresenta desgaste ou defeito, é feita a troca para evitar qualquer tipo de acidente.

De forma complementar, oferecemos capacitações aos colaboradores, para reforçar os princípios de segurança e boas práticas nos ambientes de trabalho. Alguns dos assuntos tratados são uso de equipamentos de proteção individual (EPIs); manuseio de produtos químicos; e prevenção a incêndios.

Garantimos que todas as unidades seguem os protocolos de limpeza e higiene, o que evita contaminação de alimentos ou comprometimento de materiais. Esses processos também incluem recomendações para evitar acidentes como quedas ou escorregões que podem acontecer em decorrência da limpeza das unidades.

A BFFC compreende que a segurança dos colaboradores e a prevenção a acidentes são bases estratégicas da nossa atuação. Com um ambiente seguro, as pessoas podem exercer suas funções com tranquilidade, o que nos garante o máximo de empenho e qualidade em todas as entregas.



Relacionamento com os Clientes

A comida vai muito além de só "acabar com a fome". Envolve o afeto que existe entre as pessoas, que se unem para aproveitar bons momentos em uma refeição especial, que fica marcada na memória.

Na BFFC, queremos construir uma relação saudável e transparente com os clientes, para que se lembrem de nós e das boas lembranças que tem com nossos lanches e *Milk Shakes*. Criamos canais de comunicação aberta, como o site Fale com o Bob's e, principalmente as redes sociais, que nos permitem ter contato direto com quem mais importa: as pessoas.

Com a escuta ativa e atenta, entendemos quais são as necessidades das pessoas, coletamos sugestões e sanamos dúvidas. Mostramo-nos proativos e reforçamos que estamos próximos sempre, seja para responder uma pergunta ou para que a pessoa possa desfrutar de uma excelente refeição.

06

FUTURO

Nossos Compromissos até 2030

Cada vez mais pessoas se mobilizam em busca de um futuro mais justo, equilibrado e sustentável. Acreditamos que, ao investir no potencial de cada pessoa e promover o crescimento profissional e cultural, fortalecemos o desenvolvimento individual e o progresso coletivo da sociedade. Por isso, firmamos compromissos concretos com metas até 2030, que norteiam nossa atuação em três frentes: social, ambiental e alimentos mais saudáveis.

A seguir, o status de cada um após mais um ano de jornada:



Sociais

- Levar educação, cultura, carreira e empoderamento a jovens, por meio do Instituto Bob's — mais de 2.050 jovens alcançados em 2025 nos programas com a Junior Achievement (201 no Futuro do Trabalho, em 4 estados, e 1.853 na Trilha Empreendedora, no RJ).
- Consolidar 50% de mulheres em cargos de liderança — 33% em 2025, ante 23% em 2024 (+10 p.p.)
- Fortalecer a diversidade etária, com qualificação e empregabilidade para pessoas 50+.
em acompanhamento
- Estimular o empreendedorismo qualificado e sustentável, apoiando pequenos e médios investidores.
em acompanhamento



Ambientais

- Garantir que todos os produtos da rede Bob's sigam boas práticas produtivas com respeito ao meio ambiente.
em acompanhamento
- Reduzir o uso de plástico nas embalagens, adotando 100% de papel certificado — 100% do papel FSC já alcançado; o detalhamento da redução de plástico vs. base segue **em acompanhamento.**
- Priorizar cadeias produtivas com redução de resíduos, reciclagem e eficiência energética — compensação de embalagens em 50% da cadeia (meta de 70% em 2026); 91% do óleo com recolhimento homologado (meta 100%); 34 unidades com energia de fonte renovável em 2025



Alimentos mais saudáveis

- Reduzir o uso de aditivos artificiais, com substituições naturais que valorizem sabor e qualidade nutricional.
em acompanhamento
- Garantir, até 2030, que 100% dos ovos sejam provenientes de galinhas livres de gaiolas (*cage-free*) — 98,35% já alcançados em 2025 (6.160 toneladas)
FB-RN-430a.2
- Garantir que toda a proteína suína respeite práticas que excluam o confinamento animal (gestação coletiva) — 100% das matrizes suínas em sistema de gestação coletiva em 2025, segundo a área de Suprimentos.
FB-RN-430a.2



ANEXOS

Sumário SASB

Este relatório utiliza como padrão primário o SASB *Restaurants Standard* (FB-RN), versão 2023-06, mantido pela IFRS *Foundation* e aplicável a períodos iniciados a partir de 1º de janeiro de 2024. Métricas do padrão *Food Retailers & Distributors* (FB-FR) aparecem de forma complementar, restritas a temas não cobertos pelo padrão de restaurantes — caso da segurança da informação e privacidade de dados. Nenhuma métrica de um padrão substitui a do outro.

O *status* de cada métrica segue três classificações: Reportado (dado quantitativo completo, conforme o protocolo técnico do padrão), Parcial (tema tratado, faltando um ou mais componentes exigidos) e Não reportado (métrica não apurada no ciclo, com a razão declarada). Métricas não reportadas trazem a razão da omissão e o prazo previsto para a primeira medição, conforme descrito na Nota metodológica sobre a base de dados, na abertura deste relatório.

SASB

Norma SASB	Conteúdo SASB	Resposta BFFC 2025	Página(s)
FB-RN-000.A	Nº de restaurantes (1) próprios e (2) franqueados	Mais de 1.128 pontos de venda no total, sendo 1.055 do Bob's e 73 das marcas internacionais (42 Pizza Hut e 31 KFC). A abertura entre unidades próprias e franqueadas está em consolidação.	21
FB-RN-000.B	Nº de colaboradores em unidades (1) próprias e (2) franqueadas	2.327 colaboradores em unidades próprias ao final de 2025. O contingente das unidades franqueadas não é consolidado pela companhia.	65, 68
FB-RN-130a.1	(1) Energia total consumida (GJ), (2) % da rede elétrica, (3) % renovável	34 unidades operaram com energia de fonte renovável em 2025, correspondendo a 947.705 kWh (3.411,7 GJ). O consumo total de energia e os percentuais de rede elétrica e de fonte renovável sobre esse total estão em consolidação.	100, 102
FB-RN-140a.1	(1) Água retirada e (2) consumida; % em regiões de estresse hídrico	**Não reportado.** Razão: informação indisponível — a companhia não mantinha, em 2025, medição consolidada de consumo de água por unidade. Início da apuração previsto para o ciclo 2026, com classificação de estresse hídrico pelo WRI Aqueduct.	-
FB-RN-150a.1	(1) Resíduos totais (t), (2) % resíduo alimentar, (3) % desviado de aterro	130.155 litros de óleo vegetal reciclados em 2025; 91% das unidades com recolhimento de óleo homologado; 1.436 t de embalagens compensadas (acumulado desde 2022); 50% de cobertura de compensação na cadeia. O total de resíduos gerados, o percentual de resíduo alimentar e o percentual desviado de aterro não são apurados.	10, 100

SASB

Norma SASB	Conteúdo SASB	Resposta BFFC 2025	Página(s)
FB-RN-150a.2	(1) Peso total de embalagens (t), (2) % reciclado/renovável, (3) % reciclável	100% das embalagens de papel com certificação FSC; bandejas 100% recicladas. O peso total de embalagens e os percentuais no critério ISO 14021 estão em consolidação.	97, 98
FB-RN-250a.1	(1) % de restaurantes inspecionados por órgão sanitário, (2) % com violação crítica	**Não reportado.** Razão: informação indisponível de forma consolidada — a companhia mantém equipe própria de segurança do alimento, com auditorias periódicas, autoavaliações de franqueados e visitas técnicas, mas não consolidava em 2025 o resultado das inspeções de vigilância sanitária no formato exigido pela métrica. Consolidação prevista para o ciclo 2026.	107
FB-RN-250a.2	(1) Nº de recalls, (2) volume total recolhido	**Não reportado.** Razão: informação indisponível — a apuração formal de recalls não estava estruturada no ciclo 2025. Declaração prevista para o ciclo 2026.	-
FB-RN-250a.3	Nº de surtos alimentares confirmados e % com investigação de autoridade	**Não reportado.** Razão: informação indisponível — a apuração formal de surtos alimentares não estava estruturada no ciclo 2025. Declaração prevista para o ciclo 2026.	-
FB-RN-260a.1	(1) % de opções conforme diretrizes alimentares, (2) receita dessas opções	**Não reportado como métrica**. A companhia mantém padronização das informações nutricionais de todo o portfólio, com ingredientes, tabela nutricional e alergênicos disponíveis nos cardápios, no site e nos pontos de venda, e cumpre a rotulagem frontal exigida pela Anvisa. Razão da omissão: ausência de critério nutricional declarado para classificar o cardápio. Definição prevista para o ciclo 2026.	106

SASB

Norma SASB	Conteúdo SASB	Resposta BFFC 2025	Página(s)
FB-RN-260a.2	(1) % de opções infantis conforme diretrizes, (2) receita dessas opções	**Não reportado.** Razão: informação indisponível — o cardápio infantil não foi avaliado sob critério nutricional no ciclo 2025. Avaliação prevista para o ciclo 2026.	-
FB-RN-260a.3	Impressões publicitárias dirigidas a crianças e % promovendo produtos conformes	**Não reportado**. Razão: informação indisponível — a companhia não consolidava, em 2025, métricas de audiência infantil de suas campanhas. Levantamento previsto para o ciclo 2026.	-
FB-RN-310a.1	Taxa de rotatividade (1) voluntária e (2) involuntária	Taxa de rotatividade total de 111,21% em 2025, nas lojas próprias.	66
FB-RN-310a.2	(1) Salário-hora médio por região, (2) % de colaboradores no salário-mínimo	**Não reportado.** Razão: informação indisponível no formato exigido — a companhia participa de negociação coletiva e cumpre integralmente os pisos das convenções aplicáveis, mas não consolidava o salário-hora médio por região em 2025. Apuração prevista para o ciclo 2026.	69
FB-RN-310a.3	Perdas monetárias com violações trabalhistas e discriminação	**Não reportado no ciclo 2025**. Razão: informação indisponível de forma consolidada. Apuração prevista para o ciclo 2026.	-
FB-RN-430a.1	% de alimentos comprados (1) conforme padrões socioambientais e (2) certificados por terceiros — por custo	A companhia mantém manual de fornecedores com critérios ambientais, sociais e de governança, avaliação periódica e homologação como condição de permanência no cadastro. O percentual por custo de compra exigido pela métrica está em consolidação.	100

SASB

Norma SASB	Conteúdo SASB	Resposta BFFC 2025	Página(s)
FB-RN-430a.2	% de (1) ovos *cage-free* e (2) suínos livres de celas de gestação	98,35% dos ovos utilizados foram *cage-free* em 2025, equivalentes a 6.160 toneladas, com padrão obrigatório para 100% das operações a partir de 2026. 100% das matrizes suínas da cadeia em sistema de gestação coletiva. O percentual remanescente para o atingimento da meta está relacionado a itens de prateleira, ou seja, produtos padronizados pelos fornecedores e comercializados tanto para o Bob's quanto para outras empresas. Nesses casos, a transição para ovos *cage-free* depende de uma atuação compartilhada com os parceiros da cadeia de fornecimento. O Bob's atua por meio da sensibilização, recomendação e acompanhamento dos fornecedores, incentivando a adequação ao compromisso estabelecido. Entretanto, por se tratar de produtos não exclusivos, a companhia não possui atuação direta sobre a formulação ou o processo produtivo do fornecedor, o que limita sua capacidade de implementar unilateralmente a mudança.	104, 105, 112
FB-RN-430a.3	Estratégia de gestão de riscos socioambientais na cadeia, incluindo bem-estar animal	**Descrita:** homologação socioambiental de fornecedores, manual com critérios ESG, avaliação periódica, políticas de bem-estar animal e rastreabilidade de insumos.	103

SASB

Norma SASB	Conteúdo SASB	Resposta BFFC 2025	Página(s)
FB-FR-230a.1	Descrição da abordagem de identificação e gestão de riscos de segurança de dados (métrica complementar — padrão *Food Retailers*)	Monitoramento contínuo dos ambientes, testes periódicos de simulação de ataques, migração dos sistemas de comunicação e colaboração para plataforma corporativa, mapeamento de fornecedores, revisão de políticas com apoio externo e programa contínuo de conscientização.	50, 51
FB-FR-230a.2	(1) Nº de violações de dados, (2) % envolvendo dados pessoais, (3) nº de titulares afetados (métrica complementar — padrão *Food Retailers*)	Nenhum vazamento de dados registrado na companhia em 2025.	50, 51

Créditos

Consultoria
GREAT PEOPLE ESG
Patrícia Mello Silva
Fernando Richard

Revisão de Conteúdo
BFFC
Lismara Sanseverino
Bruno Ribeiro da Costa
Isa Gabriela

Redação
GREAT PEOPLE ESG
Patrícia Mello Silva
Adriana Coutinho

Revisão Ortográfica
GREAT PEOPLE ESG
Ana Laura Essi

Projeto Gráfico
GREAT PEOPLE ESG
Sabrina Grecci

Diagramação
GREAT PEOPLE ESG
Nícolas Almeida

Fotos
Acervo BFFC
e banco de imagem
Envato

BFFC