



**RESULTADOS DO 2T17**

## Vendas Mesmas Lojas<sup>1</sup>



**Total: -0,4%**

Brasil: +2,4% EUA: -6,1% Caribe: +1,5%

## Receita Líquida<sup>1</sup>



**R\$ 390 M**  
**+0,6%**

## EBITDA<sup>1</sup>



**R\$ 39 M**  
**+67%**

## Margem EBITDA



**10,1%**  
**+400bps**

## Cash Flow<sup>2</sup>



**+R\$ 32 M**  
**85%** (sobre EBITDA Ajust.)

## Posição de Caixa Líquido



**+R\$ 35 M**

<sup>1</sup> Moeda Constante

<sup>2</sup> Fluxo de Caixa Operacional após Investimentos em Manutenção

## Primeiras conquistas são inspiradoras, e ainda há muito espaço para melhorias adicionais baseadas na nossa Estratégia de 7 Pilares

### Estrutura Enxuta e Orçamento Base Zero



- ◆ Um esforço orientado para o controle de custos
- ◆ +50 reuniões / 70 pessoas envolvidas / +550 centros de custos revistos
- ◆ Travas sistêmicas implementadas (despesas e Headcount)
- ◆ Impacto em Headcount: 300+

### Execução baseada em Gestão de Projetos (“PMO”)



- ◆ +300 Iniciativas mapeadas (+180 projetos & iniciativas de Capex)
- ◆ Acompanhamento semanal
- ◆ Software de gestão implementado e utilizado por toda Companhia

### Gestão à Vista



- ◆ Monitoramento mais próximo das operações
- ◆ Relatórios diários (KPI's de Vendas e Custos)
- ◆ Ações rápidas sempre que necessário

## Geração de Demanda e Organização por Marca



- ◆ Maior foco nas marcas e operações que "fazem a diferença"
- ◆ Nova aparência das lojas
- ◆ Inovação de produtos (com um Chef para cada marca)
- ◆ Campanhas especiais e calendário de marketing para cada operação/marca

## Alinhamento e Treinamento



- ◆ Foco na execução do dia-a-dia
- ◆ Incentivos adequados que alinham os objetivos individuais dos gerentes de loja com os da Companhia

## Processos



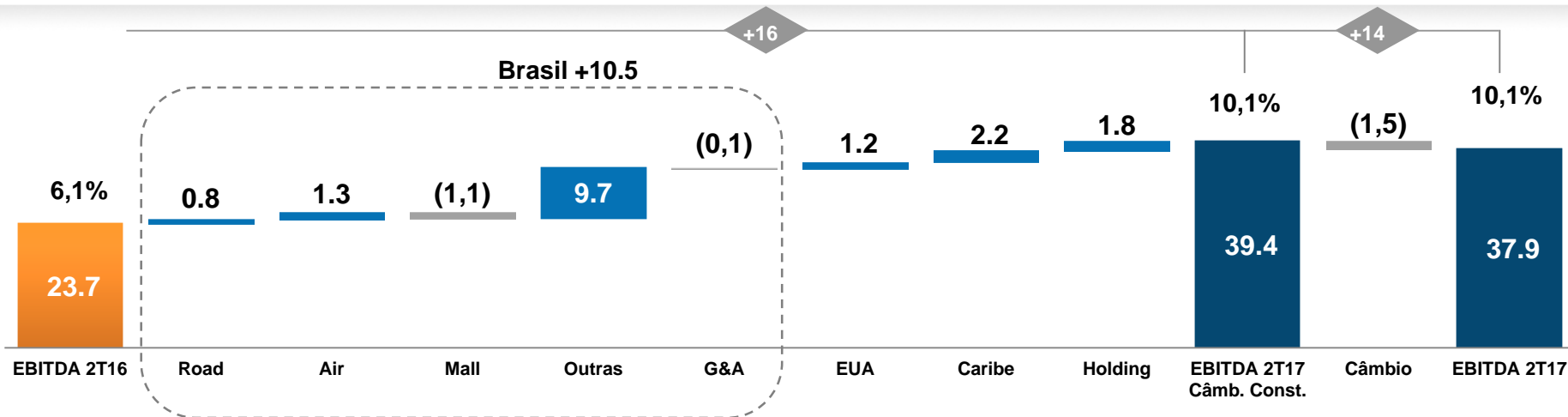
- ◆ Correta execução e melhores resultados
- ◆ Strategic Sourcing: melhores condições com os fornecedores
- ◆ Engenharia: controle sistêmico de ativos e foco em manutenção preventiva vs. corretiva

## Expansão



- ◆ Oportunidades para expandir conceitos comprovados
- ◆ Olive Garden: novo restaurante em SP, a ser anunciado em breve
- ◆ Margaritaville/LandShark: novo restaurante nos EUA, a ser anunciado em breve

# EBITDA BRIDGE 2T17



EBITDA Ajust. 2T17: R\$39,4M | +R\$16M / +400bps em moeda constante ou R\$37,9M | +14M em R\$

- ◆ Brasil: +R\$10,5M
  - ◆ Resultado Operacional: +R\$0,8M
    - ◆ Roads: +R\$0,8M: maior SSS + menor custo com pessoal (OBZ) e alugueis
    - ◆ Air: +R\$1,3M: alugueis menores (novos contratos), energia (OBZ) e despesas vendas e operacionais (OBZ)
    - ◆ Malls: -R\$1,1M: menor SSS pressionando margens (alavancagem operacional)
    - ◆ G&A: -R\$0,1M: reforço no time local (TI, Engenharia e Marketing)
  - ◆ Outros: +R\$9,7M: recuperações de impostos

- ◆ EUA: +R\$1,2M em moeda constante
  - ◆ Novas lojas + despesas com pessoal, vendas e operacionais e pré-abertura de lojas melhorando margens
- ◆ Caribe: +R\$2,2M em moeda constante
  - ◆ SSS Positivo + aumento de Excelência Operacional = margens maiores
- ◆ Holding: +R\$1,8M
  - ◆ Racionalização da estrutura corporativa – relacionado ao OBZ

# NÚMERO DE LOJAS

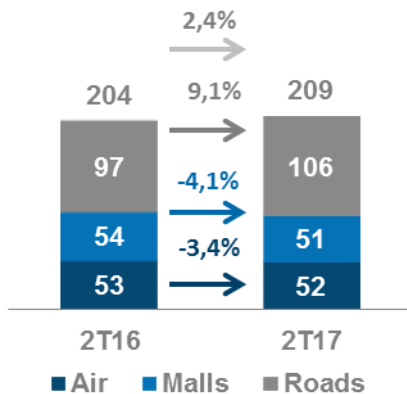
- ◆ Fechamento líquido de 22 lojas versus 2T16, das quais: 20 no Brasil (-2 em Aeroportos, -3 em Rodovias e -15 em Shopping Centers), 3 no Caribe e abertura de 1 loja nos EUA
- ◆ Processo de análise rigoroso na abertura de novas lojas dando prioridade ao crescimento sustentável

NÚMERO DE LOJAS (final do período)	2T17	2T16	Vs. 2T16	
			Var. (%)	Var. (#)
<b>Brasil</b>	<b>184</b>	<b>204</b>	<b>-9,8%</b>	<b>-20</b>
<i>Aeroportos</i>	<i>57</i>	<i>59</i>	<i>-3,4%</i>	<i>-2</i>
<i>Rodovias</i>	<i>25</i>	<i>28</i>	<i>-10,7%</i>	<i>-3</i>
<i>Shopping Malls</i>	<i>102</i>	<i>117</i>	<i>-12,8%</i>	<i>-15</i>
<b>Estados Unidos</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>5,6%</b>	<b>1</b>
<b>Caribe</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>-6,1%</b>	<b>-3</b>
<b>Total Número de Lojas</b>	<b>249</b>	<b>271</b>	<b>-8,1%</b>	<b>-22</b>

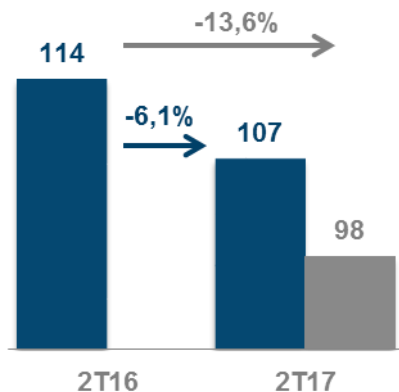
# VENDAS MESMAS LOJAS

Em milhões de reais

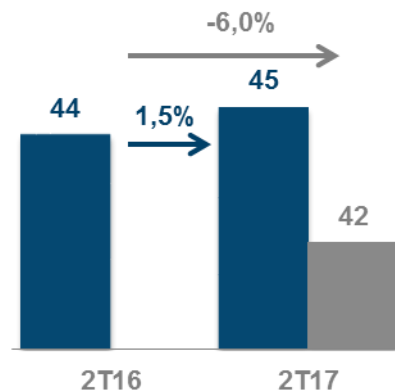
## Brasil



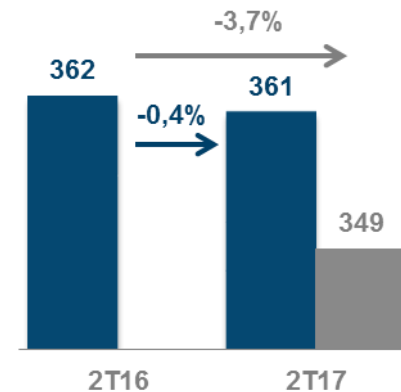
## Estados Unidos



## Caribe



## Total

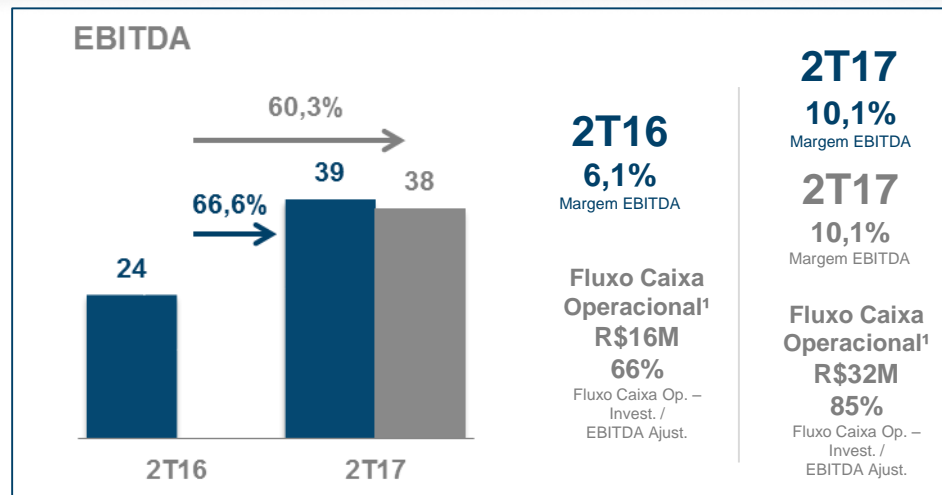
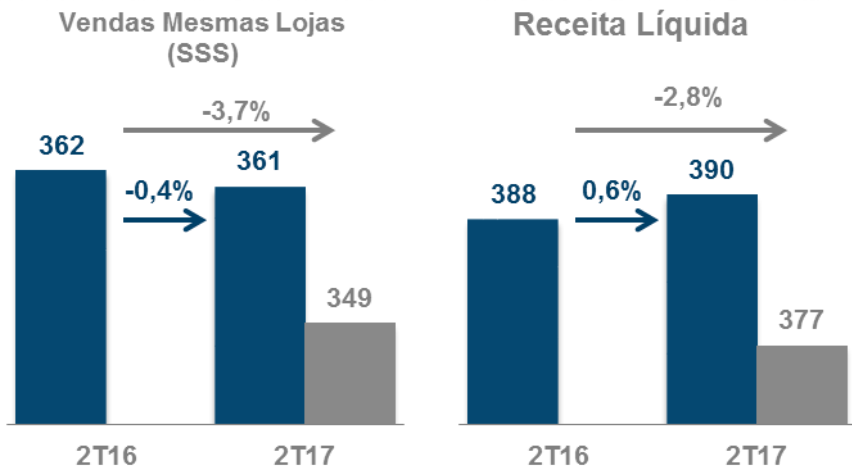


■ Moeda Constante  
■ Reais

- ◆ SSS consolidado diminuiu -0,4% em moeda constante:
- ◆ Brasil +2,4%: Rodovias +9,1%, Aeroportos -3,4% e Shopping Centers -4,1%

- ◆ EUA -6,1% em moeda constante
- ◆ Caribe +1,5% em moeda constante

# RESULTADOS CONSOLIDADOS



■ Moeda Constante  
■ Reais

**Vendas Mesmas Lojas (SSS):** -0,4% vs. 2T16 em moeda constante no 2T

- ◆ Brasil: +2,4% → Road (+9,1%), Air (-3,4%), Malls (-4,1%)
- ◆ EUA: -6,1% em moeda constante e -13,6% em reais
- ◆ Caribe: +1,5% em moeda constante e -6,0% em reais

**Receita Líquida no 2T**

- ◆ +0,6% em moeda constante → novas lojas nos EUA atenuaram o fechamento líquido de 22 lojas vs. 2T16 e redução em SSS

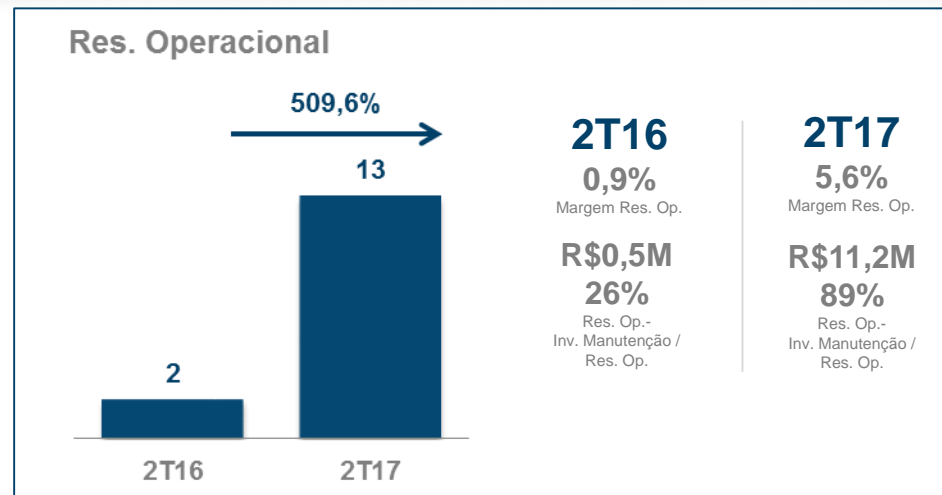
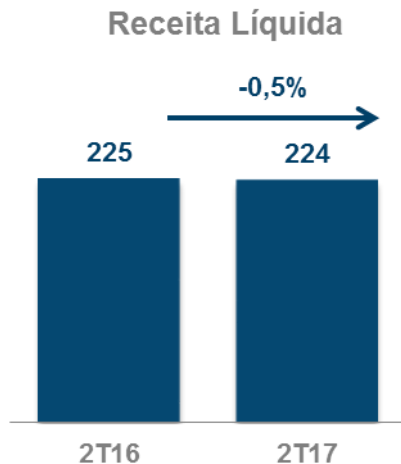
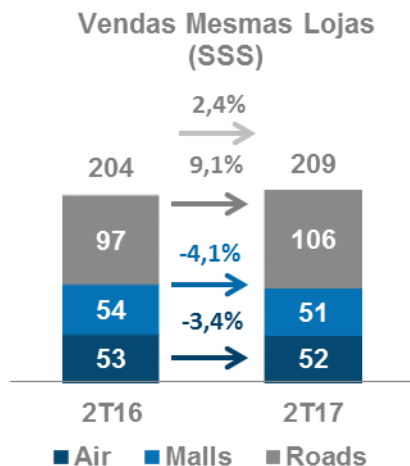
**EBITDA Ajust.<sup>1</sup>:** +R\$16M (ou +67%) em moeda constante no 2T | +400bps nas margens

- ◆ Brasil: +R\$10,5M → Road (+R\$0,8M), Air (+R\$1,3M), Malls (-R\$1,1M), G&A (-R\$0,1M), "Outros" (+R\$9,7 M)
- ◆ EUA: +R\$1,2M
- ◆ Caribe: +R\$2,2M
- ◆ Despesas na Holding: +R\$1,8M

Fluxo de Caixa Operacional após Investimentos em Manutenção / EBITDA Ajust.: 85% no 2T17 vs. 66% no 2T16

<sup>1</sup> Fluxo de Caixa Operacional após Investimentos em Manutenção





#### Vendas Mesmas Lojas – SSS (2T17):

- ◆ Brasil: +2,4% → Road (+9,1%), Air (-3,4%), Malls (-4,1%)

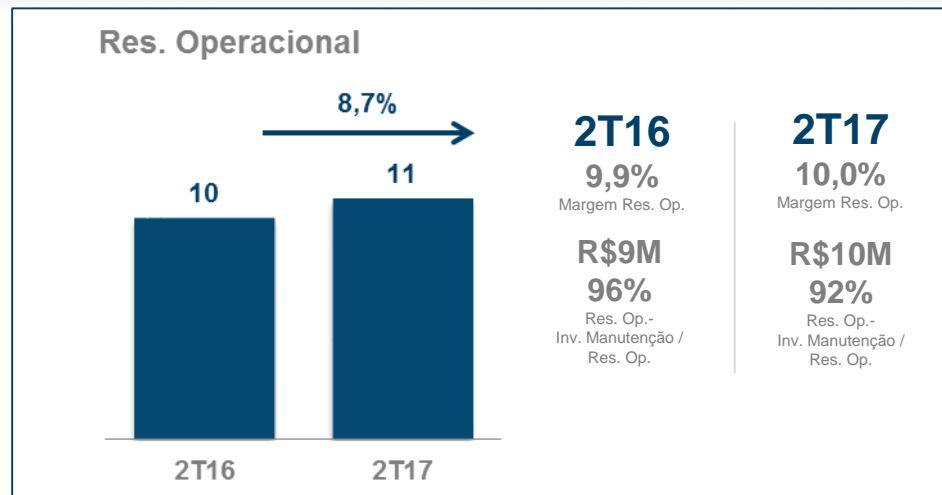
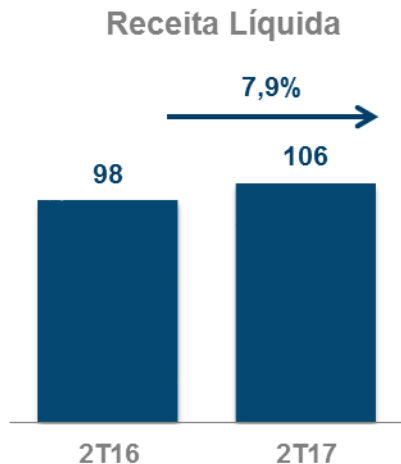
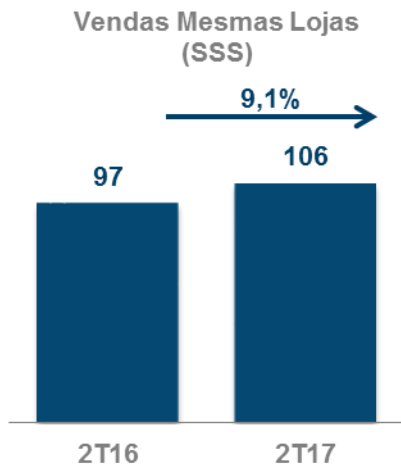
#### Receita Líquida (2T17):

- ◆ -0,5% → SSS positivo compensou fechamento líquido de 20 lojas versus 2T16

#### Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): R\$12,5M (+6,0x vs. 2T16) | Margem de 5,6% (+470bps)

- ◆ Brasil: +R\$10,5M vs. 2T16 → Resultado op.: +R\$0,8M e Outros: +R\$9,7M (recuperações fiscais)
  - ◆ Road: +R\$0,8M: Maior SSS + redução nas despesas com pessoal (OBZ) e nos aluguéis
  - ◆ Air: +R\$1,3M: redução nos aluguéis (novos contratos), serviços públicos (OBZ) e nas despesas de vendas e operacionais (OBZ)
  - ◆ Malls: -R\$1,1M: Menor SSS pressionando margens (alavancagem operacional)
  - ◆ Desp. G&A: -R\$0,1M: reforço do time (Engenharia, TI e Marketing)

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional: 89% no 2T17 vs. 26% no 2T16



**Vendas Mesmas Lojas – SSS (2T17):**

- ◆ +9,1% vs. (+2.2% no 1T17)

**Receita Líquida (2T17):**

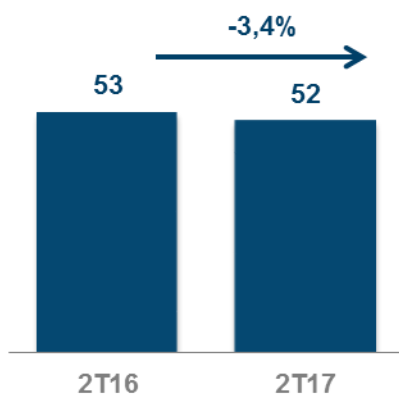
- ◆ Subiu 7,9% → SSS positivo, parcialmente atenuado pelo encerramento de lojas

**Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): R\$10,6M (+9%) | Margem de 10,0% (+10bps)**

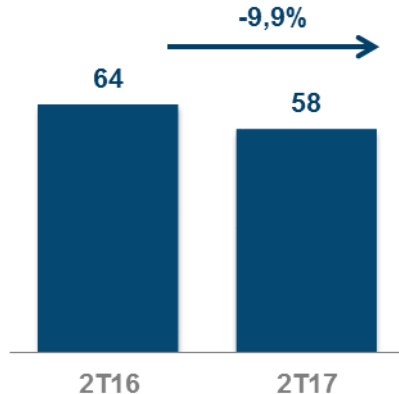
- ◆ Redução nos custos de pessoal: +180bps – OBZ, redução de funcionários + alavancagem operacional
- ◆ Redução nos aluguéis: +110bps – alavancagem operacional + renegociação de contratos
- ◆ Aumento nos custos de combustíveis: -260bps – política de descontos maiores para atrair demanda nos postos de gasolina e restaurantes → maior escala

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional : 92% no 2T17 vs. 96% no 2T16

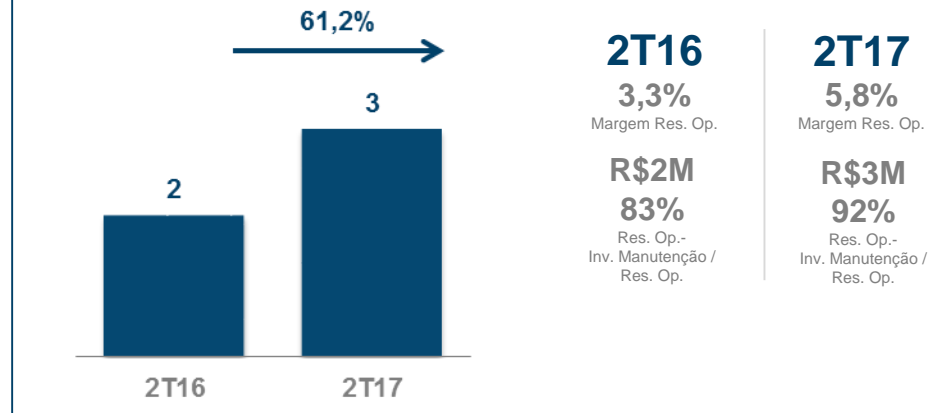
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



**Vendas Mesmas Lojas – SSS (2T17):**

- ◆ -3,4% vs. (-13,2% no 1T17)

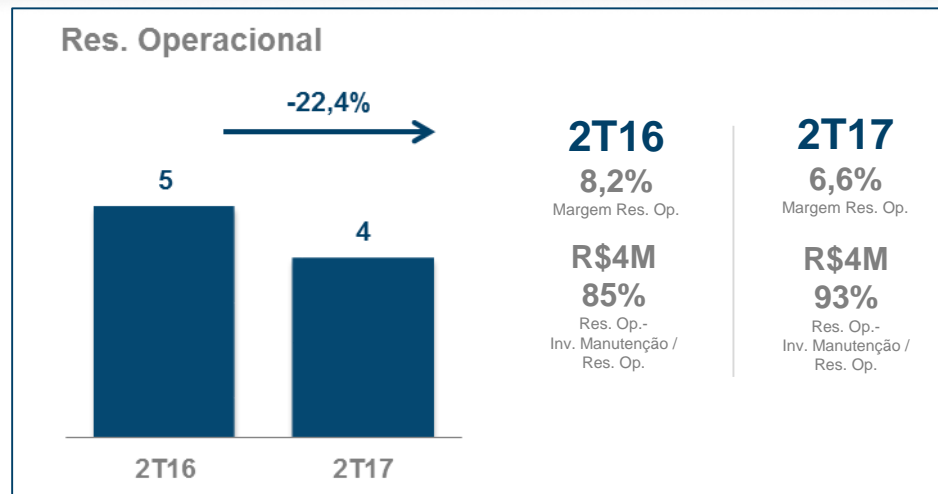
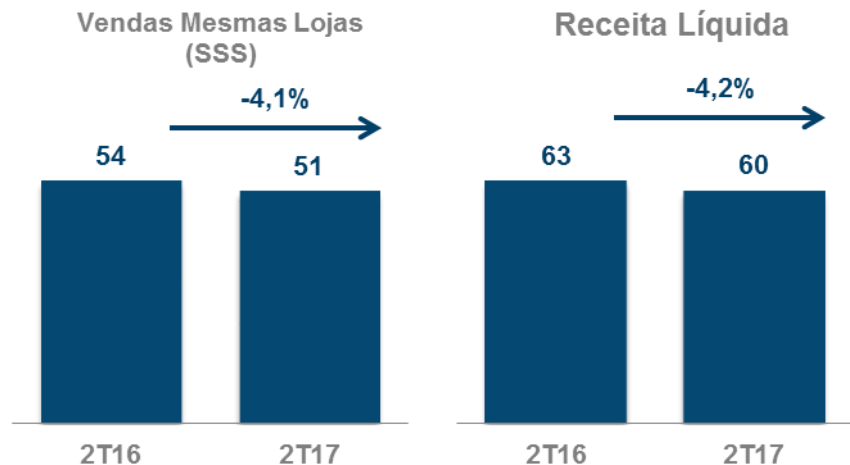
**Receita Líquida (2T17):**

- ◆ -9,9% → SSS negativo + Fechamento de lojas & Novos conceitos de lojas - Quiosques (redução nas Vendas médias / Loja)

**Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): R\$3,4M (+61%) | Margem de 5,8% (+260bps)**

- ◆ Redução nos alugueis: +370bps – novos contratos, desde 3T16
- ◆ Redução em “Outras” (energia): +180bps – OBZ
- ◆ Redução nas despesas de vendas e operacionais: +10bps – OBZ

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional: 92% no 2T17 vs. 83% no 2T16



## Vendas Mesmas Lojas – SSS (2T17):

- ◆ -4,1% vs. (-3,1% no 1T17)

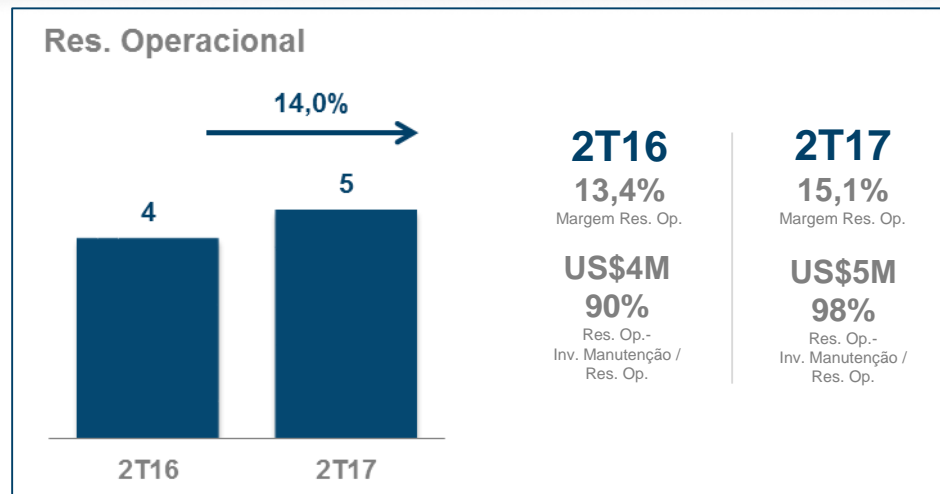
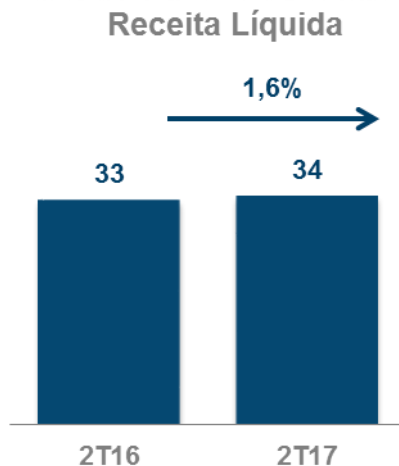
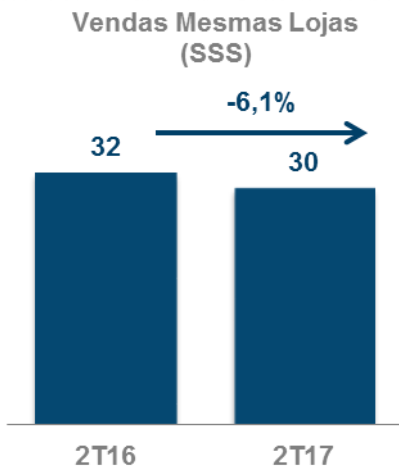
## Receita Líquida (2T17):

- ◆ -4,2% → SSS negativo e encerramento de lojas, parcialmente atenuado pela abertura de novos restaurantes (Olive Garden e Brunella)

## Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): R\$4,0M (-22%) | Margem de 6,6% (-160bps)

- ◆ Aumento nas despesas com pessoal e vendas e operacionais: -200bps, menor escala proveniente de menores vendas atenuou os efeitos do OBZ
- ◆ Aumento nas despesas de pré-abertura de lojas: -40bps – novo restaurante Olive Garden
- ◆ Redução em “Outros” (serviços públicos): +50bps - OBZ
- ◆ Redução nos aluguéis: +30bps

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional : 93% no 2T17 vs. 85% no 2T16



**Vendas Mesmas Lojas (SSS) 2T17:**

- ◆ -6,1% vs. (-6,2% no 1T17)

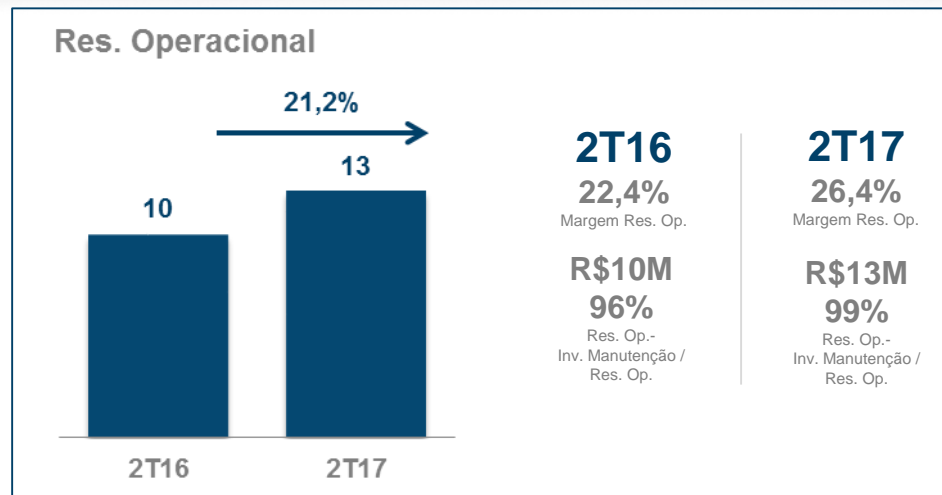
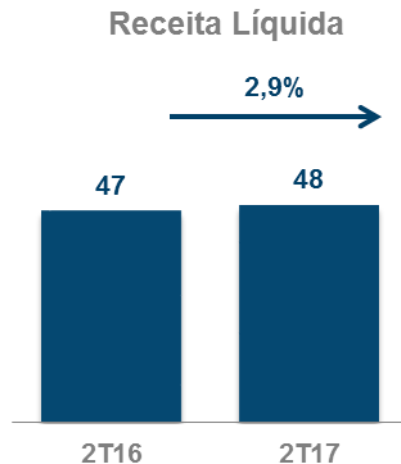
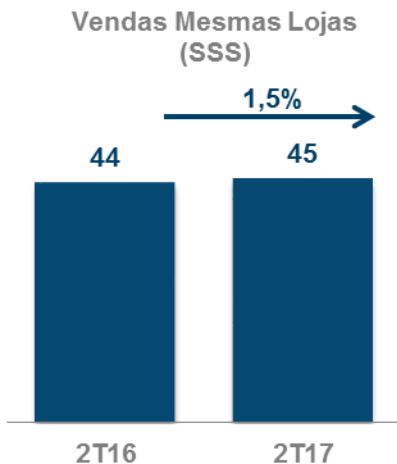
**Receita Líquida (2T17):**

- ◆ +1,6% → abertura de novas lojas atenuou menor SSS

**Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): US\$5,1M (+14%) | Margem de 15,1% (170bps)**

- ◆ Redução nos custos com pessoal e vendas e operacionais: +120bps, maior escala devido maiores receitas + OBZ
- ◆ Redução nas despesas G&A: +10bps - OBZ
- ◆ Aumento na Equivalência Patrimonial: +30bps - OBZ
- ◆ Aumento nos aluguéis: -80bps

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional : 98% no 2T17 vs. 90% no 2T16



**Vendas Mesmas Lojas (SSS) 2T17:**

- ◆ +1,5% vs. (-6,2% no 1T17)

**Receita Líquida (2T17):**

- ◆ +2,9% → SSS positivo

**Resultado Operacional<sup>1</sup> (2T17): R\$12,7M (+21%) | Margem de 26,4% (+400bps)**

- ◆ Redução nos custos com pessoal : +180bps, maior escala devido maiores receitas + OBZ
- ◆ Redução nos custos com alimentos: +220bps – maior escala e eficiência
- ◆ Aumento nas despesas de vendas e operacionais: -30bps – maiores despesas com marketing
- ◆ Aumento nas despesas com aluguéis: -10bps

Res. Operacional - Inv. Manutenções / Res. Operacional : 99% no 2T17 vs. 96% no 2T16

# DESTAQUES DO FLUXO DE CAIXA

- ◆ Melhores resultados combinados com menores necessidades de capital de giro → 85% Fluxo Caixa Op. / EBITDA vs. 66% no 2T16

<b>Reconciliação do EBITDA ao FCO (em milhões de R\$)</b>	<b>2T17</b>	<b>2T16</b>	<b>Var. (%)</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Var. (%)</b>
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>37,9</b>	<b>23,7</b>	<b>60,3%</b>	<b>55,0</b>	<b>42,3</b>	<b>30,2%</b>
Itens Especiais	(0,7)	(3,0)	n.a.	(1,8)	(4,5)	n.a.
(+/-) Outros Impactos Não Caixa na DRE	(3,5)	10,4		10,4	19,9	
(+/-) Capital de Giro	3,6	(8,9)		(19,3)	(15,8)	
<b>Caixa Operacional Impostos e Capex Manutenção</b>	<b>37,3</b>	<b>22,1</b>	<b>68,8%</b>	<b>44,3</b>	<b>41,8</b>	<b>6,0%</b>
(-) Impostos Pagos	(3,1)	(1,4)		(10,1)	(3,1)	
(-) Capex Manutenção	(2,0)	(5,1)		(7,9)	(9,2)	
<b>Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais</b>	<b>32,3</b>	<b>15,6</b>	<b>106,8%</b>	<b>26,3</b>	<b>29,5</b>	<b>-10,8%</b>
<b>Caixa Líquido Operacional/EBITDA Ajustado</b>	<b>85,1%</b>	<b>65,9%</b>	<b>19.1 p.p.</b>	<b>47,8%</b>	<b>69,8%</b>	<b>-22 p.p.</b>

# DESTAQUES DO FLUXO DE CAIXA

<b>Sumário do Fluxo de Caixa (em milhões de R\$)</b>	<b>2T17</b>	<b>2T16</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Caixa Operacional Pré Juros e Impostos</b>	<b>37,3</b>	<b>22,1</b>	<b>44,3</b>	<b>41,8</b>
(-) Impostos Pagos	(3,1)	(1,4)	(10,1)	(3,1)
(-) Juros Pagos	(0,1)	(5,4)	(0,2)	(15,0)
<b>Caixa Operacional</b>	<b>34,2</b>	<b>15,3</b>	<b>34,0</b>	<b>23,7</b>
(-) Capex	(7,7)	(46,3)	(23,5)	(62,0)
(-) Pagamento de Aquisições Passadas	(4,5)	(0,1)	(0,2)	(72,9)
(+ / -) Atividades de Financiamento	(22,5)	(29,3)	(38,9)	(44,8)
(+ / -) Recebimento de Venda de Ativos e Outros	5,3	(14,0)	0,9	128,4
<b>Varição Líquida de Caixa no Período</b>	<b>4,7</b>	<b>(74,4)</b>	<b>(27,8)</b>	<b>(27,6)</b>

- ◆ R\$8M em Investimentos vs. R\$46M no 2T16 (incluindo R\$30M em pagamentos de pontos de venda)
- ◆ Atividades de financiamento: R\$22,4M (incluindo: - R\$7,5M [programa de recompra de ações], -R\$15,0M [amortizações de dívidas])



## Impacto inicial nos resultados



- ◆ EBITDA Ajust. +67%
- ◆ Margem EBITDA Ajust. +400bps
- ◆ Ger. Caixa Operacional / EBITDA 85%

## Espaço para melhoria



- ◆ Margem Operacional no Brasil (em 5,6%) abaixo do target de +10%
- ◆ Plano de melhoria claro baseado na Estratégia de 7 Pilares
- ◆ Ajustes na estrutura de custos da Companhia ainda em 2017

## Expansão



- ◆ 1 novo restaurante Margaritaville/LandShark
- ◆ 1 novo restaurante Olive Garden
- ◆ Outras oportunidades mapeadas

## **CEO**

Newton Maia Alves

## **CFO**

José Agote

## **Diretor de Planejamento Financeiro e RI**

Vítor Pini

Telefone: +55 11 3041.9653  
[ri@internationalmealcompany.com](mailto:ri@internationalmealcompany.com)  
[www.internationalmealcompany.com/ir](http://www.internationalmealcompany.com/ir)



**ANEXOS**

(em milhões de R\$)	2T17	2T16	% AH	2T17 <sup>3</sup>	% AH <sup>3</sup>	2017	2016	% AH	2017 <sup>3</sup>	% AH <sup>3</sup>
<b>Receita Líquida</b>	<b>376,9</b>	<b>387,8</b>	<b>-2,8%</b>	<b>389,9</b>	<b>0,6%</b>	<b>727,5</b>	<b>776,3</b>	<b>-6,3%</b>	<b>764,3</b>	<b>-1,5%</b>
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(259,3)</b>	<b>(264,7)</b>	<b>-2,0%</b>	<b>(266,4)</b>	<b>0,6%</b>	<b>(512,7)</b>	<b>(542,0)</b>	<b>-5,4%</b>	<b>(534,6)</b>	<b>-1,4%</b>
Mão de Obra Direta	(100,2)	(103,8)	-3,4%	(103,4)	-0,4%	(194,6)	(206,2)	-5,6%	(204,9)	-0,6%
Refeição	(85,5)	(89,3)	-4,2%	(88,3)	-1,0%	(164,7)	(182,4)	-9,7%	(172,8)	-5,3%
Combustível e Acessórios de Veículos	(40,2)	(34,6)	16,1%	(40,2)	16,1%	(87,1)	(78,7)	10,6%	(87,1)	10,6%
Depreciação e Amortização	(13,4)	(13,9)	-3,9%	(13,9)	-0,3%	(27,3)	(29,3)	-6,7%	(29,2)	-0,3%
Outros	(20,1)	(23,2)	-13,4%	(20,6)	-10,9%	(39,0)	(45,3)	-13,9%	(40,6)	-10,3%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>117,5</b>	<b>123,1</b>	<b>-4,5%</b>	<b>123,5</b>	<b>0,4%</b>	<b>214,8</b>	<b>234,3</b>	<b>-8,3%</b>	<b>229,8</b>	<b>-1,9%</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>(100,7)</b>	<b>(123,3)</b>	<b>-18,3%</b>	<b>(105,9)</b>	<b>-14,1%</b>	<b>(203,2)</b>	<b>(241,6)</b>	<b>-15,9%</b>	<b>(216,1)</b>	<b>-10,6%</b>
Vendas e Operacionais	(43,8)	(46,2)	-5,2%	(46,0)	-0,3%	(84,5)	(89,7)	-5,8%	(91,5)	2,0%
Aluguéis de Lojas	(38,1)	(42,9)	-11,3%	(39,5)	-7,9%	(71,9)	(84,3)	-14,7%	(76,0)	-9,8%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,8)	(0,9)	-6,8%	(1,9)	105,9%	(1,9)	(1,8)	9,9%	(2,0)	12,1%
Depreciação e Amortização	(7,2)	(9,5)	-23,6%	(7,4)	-21,7%	(16,1)	(20,2)	-21,0%	(16,8)	-17,8%
Equivalência Patrimonial	2,7	2,6	5,4%	3,0	15,7%	4,7	5,4	-13,0%	5,4	-0,1%
Outras receitas (despesas)	7,4	(3,1)	-337,8%	7,4	-339,9%	8,4	(4,3)	-295,0%	8,8	-303,5%
Gerais e Administrativas	(17,9)	(18,4)	-2,7%	(18,5)	0,3%	(36,2)	(37,4)	-3,1%	(38,1)	1,9%
Corporativas (Holding) <sup>2</sup>	(2,5)	(4,4)	-42,6%	(2,5)	-41,6%	(5,7)	(9,3)	-38,1%	(5,8)	-37,4%
(+) D&A e Baixa de Ativos	21,1	23,9	-11,8%	21,8	-8,7%	43,4	49,5	-12,4%	46,1	-7,0%
(+) Itens Especiais - Outros	0,7	3,0	-	0,7	-	1,8	4,5	-59,0%	1,8	-59,0%
<b>EBITDA Ajustado<sup>1</sup></b>	<b>37,9</b>	<b>23,7</b>	<b>60,3%</b>	<b>39,4</b>	<b>66,6%</b>	<b>55,0</b>	<b>42,3</b>	<b>30,2%</b>	<b>59,8</b>	<b>41,5%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>Não alocadas nos resultados dos países e segmentos; <sup>3</sup>Em moeda constante do ano anterior.

(em milhões de R\$)	2T17	% AV	2T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
<b>Receita Líquida</b>	<b>224,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>225,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-0,5%</b>	<b>462,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>483,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>-4,2%</b>
Restaurantes e Outros	174,6	78,0%	181,5	80,6%	-3,8%	356,9	77,1%	385,0	79,7%	-7,3%
Postos de Combustível	49,3	22,0%	43,6	19,4%	13,3%	105,8	22,9%	98,1	20,3%	7,9%
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(174,5)</b>	<b>-77,9%</b>	<b>(172,5)</b>	<b>-76,6%</b>	<b>1,2%</b>	<b>(359,3)</b>	<b>-77,7%</b>	<b>(368,4)</b>	<b>-76,3%</b>	<b>-2,5%</b>
Mão de Obra Direta	(61,0)	-27,2%	(60,8)	-27,0%	0,3%	(122,8)	-26,5%	(125,2)	-25,9%	-1,9%
Refeição	(52,1)	-23,3%	(53,2)	-23,6%	-2,1%	(105,7)	-22,8%	(115,0)	-23,8%	-8,1%
Combustível e Acessórios de Veículo	(40,2)	-17,9%	(34,6)	-15,4%	16,1%	(87,1)	-18,8%	(78,7)	-16,3%	10,6%
Depreciação e Amortização	(8,1)	-3,6%	(8,4)	-3,7%	-3,4%	(16,3)	-3,5%	(17,4)	-3,6%	-6,6%
Outros	(13,2)	-5,9%	(15,6)	-6,9%	-15,3%	(27,4)	-5,9%	(32,1)	-6,6%	-14,5%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>49,5</b>	<b>22,1%</b>	<b>52,6</b>	<b>23,4%</b>	<b>-6,0%</b>	<b>103,4</b>	<b>22,3%</b>	<b>114,6</b>	<b>23,7%</b>	<b>-9,8%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(49,9)</b>	<b>-22,3%</b>	<b>(65,8)</b>	<b>-29,2%</b>	<b>-24,1%</b>	<b>(108,7)</b>	<b>-23,5%</b>	<b>(132,5)</b>	<b>-27,4%</b>	<b>-18,0%</b>
Vendas e Operacionais	(17,7)	-7,9%	(17,7)	-7,9%	0,0%	(36,3)	-7,8%	(36,3)	-7,5%	0,0%
Aluguéis de Lojas	(21,4)	-9,6%	(26,2)	-11,6%	-18,2%	(43,2)	-9,3%	(54,5)	-11,3%	-20,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,5)	-0,2%	(0,2)	-0,1%	217,0%	(1,5)	-0,3%	(0,5)	-0,1%	222,1%
Depreciação e Amortização	(4,9)	-2,2%	(6,8)	-3,0%	-27,9%	(10,4)	-2,3%	(13,4)	-2,8%	-22,1%
Outras receitas (despesas) <sup>2</sup>	6,3	2,8%	(3,4)	-1,5%	-285,8%	6,7	1,4%	(4,7)	-1,0%	-242,3%
Gerais e Administrativas <sup>2</sup>	(11,7)	-5,2%	(11,5)	-5,1%	1,2%	(23,9)	-5,2%	(23,1)	-4,8%	3,4%
(+) Deprec. e Amortização	13,0	5,8%	15,2	6,8%	-14,4%	26,7	5,8%	30,8	6,4%	-13,3%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>12,5</b>	<b>5,6%</b>	<b>2,1</b>	<b>0,9%</b>	<b>509,6%</b>	<b>21,4</b>	<b>4,6%</b>	<b>13,0</b>	<b>2,7%</b>	<b>65,6%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>1,4</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,5</b>	<b>0,7%</b>	<b>-9,0%</b>	<b>5,6</b>	<b>1,2%</b>	<b>2,3</b>	<b>0,5%</b>	<b>146,5%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manut.<sup>3</sup></b>	<b>11,2</b>	<b>88,9%</b>	<b>0,5</b>	<b>25,7%</b>	<b>63,2%</b>	<b>15,9</b>	<b>74,1%</b>	<b>10,7</b>	<b>82,6%</b>	<b>-8,5%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>Não alocadas nos resultados dos países e segmentos; <sup>3</sup>VA vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	2T17	% AV	2T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
<b>Receita Líquida</b>	<b>106,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>98,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>225,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>219,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,9%</b>
Restaurantes e Outros	56,8	53,5%	54,8	55,7%	3,7%	120,1	53,2%	121,4	55,3%	-1,0%
Postos de Combustível	49,3	46,5%	43,6	44,3%	13,3%	105,8	46,8%	98,1	44,7%	7,9%
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(88,9)</b>	<b>-83,7%</b>	<b>(82,3)</b>	<b>-83,6%</b>	<b>8,0%</b>	<b>(188,2)</b>	<b>-83,3%</b>	<b>(181,5)</b>	<b>-82,7%</b>	<b>3,7%</b>
Mão de Obra Direta	(22,2)	-20,9%	(22,3)	-22,7%	-0,5%	(45,8)	-20,3%	(45,9)	-20,9%	-0,1%
Refeição	(18,3)	-17,2%	(16,8)	-17,1%	8,8%	(38,0)	-16,8%	(38,7)	-17,7%	-2,0%
Combustível e Acessórios de Veículos	(40,2)	-37,8%	(34,6)	-35,2%	16,1%	(87,1)	-38,5%	(78,7)	-35,9%	10,6%
Depreciação e Amortização	(3,1)	-3,0%	(3,2)	-3,2%	-0,7%	(6,4)	-2,8%	(6,4)	-2,9%	0,0%
Outros	(5,1)	-4,8%	(5,4)	-5,5%	-5,7%	(10,9)	-4,8%	(11,8)	-5,4%	-7,5%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>17,3</b>	<b>16,3%</b>	<b>16,1</b>	<b>16,4%</b>	<b>7,2%</b>	<b>37,7</b>	<b>16,7%</b>	<b>38,0</b>	<b>17,3%</b>	<b>-0,6%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(10,7)</b>	<b>-10,1%</b>	<b>(10,4)</b>	<b>-10,6%</b>	<b>2,6%</b>	<b>(22,0)</b>	<b>-9,7%</b>	<b>(21,3)</b>	<b>-9,7%</b>	<b>3,0%</b>
Vendas e Operacionais	(6,1)	-5,7%	(5,2)	-5,3%	16,5%	(12,4)	-5,5%	(10,6)	-4,8%	16,9%
Aluguéis de Lojas	(3,5)	-3,3%	(4,3)	-4,4%	-19,0%	(7,6)	-3,3%	(9,0)	-4,1%	-16,1%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,2)	-0,2%	0,0	0,0%	0,0%	(0,2)	-0,1%	0,0	0,0%	0,0%
Depreciação e Amortização	(0,8)	-0,8%	(0,9)	-0,9%	-2,8%	(1,8)	-0,8%	(1,7)	-0,8%	2,9%
Outras receitas (despesas) <sup>2</sup>	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+ ) Deprec. e Amortização	4,0	3,8%	4,0	4,1%	-1,1%	8,1	3,6%	8,1	3,7%	0,6%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>10,6</b>	<b>10,0%</b>	<b>9,7</b>	<b>9,9%</b>	<b>8,7%</b>	<b>23,9</b>	<b>10,6%</b>	<b>24,7</b>	<b>11,3%</b>	<b>-3,2%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4%</b>	<b>114,6%</b>	<b>2,6</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2%</b>	<b>379,6%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manut. <sup>3</sup></b>	<b>9,7</b>	<b>91,9%</b>	<b>9,3</b>	<b>95,9%</b>	<b>-4,0%</b>	<b>21,4</b>	<b>89,3%</b>	<b>24,2</b>	<b>97,8%</b>	<b>-8,5%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>Não alocadas nos resultados dos segmentos; <sup>3</sup>VA vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	2T17	% AV	2T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
<b>Receita Líquida</b>	<b>57,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>64,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-9,9%</b>	<b>116,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>135,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>-14,4%</b>
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(41,8)</b>	<b>-72,3%</b>	<b>(45,4)</b>	<b>-70,8%</b>	<b>-8,0%</b>	<b>(83,2)</b>	<b>-71,7%</b>	<b>(94,3)</b>	<b>-69,5%</b>	<b>-11,8%</b>
Mão de Obra Direta	(20,1)	-34,9%	(20,2)	-31,5%	-0,3%	(40,0)	-34,4%	(41,9)	-30,9%	-4,5%
Refeição	(15,8)	-27,4%	(17,6)	-27,4%	-10,0%	(31,7)	-27,3%	(37,2)	-27,5%	-14,9%
Depreciação e Amortização	(2,4)	-4,2%	(2,6)	-4,1%	-9,0%	(4,7)	-4,1%	(5,5)	-4,1%	-13,7%
Outros	(3,4)	-5,9%	(5,0)	-7,7%	-31,8%	(6,8)	-5,9%	(9,7)	-7,2%	-29,7%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>16,0</b>	<b>27,7%</b>	<b>18,7</b>	<b>29,2%</b>	<b>-14,5%</b>	<b>32,9</b>	<b>28,3%</b>	<b>41,3</b>	<b>30,5%</b>	<b>-20,5%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(18,7)</b>	<b>-32,3%</b>	<b>(24,5)</b>	<b>-38,2%</b>	<b>-23,8%</b>	<b>(38,0)</b>	<b>-32,7%</b>	<b>(50,8)</b>	<b>-37,5%</b>	<b>-25,3%</b>
Vendas e Operacionais	(6,0)	-10,5%	(6,8)	-10,6%	-10,8%	(12,4)	-10,7%	(14,3)	-10,5%	-12,7%
Aluguéis de Lojas	(9,0)	-15,6%	(12,4)	-19,3%	-27,2%	(17,9)	-15,4%	(26,2)	-19,3%	-31,7%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	0,0%	(0,1)	-0,2%	-100,0%	(0,0)	0,0%	(0,3)	-0,2%	-86,3%
Depreciação e Amortização	(3,6)	-6,3%	(5,2)	-8,2%	-30,7%	(7,6)	-6,5%	(10,1)	-7,4%	-24,6%
Outras receitas (despesas) <sup>2</sup>	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	6,0	10,4%	7,9	12,3%	-23,4%	12,3	10,6%	15,6	11,5%	-20,7%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>3,4</b>	<b>5,8%</b>	<b>2,1</b>	<b>3,3%</b>	<b>61,2%</b>	<b>7,3</b>	<b>6,2%</b>	<b>6,1</b>	<b>4,5%</b>	<b>19,3%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5%</b>	<b>-20,7%</b>	<b>0,8</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6%</b>	<b>5,0%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manut. <sup>3</sup></b>	<b>3,1</b>	<b>91,8%</b>	<b>1,7</b>	<b>83,4%</b>	<b>8,4%</b>	<b>6,4</b>	<b>88,3%</b>	<b>5,3</b>	<b>86,8%</b>	<b>1,6%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>Não alocadas nos resultados dos segmentos; <sup>3</sup>VA vs. Res. Op.

# BRASIL – SHOPPING CENTERS

(em milhões de R\$)	2T17	% AV	2T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
<b>Receita Líquida</b>	<b>60,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>62,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>-4,2%</b>	<b>120,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>127,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>-5,6%</b>
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(43,8)</b>	<b>-73,1%</b>	<b>(44,8)</b>	<b>-71,6%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>(87,9)</b>	<b>-72,9%</b>	<b>(92,6)</b>	<b>-72,4%</b>	<b>-5,1%</b>
Mão de Obra Direta	(18,6)	-31,1%	(18,3)	-29,2%	2,0%	(37,0)	-30,7%	(37,5)	-29,3%	-1,2%
Refeição	(17,9)	-29,9%	(18,8)	-30,0%	-4,4%	(36,0)	-29,9%	(39,0)	-30,5%	-7,6%
Depreciação e Amortização	(2,6)	-4,3%	(2,6)	-4,1%	-1,1%	(5,2)	-4,3%	(5,6)	-4,4%	-7,1%
Outros	(4,7)	-7,9%	(5,2)	-8,3%	-9,6%	(9,6)	-8,0%	(10,5)	-8,2%	-8,3%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>16,2</b>	<b>26,9%</b>	<b>17,8</b>	<b>28,4%</b>	<b>-9,0%</b>	<b>32,8</b>	<b>27,1%</b>	<b>35,3</b>	<b>27,6%</b>	<b>-7,1%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(15,2)</b>	<b>-25,3%</b>	<b>(16,0)</b>	<b>-25,5%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>(31,5)</b>	<b>-26,1%</b>	<b>(32,5)</b>	<b>-25,4%</b>	<b>-3,0%</b>
Vendas e Operacionais	(5,6)	-9,3%	(5,7)	-9,1%	-2,4%	(11,5)	-9,5%	(11,5)	-9,0%	0,2%
Aluguéis de Lojas	(8,9)	-14,9%	(9,5)	-15,2%	-6,0%	(17,8)	-14,7%	(19,3)	-15,1%	-7,9%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,3)	-0,4%	(0,0)	0,0%	736,0%	(1,2)	-1,0%	(0,2)	-0,1%	688,2%
Depreciação e Amortização	(0,5)	-0,8%	(0,7)	-1,2%	-37,3%	(1,0)	-0,9%	(1,6)	-1,2%	-34,1%
Outras receitas (despesas) <sup>2</sup>	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	3,0	5,0%	3,3	5,3%	-9,1%	6,2	5,2%	7,2	5,6%	-13,0%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>4,0</b>	<b>6,6%</b>	<b>5,1</b>	<b>8,2%</b>	<b>-22,4%</b>	<b>7,5</b>	<b>6,2%</b>	<b>10,0</b>	<b>7,8%</b>	<b>-24,8%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,8</b>	<b>1,3%</b>	<b>-66,3%</b>	<b>2,2</b>	<b>1,8%</b>	<b>0,9</b>	<b>0,7%</b>	<b>135,4%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manut. <sup>3</sup></b>	<b>3,7</b>	<b>93,3%</b>	<b>4,3</b>	<b>84,7%</b>	<b>8,7%</b>	<b>5,3</b>	<b>71,3%</b>	<b>9,1</b>	<b>90,8%</b>	<b>-19,5%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>Não alocadas nos resultados dos segmentos; <sup>3</sup>VA vs. Res. Op.



(em milhões de US\$)	2T17	% AV	2T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
<b>Receita Líquida</b>	<b>33,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>33,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>1,6%</b>	<b>55,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>53,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,2%</b>
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(19,9)</b>	<b>-59,2%</b>	<b>(19,7)</b>	<b>-59,4%</b>	<b>1,3%</b>	<b>(35,2)</b>	<b>-63,7%</b>	<b>(33,7)</b>	<b>-63,5%</b>	<b>4,5%</b>
Mão de Obra Direta	(9,7)	-28,9%	(9,7)	-29,4%	0,1%	(17,6)	-31,8%	(17,1)	-32,1%	3,2%
Refeição	(6,6)	-19,7%	(6,4)	-19,4%	3,6%	(10,9)	-19,8%	(10,4)	-19,5%	5,7%
Depreciação e Amortização	(1,5)	-4,6%	(1,5)	-4,4%	5,4%	(3,3)	-5,9%	(2,9)	-5,4%	13,5%
Outros	(2,0)	-6,0%	(2,1)	-6,2%	-2,9%	(3,4)	-6,1%	(3,4)	-6,4%	-0,8%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>13,7</b>	<b>40,8%</b>	<b>13,5</b>	<b>40,6%</b>	<b>2,1%</b>	<b>20,1</b>	<b>36,3%</b>	<b>19,4</b>	<b>36,5%</b>	<b>3,7%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(10,5)</b>	<b>-31,1%</b>	<b>(10,7)</b>	<b>-32,4%</b>	<b>-2,5%</b>	<b>(18,8)</b>	<b>-33,9%</b>	<b>(18,2)</b>	<b>-34,2%</b>	<b>3,2%</b>
Vendas e Operacionais	(6,2)	-18,5%	(6,3)	-19,2%	-2,1%	(11,4)	-20,5%	(11,0)	-20,6%	3,7%
Aluguéis de Lojas	(3,7)	-11,0%	(3,4)	-10,2%	9,7%	(6,0)	-10,9%	(5,3)	-10,0%	13,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	-0,3%	(0,1)	-0,4%	-19,4%	(0,1)	-0,2%	(0,1)	-0,3%	-1,8%
Depreciação e Amortização	(0,1)	-0,3%	(0,1)	-0,3%	-1,3%	(0,2)	-0,3%	(0,2)	-0,4%	-1,1%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,2)	-0,5%	(0,2)	-0,5%	0,0%	(0,3)	-0,6%	(0,3)	-0,6%	0,0%
Equivalência Patrimonial	0,8	2,5%	0,7	2,2%	15,8%	1,5	2,7%	1,5	2,8%	0,8%
Outras	0,3	0,8%	(0,0)	-0,1%	-667,0%	0,4	0,7%	(0,1)	-0,1%	-586,8%
Gerais e Administrativas	(1,3)	-3,8%	(1,3)	-3,9%	-1,5%	(2,6)	-4,6%	(2,7)	-5,0%	-3,3%
(+) Deprec. e Amortização	1,8	5,3%	1,7	5,2%	4,6%	3,8	6,8%	3,4	6,4%	11,5%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>5,1</b>	<b>15,1%</b>	<b>4,4</b>	<b>13,4%</b>	<b>14,0%</b>	<b>5,1</b>	<b>9,3%</b>	<b>4,6</b>	<b>8,7%</b>	<b>11,5%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,4</b>	<b>1,3%</b>	<b>-74,1%</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,6</b>	<b>1,2%</b>	<b>-68,3%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manutenção <sup>2</sup></b>	<b>5,0</b>	<b>97,8%</b>	<b>4,0</b>	<b>90,4%</b>	<b>7,4%</b>	<b>4,9</b>	<b>96,1%</b>	<b>4,0</b>	<b>86,2%</b>	<b>9,9%</b>

<sup>1</sup>Antes de itens especiais; <sup>2</sup>VA vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	2T17	2T16	% AH	2T17 <sup>2</sup>	% AH <sup>2</sup>	2017	2016	% AH	2017 <sup>2</sup>	% AH <sup>2</sup>
<b>Receita Líquida</b>	<b>44,5</b>	<b>46,7</b>	<b>-4,7%</b>	<b>48,1</b>	<b>2,9%</b>	<b>88,4</b>	<b>100,2</b>	<b>-11,8%</b>	<b>100,1</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Custo de Vendas e Serviços</b>	<b>(20,7)</b>	<b>(23,3)</b>	<b>-11,3%</b>	<b>(22,1)</b>	<b>-5,3%</b>	<b>(41,2)</b>	<b>(50,1)</b>	<b>-17,9%</b>	<b>(46,1)</b>	<b>-8,1%</b>
Mão de Obra Direta	(7,9)	(8,9)	-11,2%	(8,3)	-6,9%	(15,7)	(18,4)	-14,8%	(17,3)	-5,8%
Refeição	(12,0)	(13,6)	-11,8%	(13,0)	-4,8%	(24,1)	(29,8)	-19,2%	(27,2)	-8,8%
Depreciação e Amortização	(0,3)	(0,4)	-18,4%	(0,4)	-11,9%	(0,6)	(1,2)	-45,4%	(0,7)	-38,2%
Outros	(0,4)	(0,4)	12,8%	(0,4)	20,2%	(0,8)	(0,8)	0,5%	(0,8)	9,4%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>23,8</b>	<b>23,4</b>	<b>1,8%</b>	<b>26,0</b>	<b>11,1%</b>	<b>47,2</b>	<b>50,1</b>	<b>-5,8%</b>	<b>54,0</b>	<b>7,8%</b>
<b>Despesas Operacionais<sup>1</sup></b>	<b>(14,6)</b>	<b>(15,6)</b>	<b>-6,3%</b>	<b>(15,8)</b>	<b>1,2%</b>	<b>(29,0)</b>	<b>(33,4)</b>	<b>-13,0%</b>	<b>(32,7)</b>	<b>-2,1%</b>
Vendas e Operacionais	(6,0)	(6,2)	-2,8%	(6,5)	4,7%	(12,0)	(13,3)	-9,6%	(13,5)	1,5%
Aluguéis de Lojas	(4,7)	(4,9)	-4,1%	(5,1)	4,1%	(9,4)	(10,5)	-10,5%	(10,8)	2,6%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,3)	-100,0%	0,0	-100,0%	0,0	(0,8)	-100,0%	0,0	-100,0%
Depreciação e Amortização	(2,0)	(2,3)	-13,1%	(2,2)	-6,2%	(4,0)	(5,0)	-18,8%	(4,5)	-8,5%
Outras receitas (despesas)	0,3	0,4	-38,7%	0,3	-33,5%	0,6	0,6	-7,8%	0,8	29,3%
Gerais e Administrativas	(2,2)	(2,3)	-8,3%	(2,3)	-1,1%	(4,2)	(4,4)	-6,0%	(4,7)	5,4%
(+) Depreciação e Amortização	2,3	2,7	-13,9%	2,5	-7,1%	4,7	6,2	-23,9%	5,3	-14,3%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>11,5</b>	<b>10,5</b>	<b>9,7%</b>	<b>12,7</b>	<b>21,2%</b>	<b>22,8</b>	<b>22,9</b>	<b>-0,2%</b>	<b>26,6</b>	<b>16,4%</b>
<b>Capex Manutenção</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>	<b>-65,6%</b>	<b>0,2</b>	<b>-62,8%</b>	<b>1,4</b>	<b>1,6</b>	<b>-13,0%</b>	<b>1,5</b>	<b>-1,4%</b>
<b>Res. Operacional - Capex Manutenção<sup>3</sup></b>	<b>11,4</b>	<b>10,0</b>	<b>13,0%</b>	<b>12,5</b>	<b>24,9%</b>	<b>21,5</b>	<b>21,3</b>	<b>0,8%</b>	<b>25,1</b>	<b>17,7%</b>

<sup>1</sup>antes de itens especiais; <sup>2</sup>em moedas constantes frente ao mesmo período do ano anterior; <sup>3</sup> AV vs. Res. Op.