



RESULTADOS DO 3T17

Vendas Mesmas Lojas¹



Total: -2,1%

Brasil +2,0% EUA: -9,9% Caribe: -0,8%

Receita Líquida¹



R\$ 403 M
+0,3%

EBITDA Ajustado¹



R\$ 54 M
+33%

Margem EBITDA



13,5%
+3,3pp

Fluxo de Caixa²



+R\$ 34 M
62% (EBITDA ajustado)

Lucro Líquido



R\$ 22 M
+83%

¹ Moeda Constante

² Fluxo de Caixa Operacional após Investimentos em Manutenção

Primeiras conquistas são inspiradoras, e ainda há muito espaço para melhorias adicionais a partir de três fontes principais:

Melhora da Margem

Baseada na redução de custos



- ◆ Orçamento Base Zero (OBZ)
- ◆ Reestruturação Corporativa (otimização das cozinhas centrais)
- ◆ Reforma Trabalhista

Alavancagem Operacional

Aumento da margem com crescimento das vendas



- ◆ O conceito: uma parte significativa dos custos tem um componente fixo (ex: Aluguéis, Pessoal e Alimentos)
- ◆ A realidade: Vendas de julho¹ = +17% vs. Junho | EBITDA de julho = +100% vs. Junho
- ◆ O que estamos fazendo:
 - ◆ Geração de Demanda e Organização por Marca (iniciativas para melhorar a qualidade dos produtos)
 - ◆ Alinhamento e Treinamento (iniciativas para aumentar a qualidade dos serviços)

Expansão

Baixo risco com impacto relevante



- ◆ Oportunidades para crescimento orgânico de conceitos comprovados
- ◆ Olive Garden: Shopping centers no Brasil
- ◆ Margaritaville/LandShark: EUA

¹ Julho é um mês tipicamente mais forte (em termos de vendas) comparado a Junho devido a sazonalidade positiva: verão nos EUA e Caribe e férias no Brasil

Processos OBZ

Mais de 50 reuniões com o CEO e/ou CFO

70 pessoas envolvidas

Mais de 550 centros de custos revisados

Principais resultados do 3T17 vs. 3T16:

G&A + Holding **-15,2%** ↓
(-R\$ 3,1 M)

Funcionários em Marketing¹

12



20



Exemplo do Aeroporto de Guarulhos

As sinergias das aquisições realizadas no passado estão sendo capturadas agora



✓ De ~85 a ~20¹ funcionários no back office



✓ Otimização do almoxarifado: operação 24/7 para 1 turno



✓ Várias funções foram absorvidas pelas lojas e/ou sedes

MELHORA DA MARGEM - BASEADA NA REDUÇÃO DE CUSTOS

Reestruturação Corporativa

- ◆ Maior eficiência fiscal
- ◆ Otimização das cozinhas centrais: maior escala, qualidade e eficiência



Reforma Trabalhista

- ◆ Maior flexibilidade para contratar funcionários de meio período
- ◆ Carga de passivos trabalhistas das empresas

Sazonalidade das vendas durante a semana



Antes:



Capacidade ociosa = custos mais altos

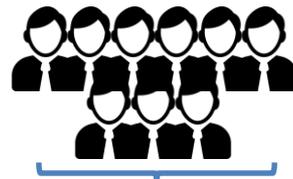
Depois:



Capacidade otimizada = custos mais baixos



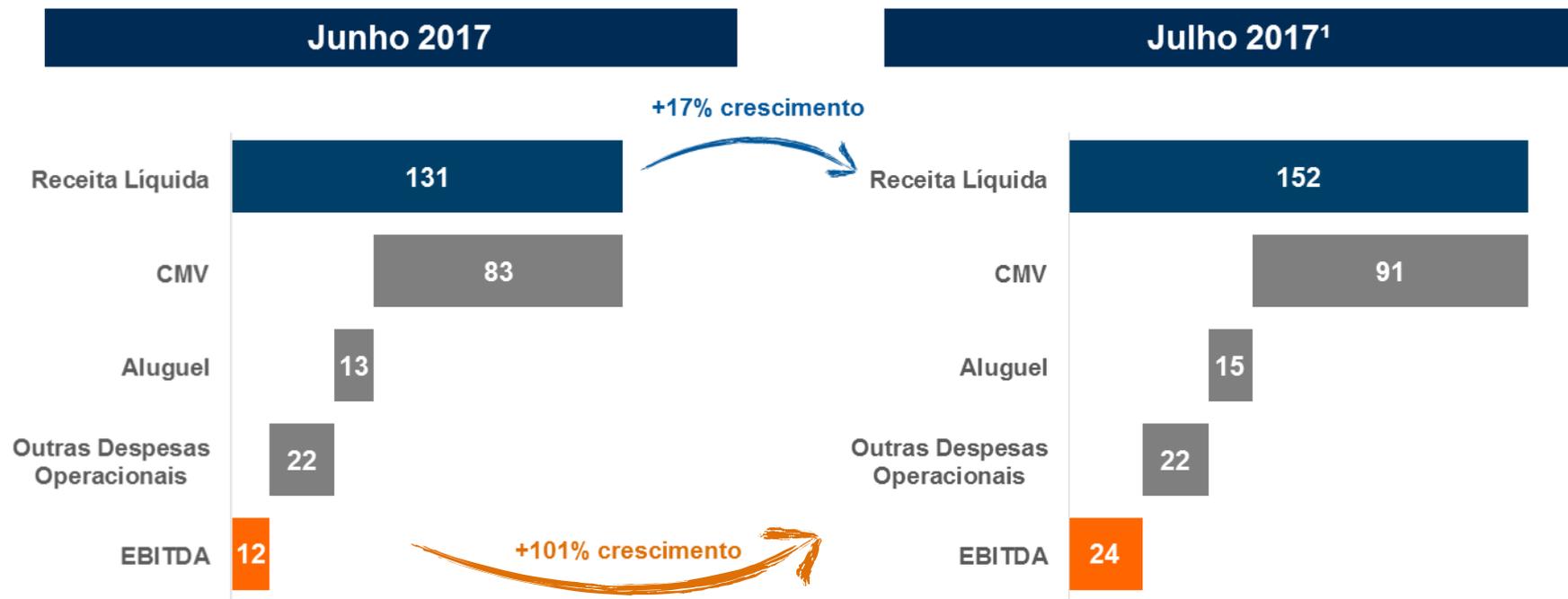
Abaixo da capacidade = serviço inferior aos padrões → menor vendas



Capacidade otimizada = serviço excelente → aumento das vendas

ALAVANCAGEM OPERACIONAL: AUMENTO DA MARGEM COM CRESCIMENTO DAS VENDAS

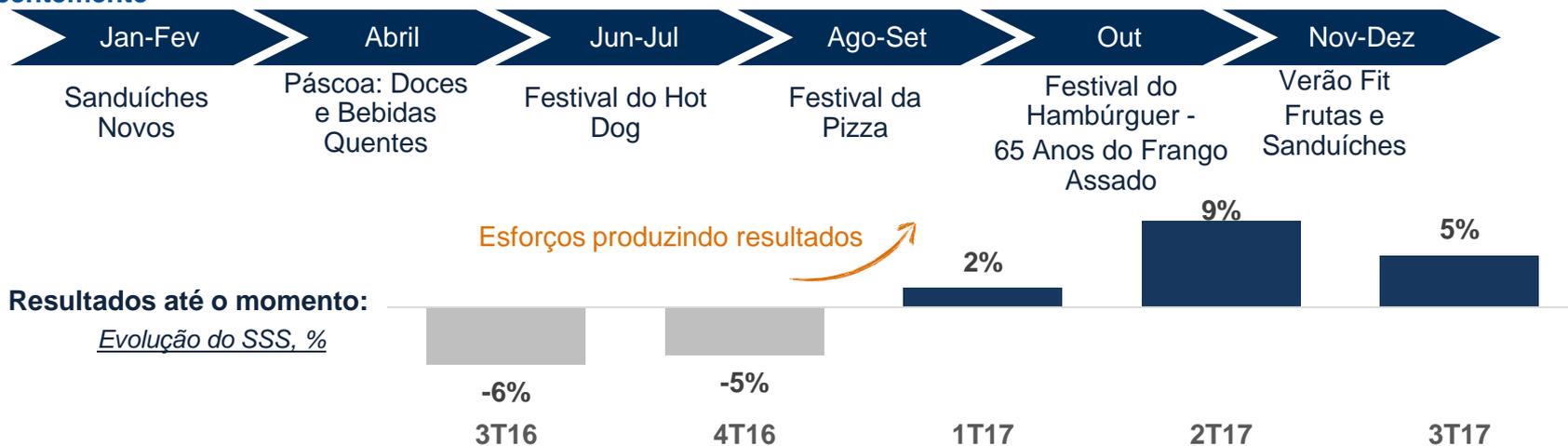
Alavancagem operacional da Companhia: o crescimento de 17% da receita foi traduzido em aumento de 101% do EBITDA



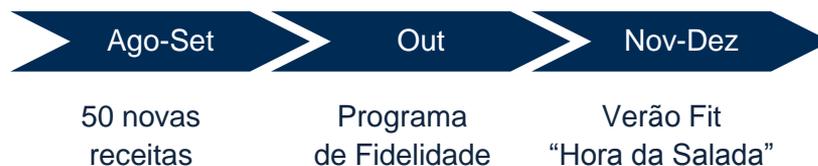
¹ Julho é um mês tipicamente mais forte (em termos de vendas) comparado a Junho devido a sazonalidade positiva: verão nos EUA e Caribe e férias no Brasil

ALAVANCAGEM OPERACIONAL: AUMENTO DA MARGEM COM CRESCIMENTO DAS VENDAS

Os esforços de geração de demanda produziram bons resultados no Frango Assado. No Viena (e no Batata Inglesa), esse processo foi iniciado recentemente



Iniciativas recém-iniciadas →



ALAVANCAGEM OPERACIONAL: AUMENTO DA MARGEM COM CRESCIMENTO DAS VENDAS

Incentivos adequados alinham as metas individuais dos gerentes de lojas com as da Companhia → melhora da qualidade do serviço

Excelência Operacional – M.A.I.S.

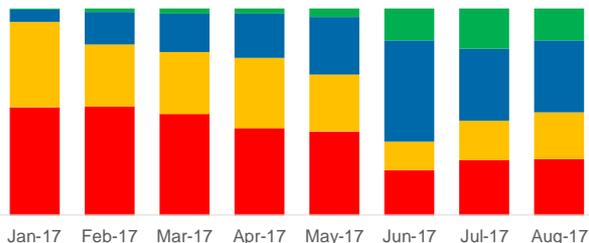
Ranking de Excelência Operacional:

M	De 80% a 84,99%
A	De 85% a 89,99%
I	De 90% a 94,99%
S	Acima de 95%

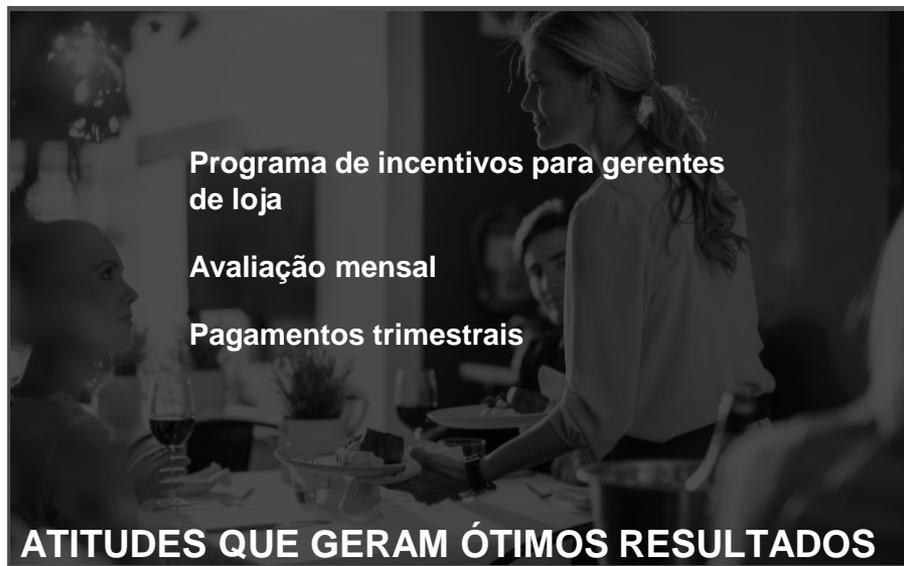
A nota do restaurante é determinada após três meses em cada ranking

Avaliação “Minha Visão do Restaurante”:

- Avaliação semanal conduzida pelo gerente da loja (não considerada no ranking final)
- Avaliação mensal da excelência operacional: conduzida por outro gerente regional



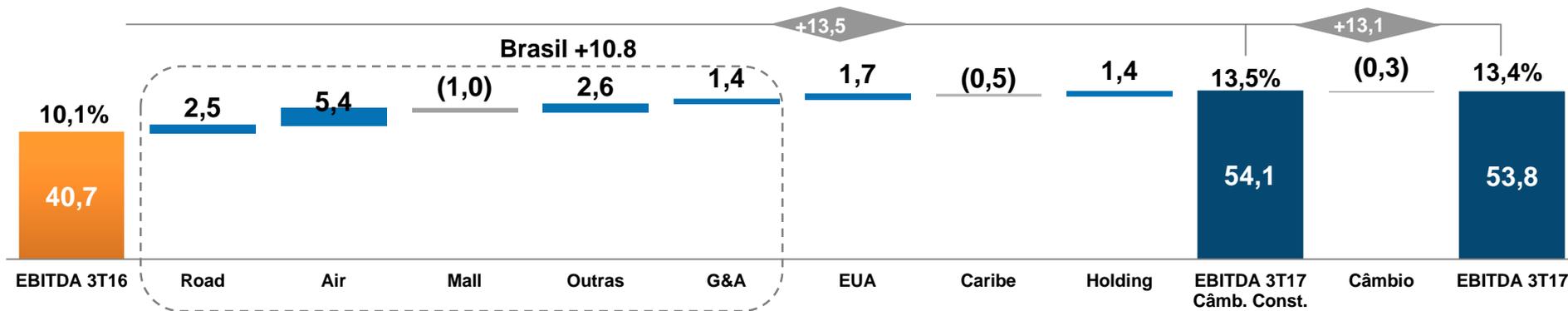
Programa de Incentivo



Métricas de Avaliação:

1. Vendas
2. Margem de Contribuição
3. Programa MAIS
4. Cliente Oculto

EBITDA BRIDGE 3T17



EBITDA Aj. do 3T17 em Moeda Constante: R\$ 54,1 M | +R\$ 13,5 M / +3,3pp ou

R\$ 53,8M | +13 M em reais

- ◆ Brasil: +R\$ 10,8 M
 - ◆ Lucro Operacional: +R\$ 8,2 M
 - ◆ Rodovias: +R\$ 2,5 M: maior SSS + menor custo de pessoal (OBZ) e de aluguéis
 - ◆ Aeroportos: +R\$ 5,4 M: redução nas despesas com alimentos, serviços públicos e Des.V. e Op.
 - ◆ Shopping Centers: -R\$1,0 M: queda do SSS pressiona as margens (alavancagem operacional)
 - ◆ G&A: +R\$ 1,4 M: segunda série de ajustes com foco em despesas indiretas (OBZ)
 - ◆ Outros: +R\$ 2,6 M.

- ◆ EUA: +R\$ 1,7 M em moeda constante
 - ◆ Novas lojas + custo de pessoal e despesas de vendas & operacionais melhorando as margens
- ◆ Caribe: -R\$ 0,5 M em moeda constante
 - ◆ Desempenho mais fraco na Colômbia e Panama (furacões) → queda nas vendas
- ◆ Holding: +R\$ 1,4 M
 - ◆ Racionalização da estrutura corporativa – relacionada ao OBZ

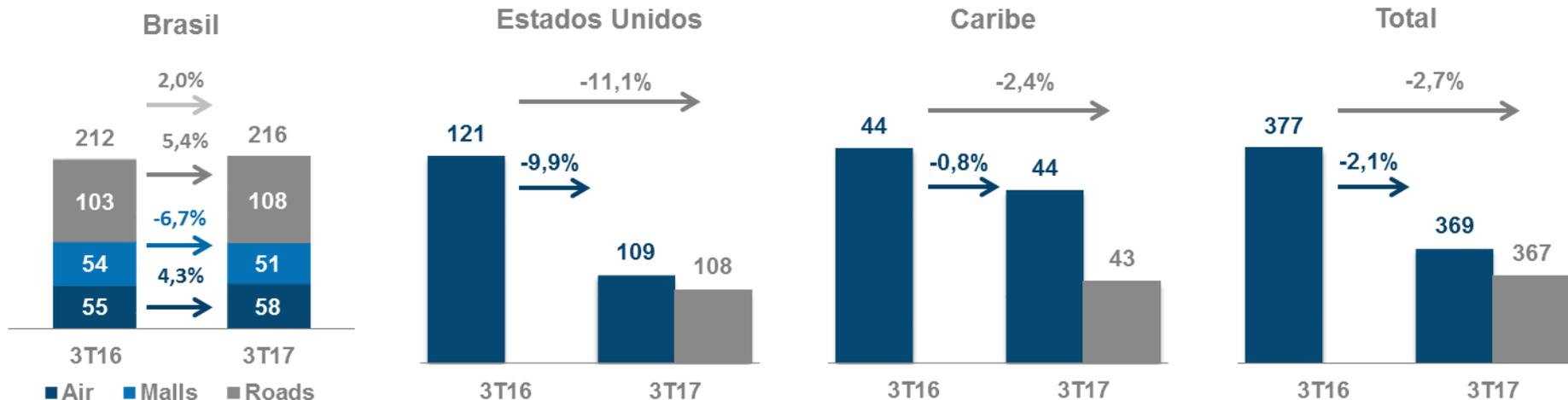
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LOJAS

- ◆ Fechamento líquido de 11 lojas vs. 3T16, sendo 10 no Brasil (+3 em Aeroportos, -3 em Rodovias e -10 em Shopping Centers) e 1 no Caribe
- ◆ Processo rigoroso de análise para a abertura de novas lojas com o intuito de priorizar o crescimento sustentável:

NÚMERO DE LOJAS (final do período)	3T17	3T16	Vs. 3T16	
			Var. (%)	Var. (#)
Brasil	182	192	-5,2%	-10
<i>Aeroportos</i>	<i>56</i>	<i>53</i>	<i>5,7%</i>	<i>3</i>
<i>Rodovias</i>	<i>25</i>	<i>28</i>	<i>-10,7%</i>	<i>-3</i>
<i>Shopping Malls</i>	<i>101</i>	<i>111</i>	<i>-9,0%</i>	<i>-10</i>
Estados Unidos	20	20	0,0%	0
Caribe	46	47	-2,1%	-1
Total Número de Lojas	248	259	-4,2%	-11

VENDAS MESMAS LOJAS

Em R\$ milhões

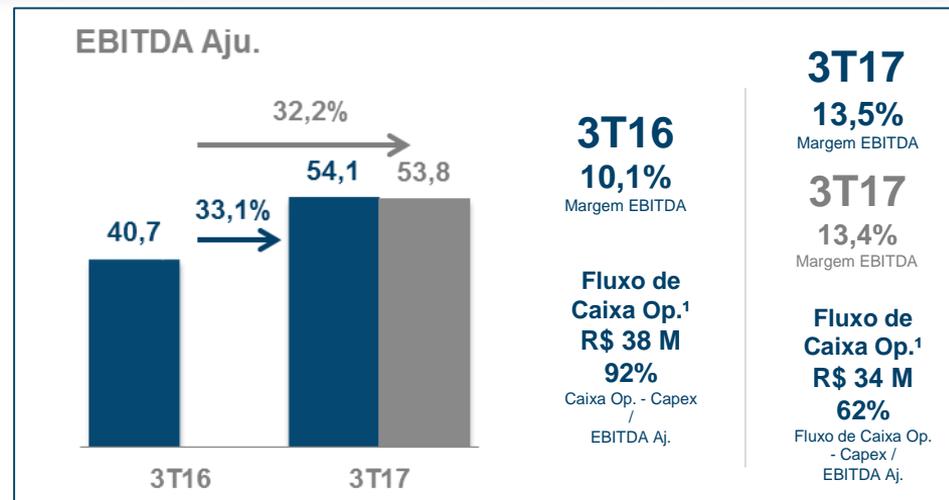
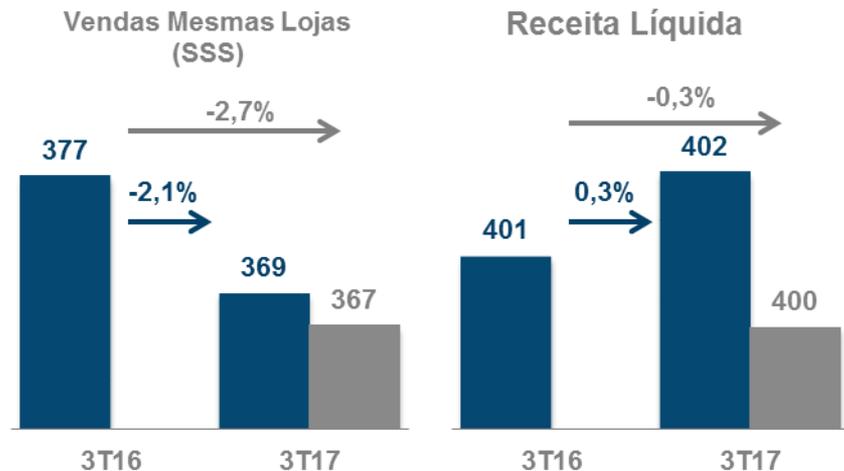


■ Moeda Constante
■ Reais

- ◆ SSS consolidado caiu 2,1% em moeda constante:
- ◆ Brasil +2,0%: Rodovias +5,4%, Aeroportos +4,3% e Shopping Centers -6,7%

- ◆ EUA: -9,9% em moeda constante
- ◆ Caribe: -0,8% em moeda constante

RESULTADO CONSOLIDADO



■ Moeda Constante
■ Reais

Vendas Mesmas Lojas: -2.1% vs. 3T16 em moeda constante

- ◆ Brasil: +2,0% → Rodovias (+5,6%), Aeroportos (+4,3%) e Shopping Centers (-6,7%)
- ◆ EUA: -9,9% em moeda constante e -11,1% em reais
- ◆ Caribe: -0,8% em moeda constante e -2,4% em reais

Receita Líquida no 3T

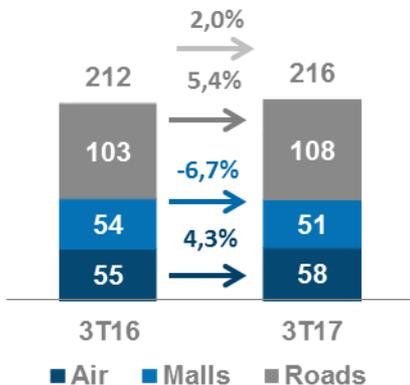
- ◆ +0,3% em moeda constante → novas lojas nos EUA e SSS positivo no Brasil compensaram a redução líquida de 11 lojas em relação ao 3T16 & queda do SSS consolidado

EBITDA Ajustado¹: +R\$13.5M (ou +33%) em moeda constante no 3T|+3,3pp nas margens

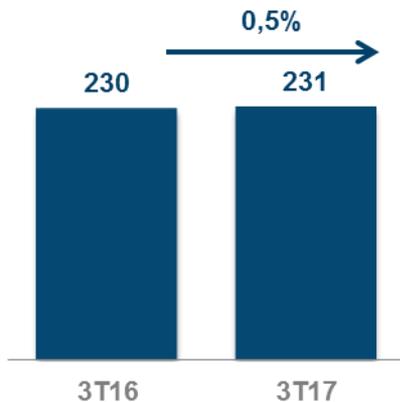
- ◆ Brasil: +R\$ 10,8 M → Rodovias (+R\$ 2,5 M), Aeroporto (+R\$ 5,4 M), Shopping Centers (-R\$ 1,0 M), G&A(+R\$ 1,4M), "Outros" (+R\$ 2,6 M)
 - ◆ EUA: +R\$ 1,7 M
 - ◆ Caribe: -R\$ 0,5 M
 - ◆ Despesas da Holding +R\$ 1,4 M

Caixa Operacional após Investimentos em Manutenção/ EBITDA Ajustado: 62% no 3T17 vs. 92% no 3T16

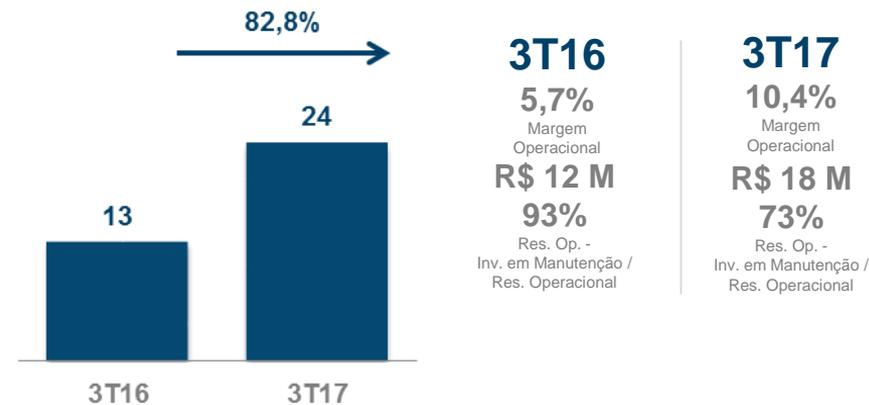
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- ◆ Brasil: +2,0% → Rodovias (+5,4%), Aeroportos (+4,3%) e Shopping Centers (-6,7%)

Receita Líquida (3T17)

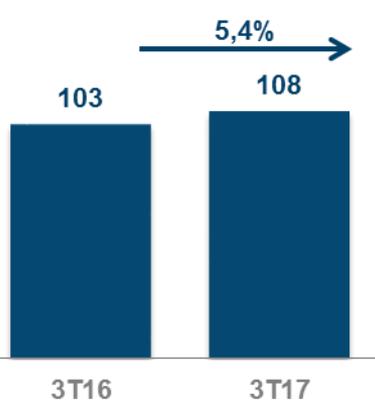
- ◆ + 0,5% → SSS positivo compensou a redução líquida de 10 lojas em relação ao 3T16

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 23,9 M (+83% vs. 3T16) | Margem de 10,4% (+4,7pp)

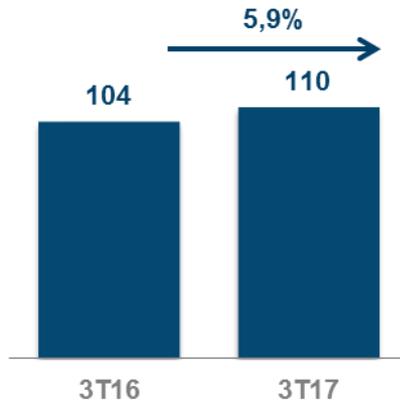
- ◆ Brasil: +R\$ 10,8 M vs. 3T16 → Lucro Operacional: +R\$ 8,2 M & Outros: +R\$ 2,6M
- ◆ Rodovias: +R\$ 2,5 M: Aumento do SSS + queda nas despesas de pessoal (OBZ) e aluguéis
- ◆ Aeroportos: +R\$ 5,4 M: redução nas despesas com alimentos, energia e Des.V. e Op.
- ◆ Shopping Centers: -R\$1,0 M: queda no SSS pressionou as margens (alavancagem operacional)
- ◆ G&A: +R\$ 1,4 M: segunda série de ajustes com foco em despesas indiretas (OBZ)

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 73% no 3T17 vs. 93% no 3T16

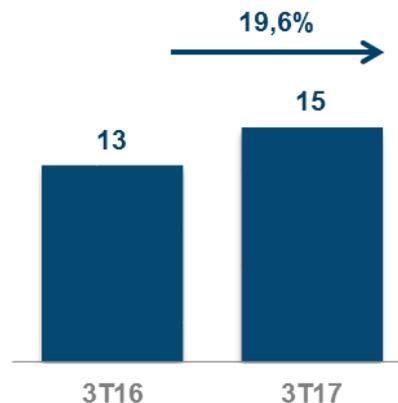
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



3T16

12,4%
Margem Operacional

R\$ 13 M

100%
Res. Op. -
Inv. em Manutenção /
Res. Operacional

3T17

14,0%
Margem EBITDA

R\$ 11 M

70%
Res. Op. -
Inv. em Manutenção /
Res. Operacional

Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- +5,4% vs. +9,1% no 2T17

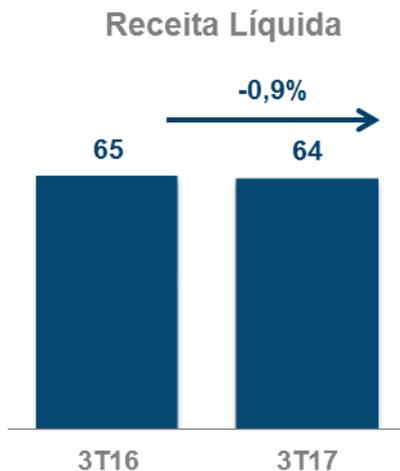
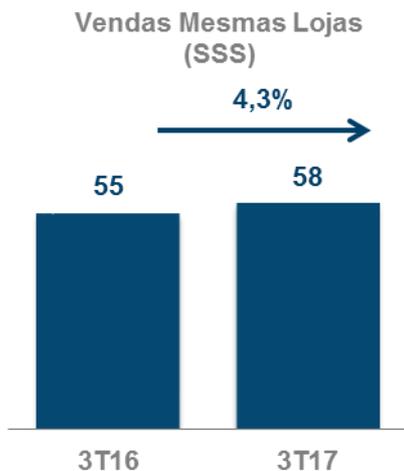
Receita Líquida (3T17)

- +5,9% → vendas mesmas lojas positivas

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 15,3 M (+20%) | Margem de 14,0% (+1,6pp)

- Queda no custo de pessoal: +2,2pp – OBZ, redução do número de funcionários + alavancagem operacional
- Redução no aluguel: +0,8pp – alavancagem operacional + esforços de renegociação de contrato
- Aumento no custo de combustível: -2,1pp – política de descontos altos para estimular a demanda em postos de gasolina e restaurantes → maior escala

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 70% no 3T17 vs. 100% no 3T16



Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- +4,3% vs. -3,4% no 2T17

Receita Líquida (3T17)

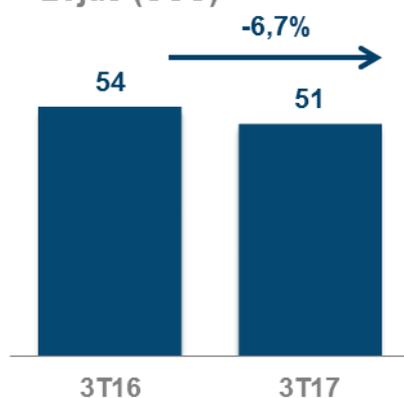
- 0.9% → vendas mesmas lojas (alavancadas pelo catering) compensadas pelos Novos Conceitos - Quiosques (queda na venda média por loja)

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 8,3 M (+181%) | Margem de 13,0% (+8,4pp)

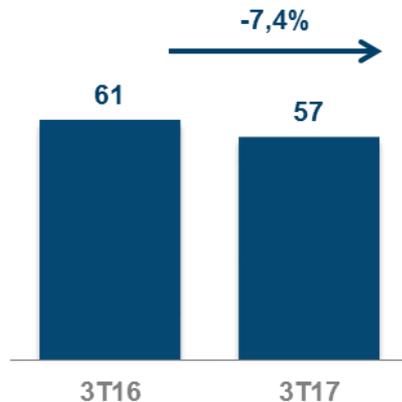
- ◆ Redução no custo com alimentos: +3,2pp – maior eficiência + desempenho positivo do catering
- ◆ Redução nas despesas de vendas e operacionais: +2,2pp – segunda série de ajustes com foco em despesas indiretas (OBZ)
- ◆ Redução em “Outros” (serviços públicos) +1,3pp
- ◆ Redução nas despesas com alugueis: +0,9pp – diluição das despesas devido ao desempenho positivo do catering

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 95% no 3T17 vs. 87% no 3T16

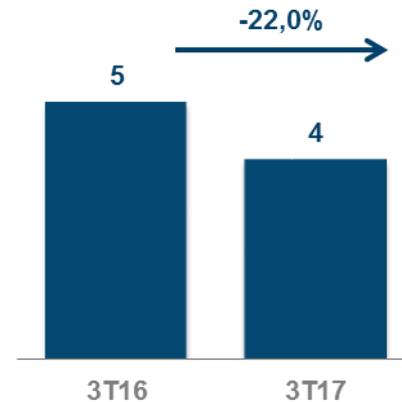
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



3T16
7,7%
 Margem Operacional
R\$ 4 M
88%
 Res. Op. - Inv. em Manutenção / Res. Operacional

3T17
6,5%
 Margem Operacional
R\$ 4 M
64%
 Res. Op. - Inv. em Manutenção / Res. Operacional

Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- ◆ -6,7% vs. -4,1% no 2T17

Receita Líquida (3T17)

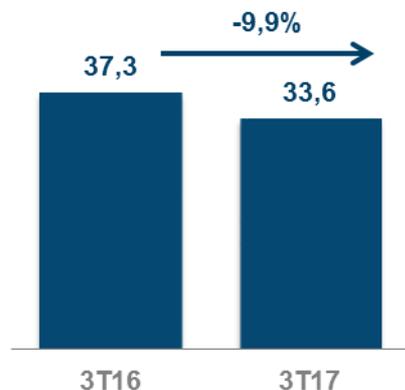
- ◆ -7,4% → vendas mesmas lojas negativas e fechamentos de lojas

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 3,7 M (-22%) | Margem de 6,5% (+1,2pp)

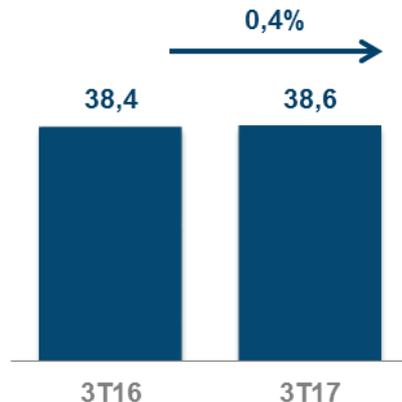
- ◆ Aumento no custo de pessoal & Desp. Vendas e Op. -1,4pp, menor escala devido à queda da receita neutralizou os esforços de OBZ
- ◆ Aumento em "Outros" (serviços públicos) -0,5pp, menor escala devido à queda da receita neutralizou os esforços de OBZ
- ◆ Aumento no aluguel: -0,5Pp, menor escala
- ◆ Redução no custo com alimentos: +1,0pp, maior eficiência

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 64% no 3T17 vs. 88% no 3T16

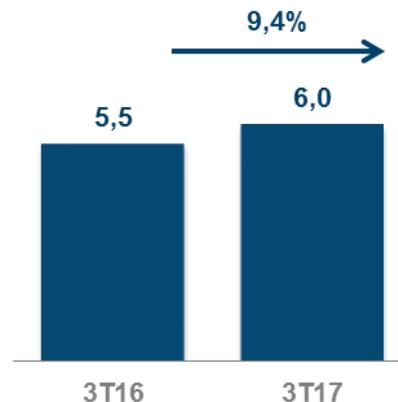
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



3T16
14,4%
 Margem Operacional
US\$ 5 M
98%
 Res. Op. -
 Inv. em Manutenção /
 Res. Operacional

3T17
15,7%
 Margem Operacional
US\$ 6 M
96%
 Res. Op. -
 Inv. em Manutenção /
 Res. Operacional

Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- ◆ -9,9% vs. -6,1% no 2T17: queda no tráfego devido ao impacto do furacão Irma em 7 unidades da Flórida

Receita Líquida (2T17):

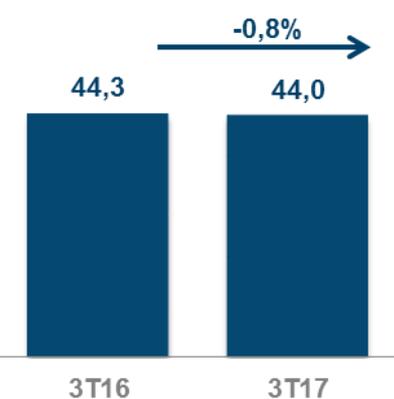
- ◆ +0,4% → lojas novas compensaram a queda nas vendas mesmas lojas

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 6,0 M (+9%) | Margem de 15,7% (+1,3pp)

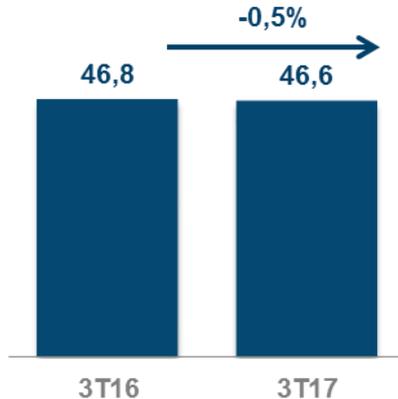
- ◆ Queda no custo de pessoal & Desp. Vendas e Op. +1,3pp, maior escala devido ao aumento na receita + OBZ
- ◆ Queda no G&A: +0,2pp – OBZ
- ◆ Queda na Pré-abertura de Lojas +1,5pp
- ◆ Aumento no aluguel: 1,5pp
- ◆ Queda na Equivalência Patrimonial: 0,4pp

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 96% no 3T17 vs. 98% no 3T16

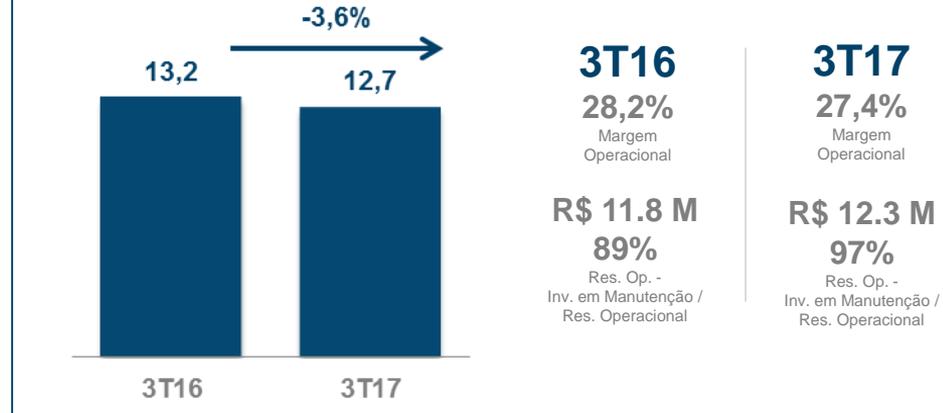
Vendas Mesmas Lojas (SSS)



Receita Líquida



Res. Operacional



Vendas Mesmas Lojas (3T17)

- ◆ -0,8% vs. +1,5% no 2T17: desempenho mais fraco na Colômbia

Receita Líquida (3T17)

- ◆ -0,5% → vendas mesmas lojas negativas

Lucro Operacional¹ (3T17): R\$ 12,7 M (-4%) | Margem de 2,47% (-0,9pp)

- ◆ Aumento no custo de pessoal: -0,5pp, escala menor devido à queda da receita
- ◆ Aumento em Desp. de Vendas e Operacionais: -1,2pp – aumento das despesas de marketing
- ◆ Aumento no aluguel: -0,2pp
- ◆ Redução no custo com alimentos: +0,3pp – maior eficiência
- ◆ Queda na despesas com a pré-abertura de lojas: +0,6pp

Resultado operacional - Investimentos em manutenção / Res. Operacional: 97% no 3T17 vs. 89% no 3T16

DESTAQUES DO FLUXO DE CAIXA

- ◆ Resultados melhores aliados à maior necessidade de capital de giro → Caixa Operacional / EBITDA de 62% vs. 92% no 3T16

Reconciliação do EBITDA ao FCO (em milhões de R\$)	3T17	3T16	Var. (%)	2017	2016	Var. (%)
EBITDA Ajustado	53,8	40,7	32,2%	108,8	82,9	31,2%
Itens Especiais	(1,3)	(1,2)	n.a.	(3,2)	(5,7)	n.a.
(+/-) Outros Impactos Não Caixa na DRE	(2,1)	3,4		8,4	23,2	
(+/-) Capital de Giro	(8,7)	(0,8)		(34,9)	(16,6)	
Caixa Operacional Impostos e Capex Manutenção	41,7	42,1	-0,9%	79,1	83,9	-5,7%
(-) Impostos Pagos	(0,3)	(0,8)		(10,4)	(3,9)	
(-) Capex Manutenção	(7,9)	(3,8)		(15,7)	(13,0)	
Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais	33,6	37,5	-10,6%	53,0	67,0	-20,9%
Caixa Líquido Operacional/EBITDA Ajustado	62,4%	92,2%	-29,8 p.p.	48,7%	80,8%	-32,1 p.p.

DESTAQUES DO FLUXO DE CAIXA

Sumário do Fluxo de Caixa (em milhões de R\$)	3T17	3T16	2017	2016
Caixa Operacional Pré Juros e Impostos	41,7	42,1	79,1	83,9
(-) Impostos Pagos	(0,3)	(0,8)	(10,4)	(3,9)
(-) Juros Pagos	(2,7)	(4,2)	(3,0)	(19,2)
Caixa Operacional	38,7	37,1	65,8	60,8
(-) Capex	(14,9)	(15,0)	(38,5)	(77,0)
(-) Pagamento de Aquisições Passadas	(0,1)	(1,1)	3,1	(71,0)
(+ / -) Atividades de Financiamento	(48,4)	(71,8)	(87,3)	(116,6)
(+ / -) Recebimento de Venda de Ativos e Outros	(0,7)	11,5	(3,2)	136,8
Varição Líquida de Caixa no Período	(25,5)	(39,3)	(60,1)	(67,0)

◆ Atividades de financiamento: R\$ 48 M incluindo: ~R\$ 60 M de rolagem da dívida e R\$ 48 M de redução de capital/distribuição aos acionistas

Impactos iniciais nos resultados

- ◆ EBITDA Ajustado + 33%
- ◆ Margem EBITDA Ajustada + 3,3pp
- ◆ Lucro Líquido: R\$ 22 M (+83% vs. 3T16)

Espaço para melhorar

- ◆ Melhora da Margem a partir da Redução de Custos – mesmo sem melhora nas vendas:
 - ◆ Orçamento Base Zero implementado
 - ◆ Reestruturação Corporativa (em andamento)
 - ◆ Reforma Trabalhista (a ser capturada)
- ◆ Alavancagem Operacional = melhora da margem com base no aumento das vendas e controle de custos
 - ◆ Geração de Demanda e Organização por Marca (iniciativas para melhorar a qualidade dos produtos)
 - ◆ Impactos iniciais estão sendo capturados no Frango Assado
 - ◆ Alinhamento e Treinamento (iniciativas para aumentar a qualidade dos serviços)

Expansão

- ◆ 1 nova unidade do Margaritaville/LandShark (abertura esperada para 1T18)
- ◆ 2 novas unidades do Olive Garden (abertura esperada para 1T18)
- ◆ Outras oportunidades mapeadas

CEO

Newton Maia Alves

CFO e IRO

José Agote

Diretor de Planejamento Financeiro e RI

Vítor Pini

Telefone: +55 11 3041.9653
ri@internationalmealcompany.com
www.internationalmealcompany.com/ir



ANEXO

(em milhões de R\$)	3T17	3T16	% AH	3T17 ³	% AH ³	2017	2016	% AH	2017 ³	% AH ³
Receita Líquida	400,1	401,2	-0,3%	402,5	0,3%	1.127,6	1.177,4	-4,2%	1.166,8	-0,9%
Custo de Vendas e Serviços	(263,4)	(269,3)	-2,2%	(264,8)	-1,7%	(776,1)	(811,3)	-4,3%	(799,6)	-1,4%
Mão de Obra Direta	(100,9)	(103,7)	-2,7%	(101,5)	-2,1%	(295,5)	(309,9)	-4,6%	(306,6)	-1,1%
Refeição	(90,6)	(94,8)	-4,4%	(91,1)	-3,8%	(255,2)	(277,2)	-7,9%	(263,9)	-4,8%
Combustível e Acessórios de Veículos	(39,0)	(34,6)	12,7%	(39,0)	12,7%	(126,0)	(113,3)	11,2%	(126,0)	11,2%
Depreciação e Amortização	(11,9)	(13,9)	-14,6%	(11,9)	-14,1%	(39,2)	(43,2)	-9,3%	(41,2)	-4,8%
Outros	(21,1)	(22,3)	-5,5%	(21,2)	-5,0%	(60,1)	(67,6)	-11,1%	(61,9)	-8,6%
Lucro Bruto	136,6	131,9	3,6%	137,7	4,4%	351,5	366,2	-4,0%	367,3	0,3%
Despesas Operacionais	(102,1)	(113,5)	-10,1%	(102,9)	-9,3%	(305,3)	(355,1)	-14,0%	(319,0)	-10,2%
Vendas e Operacionais	(43,4)	(45,7)	-5,1%	(43,8)	-4,2%	(127,9)	(135,4)	-5,6%	(135,3)	-0,1%
Aluguéis de Lojas	(41,0)	(41,0)	0,1%	(41,3)	0,8%	(112,9)	(125,2)	-9,9%	(117,3)	-6,4%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,5)	(3,3)	-86,2%	(0,5)	-85,9%	(2,4)	(5,0)	-52,5%	(2,4)	-51,5%
Depreciação e Amortização	(6,9)	(7,9)	-13,2%	(6,9)	-12,7%	(23,4)	(28,7)	-18,7%	(24,3)	-16,3%
Equivalência Patrimonial	1,0	1,4	-32,1%	1,0	-32,0%	5,7	6,8	-17,0%	6,4	-6,9%
Outras receitas (despesas)	9,4	6,8	37,4%	9,4	37,5%	17,8	2,5	616,1%	18,2	631,3%
Gerais e Administrativas	(18,0)	(19,8)	-9,0%	(18,1)	-8,4%	(54,3)	(57,2)	-5,1%	(56,3)	-1,6%
Corporativas (Holding) ²	(2,2)	(3,6)	-39,4%	(2,2)	-39,3%	(7,9)	(12,9)	-38,5%	(8,0)	-37,9%
(+) D&A e Baixa de Ativos	19,3	22,4	-13,8%	19,4	-13,3%	62,7	71,9	-12,9%	65,4	-9,0%
(+) Itens Especiais - Outros	1,3	1,2	-	1,3	-	3,2	5,7	-43,8%	3,2	-43,7%
EBITDA Ajustado¹	53,8	40,7	32,2%	54,1	33,1%	108,8	82,9	31,2%	113,7	37,1%

¹Antes de itens especiais; ²Não alocado nos segmentos e países; ³Em moeda constante comparado ao mesmo período do ano anterior

(em milhões de R\$)	3T17	% AV	3T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
Receita Líquida	230,6	100,0%	229,5	100,0%	0,5%	693,3	100,0%	712,6	100,0%	-2,7%
Restaurantes e Outros	181,5	78,7%	186,0	81,0%	-2,4%	538,4	77,7%	571,0	80,1%	-5,7%
Postos de Combustível	49,1	21,3%	43,5	19,0%	12,8%	154,9	22,3%	141,6	19,9%	9,4%
Custo de Vendas e Serviços	(173,4)	-75,2%	(176,2)	-76,8%	-1,6%	(532,7)	-76,8%	(544,6)	-76,4%	-2,2%
Mão de Obra Direta	(59,7)	-25,9%	(61,3)	-26,7%	-2,7%	(182,5)	-26,3%	(186,5)	-26,2%	-2,2%
Refeição	(53,9)	-23,4%	(57,3)	-24,9%	-5,8%	(159,6)	-23,0%	(172,3)	-24,2%	-7,3%
Combustível e Acessórios de Veículo	(39,0)	-16,9%	(34,6)	-15,1%	12,7%	(126,0)	-18,2%	(113,3)	-15,9%	11,2%
Depreciação e Amortização	(7,8)	-3,4%	(8,7)	-3,8%	-9,9%	(24,1)	-3,5%	(26,1)	-3,7%	-7,7%
Outros	(13,1)	-5,7%	(14,4)	-6,3%	-8,9%	(40,5)	-5,8%	(46,4)	-6,5%	-12,8%
Lucro Bruto	57,2	24,8%	53,4	23,2%	7,2%	160,6	23,2%	167,9	23,6%	-4,4%
Despesas Operacionais¹	(45,8)	-19,9%	(54,5)	-23,8%	-16,0%	(154,4)	-22,3%	(187,0)	-26,2%	-17,4%
Vendas e Operacionais	(15,8)	-6,8%	(17,2)	-7,5%	-8,5%	(52,1)	-7,5%	(53,5)	-7,5%	-2,7%
Aluguéis de Lojas	(21,8)	-9,4%	(23,5)	-10,2%	-7,3%	(65,0)	-9,4%	(78,0)	-10,9%	-16,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	0,0%	(0,8)	-0,4%	-85,9%	(1,6)	-0,2%	(1,3)	-0,2%	26,3%
Depreciação e Amortização	(4,7)	-2,0%	(5,6)	-2,4%	-15,6%	(15,1)	-2,2%	(19,0)	-2,7%	-20,2%
Outras receitas (despesas) ²	8,8	3,8%	6,2	2,7%	42,2%	15,5	2,2%	1,5	0,2%	938,0%
Gerais e Administrativas ²	(12,2)	-5,3%	(13,6)	-5,9%	-10,1%	(36,1)	-5,2%	(36,7)	-5,2%	-1,6%
(+) Deprec. e Amortização	12,5	5,4%	14,3	6,2%	-12,1%	39,2	5,7%	45,1	6,3%	-13,0%
Resultado Operacional	23,9	10,4%	13,1	5,7%	82,8%	45,4	6,5%	26,0	3,7%	74,2%
Capex Manutenção	6,4	2,8%	1,0	0,4%	557,5%	11,7	1,7%	3,2	0,5%	263,4%
Res. Operacional - Capex Manut.³	17,5	73,2%	12,1	92,5%	-19,4%	33,6	74,1%	22,8	87,6%	-13,5%

¹Antes de itens especiais; ²Não alocado nos segmentos; ³VA vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	3T17	% AV	3T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
Receita Líquida	109,9	100,0%	103,7	100,0%	5,9%	335,8	100,0%	323,2	100,0%	3,9%
Restaurantes e Outros	60,8	55,3%	60,2	58,1%	0,9%	180,9	53,9%	181,6	56,2%	-0,4%
Postos de Combustível	49,1	44,7%	43,5	41,9%	12,8%	154,9	46,1%	141,6	43,8%	9,4%
Custo de Vendas e Serviços	(88,6)	-80,7%	(84,6)	-81,5%	4,8%	(276,8)	-82,4%	(266,1)	-82,3%	4,0%
Mão de Obra Direta	(22,2)	-20,2%	(23,1)	-22,2%	-3,8%	(68,0)	-20,3%	(68,9)	-21,3%	-1,3%
Refeição	(19,5)	-17,8%	(18,7)	-18,0%	4,5%	(57,5)	-17,1%	(57,4)	-17,8%	0,1%
Combustível e Acessórios de Veículos	(39,0)	-35,5%	(34,6)	-33,3%	12,7%	(126,0)	-37,5%	(113,3)	-35,1%	11,2%
Depreciação e Amortização	(3,1)	-2,8%	(3,1)	-3,0%	0,5%	(9,5)	-2,8%	(9,5)	-2,9%	0,1%
Outros	(4,9)	-4,4%	(5,2)	-5,0%	-5,9%	(15,8)	-4,7%	(17,0)	-5,3%	-7,0%
Lucro Bruto	21,2	19,3%	19,1	18,5%	10,9%	59,0	17,6%	57,1	17,7%	3,3%
Despesas Operacionais¹	(9,8)	-8,9%	(10,3)	-9,9%	-5,1%	(31,7)	-9,5%	(31,6)	-9,8%	0,3%
Vendas e Operacionais	(5,3)	-4,8%	(5,1)	-4,9%	3,4%	(17,6)	-5,3%	(15,7)	-4,9%	12,5%
Aluguéis de Lojas	(3,7)	-3,4%	(4,3)	-4,2%	-14,9%	(11,3)	-3,4%	(13,4)	-4,1%	-15,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	-0,1%	0,0	0,0%	0,0%	(0,3)	-0,1%	0,0	0,0%	0,0%
Depreciação e Amortização	(0,8)	-0,7%	(0,9)	-0,9%	-12,8%	(2,5)	-0,8%	(2,6)	-0,8%	-2,4%
Outras receitas (despesas) ²	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	3,9	3,5%	4,0	3,9%	-2,5%	12,0	3,6%	12,1	3,7%	-0,4%
Resultado Operacional	15,3	14,0%	12,8	12,4%	19,6%	39,3	11,7%	37,5	11,6%	4,6%
Capex Manutenção	4,7	4,3%	0,1	0,0%	9039,3%	7,2	2,2%	0,6	0,2%	1139,7%
Res. Operacional - Capex Manut. ³	10,7	69,5%	12,8	99,6%	-30,1%	32,0	81,6%	37,0	98,4%	-16,9%

¹Antes de itens especiais; ²AV vs. Res. Op.

BRASIL - AEROPORTOS

(em milhões de R\$)	3T17	% AV	3T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
Receita Líquida	64,2	100,0%	64,8	100,0%	-0,9%	180,3	100,0%	200,4	100,0%	-10,0%
Custo de Vendas e Serviços	(43,5)	-67,8%	(47,5)	-73,3%	-8,3%	(126,8)	-70,3%	(141,8)	-70,8%	-10,6%
Mão de Obra Direta	(20,2)	-31,5%	(20,2)	-31,2%	-0,2%	(60,2)	-33,4%	(62,1)	-31,0%	-3,1%
Refeição	(17,7)	-27,5%	(19,9)	-30,7%	-11,3%	(49,3)	-27,4%	(57,2)	-28,5%	-13,7%
Depreciação e Amortização	(2,2)	-3,4%	(3,0)	-4,6%	-26,1%	(6,9)	-3,8%	(8,5)	-4,2%	-18,0%
Outros	(3,5)	-5,5%	(4,4)	-6,8%	-20,3%	(10,3)	-5,7%	(14,1)	-7,0%	-26,8%
Lucro Bruto	20,7	32,2%	17,3	26,7%	19,6%	53,5	29,7%	58,6	29,2%	-8,7%
Despesas Operacionais¹	(18,0)	-28,0%	(21,3)	-32,9%	-15,6%	(56,0)	-31,0%	(72,1)	-36,0%	-22,4%
Vendas e Operacionais	(5,4)	-8,4%	(6,9)	-10,6%	-21,1%	(17,9)	-9,9%	(21,1)	-10,5%	-15,4%
Aluguéis de Lojas	(9,1)	-14,2%	(9,8)	-15,1%	-6,9%	(27,0)	-15,0%	(36,0)	-17,9%	-25,0%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	0,0%	(0,6)	-1,0%	-100,0%	(0,0)	0,0%	(0,9)	-0,5%	-95,5%
Depreciação e Amortização	(3,5)	-5,4%	(4,0)	-6,2%	-13,8%	(11,1)	-6,1%	(14,1)	-7,0%	-21,5%
Outras receitas (despesas) ²	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	5,7	8,8%	7,0	10,8%	-19,0%	18,0	10,0%	22,6	11,3%	-20,2%
Resultado Operacional	8,3	13,0%	3,0	4,6%	180,5%	15,6	8,6%	9,1	4,5%	72,2%
Capex Manutenção	0,4	0,7%	0,4	0,6%	11,9%	1,0	0,6%	1,2	0,6%	-12,9%
Res. Operacional - Capex Manut. ³	7,9	94,9%	2,6	87,3%	7,6%	14,6	93,4%	7,9	86,9%	6,5%

¹Antes de itens especiais; ²AV vs. Res. Op.

BRASIL - SHOPPING CENTERS

(em milhões de R\$)	3T17	% AV	3T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
Receita Líquida	56,6	100,0%	61,1	100,0%	-7,4%	177,3	100,0%	189,0	100,0%	-6,2%
Custo de Vendas e Serviços	(41,3)	-73,0%	(44,1)	-72,3%	-6,5%	(129,2)	-72,9%	(136,7)	-72,4%	-5,5%
Mão de Obra Direta	(17,3)	-30,6%	(18,0)	-29,5%	-4,2%	(54,3)	-30,7%	(55,5)	-29,4%	-2,2%
Refeição	(16,7)	-29,6%	(18,7)	-30,6%	-10,3%	(52,8)	-29,8%	(57,7)	-30,5%	-8,5%
Depreciação e Amortização	(2,5)	-4,4%	(2,6)	-4,3%	-3,8%	(7,7)	-4,3%	(8,2)	-4,3%	-6,0%
Outros	(4,7)	-8,4%	(4,8)	-7,9%	-1,7%	(14,4)	-8,1%	(15,3)	-8,1%	-6,2%
Lucro Bruto	15,3	27,0%	16,9	27,7%	-9,7%	48,1	27,1%	52,2	27,6%	-8,0%
Despesas Operacionais¹	(14,6)	-25,8%	(15,5)	-25,4%	-5,9%	(46,1)	-26,0%	(48,0)	-25,4%	-4,0%
Vendas e Operacionais	(5,1)	-9,0%	(5,3)	-8,6%	-3,7%	(16,6)	-9,3%	(16,7)	-8,9%	-1,0%
Aluguéis de Lojas	(9,0)	-15,9%	(9,4)	-15,4%	-4,2%	(26,8)	-15,1%	(28,7)	-15,2%	-6,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	-0,1%	(0,2)	-0,3%	-69,6%	(1,3)	-0,7%	(0,3)	-0,2%	281,0%
Depreciação e Amortização	(0,5)	-0,8%	(0,7)	-1,1%	-30,7%	(1,5)	-0,8%	(2,2)	-1,2%	-33,1%
Outras receitas (despesas) ²	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	2,9	5,2%	3,2	5,3%	-9,2%	9,2	5,2%	10,4	5,5%	-11,8%
Resultado Operacional	3,7	6,5%	4,7	7,7%	-22,0%	11,2	6,3%	14,7	7,8%	-23,9%
Capex Manutenção	1,3	2,3%	0,5	0,9%	139,1%	3,5	2,0%	1,5	0,8%	136,8%
Res. Operacional - Capex Manut. ³	2,3	64,2%	4,1	88,3%	-24,2%	7,7	69,0%	13,2	90,0%	-21,1%

¹Antes de itens especiais; ²AV vs. Res. Op.

(em milhões de US\$)	3T17	% AV	3T16	% AV	% AH	2017	% AV	2016	% AV	% AH
Receita Líquida	38,6	100,0%	38,4	100,0%	0,4%	93,9	100,0%	91,6	100,0%	2,6%
Custo de Vendas e Serviços	(21,6)	-55,9%	(22,0)	-57,3%	-2,1%	(56,8)	-60,5%	(55,8)	-60,9%	1,9%
Mão de Obra Direta	(10,5)	-27,1%	(10,6)	-27,6%	-1,2%	(28,1)	-29,9%	(27,7)	-30,2%	1,5%
Refeição	(7,6)	-19,6%	(7,6)	-19,7%	-0,3%	(18,5)	-19,7%	(17,9)	-19,6%	3,2%
Depreciação e Amortização	(1,2)	-3,0%	(1,5)	-3,9%	-23,5%	(4,4)	-4,7%	(4,4)	-4,8%	0,8%
Outros	(2,4)	-6,2%	(2,3)	-6,1%	1,6%	(5,8)	-6,1%	(5,8)	-6,3%	0,2%
Lucro Bruto	17,0	44,1%	16,4	42,7%	3,8%	37,1	39,5%	35,8	39,1%	3,7%
Despesas Operacionais¹	(12,4)	-32,1%	(12,7)	-32,9%	-2,1%	(31,2)	-33,2%	(30,8)	-33,7%	1,1%
Vendas e Operacionais	(6,7)	-17,4%	(7,0)	-18,2%	-4,3%	(18,1)	-19,2%	(18,0)	-19,6%	0,6%
Aluguéis de Lojas	(4,5)	-11,7%	(3,9)	-10,2%	15,6%	(10,5)	-11,2%	(9,2)	-10,1%	14,5%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	-0,3%	(0,7)	-1,8%	-84,3%	(0,2)	-0,3%	(0,8)	-0,9%	-70,1%
Depreciação e Amortização	(0,1)	-0,2%	(0,1)	-0,3%	-5,9%	(0,3)	-0,3%	(0,3)	-0,3%	-2,7%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,2)	-0,4%	(0,2)	-0,4%	0,0%	(0,5)	-0,5%	(0,5)	-0,5%	0,0%
Equivalência Patrimonial	0,3	0,8%	0,4	1,2%	-32,0%	1,8	1,9%	1,9	2,1%	-6,8%
Outras	0,1	0,2%	0,0	0,0%	3989,7%	0,4	0,5%	(0,1)	-0,1%	-702,9%
Gerais e Administrativas	(1,2)	-3,1%	(1,3)	-3,3%	-5,1%	(3,8)	-4,0%	(3,9)	-4,3%	-3,9%
(+) Deprec. e Amortização	1,4	3,6%	1,8	4,6%	-20,5%	5,2	5,5%	5,2	5,6%	0,5%
Resultado Operacional	6,0	15,7%	5,5	14,4%	9,4%	11,2	11,9%	10,1	11,1%	10,3%
Capex Manutenção	0,3	0,7%	0,1	0,3%	125,0%	0,5	0,5%	0,8	0,8%	-40,7%
Res. Operacional - Capex Manutenção ²	5,8	95,8%	5,4	97,9%	-2,2%	10,7	95,9%	9,4	92,4%	3,5%

¹Antes de itens especiais; ²AV vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	3T17	3T16	% AH	3T17 ²	% AH ²	2017	2016	% AH	2017 ²	% AH ²
Receita Líquida	45,8	46,8	-2,2%	46,6	-0,5%	134,2	147,1	-8,8%	146,7	-0,3%
Custo de Vendas e Serviços	(21,0)	(21,6)	-3,0%	(21,3)	-1,2%	(62,1)	(71,7)	-13,4%	(67,6)	-5,7%
Mão de Obra Direta	(7,8)	(8,0)	-3,2%	(7,9)	-1,5%	(23,4)	(26,4)	-11,3%	(25,4)	-3,7%
Refeição	(12,4)	(12,9)	-3,4%	(12,7)	-1,8%	(36,5)	(42,7)	-14,4%	(39,8)	-6,7%
Combustível e Acessórios de Veículo	0,0	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0	0,0%	0,0	0,0%
Depreciação e Amortização	(0,4)	(0,3)	13,3%	(0,4)	15,5%	(1,0)	(1,5)	-33,1%	(1,1)	-27,0%
Outros	(0,4)	(0,4)	5,4%	(0,4)	7,4%	(1,2)	(1,1)	2,1%	(1,2)	8,8%
Lucro Bruto	24,8	25,2	-1,5%	25,2	0,1%	72,0	75,3	-4,4%	79,1	4,9%
Despesas Operacionais¹	(14,5)	(14,4)	1,2%	(14,8)	3,0%	(43,6)	(47,8)	-8,7%	(47,5)	-0,6%
Vendas e Operacionais	(6,2)	(5,7)	7,4%	(6,3)	9,3%	(18,2)	(19,0)	-4,5%	(19,8)	3,8%
Aluguéis de Lojas	(4,8)	(4,8)	-0,1%	(4,9)	1,7%	(14,2)	(15,3)	-7,2%	(15,7)	2,3%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,3)	-100,0%	0,0	-100,0%	0,0	(1,1)	-100,0%	0,0	-100,0%
Depreciação e Amortização	(1,9)	(2,1)	-7,6%	(1,9)	-5,8%	(5,9)	(7,0)	-15,5%	(6,5)	-7,7%
Outras receitas (despesas)	0,3	0,6	-47,1%	0,3	-46,0%	0,9	1,3	-27,3%	1,2	-8,2%
Gerais e Administrativas	(2,0)	(2,2)	-6,0%	(2,1)	-4,3%	(6,2)	(6,6)	-6,0%	(6,7)	2,2%
(+) Depreciação e Amortização	2,3	2,4	-4,8%	2,3	-3,0%	6,9	8,5	-18,6%	7,6	-11,1%
Resultado Operacional	12,6	13,2	-5,0%	12,7	-3,6%	35,4	36,1	-2,0%	39,1	8,4%
Capex Manutenção	0,4	1,5	-70,2%	0,4	-69,7%	2,0	3,0	-34,6%	2,2	-28,5%
Res. Operacional - Capex Manutenção³	12,1	11,8	3,0%	12,3	4,6%	33,4	33,1	1,0%	37,0	11,8%

¹Antes de itens especiais; ²Não alocado nos segmentos; ³VA vs. Res. Op.