

A photograph of a long, golden-brown loaf of semolina bread resting on a wooden surface. A white and beige striped cloth is draped over the bread. A butter knife with a wooden handle and a silver blade lies next to it. In the bottom right corner, a small dish contains a pat of yellow butter.

RESULTADOS 1T20

Agora no Delivery em São Paulo

PÃO DE SEMOLINA


imc
INTERNATIONAL MEAL COMPANY

Encerramos o trimestre com 504 restaurantes, sendo 250 próprios

Brasil – 435 (181)

504 (250 próprias)

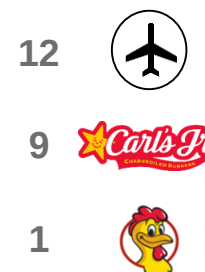
Estados Unidos - 22



Colômbia - 25



Panamá - 22

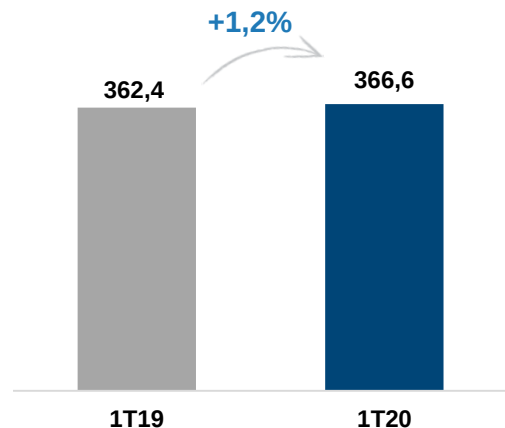


Restaurantes em Aeroportos (diversas marcas)

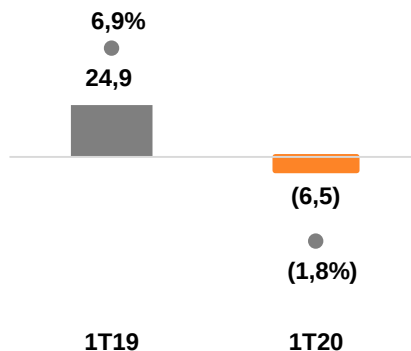
IMC – Destaques Financeiros do 1T20 (sem efeito do IFRS 16)

1T20 fortemente impactado pela pandemia de covid-19

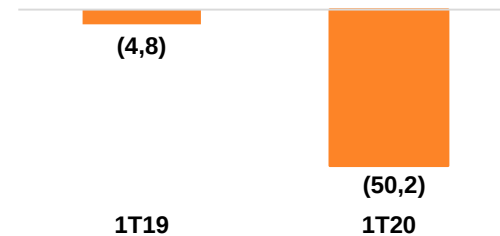
Receita Líquida



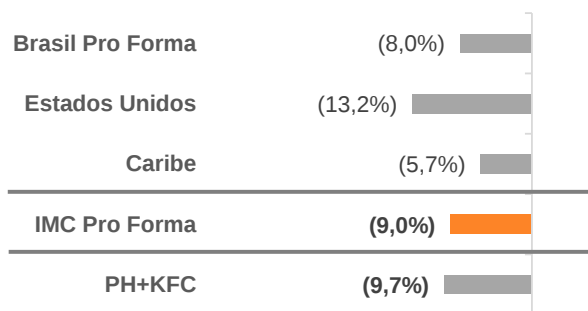
EBITDA Ajustado¹



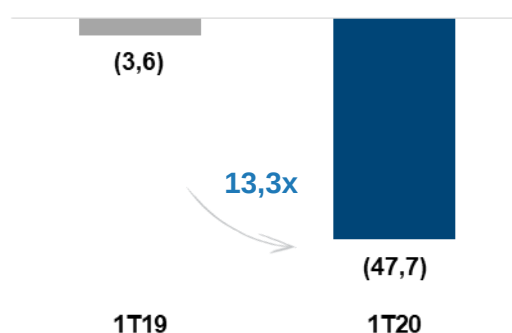
Lucro (Prejuízo) Líquido



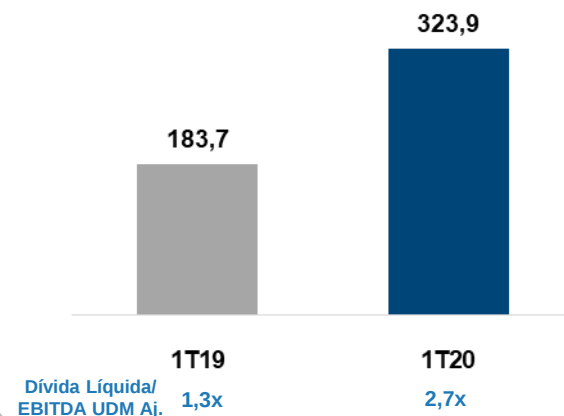
Vendas nas Mesmas Lojas² (SSS) em R\$



Fluxo de Caixa das Operações³



Dívida Líquida (Caixa)



¹Antes de itens especiais (despesas reestruturação/rescisões, fechamento de lojas, stock option e M&A) e despesas com pré abertura de lojas

²Vendas nas mesmas lojas inclui Pizza Hut e KFC que não estavam presentes em 2019. PH+KFC = receita de lojas próprias + 6% royalties de franqueados

³Fluxo de Caixa das Operações = EBITDA Ajustado – Itens Especiais – Capital de Giro e outros itens não-caixa – Impostos – Capex de Manutenção

Um 1º bimestre que vinha apresentando uma boa performance de vendas mesmas lojas

Em Reais

	Jan-Fev	Março
Rodovias	8,9%	(31,9%)
Aeroportos	0,7%	(39,5%)
Shoppings Pró Forma	8,8%	(44,1%)
Pizza Hut	4,7%	(37,1%)
KFC	13,8%	(45,8%)
Brasil Pro Forma	7,3%	(37,2%)
EUA	16,8%	(45,9%)
Caribe	9,2%	(34,1%)
Consolidado Pro Forma	9,5%	(39,6%)

Moeda Constante

	Jan-Fev	Março
Rodovias	8,9%	(31,9%)
Aeroportos	0,7%	(39,5%)
Shoppings Pró Forma	8,8%	(44,1%)
Pizza Hut	4,7%	(37,1%)
KFC	13,8%	(45,8%)
Brasil Pro Forma	7,3%	(37,2%)
EUA	4,3%	(56,4%)
Caribe	(0,5%)	(42,4%)
Consolidado Pro Forma	5,8%	(43,7%)

Pontos Impacto Pandemia

1) Segurança

Equipamentos para funcionários do escritório para home office e equipamentos de proteção para funcionários de lojas

Espaçamento mesas e disponibilidade de álcool gel aos clientes

2) Delivery - Alternativa de receita

Foco fez operação crescer 2,8x desde a 1ª semana de Março (pré-covid) vs. 17 a 25/Maio

Lançamento outras marcas no canal, como o Frango Assado na cidade de SP

3) Redução de despesas e preservação de caixa

Redução de 2/3 na equipe, entre demissões e suspensão de contratos e encerramento de lojas não rentáveis.

Renegociação prazo de pagamentos principais contratos e suspensão de capex de projetos em fase inicial

4) Liquidez

Renegociação das debêntures com capitalização do pagamento de juros

Captação de financiamento junto ao governo americano

5) Expansão

Postergação do *guidance* de expansão

6) Apoio a Comunidade

Doação de 9.000 refeições Olive Garden a instituições de caridade

Doação de 60.000 sanduíches do KFC aos profissionais de saúde

7) Impacto Câmbio

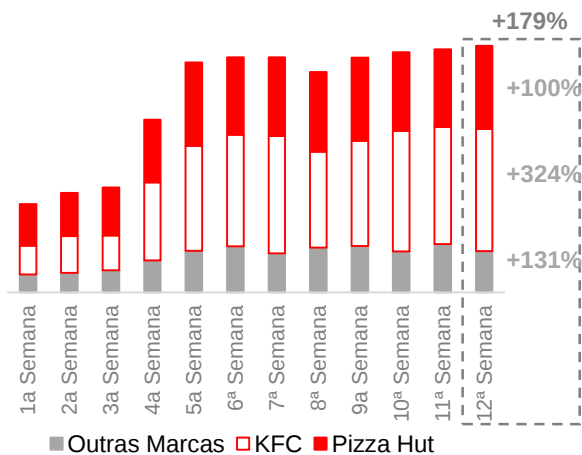
Operações relevantes nos EUA e Panamá beneficiando os resultados da IMC

2) Delivery - Alternativas de receita

Reforço da operação de delivery surtindo resultado

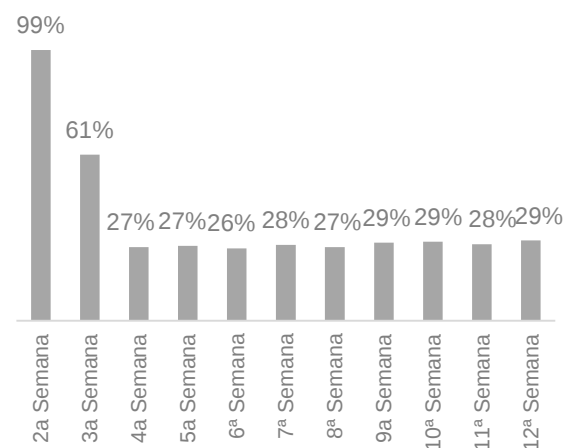
Delivery expandiu 2,8x desde a primeira semana de Março (dia 1 ao 7),...

(Receita do Delivery Brasil por Canal)



...contribuindo para mitigar a queda na receita nas lojas físicas do Brasil

(% da receita consolidada Brasil vs. a 1ª semana Março)

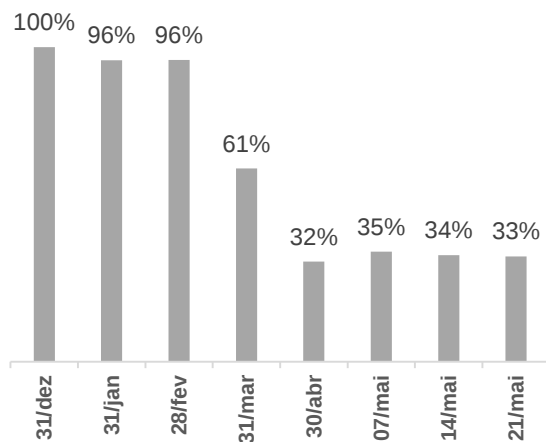


3) Redução de despesas e preservação de caixa

Análise de todas as linhas de despesas e capex

Reduzimos a equipe...

(Funcionários Ativos¹ na IMC Consolidada vs. Dez/2019)



- Otimização da base de lojas no delivery
- Simplificação do cardápio focado em produtos de alto giro
- Renegociação dos aluguéis
- Suspensão de CAPEX de projetos em fase inicial

...e avançamos na simplificação da IMC com o fechamento de lojas não rentáveis

(Base Consolidada; 25/Maio)

Operações	Total	Fechado Definitivo	Lojas Final	%
Shoppings	66	(16)	50	(24.2%)
Aeroportos	44	(12)	32	(27.3%)
Rodovias	25	0	25	0.0%
Pizza Hut	34	0	34	0.0%
KFC	37	0	37	0.0%
Brasil	206	(28)	178	(13.6%)
EUA	22	0	22	0.0%
Caribe	47	(2)	45	(4.3%)
IMC	275	(30)	245	(10.9%)

¹ Funcionários Ativos = (Base de funcionários Dez/2019 - demissões no período - suspensões de contrato no período)

4) Liquidez

Capitalização dos Juros semestrais até o fim de 2021 em contrapartida ao aumento nas taxas¹

Debêntures Pré-negociação¹

	1a Emissão	1a série	2a série	2a Emissão	Total
Montante (R\$ milhões)	250	125	125	150	400
Taxa		CDI+1,15%	CDI+1,6%	CDI+1,3%	
Juros	Semestrais			Semestrais	
Principal		1/3 Mar 2022, 1/3 Mar 2023 e 1/3 Mar 2024	1/2 Mar 2025 e 1/2 Mar 2026	1/3 Set 2023, 1/3 Set 2024 e 1/3 Set 2025	
Covenants (Dívida Líquida/EBITDA não ajustado)	3,0x medidos trimestralmente			3,0x medidos trimestralmente	
Pré-pagamento	45bps com lock-up até Dez/23			45bps com lock-up até Set/23	

Debêntures Pós-negociação¹

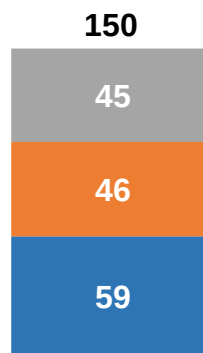
	1a Emissão	1a série	2a série	2a Emissão	Total
Montante (R\$ milhões)	250	125	125	150	400
Taxa		CDI+4,85%	CDI+5,3%	CDI+5,0%	
Juros	Semestrais, porém com capitalização dos Juros referente a Mai/2020, Set/20, Mar/2021 e Set/21			Semestrais, porém com capitalização dos Juros referente a Mai/2020, Set/20, Mar/2021 e Set/21	
Principal		1/3 Mar 2022, 1/3 Mar 2023 e 1/3 Mar 2024	1/2 Mar 2025 e 1/2 Mar 2026	1/3 Set 2023, 1/3 Set 2024 e 1/3 Set 2025	
Covenants (Dívida Líquida/EBITDA não ajustado)	Medição a partir de 30 de setembro de 2021, devendo observar: (i) 3T21: 7,5x; (ii) para 4T21: 5,0x; e (iii) a partir de 1T22: 3,0x.			Medição a partir de 30 de setembro de 2021, devendo observar: (i) 3T21: 7,5x; (ii) para 4T21: 5,0x; e (iii) a partir de 1T22: 3,0x.	
Pré-pagamento	45bps a qualquer tempo			45bps a qualquer tempo	

- Renegociação dos financiamentos nos EUA e Caribe, com carência de pagamentos e alongamento do prazo de pagamento (pelo período de carência) sem aumento de custos
- Acesso ao PPP “Paychek Protection Program” do governo americano para nossas operações nos EUA (US\$ 11mm)

¹Para maiores informações dos novos termos das debêntures, acessar o site <http://in.internationalmealcompany.com>

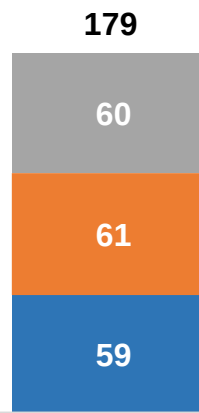
7) Impacto Câmbio Operações (exercício ilustrativo)

EBITDA Ajustado¹ 2019



2019

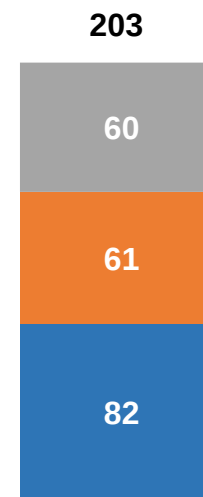
EBITDA Ajustado¹ 2019
com dólar a R\$5,40



2019

A cada +/- 5%
do Dólar
impactam em +/- 3%
o EBITDA

EBITDA Ajustado¹ 2019
Anualizando² Operação
Pizza Hut + KFC e
Dólar a R\$5,40



2019

● Brasil ● EUA ● Caribe

Operações – Atualizações e Perspectivas

Rodovias

25 lojas abertas (Pizza Hut fechadas)

Horario reduzido sera ajustado conforme recuperação de trafego nas estradas

Aeroportos

5 caterings operando e 2 lojas abertas

Gol: Junho 100 voos diários vs. 68 em Maio.

LATAM: 9% da capacidade pré-covid19 em Jun, ~18% em Jul

Azul: 20% do voos vs. periodo pré-covid em Jun

Shoppings

227 lojas abertas, 59 próprias, sendo ~90% delivery

Shoppings em São Paulo e no Rio de Janeiro reabrem no meio de Junho, porém sem prazo para a praça de alimentação.

Brasil

EUA

16 lojas abertas

Queda de 54% na receita na semana de 17 a 23/Mai (vs. ano passado), mesmo com restrições e horários reduzidos

Caribe

Aeroportos fechados

Panamá: Copa retomando 10% dos voos (com relação a operação pré-covid19) em Junho

Colômbia: Voos domésticos retomando a partir de Junho

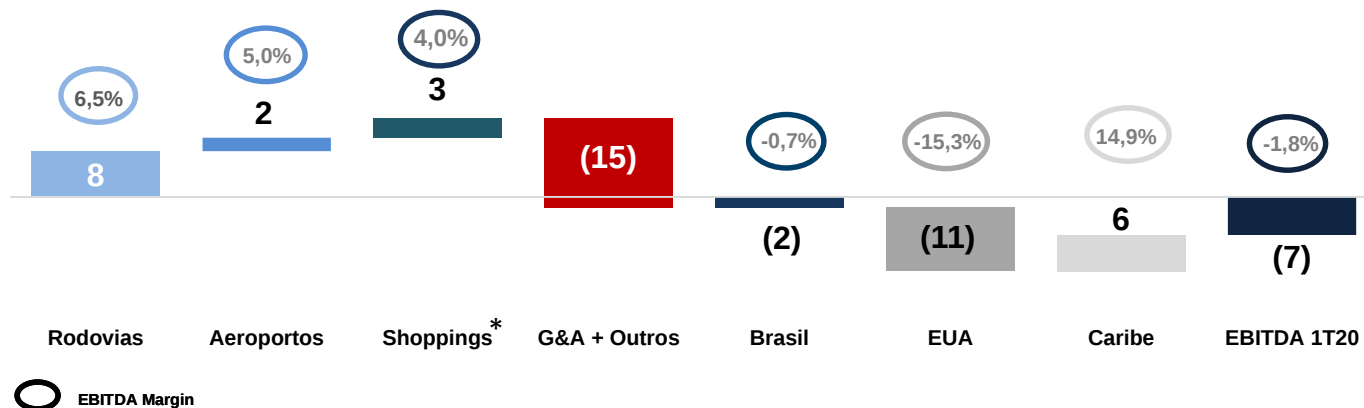
Status Operações – Base de Lojas

Em 25/Maio, contávamos com 57% das lojas no sistema abertas (49% das lojas próprias), sendo que a operação de delivery representava 80% delas (60% nas próprias).

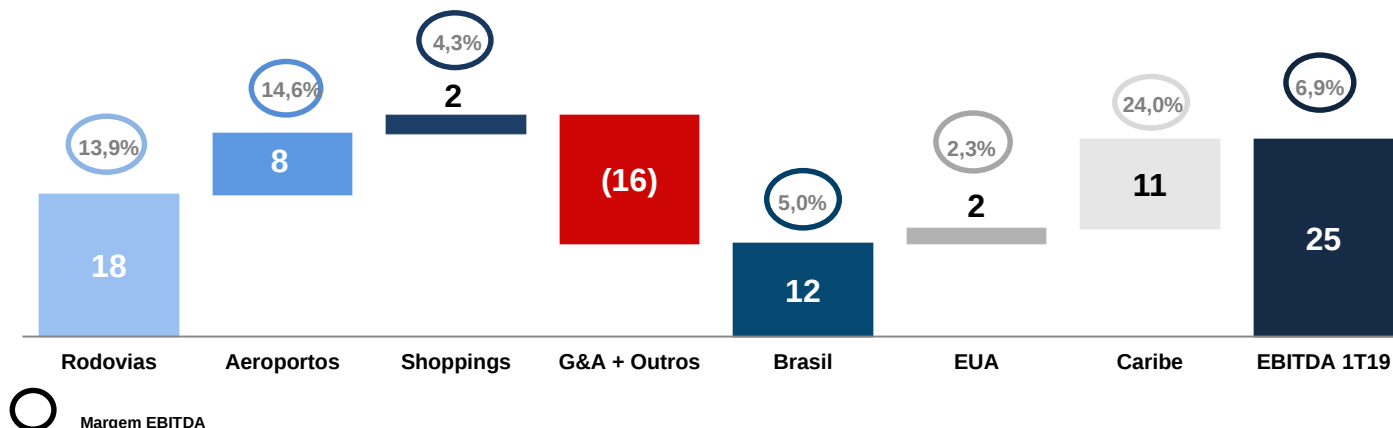
Base Lojas 25/Maio	Total Lojas (a+b)	Abertas (a)	Abertas (% do Total)	Abertas com delivery	Delivery (% das Abertas)	Fechadas (b)	Fechadas (% do Total)	Fechado em Definitivo	Fechado em Definitivo (% do Total)
Total IMC	500	287	57%	231	80%	213	43%	30	6%
Próprias	245	119	49%	78	66%	126	51%	30	11%
Franquias	255	168	66%	153	91%	87	34%	0	0%
Brasil Total Lojas	433	259	60%	206	80%	174	40%	28	6%
Próprias	178	91	51%	53	58%	87	49%	28	14%
Franquias	255	168	66%	153	91%	87	34%	0	0%
Aeroportos	32	7	22%	0	0%	25	78%	12	27%
Shoppings	376	227	60%	206	91%	149	40%	16	4%
Próprias	121	59	49%	53	90%	62	51%	16	12%
Franquias	255	168	66%	153	91%	87	34%	0	0%
PH	234	149	64%	133	89%	85	36%	0	0%
PH Equity	34	23	68%	20	87%	11	32%	0	0%
PH Franchisee	200	126	63%	113	90%	74	37%	0	0%
KFC	92	62	67%	60	97%	30	33%	0	0%
KFC Equity	37	20	54%	20	100%	17	46%	0	0%
KFC Franchisee	55	42	76%	40	95%	13	24%	0	0%
Shoppings (outras marcas)	50	16	32%	13	81%	34	68%	16	24%
Frango Assado	25	25	100%	0	0%	0	0%	0	0%
Estados Unidos	22	16	73%	13	81%	6	27%	0	0%
Caribe	45	12	27%	12	100%	33	73%	2	4%

Caribe com EBITDA positivo no 1T20

Bridge EBITDA 1T20 (R\$ milhões)



Bridge EBITDA 1T19 (R\$ milhões)

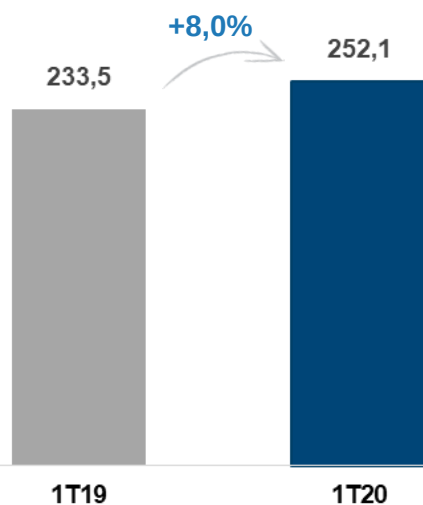


*Shoppings 1Q20 resultado beneficiado por negociações pontuais realizada com a Yum! (R\$4,0M) e recuperação de recebíveis de franqueados (R\$4,2M)

Redução de tráfego nos segmentos impactando rentabilidade da operação

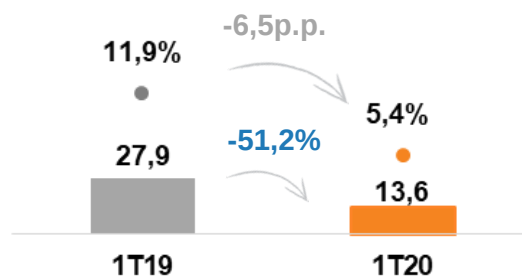
Receita Líquida

Impacto positivo com adição da receita de Pizza Hut e KFC em 2020



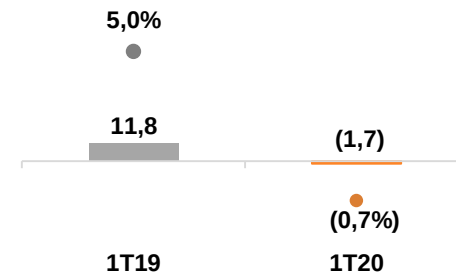
Resultado Operacional

Forte redução no resultado operacional por segmento...



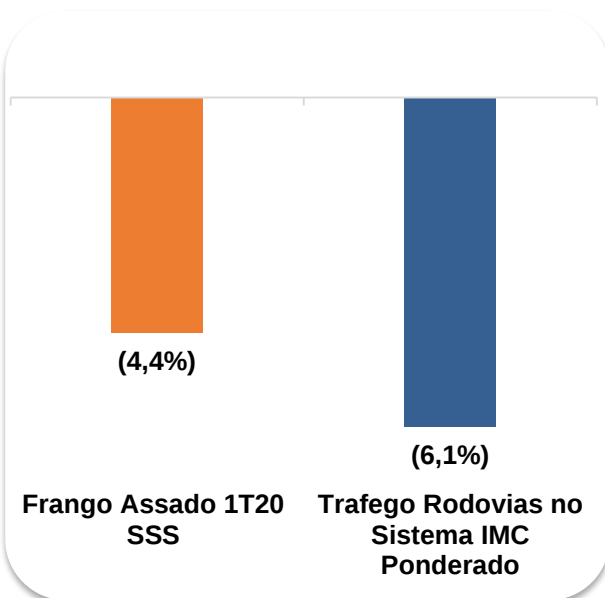
EBITDA Ajustado

...impactando a alavancagem operacional



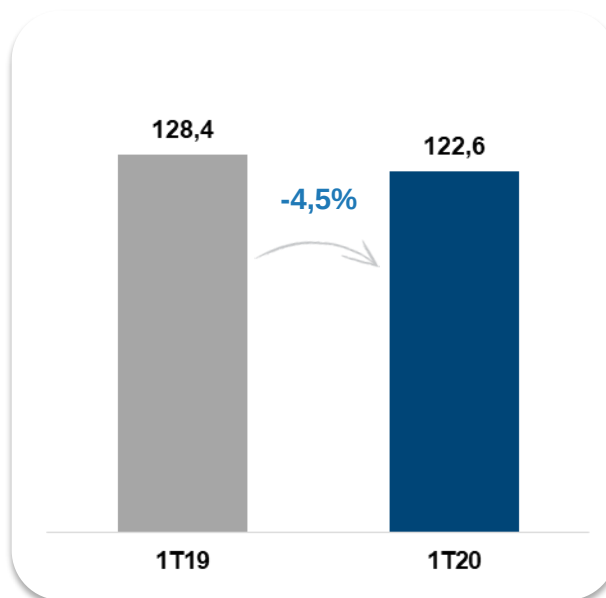
Redução no fluxo das rodovias impactando rentabilidade da operação

Tráfego nas Principais Rodovias¹



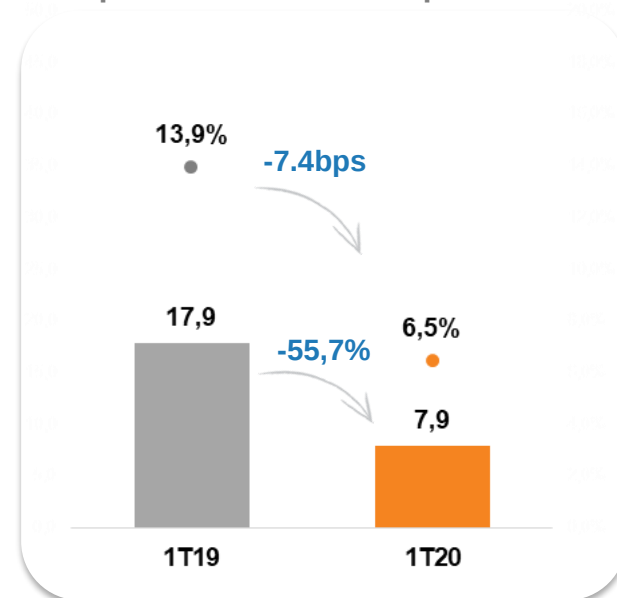
Receita Líquida

Impacto em restaurantes mitigado por aumento na venda de combustíveis



Resultado Operacional Ajustado

Redução fluxo nos restaurantes impactando resultado operacional

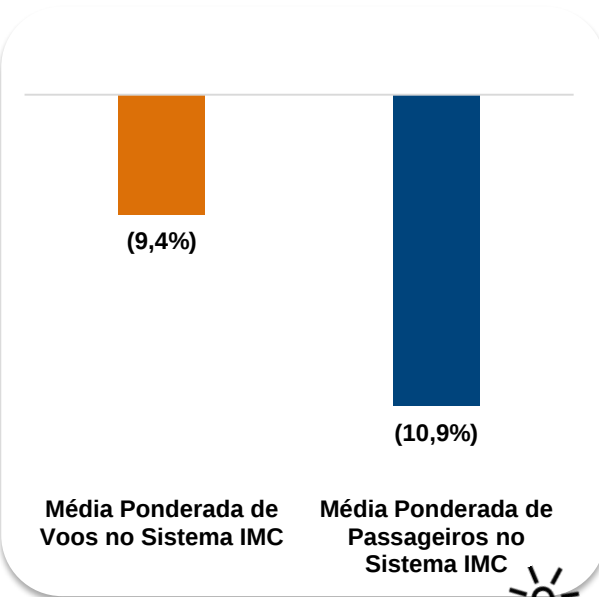


¹Informação pública de concessionárias de rodovias (Ecorodovias e CCR). Tráfego ponderado pelos restaurantes Frango Assado que representam 51% da receita de restaurantes.

Negócio de catering mitigando a queda de fluxo na operação de varejo

Principais Aeroportos¹

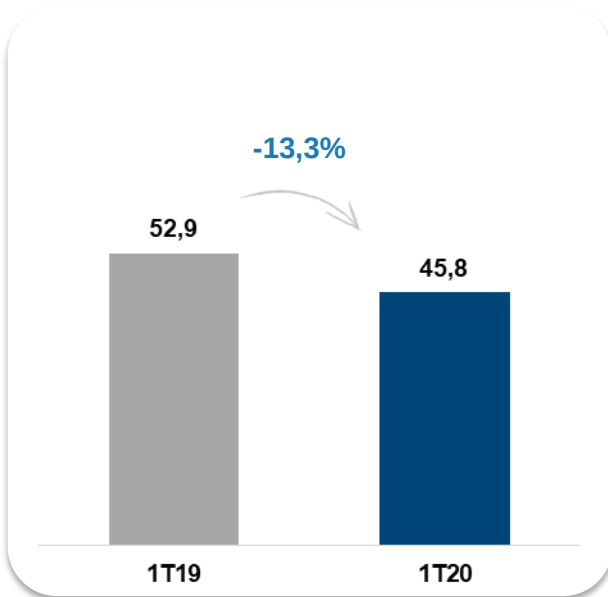
Queda no numero de voos, bem como no de passageiros no trimestre



Março/2020
Vôos (30,5%)
Passageiros (36,5%)

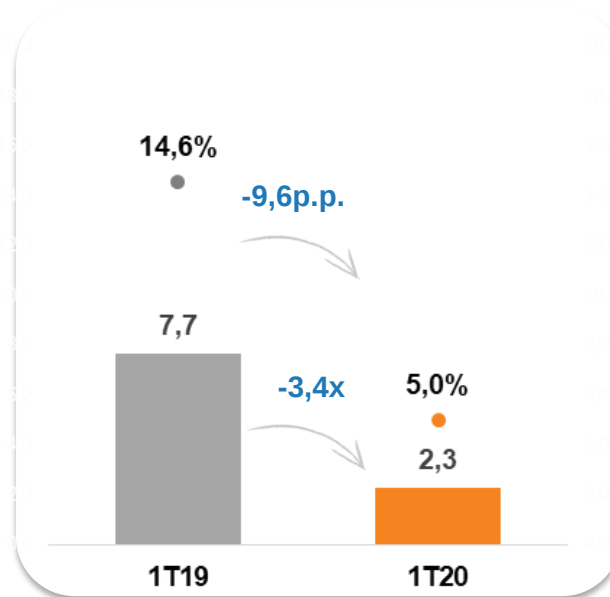
Receita Líquida

Queda de receita refletindo redução no volume de ambas as operações



Resultado Operacional Ajustado

Catering mitigando o impacto nas operações de varejo

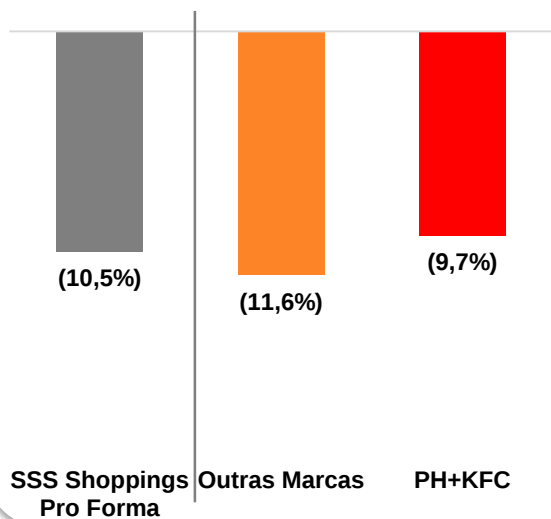


¹Índice médio ponderado (dados ANAC vs. Operações de Catering nos aeroportos de Brasília, Congonhas, Confins, Goiânia, Porto Alegre e Viracopos, e Operações de Varejo nos aeroportos de Brasília, Confins e Guarulhos nos terminais 2 e 3)

Impacto positivo com a entrada das marcas Pizza Hut e KFC

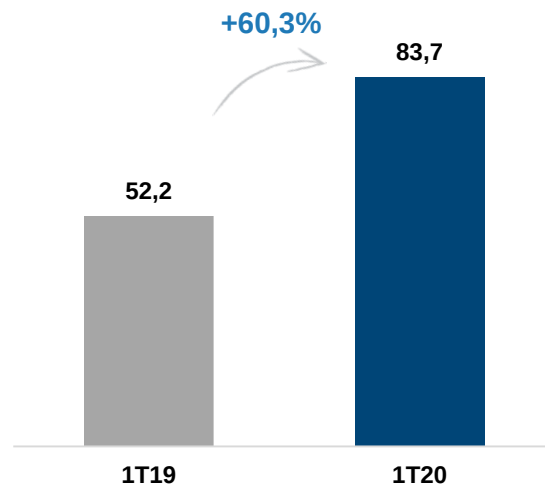
Mesmas Lojas¹

Fechamento temporário de shoppings impactando operações



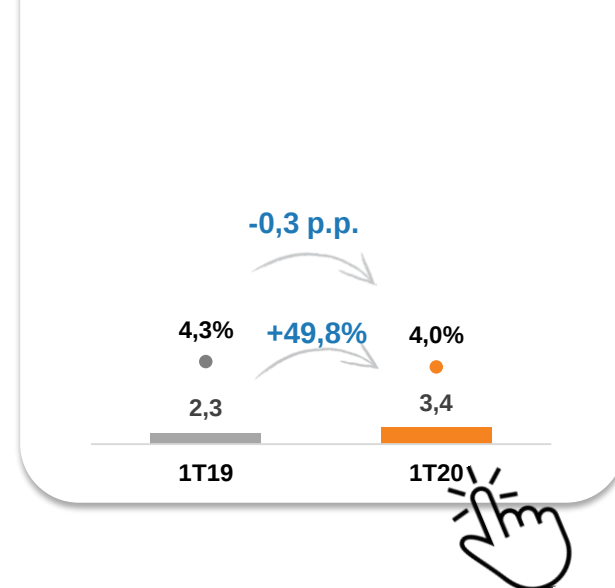
Receita Líquida²

Adição de PH e KFC contribuíram para a expansão



Resultado Operacional Ajustado

Operações de shoppings mitigando desempenho de PH e KFC



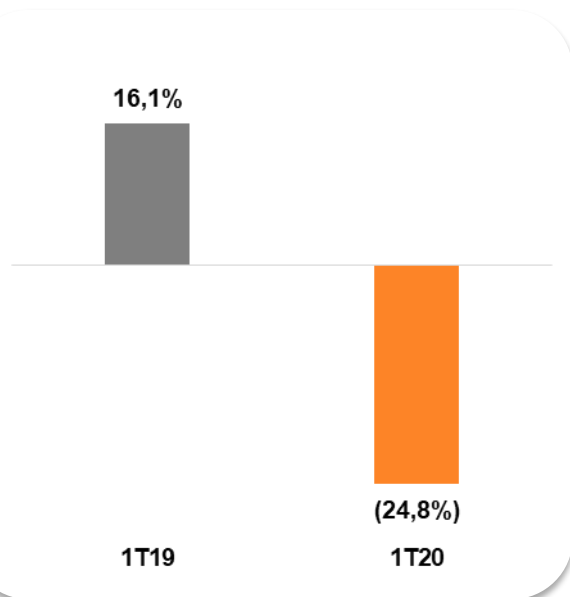
Resultado beneficiado por negociações pontuais realizada com a Yum! (R\$4,0M) e recuperação de recebíveis de franqueados (R\$4,2M)

¹SSS KFC + PH receita de lojas próprias mais royalties de franqueados. Não inclui as 10 lojas de Pizza Hut dentro do Frango Assado

Covid-19 impactando fluxo nas operações

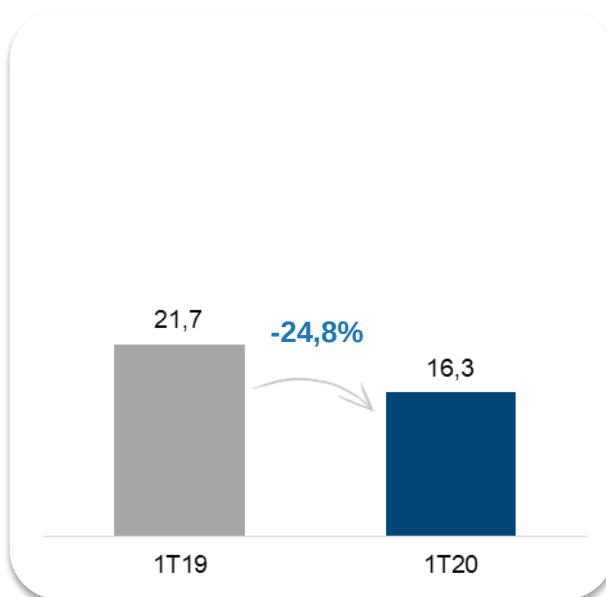
Vendas nas Mesmas Lojas¹

Redução no fluxo impactando vendas



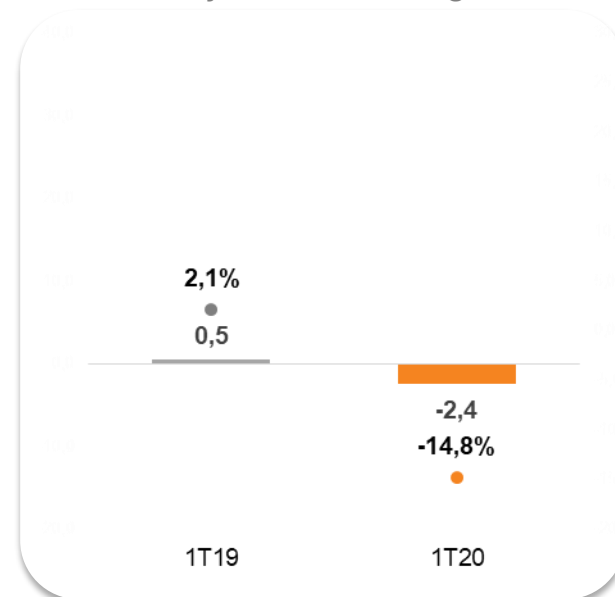
Receita Líquida¹

Reflexo do desempenho de SSS



EBITDA Ajustado¹

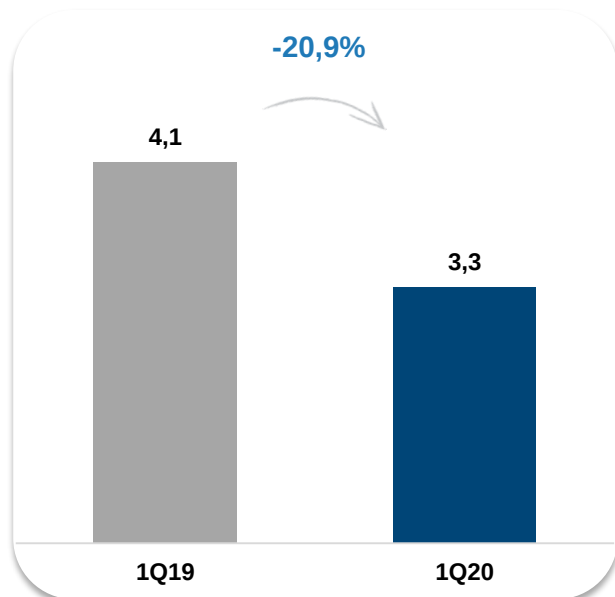
Rentabilidade impactada com redução na alavancagem



Rentabilidade do Panamá contribuindo para um menor impacto no EBITDA da região

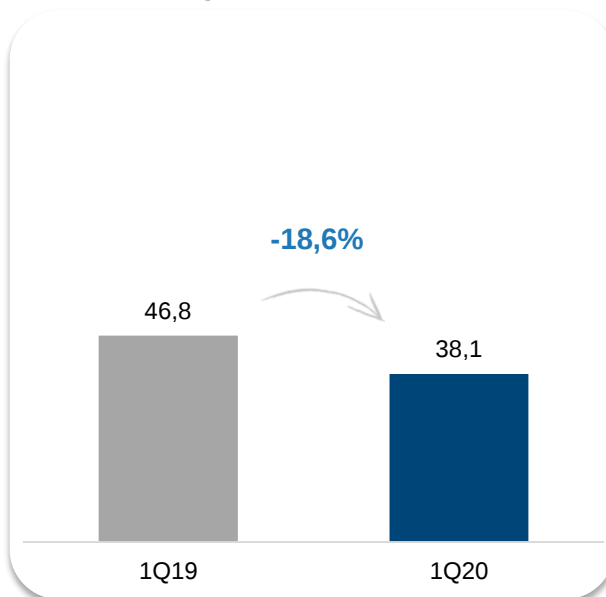
Expansão no Aeroporto do Panamá¹

Redução # de passageiros no Terminal 1



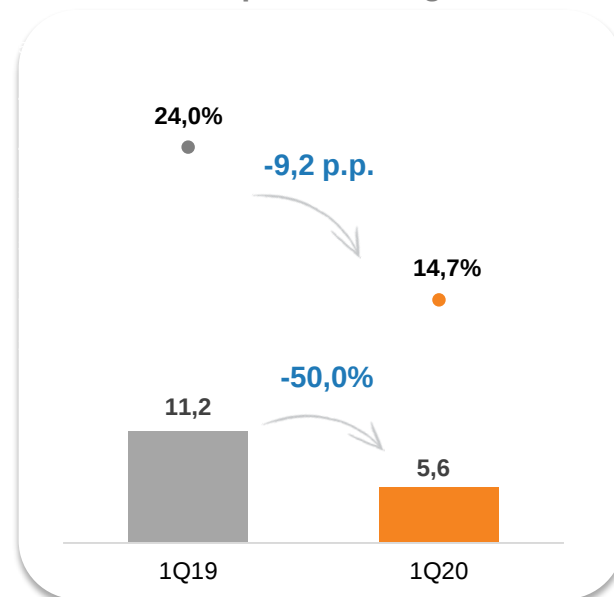
Receita Líquida²

Redução no fluxo de ambas operações impactando receita



EBITDA Ajustado²

Panamá contribuindo para o desempenho da região



Capex com expansão de lojas impactando o Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa Operacional¹

Consumo de caixa em função de cenário operacional desafiador

R\$ milhões	1T20	1T19	A/A
EBITDA Ajustado	(6,5)	24,9	(126,3%)
Itens Especiais com efeito caixa	(4,8)	(2,1)	127,7%
(-) Despesas pré-abertura de Lojas	(3,3)	(1,4)	136,4%
(+/-) Capital de Giro e outros itens não caixa	(29,7)	(17,7)	68,1%
Caixa Operacional Impostos e Capex Manutenção	(44,3)	3,7	(1294,3%)
(-) Impostos Pagos	(0,9)	(4,5)	-80,9%
(-) Capex Manutenção	(2,5)	(2,8)	-10,8%
Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais	(47,7)	(3,6)	1230,1%
Caixa Líquido Operacional/EBITDA Ajustado	728,2%	-14,4%	742,6 p.p.

Alteração no Caixa Líquido

Cozinha Central e abertura de lojas Pizza Hut e KFC impactando capex de expansão

R\$ milhões	1T20	1T19	A/A
Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais	(47,7)	(3,6)	1230,1%
(-) Juros Pagos	(12,4)	(5,1)	144,3%
Caixa Operacional	(60,0)	(8,6)	594,6%
(-) Capex de Expansão	(42,1)	(14,3)	195,4%
(-) Pagamento de Aquisições Passadas	(2,4)	(1,5)	62,1%
(+ / -) Atividades de Financiamento	10,4	(18,0)	-157,7%
(+ / -) Dividendos Recebidos e Var. Cambial	37,9	5,8	550,2%
Variação Líquida de Caixa no Período	(56,2)	(36,6)	53,9%

¹Fluxo de Caixa das Operações = EBITDA Ajustado – Itens Especiais – Capital de Giro e outros itens não-caixa – Impostos – Capex de Manutenção

CEO

Newton Maia Alves

CFO

Maristela Nascimento

Diretor de RI

Luis Felipe Bresaola

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

APÊNDICE

A photograph of a long, golden-brown loaf of semolina bread resting on a wooden surface. A white and beige striped cloth is draped over the bread. A butter knife with a wooden handle and a silver blade lies next to it. In the bottom right corner, a small dish contains a dollop of yellow butter. The background is a warm, textured wooden surface.

Agora no Delivery em São Paulo

PÃO DE SEMOLINA

Base de Lojas A/A

(final do período)	1T20	1T19	A/A	Var. (#)
Brasil	176	145	21,4%	31
Aeroportos	30	31	-3,2%	-1
Rodovias	25	25	0,0%	0
Shopping Malls	121	89	36,0%	32
Pizza Hut	33	0	n.a.	33
KFC	35	0	n.a.	35
Viena / Batata Inglesa / Olive Garden	53	89	-40,4%	-36
Estados Unidos	22	22	0,0%	0
Caribe	39	43	-9,3%	-4
Total Número de Lojas Próprias	237	210	12,9%	27
Brasil	254	0	n.a.	254
Shopping Malls	254	0	n.a.	254
Pizza Hut	199	0	n.a.	199
KFC	55	0	n.a.	55
Total Número de Franquias	254	0	n.a.	254
Total Lojas Próprias + Franquias	491	210	133,8%	281

Base de Lojas T/T

(final do período)	1T20	4T19	Var. (%)	Var. (#)
Brasil	176	186	5,7%	10
Aeroportos	30	30	0,0%	0
Rodovias	25	25	0,0%	0
Shopping Malls	121	131	8,3%	10
Pizza Hut	33	30	10,0%	3
KFC	35	29	20,7%	6
Viena / Batata Inglesa / Olive Garden	53	72	-26,4%	-19
Estados Unidos	22	22	0,0%	0
Caribe	39	40	2,6%	1
Total Número de Lojas Próprias	237	248	4,6%	11
Brasil	250	250	0,0%	0
Shopping Malls	250	250	0	0
Pizza Hut	195	195	0,0%	0
KFC	55	55	0,0%	0
Total Número de Franquias	250	250	0,0%	0
Total Lojas Próprias + Franquias	487	498	-2,2%	-11

IMC Consolidado (sem IFRS 16)

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A	1T20 ²	A/A ²
Receita Líquida	366,6	362,4	1,2%	351,6	-3,0%
Restaurantes e Outros	302,3	301,4	0,3%	287,3	-4,7%
Postos de Combustível	64,3	61,0	5,4%	64,3	5,4%
Brasil	252,1	233,5	8,0%	252,1	8,0%
EUA	72,3	82,1	-12,0%	61,4	-25,2%
Caribe	42,3	46,8	-9,7%	38,1	-18,6%
Custo de Vendas e Serviços	(281,5)	(254,3)	10,7%	(271,6)	6,8%
Mão de Obra Direta	(101,3)	(95,9)	5,6%	(96,1)	0,2%
Refeição	(86,4)	(77,5)	11,5%	(83,2)	7,4%
Outros	(21,3)	(19,6)	8,8%	(20,5)	4,7%
Combustível e Acessórios de Veículos	(58,6)	(49,1)	19,4%	(58,6)	19,4%
Depreciação e Amortização	(13,9)	(12,2)	14,0%	(13,2)	8,6%
Lucro Bruto	85,2	108,1	-21,2%	80,0	-26,0%
Margem Bruta (%)	23,2%	29,8%	-6,6p.p.	22,7%	-7,1p.p.
Despesas Operacionais	(122,2)	(104,6)	16,8%	(117,8)	12,6%
Vendas e Operacionais	(39,1)	(38,2)	2,5%	(35,4)	-7,4%
Aluguéis de Lojas	(43,0)	(35,5)	21,1%	(40,8)	14,8%
Pré-Aberturas de Lojas	(3,3)	(1,4)	136,4%	(3,2)	129,8%
Depreciação e Amortização	(12,6)	(7,1)	75,6%	(12,2)	70,2%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,7)	(0,6)	18,1%	(0,6)	4,9%
Equivalência Patrimonial	1,3	3,1	-57,6%	1,2	-61,3%
Gerais, Administrativas e Outras	(24,7)	(24,8)	-0,1%	(26,7)	8,0%
Itens Especiais - Baixa de Ativos			-	0,0	-
Itens Especiais - Outros	(10,1)	(2,1)	379,9%	(10,1)	379,9%
EBIT	(47,1)	1,5	na	(47,9)	na
(+) D&A e Baixa de Ativos	27,1	19,9	36,3%	26,0	30,6%
EBITDA	(19,9)	21,4	na	(21,9)	na
Margem EBITDA (%)	(5,4%)	5,9%	-11,3p.p.	-6,2%	-12,1p.p.
(+) Itens Especiais - Outros	10,1	2,1	379,9%	10,1	379,9%
(+) Pré-Aberturas de Lojas	3,3	1,4	136,4%	3,2	129,8%
EBITDA Ajustado¹	(6,5)	24,9	na	(8,6)	na
Margem EBITDA Ajustada (%)	-1,8%	6,9%	-8,6p.p.	-2,4%	-9,3p.p.

¹Antes de itens especiais; ²Em moedas constantes frente ao mesmo período do ano anterior

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A
Receita Líquida	252,1	233,5	8,0%
Restaurantes e Outros	144,2	172,4	(16,4%)
Postos de Combustível	64,3	61,0	5,4%
Custo de Vendas e Serviços	(207,1)	(178,4)	16,1%
Mão de Obra Direta	(62,7)	(58,6)	7,1%
Refeição	(60,8)	(49,2)	23,6%
Outros	(15,6)	(14,1)	11,2%
Combustível e Acessórios de Veículos	(58,6)	(49,1)	19,4%
Depreciação e Amortização	(9,3)	(7,5)	24,2%
Lucro Bruto	45,0	55,1	(18,2%)
Despesas Operacionais¹	(66,3)	(55,5)	19,4%
Vendas e Operacionais	(12,6)	(13,8)	(8,8%)
Aluguéis de Lojas	(28,1)	(20,9)	34,7%
Depreciação e Amortização	(10,2)	(4,7)	116,8%
Gerais, Administrativas e Outros ²	(15,4)	(16,1)	(4,6%)
(+) Deprec. e Amortização	19,5	12,2	59,9%
EBITDA Ajustado	(1,7)	11,8	(114,8%)
Pré-Aberturas de Lojas	(2,9)	(1,3)	126,3%
EBITDA	(4,7)	10,5	(144,4%)
Capex Expansão	17,7	9,9	78,1%
Capex Manutenção	1,3	2,2	(40,6%)
Total Capex	19,0	12,1	56,4%
Res. Operacional Ajustado - Capex Manut.³	(3,1)	9,6	49,5%

Brasil – Rodovias (sem IFRS 16)

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	% AV	D/RL	A/A
Receita Líquida	122,6	128,4	100,0%	0p.p.	-4,5%
Restaurantes e Outros	58,3	67,4	52,5%		-13,5%
Postos de Combustível	64,3	61,0	47,5%		5,4%
Custo de Vendas e Serviços	(108,5)	(103,0)	-80,2%	-8,2p.p.	5,3%
Mão de Obra Direta	(23,2)	(24,2)	-18,9%	-0,1p.p.	-4,2%
Refeição	(21,3)	(20,5)	-16,0%	-1,4p.p.	3,8%
Outros	(5,9)	(6,0)	-4,7%	-0,1p.p.	-1,6%
Combustível e Acessórios de Veículos	(53,3)	(49,1)	-38,2%		8,7%
Depreciação e Amortização	(4,7)	(3,2)	-2,5%	-1,3p.p.	46,4%
Lucro Bruto	14,1	25,4	19,8%	-8,2p.p.	-44,3%
Despesas Operacionais¹	(11,7)	(11,5)	-8,9%	-0,6p.p.	1,8%
Vendas e Operacionais	(6,5)	(5,3)	-4,1%	-1,2p.p.	23,1%
Aluguéis de Lojas	(4,5)	(5,4)	-4,2%	0,6p.p.	-17,9%
Depreciação e Amortização	(0,8)	(0,8)	-0,6%	0p.p.	-4,1%
(+) Deprec. e Amortização	5,5	4,0	3,1%	1,3p.p.	36,5%
Resultado Operacional Pré-Abertura	7,9	17,9			-55,7%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,1)	(0,4)	-0,3%	0,3p.p.	-85,4%
Resultado Operacional	7,9	17,5	13,6%	-7,2p.p.	-55,1%
Capex Expansão	11,5	1,4	1,1%		746,5%
Capex Manutenção	0,5	1,3	1,0%		-59,5%
Total Capex	12,1	2,7	2,1%		348,1%
Res. Operacional Pré-Abertura - Capex Manut.²	7,4	16,6	94,6%		-0,8%

¹Antes de itens especiais; ²Capex Man. vs. Res. Op.

Brazil – Aeroportos (sem IFRS 16)

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A
Receita Líquida	45,8	52,9	-13,3%
Restaurantes e Outros	45,8	52,9	-13,3%
Custo de Vendas e Serviços	(33,2)	(35,5)	-6,5%
Mão de Obra Direta	(16,6)	(17,4)	-4,5%
Refeição	(11,7)	(12,9)	-9,9%
Outros	(3,4)	(3,3)	1,6%
Depreciação e Amortização	(1,5)	(1,9)	-16,7%
Lucro Bruto	12,6	17,3	-27,2%
Despesas Operacionais¹	(18,8)	(15,0)	25,7%
Vendas e Operacionais	(4,2)	(4,2)	-1,3%
Aluguéis de Lojas	(7,7)	(7,3)	5,9%
Depreciação e Amortização	(6,9)	(3,5)	99,7%
Amortização de Invest. em J.V.	0,0	0,0	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	8,5	5,3	59,2%
Resultado Operacional Pré-Abertura	2,3	7,7	-70,1%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,0)	0,0	0,0%
Resultado Operacional	2,3	7,7	-70,2%
Capex Expansão	0,6	1,6	-62,3%
Capex Manutenção	0,1	0,4	-64,6%
Total Capex	0,8	2,1	-62,7%
Res. Operacional Pré-Abertura - Capex Manut.²	2,2	7,3	-0,9%

¹Antes de itens especiais; ²Capex Man. vs. Res. Op.

Brasil – Shoppings (sem IFRS 16)

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A
Receita Líquida	83,7	52,2	60,3%
Restaurantes e Outros	40,1	52,2	-23,3%
Pizza Hut e KFC	43,6	0,0	0,0%
Postos de Combustível	0,0	0,0	0,0%
Custo de Vendas e Serviços	(65,4)	(39,9)	64,1%
Mão de Obra Direta	(22,9)	(17,0)	34,9%
Refeição	(27,8)	(15,7)	77,2%
Outros	(6,4)	(4,7)	34,1%
Depreciação e Amortização	(3,1)	(2,4)	25,9%
Lucro Bruto	18,3	12,4	47,8%
Despesas Operacionais¹	(20,4)	(13,0)	57,6%
Vendas e Operacionais	(2,0)	(4,4)	-54,6%
Aluguéis de Lojas	(16,0)	(8,2)	95,3%
Depreciação e Amortização	(2,5)	(0,4)	472,0%
Amortização de Invest. em J.V.	0,0	0,0	0,0%
(+) Deprec. e Amortização	5,5	2,9	93,9%
Resultado Operacional Ajustado	3,4	2,3	49,8%
Pré-Aberturas de Lojas	(2,9)	(0,9)	217,9%
Resultado Operacional	0,5	1,4	-61,4%
Capex Expansão	5,5	6,9	-20,2%
Capex Manutenção	0,6	0,5	31,6%
Total Capex	6,1	7,4	-16,9%
Res. Operacional Ajustado - Capex Manut.²	2,8	1,8	393,1%

¹Antes de itens especiais; ²Capex Man. vs. Res. Op.

EUA (sem IFRS 16)

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A
Receita Líquida	72,3	82,1	-12,0%
Refeição e Outros	72,3	82,1	-12,0%
Combustível	0,0	0,0	0,0%
Custo de Vendas e Serviços	(53,4)	(54,0)	-1,1%
Mão de Obra Direta	(29,8)	(28,9)	3,2%
Refeição	(14,3)	(15,9)	-9,9%
Outros	(5,1)	(5,0)	1,9%
Combustível e Acessórios de Veículos	0,0	0,0	0,0%
Depreciação e Amortização	(4,2)	(4,2)	-0,5%
Lucro Bruto	18,9	28,1	-32,9%
Despesas Operacionais¹	(35,3)	(31,3)	12,8%
Vendas e Operacionais	(19,8)	(18,1)	9,5%
Aluguéis de Lojas	(9,1)	(9,4)	-2,7%
Depreciação e Amortização	(0,5)	(0,2)	87,3%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,7)	(0,6)	18,1%
Equivalência Patrimonial	1,3	3,1	-57,6%
Gerais, Administrativas e Outras	(6,6)	(6,1)	6,9%
(+) Deprec. e Amortização	5,3	5,0	5,9%
EBITDA Ajustado	(11,1)	1,9	-691,6%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,4)	(0,0)	23126,4%
EBITDA	(11,5)	1,9	-712,7%
Capex Expansão	6,3	3,9	61,3%
Capex Manutenção	(0,3)	0,4	-179,3%
Total Capex	6,1	4,3	41,3%
Res. Operacional Pré-Abertura - Capex Manutenção²	(10,8)	1,5	-812,3%

¹Antes de itens especiais; ²Capex Man. vs. Res. Op.

(em milhões de R\$)	1T20	1T19	A/A	1T20 ²	A/A ²
Receita Líquida	42,3	46,8	-9,7%	38,1	-18,6%
Restaurantes e Outros	42,3	46,8	-9,7%	38,1	-18,6%
Custo de Vendas e Serviços	(21,0)	(21,9)	-4,1%	(19,1)	-12,6%
Mão de Obra Direta	(8,8)	(8,5)	3,5%	(8,0)	-5,5%
Refeição	(11,3)	(12,4)	-9,4%	(10,2)	-17,8%
Outros	(0,6)	(0,6)	8,6%	(0,6)	3,8%
Depreciação e Amortização	(0,4)	(0,5)	-18,2%	(0,3)	-24,8%
Lucro Bruto	21,3	24,9	-14,6%	19,0	-23,8%
Despesas Operacionais¹	(17,3)	(16,3)	5,5%	(15,4)	-5,8%
Vendas e Operacionais	(6,7)	(6,3)	7,0%	(6,0)	-3,7%
Aluguéis de Lojas	(5,8)	(5,3)	9,2%	(5,1)	-4,6%
Depreciação e Amortização	(1,9)	(2,2)	-13,9%	(1,7)	-23,3%
Gerais e Administrativas	(2,8)	(2,5)	11,3%	(2,6)	1,8%
(+) Deprec. e Amortização	2,3	2,7	-14,6%	2,0	-23,6%
EBITDA Ajustado	6,3	11,2	-44,0%	(2,7)	-124,1%
Pré-Aberturas de Lojas	(0,0)	(0,1)	-72,1%	(0,0)	-100,0%
EBITDA	6,2	11,1	-43,7%	(0,0)	-100,0%
Capex Expansão	1,8	0,2	657,6%	1,7	583,3%
Capex Manutenção	1,5	0,1	1043,5%	1,3	931,2%
Total Capex	3,3	0,4	790,7%	3,0	703,2%
Res. Operacional Pré-Abertura - Capex Manutenção³	4,8	11,1	-56,5%	(4,0)	-136,2%