

RESULTADOS 3T19

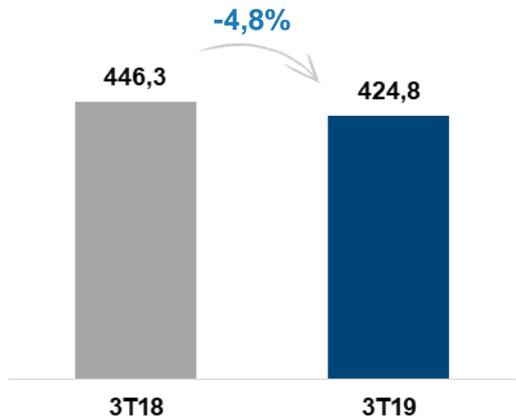


Pizza de
Pepperoni

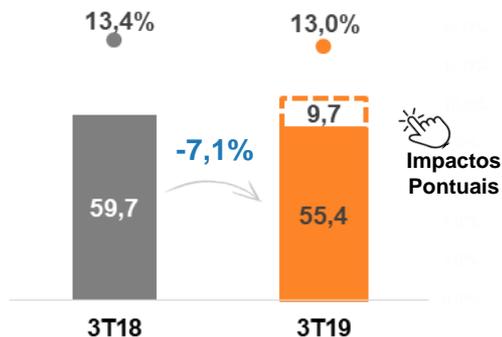
The logo for IMC, featuring a stylized white wave above the lowercase letters "imc" in a bold, sans-serif font.

Desaceleração da receita e eventos pontuais impactaram o resultado do 3T19

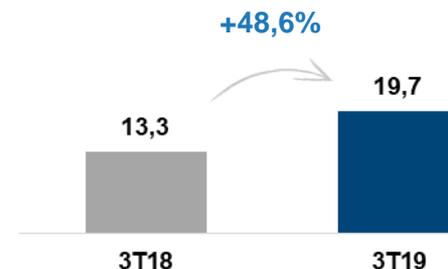
Receita Líquida



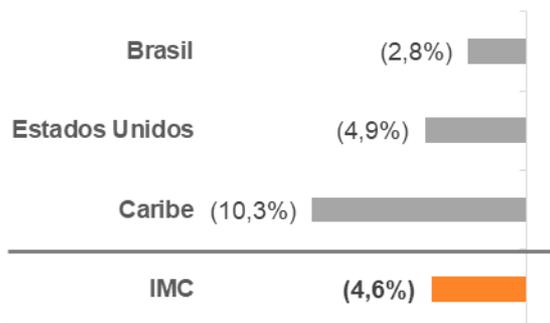
EBITDA¹



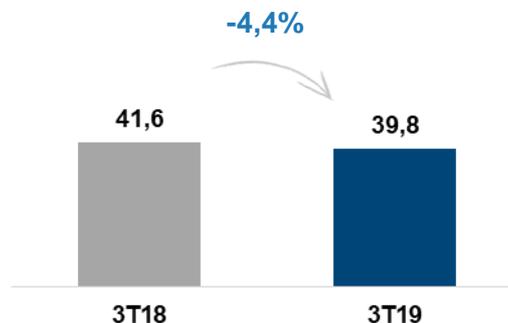
Lucro Líquido



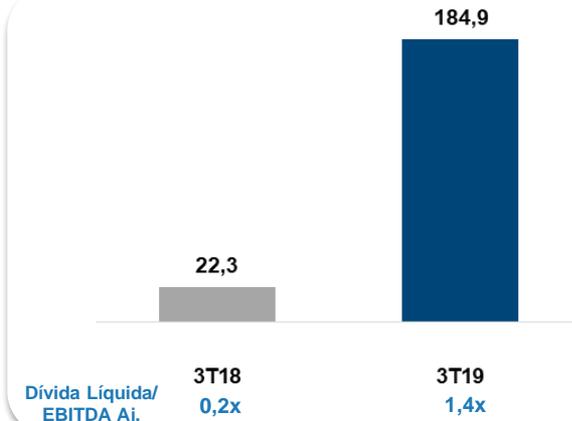
Vendas nas Mesmas Lojas (SSS) em R\$²



Fluxo de Caixa das Operações³



Dívida Líquida (Caixa)



¹R\$ 9,7 milhões em despesas pontuais relacionadas a: No Brasil, R\$ 3,9mm Ajuste na Cozinha e R\$1,9mm da Avianca, que saiu do mercado; nos EUA, R\$3,9 milhões devido ao furacão.

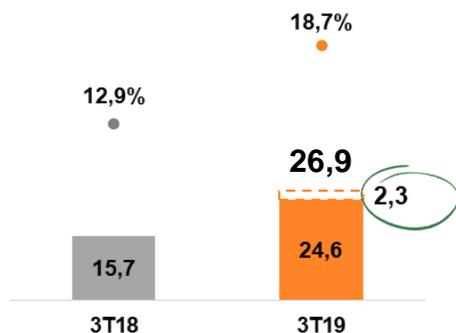
²Vendas nas mesmas lojas (SSS) em Reais incluindo impacto do câmbio.

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

Eventos no Brasil e EUA impactaram desempenho do negócio em R\$9,7 milhões no 3T19

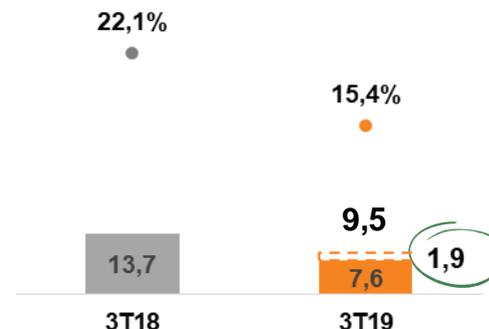
Rodovias - Brasil

Ajustes na Cozinha impactaram custos com refeição



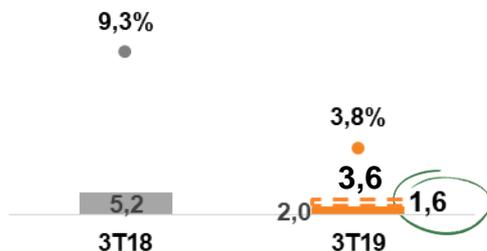
Aeroportos - Brasil

Avianca saiu do mercado



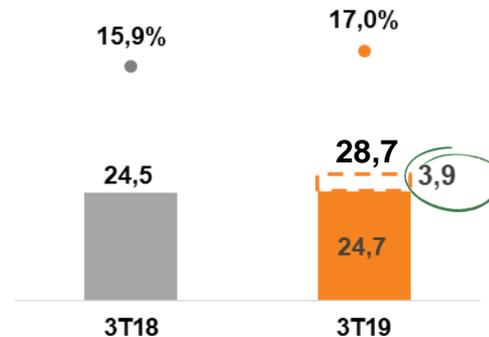
Shoppings - Brasil

Ajustes na Cozinha impactaram custos com refeição



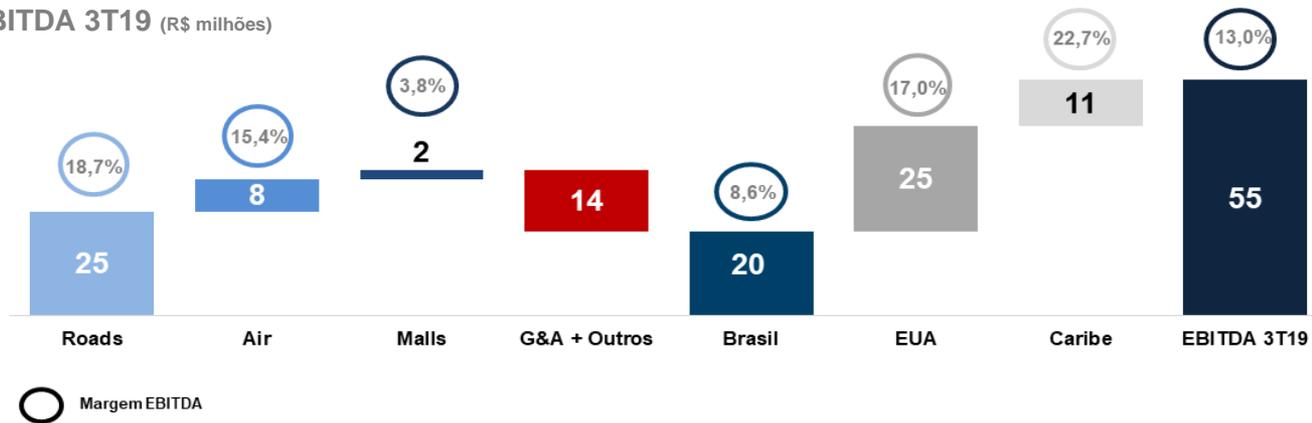
Estados Unidos

Furacão impactou tráfego de clientes nas lojas

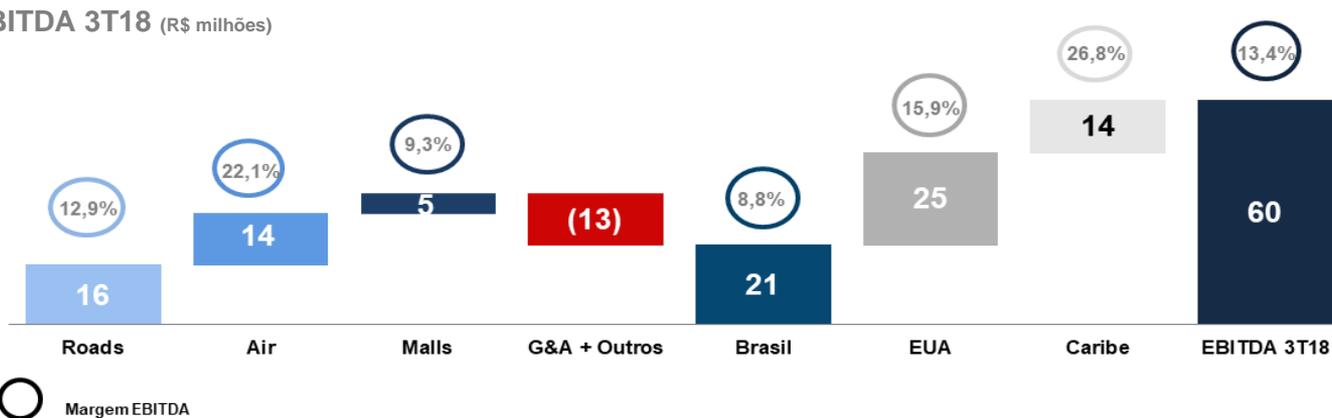


Brasil e Caribe com resultado pressionado na comparação anual

Bridge EBITDA 3T19 (R\$ milhões)



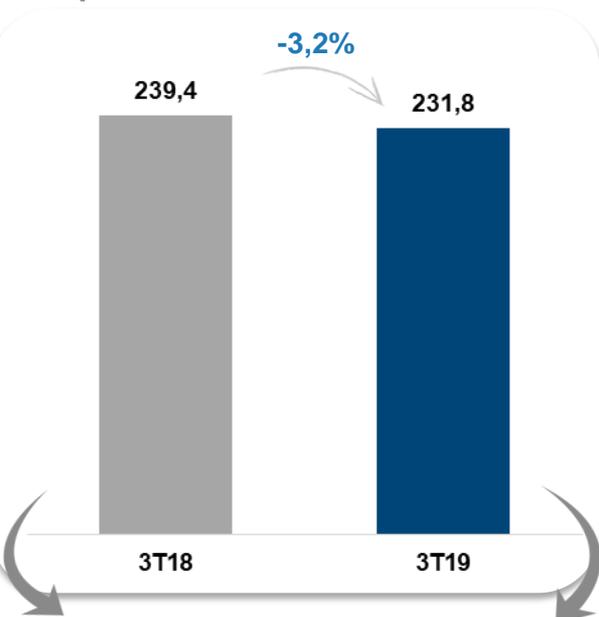
Bridge EBITDA 3T18 (R\$ milhões)



Rentabilidade impactada por Avianca e custos de implementação da Cozinha Central

Receita Líquida

Negócio de Aeroportos desacelerado pressionou receita do Brasil

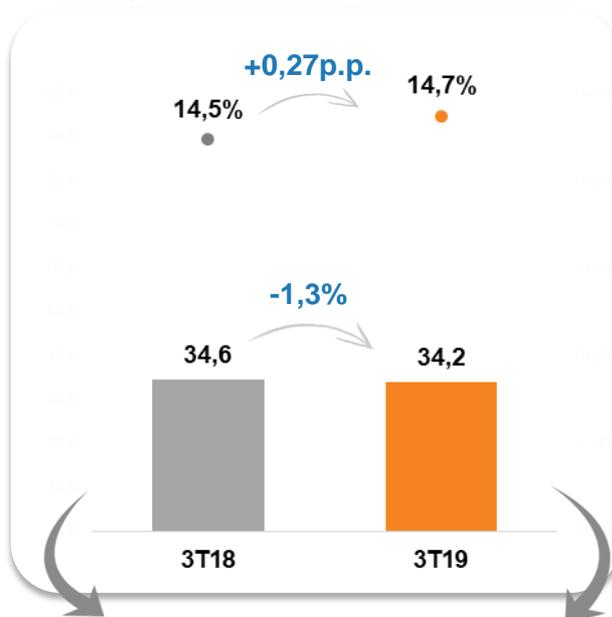


Inclui Crédito Fiscal de R\$1,9mm no 3T18 relacionado aos Negócios de Aeroportos e Shoppings

Inclui Crédito Fiscal de R\$9,5mm no 3T19 relacionado ao Negócio de Rodovias

Resultado Operacional

Pressão por conta da Avianca e custo de refeição devido a ajustes na Cozinha

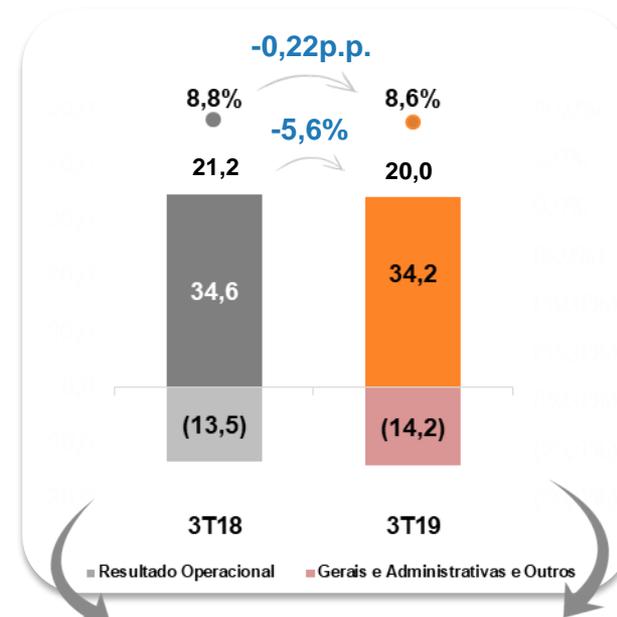


Inclui Crédito Fiscal de R\$2,2mm no 3T18 relacionado aos Negócios de Aeroportos e Shoppings

Inclui Crédito Fiscal de R\$9,5mm no 3T19 relacionado ao Negócio de Rodovias

EBITDA

Gerais e Administrativas e Outros com melhora marginal

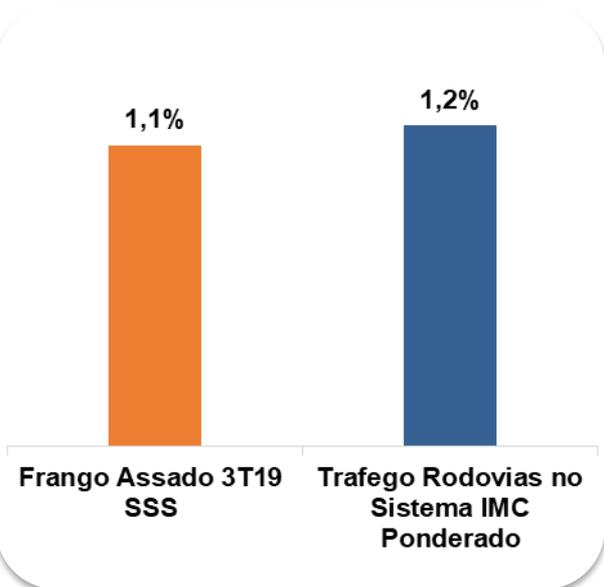


Inclui Crédito Fiscal de R\$8,0mm no 3T18

Inclui Crédito Fiscal de R\$10,2mm no 3T19

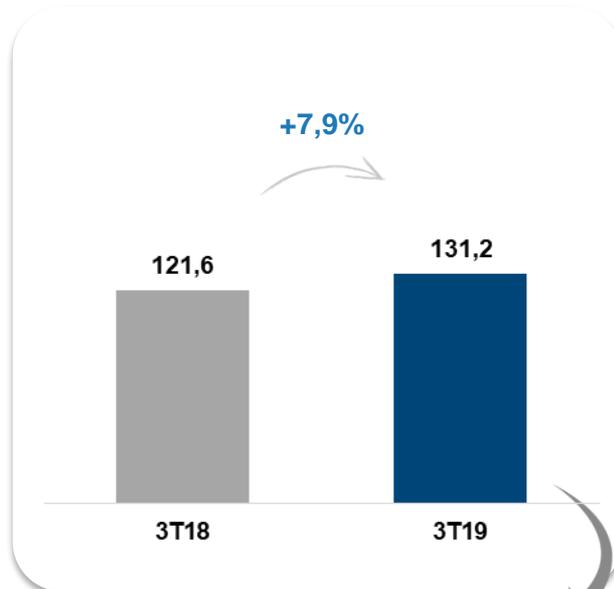
Aumento de Vendas nas Mesmas Lojas (SSS) marginalmente abaixo do Tráfego em Rodovias, com créditos fiscais incrementando lucratividade do negócio

Tráfego nas Principais Rodovias¹



Receita Líquida

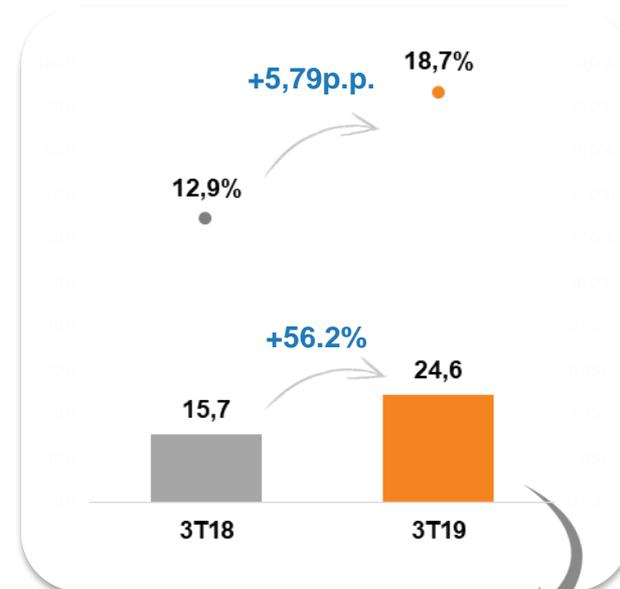
Créditos fiscais pontuais contribuíram para aumento da receita ...



Inclui Crédito Fiscal de R\$9,5mm no 3T19

Resultado Operacional

...e lucros, neutralizando custos extras com ajustes da Cozinha



Inclui Crédito Fiscal de R\$9,5mm no 3T19

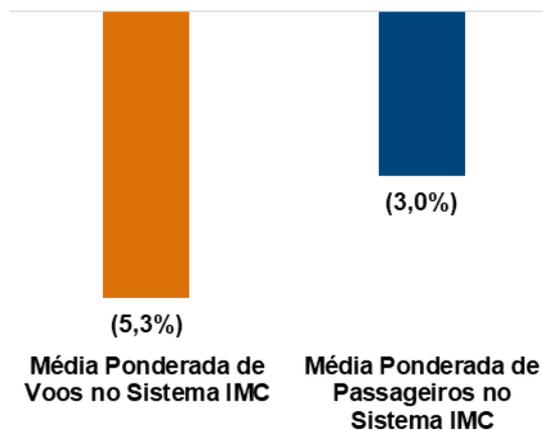
¹Informação pública de concessionárias de rodovias (Ecorodovias, CCR e Rota das Bandeiras). Tráfego ponderado pelos restaurantes. Frango Assado que representam 82% da receita de restaurantes.

Saída da Avianca do mercado afetou o negócio de catering e o tráfego de passageiros nos aeroportos

Principais Aeroportos¹

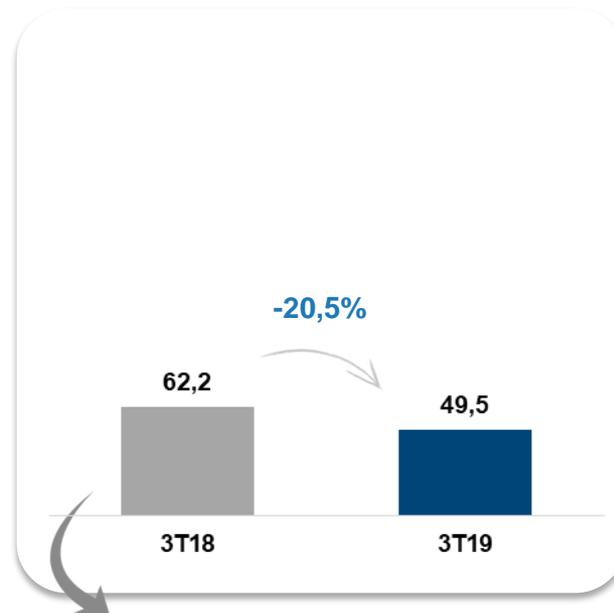
Menos voos e passageiros no sistema da IMC

Jul-Ago



Receita Líquida

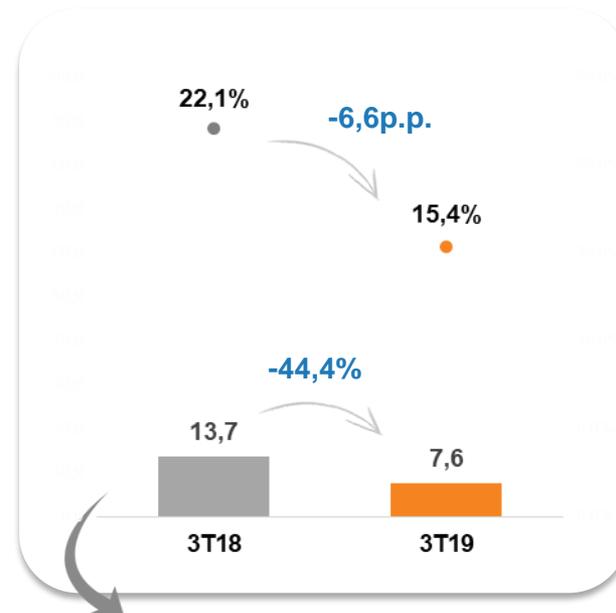
Avianca e tráfego menor de passageiros impactaram a receita (-13,9% SSS)...



Inclui Crédito Fiscal de R\$1,1mm no 3T18

Resultado Operacional

...e o lucro



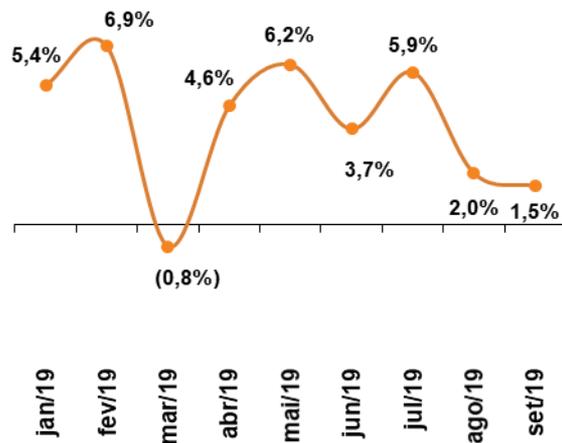
Inclui Crédito Fiscal de R\$1,1mm no 3T18

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)

Fechamento de lojas impactaram a receita

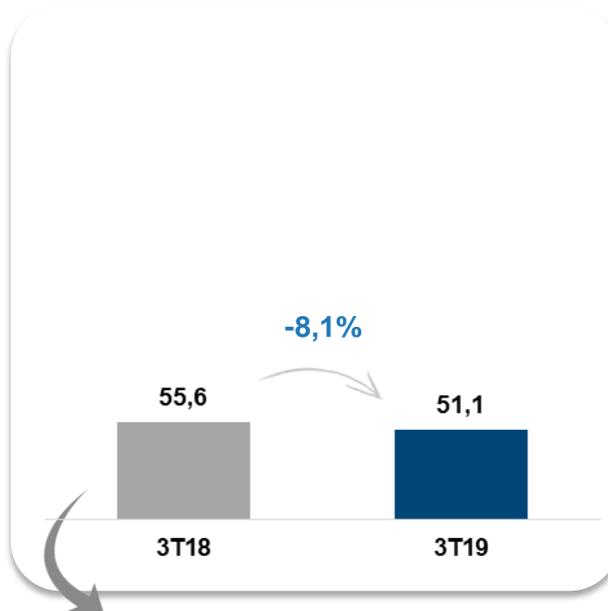
Tráfego em Shoppings¹

Diminuição do SSS vs. aumento do tráfego de shoppings A/A



Receita Líquida

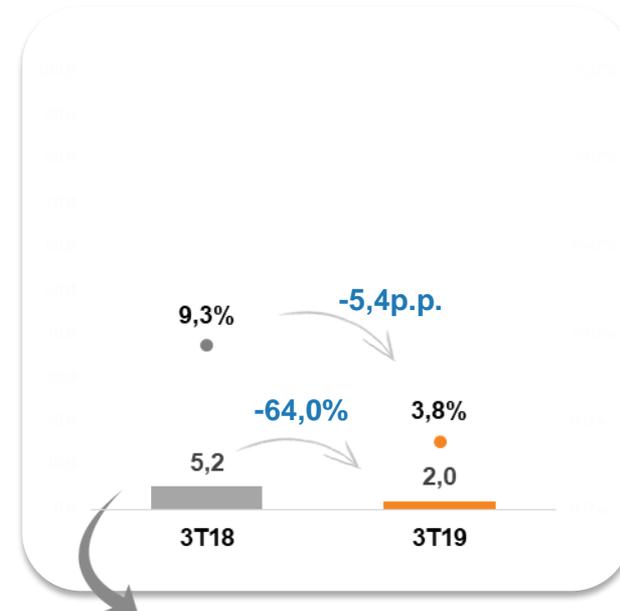
Impacto do fechamento de lojas (19) além da retração do SSS em 0,6%



Inclui Crédito Fiscal de R\$0,8mm no 3T18

Resultado Operacional

Pressão no custo com refeição devido a ajustes da Cozinha



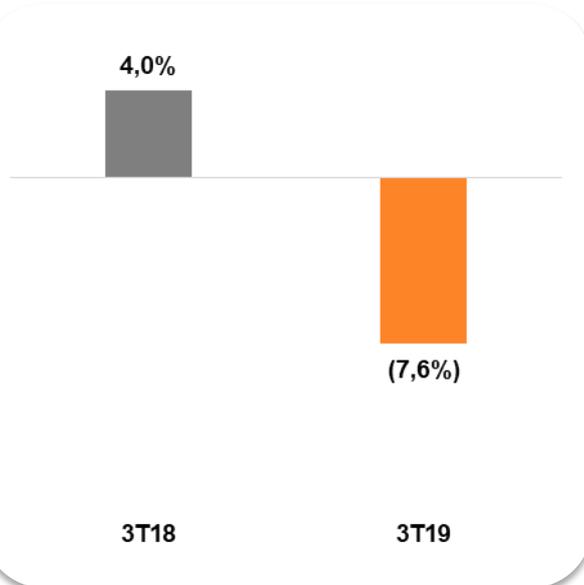
Inclui Crédito Fiscal de R\$1,1mm no 3T18

¹Iflux é um indicador baseado nos dados do Mais Fluxo, que contabiliza eletronicamente o fluxo de consumidores em shoppings no Brasil

Furacão impactou tráfego de turistas em todos os Sistemas da IMC

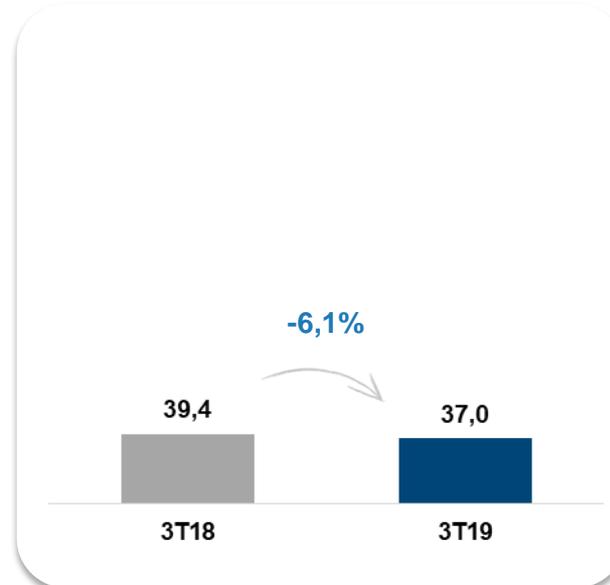
Vendas nas Mesmas Lojas¹

Furacão impactou desempenho de vendas nas mesmas lojas A/A



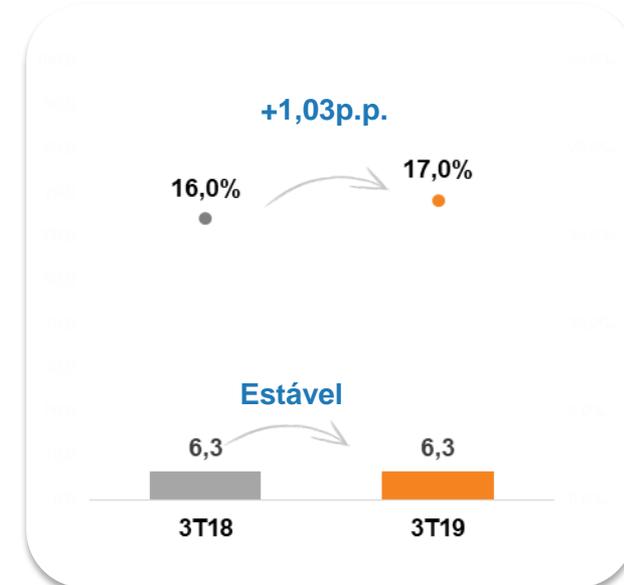
Receita Líquida¹

Abertura de lojas mitigou queda do SSS na comparação anual



EBITDA¹

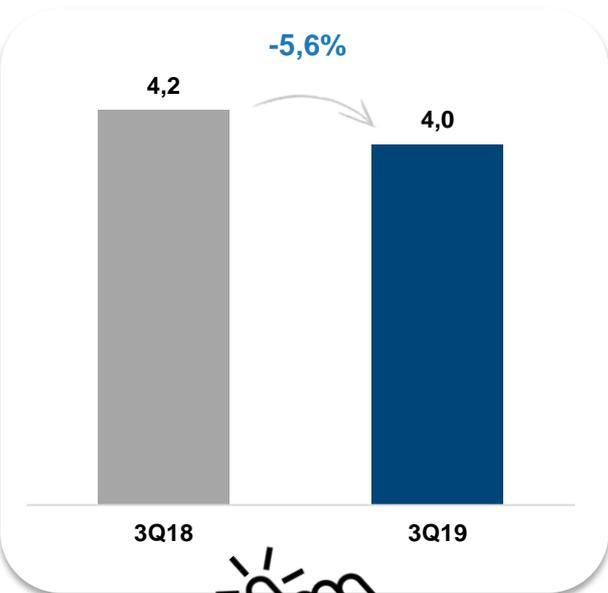
Eficiência em custos com refeição contribuíram no lucro



Atraso na abertura do novo terminal no Panamá impactou as operações no Caribe

Expansão no Aeroporto do Panamá¹

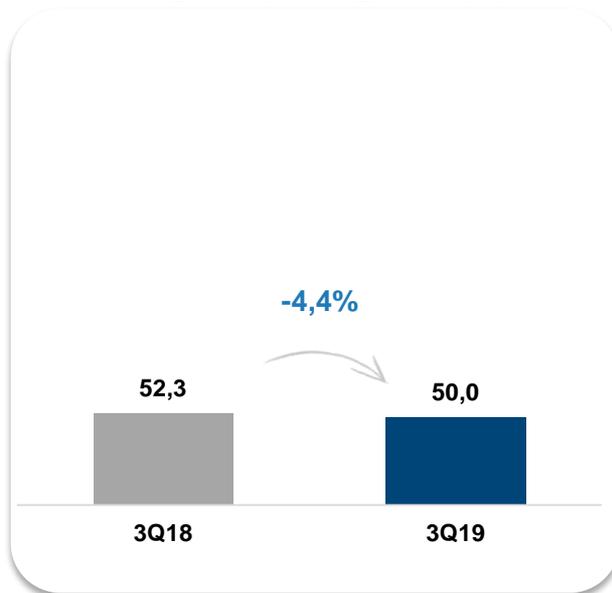
Redução # de passageiros no Terminal 1



Aeroporto de Tocumen teve crescimento de 0,9% no tráfego de passageiros no 3T19

Receita Líquida²

Desaceleração da receita devido ao menor tráfego de passageiros (-5,4% SSS)



EBITDA²

Desaceleração de operações no Panamá impactou lucratividade do Caribe



Capex da nova Cozinha Central impactou o Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa Operacional

Itens especiais menores A/A
(despesas com M&A que não ocorreram)

R\$ milhões	3T19	3T18	A/A
EBITDA Ajustado	55,4	59,7	(7,1%)
Itens Especiais	(1,1)	(3,3)	(67,7%)
(+/-) Capital de Giro e outros itens não caixa	(8,7)	(10,1)	(14,7%)
Caixa Operacional Impostos e Capex Manutenção	45,7	46,3	(1,2%)
(-) Impostos Pagos	(0,3)	(0,5)	(33,3%)
(-) Capex Manutenção	(5,6)	(4,1)	34,8%
Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais	39,8	41,6	(4,4%)

Alteração no Caixa Líquido

Cozinha Central e renovação de lojas compensados pelas Debêntures

(R\$ milhões)	3T18	3T19	A/A
Caixa Líquido Gerado pelas Atividades Operacionais	41,6	39,8	(4,4%)
(-) Juros Pagos	(2,6)	(12,0)	362,6%
Caixa Operacional	39,0	27,8	(28,7%)
(-) Capex de Expansão	(13,9)	(37,5)	169,9%
(-) Pagamento de Aquisições Passadas	(1,7)	(1,5)	(10,3%)
(-) Atividades de Financiamento	(30,6)	139,2	na
(+ / -) Dividendos Recebidos e Var. Cambial	9,4	13,1	39,1%
Variação Líquida de Caixa no Período	2,3	141,1	na



Emissão de debêntures em
Setembro R\$150mm
CDI+1,3% 6 anos

Crescimento com
ROIC-alto



Expansão Frango Assado

Expansão *brownfield* na região sudeste

- Conversas ativas
- 3 aquisições por ano por 5 anos*



Expansão EUA

Expansão em cidades turísticas e em localizações icônicas

- 11 novos locais (2020-2021)
- 3 aberturas por ano por 5 anos*



Expansão Pizza Hut e KFC

Expandir base de restaurantes das duas marcas

- Expansão através de franquias e lojas próprias
- Aquisições de franqueados
- 40 aberturas por ano por marca 50% lojas próprias*

Margem



Cozinha Central

Unificação e automação da nossa cozinha central com foco na melhora de margem no Brasil

- Cozinha Central pronta
- Início desacelerado em Dezembro

Estrutura



Simplificação IMC

Reduzir complexidade do negócio

- Conversão de lojas Viena ou venda do ponto para focar em Aeroportos e Hospitais
- Logística terceirizada
- Avaliação de venda de outras marcas



Construção Pronta

Localizado em Louveira/SP, 60 km de São Paulo

67% menos funcionários

2.3x mais capacidade de produção

Equipamentos estão sendo montados



Operação em Novembro/2019

Início da nova cozinha previsto para o fim de Novembro
e fechamento da cozinha antiga do Viena em Dezembro



Implementação gradual nos restaurantes durante o 1S20

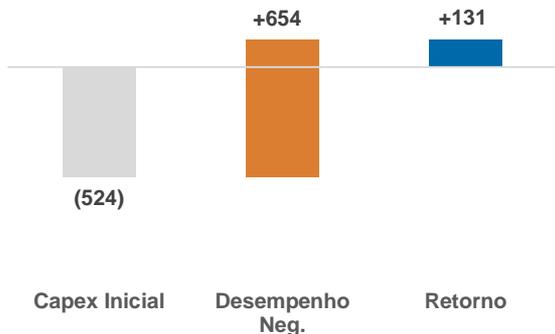
Início em **Janeiro 2020** – Final em **Junho 2020**

Implementação em **fases para mitigar riscos**

Abertura de lojas recentes com bons retornos

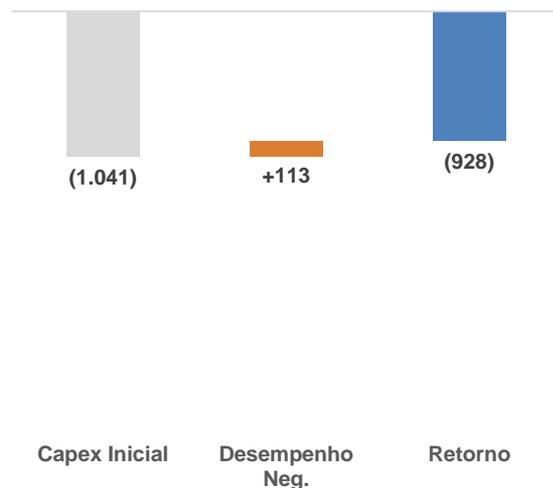
LandShark Daytona – 20 Meses

15 meses de *Payback*



LandShark Branson - 7 Meses

Atualmente 11% do capital investido



Pipeline 2019-2021

10 restaurantes já assinados



- River Center, San Antonio, TX (2019)
- Bayside, Miami, FL (2020)
- Times Square, NYC, NY (2020)
- Barefoot Landing, Myrtle Beach, SC (2020)
- Oahu, Hawaii, HI (2021)



- Times Square, NYC, NY (2020)
- Bayside, Miami, FL (2020)
- Faneuil Hall, Boston, MA (2020)
- Pocono Springs, Poconos, PA (2021)
- Oahu, Hawaii, HI (2021)

Emissão de ações

~196 milhões de ações emitidas



~13% Família Martins

~2% Marcas Yum!

Novo Conselho instaurado

Flávio Benício Jansen Presidente	locaweb	Submarino
Marcel Fleischmann	McDonald's	Alémão
José Agote	Advent International	imc
Rodrigo Furtado	XP Investimentos	dasa
+ Joseph Call	Yum!	
+ Lincoln Martins		
+ Charles Martins	Mundo Verde	MULTI Educação

14 Integrações pós-incorporação

1. TI
2. Tesouraria
3. Suprimentos
4. Planejamento de Vendas e Operações
5. RH
6. Qualidade
7. Precificação
8. Planejamento Financeiro
9. Jurídico
10. Controladoria
11. Comunicação Interna
12. Registro de Produtos
13. Auditoria Interna
14. Fiscal

Crescimento atraente no mercado de *fast-food* no Brasil

10% CAGR entre 2012-2017



Fonte: Empresa

Mercado de pizza é grande e fragmentado

Tamanho do Mercado (\$)



36 mil restaurantes

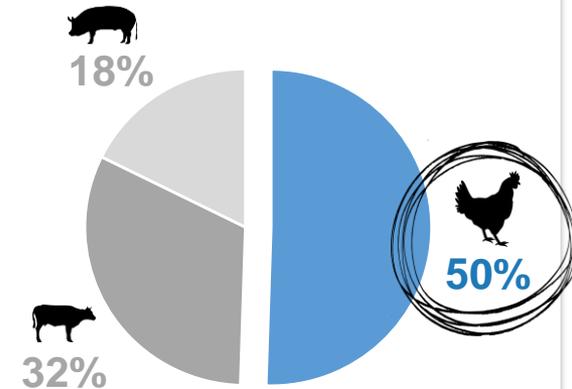
Fonte: ECD e Statista



Pizza Hut com 0,5% de participação no mercado

Frango é a proteína mais consumida no Brasil

(kg/per capita 2017)



A maior rede de restaurantes de frango é o KFC com mais de 60 lojas



Por que gostamos do acordo? - Companhia ³

Marcas icônicas e valiosas globalmente

As marcas de restaurantes mais valiosas e fortes do mundo em 2018

- 1° 
- 2° 
- 3° 
- 7° 

Fonte: Brand Finance Restaurants

Variedade de tipo de lojas aumenta o mercado endereçável



Praças de Alimentação (Shoppings)



DELCO (Delivery/Carryout)



Free Standing

O negócio de franquias ajuda a expandir a base de lojas sem Capex



Capex do Franqueado →



Royalties % das Vendas



Sinergias significativas de fornecedores



Frango

IMC: 1,1 Ton
MultiQSR: 2,5 Ton



Farinha

IMC: 1,6 Ton
MultiQSR: 1,6 Ton



Transações
com Cartões
de Crédito

IMC: R\$ 600M
MultiQSR: R\$ 400M



Equipamentos e
Outros

Store-in-store nos nossos restaurantes Frango Assado

Acesso imediato a 25 locais de alto tráfego (Frango Assado)



Conversão de lojas Viena que não estão com bom desempenho

43 VIENA em Shoppings

28 restaurantes

15 quiosques/cafés

~20 restaurantes
a converter para



E/
ou

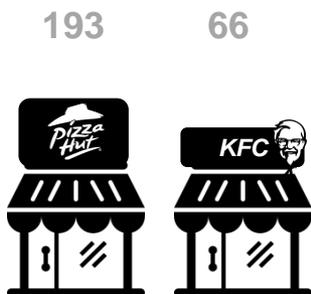


Plano de Expansão para Pizza Hut e KFC³

10 novas lojas (6 Pizza Hut e 4 KFC) desde Mar/19

259 lojas ao final de Set/19

+10 lojas vs. Mar/19



Pizza Hut

+6 lojas vs. Mar/19



13

Próprias

180

Franquias

KFC

+4 lojas vs. Mar/19



20

Próprias

46

Franquias

Guidance de Expansão com início em 2020

Pizza Hut e KFC

+80 lojas/ano sendo 50% próprias

+40



+40



Próprias

+20

+20

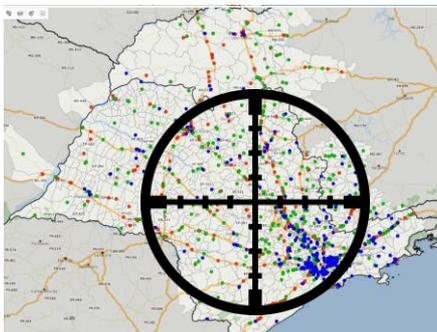
Franquias

+20

+20

Frango Assado

+3 Lojas/ano



Margaritaville e LandShark

+3 Lojas/ano



Loja existente

Novas Lojas com contratos assinados

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



Base de Lojas A/A

- 16 Vianas -1 FA Shopping 3 Batata Inglesa -2 Aeroportos

(final do período)	3T19	3T18	A/A	Var. (#)
Brasil	128	149	-14,1%	-21
<i>Aeroportos</i>	30	32	-6,3%	-2
<i>Rodovias</i>	25	25	0,0%	0
<i>Shopping Malls</i>	73	92	-20,7%	-19
Estados Unidos	22	22	0,0%	0
Caribe	44	42	4,8%	2
Total Número de Lojas	194	213	-8,9%	-19

Base de Lojas T/T

(+) Olive Garden no GRU (-) Viena Express (-) Viena Café

(final do período)	3T19	2T19	Var. (%)	Var. (#)
Brasil	128	129	0,8%	1
<i>Aeroportos</i>	30	29	-3,3%	-1
<i>Rodovias</i>	25	25	0,0%	0
<i>Shopping Malls</i>	73	75	2,7%	2
Estados Unidos	22	22	0,0%	0
Caribe	44	44	0,0%	0
Total Número de Lojas	194	195	0,5%	1

IMC Consolidado – non IFRS 16

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	A/A	3T19 ²	A/A ²	9M19	9M18	A/A	9M19 ²	A/A ²
Receita Líquida	424,8	446,3	-4,8%	427,1	-4,3%	1.189,1	1.205,8	-1,4%	1.164,1	-3,5%
Brasil	231,8	239,4	-3,2%	231,8	-3,2%	681,7	704,7	-3,3%	681,7	-3,3%
EUA	145,6	154,6	-5,8%	145,3	-6,1%	366,4	358,7	2,1%	344,3	-4,0%
Caribe	47,4	52,3	-9,4%	50,0	-4,4%	141,0	142,4	-1,0%	138,1	-3,0%
Custo de Vendas e Serviços	(275,8)	(286,2)	-3,7%	(277,1)	-3,2%	(802,0)	(808,3)	-0,8%	(787,7)	-2,5%
Mão de Obra Direta	(102,0)	(108,3)	-5,8%	(102,6)	-5,3%	(303,3)	(306,9)	-1,2%	(295,9)	-3,6%
Refeição	(90,3)	(92,5)	-2,4%	(91,1)	-1,5%	(251,7)	(257,1)	-2,1%	(246,9)	-3,9%
Outros	(21,5)	(23,5)	-8,6%	(21,5)	-8,4%	(62,9)	(64,7)	-2,7%	(61,7)	-4,6%
Combustível e Acessórios de Veículos	(50,3)	(48,7)	3,2%	(50,3)	3,2%	(148,7)	(142,0)	4,7%	(148,7)	4,7%
Depreciação e Amortização	(11,6)	(13,2)	-11,6%	(11,7)	-11,4%	(35,4)	(37,7)	-6,0%	(34,5)	-8,4%
Lucro Bruto	149,1	160,1	-6,9%	150,0	-6,3%	387,1	397,5	-2,6%	376,4	-5,3%
Despesas Operacionais	(113,4)	(121,3)	-6,5%	(114,2)	-5,9%	(329,6)	(341,7)	-3,5%	(320,6)	-6,2%
Vendas e Operacionais	(45,4)	(51,3)	-11,5%	(45,7)	-10,8%	(129,6)	(138,6)	-6,5%	(124,8)	-9,9%
Aluguéis de Lojas	(40,8)	(43,0)	-5,2%	(40,9)	-4,9%	(117,0)	(117,2)	-0,2%	(113,7)	-3,0%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(1,2)	-100,0%	0,0	-100,0%	0,0	(4,7)	-100,0%	0,0	-100,0%
Depreciação e Amortização	(7,5)	(7,1)	6,0%	(7,7)	8,9%	(21,7)	(20,9)	4,1%	(21,6)	3,7%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,6)	(0,6)	0,3%	(0,6)	-8,9%	(1,8)	(1,7)	7,9%	(1,7)	0,0%
Equivalência Patrimonial	2,0	1,6	24,4%	2,0	24,3%	9,2	7,5	23,1%	8,4	13,0%
Gerais, Administrativas e Outras	(21,0)	(19,6)	7,2%	(21,2)	8,2%	(68,7)	(66,1)	3,8%	(67,2)	1,7%
Itens Especiais - Outros	(3,5)	(9,1)	-61,4%	(3,5)	-61,4%	(10,8)	(14,6)	-26,0%	(10,8)	-26,0%
EBIT	32,2	29,7	8,2%	32,3	8,6%	46,8	41,3	13,3%	45,0	9,0%
(+) D&A e Baixa de Ativos	19,7	20,8	-5,3%	19,9	-4,4%	58,9	60,2	-2,1%	57,8	-4,0%
EBITDA	51,9	50,6	2,7%	52,2	3,2%	105,7	101,5	4,1%	102,8	1,3%
Margem EBITDA (%)	12,2%	11,3%	0,9p.p.	12,2%	0,9p.p.	8,9%	8,4%	0,5p.p.	8,8%	-85p.p.
(+) Itens Especiais - Outros	3,5	9,1	-	3,5	-	10,8	14,6	-26,0%	10,8	-26,0%
EBITDA Ajustado¹	55,4	59,7	-7,1%	55,7	-6,7%	116,4	116,0	0,4%	113,6	-2,1%
Margem EBITDA Ajustada (%)	13,0%	13,4%	-0,3p.p.	13,0%	-0,3p.p.	9,8%	9,6%	0,2p.p.	9,8%	0,1p.p.

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	A/A	9M19	9M18	A/A
Receita Líquida	231,8	239,4	-3,2%	681,7	704,7	-3,3%
Restaurantes e Outros	170,6	180,4	-5,4%	499,5	533,0	-6,3%
Postos de Combustível	61,2	59,0	3,7%	182,2	171,8	6,1%
Custo de Vendas e Serviços	(172,3)	(175,9)	-2,1%	(521,8)	(531,2)	-1,8%
Mão de Obra Direta	(53,5)	(57,1)	-6,2%	(168,2)	(175,4)	-4,1%
Refeição	(48,6)	(48,9)	-0,7%	(142,2)	(149,9)	-5,1%
Outros	(12,6)	(13,6)	-7,4%	(40,4)	(41,0)	-1,6%
Combustível e Acessórios de Veículos	(50,3)	(48,7)	3,2%	(148,7)	(142,0)	4,7%
Depreciação e Amortização	(7,3)	(7,7)	-4,3%	(22,3)	(22,8)	-2,4%
Lucro Bruto	59,5	63,5	-6,3%	159,9	173,5	-7,8%
Despesas Operacionais¹	(51,5)	(54,6)	-5,8%	(161,9)	(172,5)	-6,1%
Vendas e Operacionais	(13,1)	(14,2)	-7,4%	(40,9)	(45,4)	-9,9%
Aluguéis de Lojas	(19,5)	(21,2)	-7,6%	(60,5)	(64,1)	-5,7%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(1,2)	-100,0%	0,0	(3,4)	-100,0%
Depreciação e Amortização	(4,6)	(4,7)	-0,7%	(13,9)	(13,9)	0,3%
Gerais, Administrativas e Outros ²	(14,2)	(13,5)	5,4%	(46,6)	(45,8)	1,9%
(+) Deprec. e Amortização	12,0	12,3	-2,9%	36,2	36,8	-1,5%
Resultado Operacional	20,0	21,2	-5,6%	34,2	37,8	-9,4%
Capex Expansão	25,6	9,9	158,8%	45,0	33,5	34,5%
Capex Manutenção	2,2	2,0	5,7%	9,3	4,9	92,0%
Total Capex	27,8	11,9	132,5%	54,3	38,3	41,8%
Res. Operacional - Capex Manut.³	17,8	19,1	-1,2%	24,9	32,9	-14,4%

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	A/A	9M19	9M18	A/A
Receita Líquida	131,2	121,6	7,9%	375,0	350,4	7,0%
Restaurantes e Outros	70,1	62,6	11,9%	192,7	178,6	7,9%
Postos de Combustível	61,2	59,0	3,7%	182,2	171,8	6,1%
Custo de Vendas e Serviços	(100,1)	(98,7)	1,4%	(300,6)	(292,7)	2,7%
Mão de Obra Direta	(21,5)	(22,2)	-3,3%	(67,8)	(67,8)	0,0%
Refeição	(20,1)	(19,0)	5,9%	(57,7)	(56,6)	2,0%
Outros	(4,9)	(5,6)	-13,0%	(16,7)	(16,8)	-1,1%
Combustível e Acessórios de Veículos	(50,3)	(48,7)	3,2%	(148,7)	(142,0)	4,7%
Depreciação e Amortização	(3,3)	(3,2)	4,7%	(9,7)	(9,4)	3,4%
Lucro Bruto	31,1	22,9	36,0%	74,4	57,7	28,8%
Despesas Operacionais¹	(10,6)	(11,1)	-4,2%	(32,9)	(32,7)	0,5%
Vendas e Operacionais	(4,8)	(5,2)	-9,3%	(15,1)	(16,4)	-7,9%
Aluguéis de Lojas	(5,1)	(4,9)	5,5%	(15,5)	(13,8)	12,3%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,2)	na	0,0	(0,2)	na
Depreciação e Amortização	(0,8)	(0,8)	-2,4%	(2,3)	(2,4)	-0,5%
(+) Deprec. e Amortização	4,1	4,0	3,3%	12,1	11,8	2,6%
Resultado Operacional	24,6	15,7	56,2%	53,5	36,8	45,6%
Capex Expansão	18,6	3,0	523,5%	22,3	15,0	48,8%
Capex Manutenção	0,8	0,9	-14,1%	4,6	1,3	261,5%
Total Capex	19,4	3,9	394,2%	26,9	16,2	65,5%
Res. Operacional - Capex Manut.²	23,8	14,8	2,7%	48,9	35,5	-5,1%

Brazil – Aeroportos (non IFRS 16)

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	9M19	9M18	A/A
Receita Líquida	49,5	62,2	151,6	186,2	-18,6%
Restaurantes e Outros	49,5	62,2	151,6	186,2	-18,6%
Custo de Vendas e Serviços	(32,6)	(37,7)	(102,2)	(120,3)	-15,0%
Mão de Obra Direta	(16,4)	(18,0)	(50,7)	(57,2)	-11,3%
Refeição	(11,5)	(14,1)	(36,5)	(46,0)	-20,7%
Outros	(3,2)	(3,5)	(9,9)	(10,9)	-8,6%
Depreciação e Amortização	(1,5)	(2,0)	(5,0)	(6,2)	-18,4%
Lucro Bruto	16,9	24,5	49,4	65,9	-25,1%
Despesas Operacionais¹	(14,2)	(16,2)	(44,0)	(50,3)	-12,5%
Vendas e Operacionais	(4,0)	(4,6)	(12,6)	(13,9)	-9,5%
Aluguéis de Lojas	(6,7)	(8,2)	(21,0)	(26,1)	-19,5%
Depreciação e Amortização	(3,5)	(3,4)	(10,4)	(10,3)	1,4%
(+) Deprec. e Amortização	5,0	5,4	15,5	16,5	-6,3%
Resultado Operacional	7,6	13,7	20,8	32,1	-35,2%
Capex Expansão	2,8	0,2	5,6	1,8	211,8%
Capex Manutenção	0,8	0,7	2,2	0,8	160,8%
Total Capex	3,7	1,0	7,8	2,6	195,5%
Res. Operacional - Capex Manut.²	6,8	13,0	18,6	31,3	-7,9%

Brazil – Shoppings (non IFRS 16)

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	A/A	9M19	9M18	A/A
Receita Líquida	51,1	55,6	-8,1%	155,2	168,2	-7,7%
Restaurantes e Outros	51,1	55,6	-8,1%	155,2	168,2	-7,7%
Custo de Vendas e Serviços	(39,6)	(39,6)	0,2%	(119,0)	(118,3)	0,6%
Mão de Obra Direta	(15,6)	(16,8)	-7,0%	(49,7)	(50,4)	-1,4%
Refeição	(17,0)	(15,8)	7,7%	(47,9)	(47,2)	1,5%
Outros	(4,4)	(4,4)	0,1%	(13,8)	(13,3)	3,5%
Depreciação e Amortização	(2,5)	(2,5)	0,7%	(7,5)	(7,3)	3,6%
Lucro Bruto	11,5	16,1	-28,5%	36,2	49,9	-27,5%
Despesas Operacionais¹	(12,4)	(13,9)	-10,3%	(38,4)	(43,7)	-12,3%
Vendas e Operacionais	(4,4)	(4,4)	-0,1%	(13,2)	(15,1)	-12,4%
Aluguéis de Lojas	(7,7)	(8,1)	-4,9%	(24,0)	(24,2)	-1,0%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,9)	-100,0%	0,0	(3,2)	-100,0%
Depreciação e Amortização	(0,3)	(0,4)	-20,7%	(1,2)	(1,3)	-7,2%
(+) Deprec. e Amortização	2,9	3,0	-2,5%	8,7	8,5	2,0%
Resultado Operacional	2,0	5,2	-62,2%	6,5	14,7	-55,6%
Capex Expansão	4,2	6,7	-36,4%	17,1	16,7	2,6%
Capex Manutenção	0,5	0,4	32,4%	2,5	2,7	-7,8%
Total Capex	4,8	7,1	-32,6%	19,7	19,4	1,1%
Res. Operacional - Capex Manut.²	1,4	4,8	-18,7%	4,0	11,9	-20,1%

(em milhões de US\$)	3T19	3T18	A/A	9M19	9M18	A/A
Receita Líquida	37,0	39,4	-6,1%	94,1	98,0	-4,0%
Restaurantes e Outros	37,0	39,4	-6,1%	94,1	98,0	-4,0%
Custo de Vendas e Serviços	(20,5)	(22,0)	-6,6%	(55,0)	(58,0)	-5,1%
Mão de Obra Direta	(10,2)	(10,6)	-4,2%	(28,2)	(28,8)	-2,1%
Refeição	(7,3)	(7,7)	-5,1%	(18,4)	(19,3)	-4,7%
Outros	(2,1)	(2,4)	-11,4%	(5,4)	(6,1)	-11,4%
Depreciação e Amortização	(1,0)	(1,3)	-26,1%	(3,0)	(3,8)	-20,7%
Lucro Bruto	16,4	17,4	-5,4%	39,1	40,0	-2,3%
Despesas Operacionais¹	(11,3)	(12,6)	-10,3%	(30,5)	(33,7)	-9,5%
Vendas e Operacionais	(6,5)	(7,7)	-15,8%	(17,8)	(20,5)	-13,2%
Aluguéis de Lojas	(4,0)	(4,1)	-2,8%	(10,4)	(10,3)	0,6%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,0)	-100%	0,0	(0,3)	-100,0%
Depreciação e Amortização	(0,1)	(0,1)	-25,5%	(0,2)	(0,3)	-21,1%
Amortização de Invest. em J.V.	(0,2)	(0,2)	0,0%	(0,5)	(0,5)	0,0%
Equivalência Patrimonial	0,5	0,4	23,7%	2,4	2,1	12,6%
Gerais, Administrativas e Outras	(1,1)	(0,9)	16,2%	(4,0)	(3,9)	2,1%
(+) Deprec. e Amortização	1,2	1,6	-23,4%	3,7	4,5	-18,6%
Resultado Operacional	6,3	6,3	0,0%	12,3	10,8	13,3%
Capex Expansão	1,9	0,4	366,9%	3,2	1,6	97,4%
Capex Manutenção	0,6	0,2	219,4%	1,1	0,5	108,2%
Total Capex	2,5	0,6	323,3%	4,3	2,1	100,0%
Res. Operacional - Capex Manutenção²	5,7	6,1	-6,2%	11,2	10,3	8,5%

Caribbean - non IFRS 16

(em milhões de R\$)	3T19	3T18	A/A	3T19 ²	A/A ²	9M19	9M18	A/A	9M19 ²	A/A ²
Receita Líquida	47,4	52,3	-9,4%	50,0	-4,4%	141,0	142,4	-1,0%	138,1	-3,0%
Restaurantes e Outros	47,4	52,3	-9,4%	50,0	-4,4%	141,0	142,4	-1,0%	138,1	-3,0%
Custo de Vendas e Serviços	(22,4)	(23,8)	-5,8%	(24,0)	0,8%	(66,2)	(66,0)	0,3%	(65,7)	-0,5%
Mão de Obra Direta	(8,4)	(9,5)	-11,9%	(9,0)	-5,4%	(25,1)	(26,6)	-5,6%	(25,0)	-6,0%
Refeição	(13,0)	(13,4)	-2,9%	(13,8)	3,3%	(38,0)	(36,7)	3,3%	(37,5)	2,0%
Outros	(0,6)	(0,6)	0,8%	(0,6)	13,5%	(1,7)	(1,5)	7,9%	(1,7)	12,3%
Depreciação e Amortização	(0,5)	(0,3)	44,6%	(0,5)	55,9%	(1,4)	(1,1)	31,4%	(1,4)	31,5%
Lucro Bruto	25,0	28,5	-12,4%	26,0	-8,7%	74,8	76,4	-2,0%	72,5	-5,1%
Despesas Operacionais¹	(17,3)	(16,9)	2,5%	(18,3)	8,4%	(49,1)	(46,6)	5,4%	(48,1)	3,3%
Vendas e Operacionais	(6,6)	(6,7)	-1,0%	(7,0)	5,3%	(19,4)	(18,5)	4,7%	(19,2)	3,4%
Aluguéis de Lojas	(5,5)	(5,6)	-3,1%	(5,6)	-0,4%	(16,1)	(15,4)	4,3%	(15,4)	-0,5%
Pré-Aberturas de Lojas	0,0	(0,1)	-100,0%	0,0	-100,0%	0,0	(0,2)	-100,0%	0,0	-100,0%
Depreciação e Amortização	(2,6)	(2,0)	27,7%	(2,8)	37,2%	(7,0)	(6,0)	17,0%	(7,0)	16,6%
Gerais e Administrativas	(2,6)	(2,5)	7,0%	(2,9)	16,5%	(6,6)	(6,4)	3,2%	(6,6)	3,2%
(+) Deprec. e Amortização	3,1	2,4	30,0%	3,3	39,7%	8,4	7,1	19,2%	8,4	18,8%
EBITDA	10,7	14,0	-23,3%	11,0	-21,2%	34,1	36,9	-7,4%	32,8	-11,1%
<i>Margin EBITDA (%)</i>	<i>22,7%</i>	<i>26,8%</i>	<i>-4,1p.p.</i>	<i>22,1%</i>	<i>-4,7p.p.</i>	<i>24,2%</i>	<i>25,9%</i>	<i>-1,7p.p.</i>	<i>23,7%</i>	<i>-2,2p.p.</i>
Resultado Operacional	10,7	14,0	-23,3%	11,0	-21,2%	34,1	36,9	-7,4%	32,8	-11,1%
Capex Expansão	0,4	0,2	140,0%	0,4	153,3%	0,6	4,8	-86,9%	0,6	-87,2%
Capex Manutenção	1,2	0,4	173,0%	1,3	188,2%	3,0	1,2	155,2%	3,0	150,0%
Total Capex	1,6	0,6	164,6%	1,7	179,3%	3,7	6,0	-38,5%	3,6	-39,8%
Res. Operacional - Capex Manutenção³	9,5	13,5	-29,8%	9,7	-28,1%	31,1	35,7	-12,8%	29,8	-16,5%