



BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A.

Teleconferência de Resultados 2T18

Operadora: Senhoras e senhores, bom dia e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência do BK Brasil para a discussão de resultados referentes ao **Segundo Trimestre de 2018**. Estão presentes hoje conosco os senhores **Iuri Miranda – Presidente do BK Brasil**; **Clayton Malheiros – Diretor Financeiro**; e **Marcelo Cintra – Relações com Investidores**.

Informamos que este evento está sendo gravado e que todos os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação do **BK Brasil**. Em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a teleconferência, queiram, por favor, solicitar ajuda de um operador digitando * zero.

Este evento também está sendo transmitido simultaneamente pela internet, via webcast, podendo ser acessado no endereço www.burgerking.com.br/ri, onde se encontra disponível a respectiva apresentação. A seleção dos slides será controlada pelos senhores. O *replay* deste evento estará disponível logo após seu encerramento.

Gostaríamos de informar que esta teleconferência está sendo simultaneamente traduzida para o inglês a fim de atender aos investidores estrangeiros da Companhia.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios do **BK Brasil**, projeções, metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da Administração da Companhia, bem como em informações atualmente disponíveis para o **BK Brasil**. Considerações futuras não são garantia de desempenho e envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer.

Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros do **BK Brasil** e podem conduzir a resultados que diferem, materialmente, daqueles expressos em tais condições futuras.

Gostaria agora de passar a palavra ao **Iuri Miranda**, Presidente do **BK Brasil**, que iniciará a apresentação. Por favor, **Iuri**, pode prosseguir.

Sr. Iuri Miranda: Muito Obrigado pela introdução operadora, bom dia a todos ou boa tarde para aqueles que participam da Europa. Muito obrigado pelo interesse em nossa empresa e também pela participação nesta teleconferência de apresentação



dos resultados do nosso segundo trimestre de 2018 do BK Brasil.

Eu gostaria de começar para o slide número três da nossa apresentação de resultados, onde nós destacamos alguns pontos deste nosso segundo trimestre e também do primeiro semestre de 2018.

Mantendo o forte ritmo de crescimento, neste segundo trimestre de 2018 nós abrimos um total de 12 restaurantes da marca Burger King e chegamos a um total de 717 restaurantes no país. Isto representa um aumento de 103 restaurantes nos últimos 12 meses e nos coloca como maior desenvolvedor de restaurantes de *fast food* do país neste período.

De acordo com os dados disponíveis da indústria (e só para vocês terem uma referência), ao segundo maior desenvolvendo de *fast food* teve menos da metade do nosso ritmo neste mesmo período. Além disso, conforme planejado, nós finalizamos a aquisição do franqueado Centro Sul, aumentando a nossa base de restaurantes próprios em 51 unidades, além de 20 *dessert centers*. Com isto, finalizamos o trimestre com um total de 583 restaurantes de operação própria, nos posicionando, assim, como maior operador de restaurantes próprios de *fast food* no país depois que apenas 7 anos de operação própria.

Passando para os nossos resultados operacionais, conseguimos manter um sólido ritmo de crescimento de vendas quando excluídos os eventos não recorrentes que impactaram a indústria no período. Como nós destacamos no nosso *release* de resultados, o segundo trimestre foi impactado pela greve dos caminhoneiros, que impactou aproximadamente 2 semanas do trimestre, e pela Copa do Mundo de Futebol, que impactou a segunda quinzena de junho.

No total, nossas vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ficaram estáveis no trimestre, o qual representa um ganho de *market share* uma vez que, de acordo com o Instituto de Food Service no Brasil (IFB), as vendas comparáveis de indústria de *food service* reduziram em 2,5% no segundo trimestre de 2018.

Se excluíssemos os efeitos tanto da greve dos caminhoneiros quanto na Copa do mundo, estimamos que nosso crescimento neste segundo trimestre teria sido de 6,2%, o qual representaria um sólido crescimento quando comparado com uma forte base de 14,6% de *same store sales* no segundo trimestre de 2017.

As nossas receitas operacionais líquidas cresceram no trimestre 25,3% versus o ano anterior. A nossa estratégia de marketing, a evolução operacional e o crescimento sustentável da percepção da nossa marca têm nos levado a este crescimento constante mesmo em um ambiente econômico desafiador.

Eu também gostaria de destacar para vocês o progresso das nossas iniciativas de tecnologia, como o novo aplicativo *mobile* (que em poucos meses já tem mais de 3 milhões de downloads), o avanço da plataforma de *delivery* e sistemas de interação com clientes, como o totem de atendimento.



Também merecem destaque o bom impacto na plataforma de kids com uma campanha de emoji e a nossa estratégia constante de captura de lucro bruto através da administração de promoções, da busca de melhores margens e mix balanceado de produtos.

Indo para a rentabilidade da nossa operação, nossas margens operacionais foram impactadas pelos eventos não recorrentes que eu já mencionei, uma vez que uma parcela relevante de nossas despesas são fixas. Com isto, o nosso EBITDA ajustado no período foi de 49 milhões com uma margem de 9,2%.

Por último, é importante destacar que nós continuamos gerando lucro líquido e neste trimestre ele foi de R\$9 milhões. No semestre, nosso lucro líquido cresceu para R\$17 milhões contra um prejuízo líquido de R\$13 milhões no primeiro semestre de 2017, o que dá uma variação positiva de R\$30 milhões semestre contra semestre.

E para dar mais detalhes sobre a performance da empresa, gostaria de passar a palavra para o meu sócio e CFO Clayton Malheiros. Clayton, por favor.

Sr. Clayton Malheiros: Obrigado Iuri. Bom dia a todos. Avançando para o slide 4, e conforme já comentado anteriormente, abrimos 12 novos restaurantes no segundo trimestre de 2018, dos quais 8 são restaurantes próprios e 4 são de franqueados. Com isto, totalizamos 25 aberturas no primeiro semestre de 2018.

Nosso maior foco continua sendo a abertura de restaurantes *free-standing* e *dessert centers*. No decorrer do segundo trimestre de 2018, adicionamos 14 novos *dessert centers*, alcançando um total de 223 unidades em operação, o que representa uma abertura líquida de 54 novos pontos de venda deste modelo nos últimos 12 meses. Nosso ritmo anual de aberturas deste modelo continua acelerando consecutivamente, uma vez que o crescimento de 54 novas unidades neste trimestre se compara com 44 no primeiro trimestre de 2018, um aumento no ritmo de abertura de 23%.

Vale ressaltar que estes formatos são os que têm maior potencial de expansão nos próximos anos, entregando rentabilidade acima da média do nosso portfólio atual de restaurantes.

Com relação aos restaurantes *free-standing*, nossa expectativa de aceleração está mais concentrada no segundo semestre em função de um maior tempo de desenvolvimento necessário para este formato de restaurante. Nossa confiança nesta aceleração se deve ao número de contratos de locação assinados e das obras já em andamento.

Prosseguindo agora para o slide 5, as vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ficaram estáveis no trimestre, fortemente impactadas pelos eventos não recorrentes da greve dos caminhoneiros e pela Copa do Mundo de Futebol, que reduziram o fluxo de pessoas nos nossos restaurantes e levaram à desaceleração



das vendas do período. Na comparação semestral, o crescimento de vendas nos mesmos restaurantes foi de 4,8%, impactado pelos mesmos efeitos não recorrentes já mencionados.

A nossa receita operacional líquida apresentou crescimento de 25,3% na comparação do segundo trimestre de 2018 com o mesmo trimestre de 2017. Este crescimento foi resultado da maturação de 66 restaurantes próprios abertos nos últimos 12 meses e da aquisição dos 51 restaurantes dos franqueados, os quais adicionaram R\$70 milhões à receita líquida no trimestre.

No semestre, o crescimento de receita foi de 24,6%, refletido o crescimento de vendas comparáveis de 4,8% e a aquisição dos restaurantes no segundo trimestre de 2018, além das aberturas realizadas no segundo semestre de 2017. É importante mencionar que, de acordo com as nossas análises internas, estimamos que excluindo os efeitos da greve dos caminhoneiros e Copa do Mundo, nosso *same store sales* teria sido de 6,2% no trimestre e 8,1% no semestre, e a receita operacional líquida teria atingido aproximadamente R\$571 milhões e R\$1,53 bilhão respectivamente.

No slide 6 temos um resumo da evolução dos nossos custos e despesas. Como uma parcela relevante das nossas despesas são fixas, tivemos um aumento dessas despesas como percentual da receita, que, como explicamos, foi impactada pelos eventos não recorrentes. Com isto, as despesas totais de restaurantes incluindo o custo da mercadoria vendida e despesas com vendas nos restaurantes totalizaram R\$498 milhões e representaram 92,7% da receita operacional líquida, um aumento de 230 *basis points* na comparação com segundo trimestre de 2017.

Com relação ao custo da mercadoria vendida como percentual da receita operacional líquida, apresentou um leve aumento de 30 bases pontos em comparação com o segundo trimestre de 2017. Contudo, quando comparamos com o quarto trimestre de 2017, mantivemos a trajetória consistente de melhoria em função de uma gestão mais eficiente das estratégias de marketing iniciadas em 2018, que otimizam o mix de descontos e produtos premiums.

Neste segundo trimestre de 2018, destacamos mudanças realizadas na campanha 2 por R\$15, maiores margens e ticket médio na plataforma de cupons, bem como o sucesso nos lançamentos do Mega Stalker Rodeio e Cheddar.

Indo para as despesas com vendas nos restaurantes, excluindo depreciação e amortização, estas despesas representaram 48,6% da receita operacional líquida, um aumento de 170 *basis points* versus o segundo trimestre de 2017, principalmente devido aos efeitos não recorrentes na receita operacional líquida que já mencionamos e que levaram a uma menor diluição de despesas fixas nos restaurantes, tais como despesas com pessoal e de manutenção.

Apesar dos efeitos não recorrentes que impactaram as vendas do primeiro semestre de 2018, as despesas totais de restaurante como percentual da receita operacional



líquida mantiveram-se relativamente estáveis com relação ao primeiro semestre de 2017, refletindo a nossa gestão eficiente no controle de despesas nos restaurantes.

Com relação às despesas gerais e administrativas corporativas, representaram 4,1% da receita operacional líquida no segundo trimestre de 2018. Este crescimento em comparação ao segundo trimestre de 2017 ocorreu principalmente devido aos efeitos não recorrentes na receita operacional líquida já mencionados, que levaram a uma menor diluição de despesas fixas além de despesas relacionadas a serviços para a gestão dos franqueados adquiridos, maiores provisões para demandas judiciais, honorários advocatícios e despesas estruturais decorrentes da abertura de capital.

No semestre, as despesas gerais e administrativas corporativas representaram 4,5% da receita líquida, um aumento de 70 *basis points* devido a uma menor diluição de custos fixos devido aos eventos já mencionados que impactaram as vendas.

No slide 7 vemos o nosso EBITDA ajustado, que reduziu 5%, passando de R\$52 milhões no segundo trimestre de 17 para 49 milhões em 18. Este resultado se deu principalmente pelos efeitos não recorrentes já mencionados que impactaram as vendas nos restaurantes e consequentemente reduziram a diluição dos custos fixos, tanto corporativos quanto nos restaurantes. Com isto, a margem EBITDA ajustada ficou em 9,2% no segundo trimestre de 2018.

Na comparação semestral, o EBITDA ajustado aumentou 11,8%, refletindo o crescimento da receita operacional líquida proveniente da abertura de novos restaurantes, aquisição de franqueados e do crescimento das vendas nos mesmos restaurantes, apesar do forte impacto da greve e da Copa do Mundo.

Finalmente, a margem EBITDA ajustada no semestre foi de 8,4%.

Como já mencionado na introdução a do Iuri, a empresa apresentou lucro líquido de R\$9 milhões no segundo trimestre de 2018, um crescimento de 24,3% quando comparado ao mesmo período do ano anterior, principalmente em função de um melhor resultado financeiro. No primeiro semestre de 2018, a companhia apresentou um lucro líquido R\$17 milhões, que representa um forte crescimento quando comparado ao prejuízo líquido de R\$13 milhões no primeiro semestre do ano anterior.

Indo para o slide 8, destacamos o Capex, a alavancagem financeira e o fluxo de caixa operacional. No segundo trimestre de 2018, tivemos um Capex total de R\$462 milhões. Deste montante, R\$404 milhões foram direcionados para a aquisição de franqueados. Excluindo valor referente à aquisição, o crescimento orgânico de Capex foi de 24,4% quando comparado com o segundo trimestre de 2017 devido à abertura de novos restaurantes e *dessert centers*, além de investimentos em tecnologia e equipamentos para os restaurantes.

Para semestre, o Capex excluindo o investimento na aquisição cresceu 37% quando



comparado com o primeiro semestre de 2017 devido à abertura de novos restaurantes e *dessert centers* no período, além dos investimentos em tecnologia e equipamentos para os restaurantes. A entrada de recursos provenientes do IPO realizado em dezembro de 17, combinado à diminuição do endividamento bruto, continua beneficiando a posição de caixa da companhia, que encerrou junho com caixa líquido de R\$223 milhões.

Por último, o consumo de caixa operacional no primeiro semestre de 2018 totalizou R\$6 milhões, o que representou uma melhora de R\$3 milhões quando comparado com o consumo de caixa de 9 milhões no primeiro semestre de 2017. Esta variação positiva se deve principalmente a um resultado financeiro superior em 2018.

Com isto, eu passo a palavra novamente ao Iuri, que concluirá nossa apresentação.

Sr. Iuri: Muito obrigado Clayton. Bom, para concluir a nossa apresentação de resultados e para a gente iniciar a sessão de perguntas e respostas, eu gostaria de aproveitar a oportunidade e de atualizá-los em relação a alguns temas.

Primeiro, indo para os nossos projetos, o ritmo de abertura de lojas está muito alinhado com a nossa expectativa para o ano, e a performance dos novos *vintages*, ou seja, dos novos restaurantes que temos aberto, continua muito saudável. Isto significa que a gente continua muito empenhado com a nossa estratégia de desenvolvimento de restaurantes, que se mantém inalterada. Como falamos durante a apresentação, o nosso ritmo de abertura de lojas continua acima de 100 lojas em 12 meses, e nós vamos focar em expansão e, restaurantes de rua e *dessert centers*.

Na área de tecnologia, a gente está bem contente com a evolução dos nossos projetos. Por exemplo, o *delivery* continua a evoluir consistentemente. Durante este segundo trimestre, nós finalizamos testes com novos parceiros logísticos e plataformas, incluímos o Uber Eats e a Glovo, e os resultados foram bem encorajadores. Nós estamos confiantes no desenvolvimento deste projeto, que a gente espera fechar o ano com aproximadamente 15% dos nossos restaurantes próprios com serviços de *delivery*. E o quê que é importante? Entregarmos um serviço consistente uma qualidade de produto que o cliente espera no Burger King, mas na conveniência do seu endereço.

Acho importante destacar também o *rollout* do nosso *mobile* app, que permite aos nossos clientes realizar pedidos e pagar diretamente no próprio app. Nós chamamos esta facilidade de BK Express. Já estamos com mais de 3 milhões de downloads no Brasil do novo app e estamos aumentando gradativamente o número de restaurantes que aceitam a facilidade do BK Express. Esta iniciativa, juntamente com o *delivery*, deve continuar a suportar o nosso crescimento de vendas. A gente enxerga aqui canais de vendas incrementais, além de uma oportunidade de geração de ticket médio mais elevado.

Por último, e não menos importante, gostaria de atualizar a todos quanto ao



desenvolvimento da marca Popeyes. O progresso feito em poucos meses e principalmente a interação e o teste de conceito com clientes que nós fizemos nos deixam ainda mais animados com o potencial deste negócio. Em relação à abertura de restaurantes Popeyes, estamos em forte ritmo e já conseguimos bons pontos em alguns dos principais shoppings da cidade de São Paulo. Para este ano, nós esperamos abrir algo em torno de 5 a 10 restaurantes, sendo que a primeira inauguração está planejada para ocorrer no início do quarto trimestre deste ano.

Além disso, nós avançamos no desenvolvimento de produtos e no menu, inclusive com testes com clientes. Os resultados foram extremamente positivos e estamos muito confiantes na qualidade, no sabor, a diferenciação do nosso produto e da nossa nova marca. A gente está trazendo a alma da cozinha de Louisiana com um num paladar brasileiro.

Para encerrar, eu gostaria de reforçar que mesmo com o impacto da greve dos caminhoneiros no trimestre, o qual era totalmente inesperado pela indústria, e pelo impacto da Copa do Mundo, a força de nossa marca e momento da empresa continuam a alavancar nossos resultados. No trimestre passado mencionamos que ficamos muito contentes e honrados com o anúncio da revista Veja Rio, no qual a marca Burger King foi eleita a marca de lanchonete preferida pelos cariocas, e neste trimestre o Burger King foi eleito a marca de *fast food* mais querida pelos consumidores segundo o prêmio Marcas Mais Estadão 2018 pelos consumidores no estado de São Paulo.

Diante disto, reforçamos nossa confiança nos nossos planos de desenvolvimento e da melhora da rentabilidade ao longo do segundo semestre de 2018.

Com isto, eu gostaria de abrir espaço para perguntas e respostas. Operadora, por favor, pode passar para as perguntas.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Obrigada. Com licença, senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digitem asterisco um (*1). Para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois (*2).

A primeira pergunta vem de Ian Luketic, JP Morgan.

Sr. Ian: Bom dia Iuri, bom dia Clayton. Tenho um par de perguntas, se me permitem. A primeira eu gostaria de saber como está a performance de vendas no terceiro trimestre, se já têm sentido alguma melhora em vendas mesmo tendo a Copa do Mundo impactando os resultados de julho.

O segundo ponto seria entender também, na linha da Copa do Mundo, que parte da margem EBITDA foi impactada no segundo tri por causa do volume menor de vendas. Queria entender se vocês quantificaram, quanto teria sido a margem se não houvesse a greve, ou seja, quanto a gente pode esperar de margem para o



terceiro tri.

E por último, um dos principais acionistas da Burger King no Brasil recentemente anunciou a aquisição da franquia Domino's no país. Queria entender se vocês chegaram a analisar a opção de se tornar o Máster franqueado da marca e, se positivo, qual que foi o entrave para não ir para frente com esta alternativa. Obrigado.

Sr. Iuri: Oi Ian, obrigado, é o Iuri aqui. Obrigado pelas suas perguntas. Vamos começar pela questão da performance de vendas no terceiro trimestre. A gente teve nos primeiros 15 dias de julho o efeito da Copa ainda, como você mencionou, e a gente vê também que o mercado ele está volátil e também está sensível às eleições, o consumidor ainda continua sensível a preço, a gente vê a questão de desemprego e a economia ainda não voltou da maneira que a gente esperava.

Mas, apesar disto, após a Copa, eu acho que é a sua pergunta, a gente já vê uma recuperação de vendas e a gente segue acreditando no crescimento de *same store sales* acima do PIB nominal do ano, o que para mim mostra a força da marca e a capacidade de operação da empresa. Se a gente olha o segundo trimestre e pensa nos meses e no período antes de começar a greve e até antes da Copa, a companhia manteve o mesmo ritmo que a gente estava vindo antes.

Então, para efeito de Copa, o ambiente desafiador sim, consumidor sensível sim, confiança um pouco mais baixa, mas eu acho que a força da marca e a nossa estratégia, pelo que a gente já vê depois do término da Copa, mostra que a gente está num bom caminho.

Com relação à margem EBITDA no terceiro trimestre, a gente ainda não calculou qual seria o impacto em relação à Copa. Como eu disse, ela impactou os primeiros 15 dias de julho, mas depois destes 15 dias de julho a gente voltou a níveis de vendas que a gente esperava. Então, por enquanto não vimos ainda como calcular o efeito disto.

E com relação à última pergunta sua de Domino's, eu acredito que eu comentei quando eu fiz o anúncio de Popeyes, eu comentei que a gente por alguns anos fez a análise de algumas oportunidades de negócios no Brasil que fossem um bom *fit* inclusive para o modelo operacional que é a BK Brasil. Então, que a gente tenha o controle do desenvolvimento, que a gente tenha o controle da cadeia de suprimento, da qualidade dos produtos, que a gente vê através da expansão própria um maior potencial de crescimento, que é o modelo de negócio que a gente está acostumado com a Burger King.

E de todas as oportunidades que a gente analisou na época, a oportunidade que nos pareceu mais adequada a este modelo de negócio, também pelas negociações que a gente conseguiu fazer na época, foi da Popeyes.

Então, não posso comentar sobre a negociação de uma outra empresa sobre a



Domino's, mas sim dizer que na época a gente analisou e a Popeyes foi a melhor oportunidade que a gente teve.

Sr. Ian: Está claríssimo. Muito obrigado Iuri.

Operadora: A próxima pergunta Richard Cathcart, Bradesco.

Sr. Richard: Bom dia pessoal, tudo bem? Duas perguntas. Primeiro, eu só queria perguntar sobre a inflação em alimentos, a gente está vendo preços de commodities começando a voltar, então eu só queria entender o quê que vocês estão vendo para o segundo semestre o ano que vem em termos de inflação nos COGS do BK.

E a segunda pergunta é sobre a *acquisition* do franqueado que vocês fecharam no início do segundo tri. Só queria perguntar se a integração e a performance deste franqueado está em linha com as expectativas de vocês. Obrigado.

Sr. Iuri: Oi Richard, Iuri, obrigado, obrigado pelas perguntas. Depois eu vou deixar o Clayton (até porque ele também é responsável pela parte de *supply*) dar um pouco mais de detalhe e cor para você na parte da inflação de alimentos. Mas existem alguns fatores que a gente continua vendo. Pelo nosso crescimento, a gente continua ganhando corpo e musculatura em negociações com fornecedores pelo próprio ritmo de crescimento, então, quando a gente olha nos últimos anos e este ano, que eu comentei que eu tenho visto bastante similar, a inflação interna nossa acaba sendo menor do que a inflação do mercado como um todo por iniciativas de negociação e de crescimento de escala. Este é um comentário.

A outra coisa que eu acho que nos ajuda é que cerca de 90% também dos nossos produtos hoje eles são locais, ou seja, não sofrem variação de impacto de forex. Então, a gente só tem cerca de 10% do custo dos nossos produtos em termos de impacto de forex, o que para a gente também é muito bom dada a volatilidade do mercado que a gente tem visto e a flutuação do dólar que a gente tem visto no mercado. E mesmo para esta parte de 10% existe um plano já de *hedgiar* uma parte dele até para ter um impacto menor na parte de inflação interna.

Clayton, se você pudesse dar um pouco mais de cor nas commodities.

Sr. Clayton: Ok, Iuri. Richard, de fato a gente vê um início de movimento já um pouco pressionando algumas das commodities, mas como o Iuri mencionou, ajuda muito o crescimento que a gente tem a entregar para os nossos principais parceiros de negócios, e, nesta hora, não só de Burger King, mas também quando a gente fala de Popeyes acaba ajudando muito para tentar neutralizar e fazer com que a cadeia de suprimentos como um todo não seja afetada.

Então, a gente tem uma aproximação muito grande, então estamos falando de parceiros de negócios na maioria dos casos e a gente tem usado aí este crescimento de volume aliado à entrada de uma nova marca para nos ajudar nestas negociações.



Por um lado, a gente, de fato, vê este efeito em algumas das commodities, principalmente milho e um pouco de soja, mas por outro lado, quando a gente olha arroba e principalmente carne, ela tem tido uma performance, um efeito largamente negativo, então acaba neutralizando um pouco este efeito para que a gente possa performar, como o Iuri mencionou, abaixo do que seria aí a inflação, o IPCA que a gente tem de mercado.

Sr. Iuri: Richard, com relação a sua segunda pergunta, da performance do franqueado e nosso plano de integração, começando pela parte da integração, nosso plano era fazer a integração completa em até 12 meses da data da integração... desculpe da data da aquisição, a gente está absolutamente em linha com *trackings* mensais. Uma das partes importantes deste plano de integração diz respeito a, justamente, sua primeira parte da pergunta, que é a performance. Então, a grande preocupação da gente sempre foi como fazer a integração de um franqueado que performa bem, que tem uma boa venda média com bons restaurantes, diria até que algumas coisas que benchmark que a gente está aprendendo na operação, está incorporando na operação. Então, a gente não queria de forma alguma impactar os resultados destes restaurantes, pelo contrário, queremos melhorá-los a partir do momento que a gente faz a aquisição.

E é exatamente isto que a gente está vendo. Os restaurantes não caíram de performance, continuam performando muito bem, o plano de integração envolve toda a equipe de campo integrada a nossa cultura, os processos que são bem benchmark para nós já colocados lá e a gente também aprendendo alguns processos que ele tinha de benchmark e trazendo para os nossos restaurantes.

Então, eu diria que está sendo um processo bastante estruturado e correndo dentro do prazo.

Sr. Richard: Está bom, muito obrigado.

Sr. Iuri: De nada Richard. Obrigado pela pergunta.

Operadora: Senhoras e senhores lembrando que para fazer uma pergunta basta digitar asterisco um.

A próxima pergunta vem de que Ian Luketic, JP Morgan.

Sr. Ian: Bom dia Iuri. Obrigado por me receber novamente. Eu tenho um *follow-up* aqui da pergunta do Richard, se você poderia detalhar como foi a performance *same store sales* destas lojas adquiridas. Meu entendimento aqui é que a performance deles foi um pouco acima da média das lojas já existentes em termos de *same store sales*. Então, eu queria compreender um pouco melhor como foi a performance, se possível.

Sr. Iuri: Ian, quando a gente olha a performance de 2 anos, a gente gosta muito de



comparar esta performance de 2 anos porque às vezes você tem algum impacto específico de algum franqueado de um ano e operação própria no outro. Então, quando a gente compara a performance de 2 anos entre a operação própria e operação franqueada, a gente não vê grande diferença. Na verdade, a gente está rodando em alguma coisa em torno de 20% em *2-year same store sales*, que para mim é um número bastante significativo, mesma coisa para franqueado, mesma coisa para operação própria.

Quando eu falo 20%, por exemplo, neste trimestre, eu estou me referindo aos 14% que a gente fez ano passado, 14,6 se eu não me engano, mas considerando que a nossa performance média seria de 6,2 se a gente exclui os efeitos de Copa e de greve. Os franqueados é a mesma coisa, o que mostra para mim uma consistência de marca e também que as boas práticas que a gente tem a gente tem conseguido passar tanto de operação própria como para operação franqueada.

Sr. Ian: Está certo, muito obrigado Iuri.

Sr. Iuri: Obrigado.

Operadora: Com licença, senhoras e senhores, encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra ao Iuri para as considerações finais. Por favor, Iuri, pode prosseguir.

Sr. Iuri: Obrigado operadora. Primeiro, eu gostaria de agradecer a todos pelo tempo, pela participação, pelo interesse na nossa companhia, pelas perguntas e colocar o nosso time de RI à disposição para qualquer questionamento ou pergunta que vocês tenham adicional, e com isto desejo a todos um bom final de dia e obrigado.

Operadora: Áudio conferência do BK Brasil está encerrada. Agradecemos a participação de todos, tenham um bom-dia e obrigada por usarem a Chorus Call.