



BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Companhia Aberta de Capital Autorizado

CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96

NIRE 35.300.393.180

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

DATA: 29 DE ABRIL DE 2019

HORÁRIO: 10:00 HORAS

ÍNDICE

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO	2
ANEXO I	5
ANEXO II	49
ANEXO III	50
ANEXO IV	56
ANEXO V	68

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Companhia Aberta de Capital Autorizado
CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96
NIRE 35.300.393.180

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA DE 29 DE ABRIL DE 2019

Senhores Acionistas,

A administração ("**Administração**") do BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurante S.A. ("**Companhia**") apresenta aos senhores sua proposta acerca das matérias a serem submetidas à deliberação de V.Sas. na Assembleia Geral Ordinária convocada para o dia 29 de abril de 2019, às 10:00 horas, na sede social da Companhia ("**AGO**").

1. Apreciação do relatório da administração, das contas dos administradores, das demonstrações financeiras da Companhia e do parecer dos auditores independentes referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

A Administração propõe a V. Sas., a aprovação do relatório da administração, das contas dos administradores, e das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia, acompanhadas do parecer dos auditores independentes, todos referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 e devidamente aprovados pelo Conselho de Administração, em reunião realizada no dia 27 de fevereiro de 2019.

Vale notar que a Ernst & Young Auditores Independentes S.S., empresa especializada de auditoria independente da Companhia, emitiu parecer sem ressalvas a respeito das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Ademais, a Administração recomenda a V. Sas. que examinem detalhadamente as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia, o relatório dos administradores, as notas explicativas e o parecer dos auditores independentes, os quais foram devidamente disponibilizados à consulta de V. Sas. nos *websites* da Companhia (www.burgerking.com.br), da B3 (www.b3.com.br) e da CVM (www.cvm.gov.br) e publicados, em 7 de março de 2019, no Jornal Valor Econômico e em 7 de março de 2019 no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

De acordo com o disposto no artigo 9º, inciso III, da Instrução CVM 481, a Companhia informa aos Acionistas que os comentários dos administradores sobre a situação financeira da Companhia, referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, nos termos do item 10 do Formulário de Referência, estão previstos no **Anexo I** desta Proposta.

2. Aprovação do orçamento de capital da Companhia, nos termos do artigo 196 da Lei das Sociedades por Ações.

A Administração propõe aos acionistas a aprovação do seu orçamento de capital para o exercício social de 2019, com prazo de duração de 1 (um) ano, conforme artigo 196, §2º da Lei das Sociedades por Ações no montante aproximado de R\$ 385.000.000,00 (trezentos e oitenta e cinco milhões de reais).

De acordo que o disposto no artigo 25, § 1º, inciso IV, da Instrução CVM 480, a Companhia informa aos Acionistas que a proposta de orçamento de capital preparada pela administração, está prevista no **Anexo II** desta Proposta.

3. Aprovação da destinação do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

A Administração propõe a V. Sas. a aprovação da destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, nos termos do **Anexo III** desta Proposta.

4. Definição do número de membros para composição do Conselho de Administração da Companhia.

Respeitada a limitação do número de assentos do Conselho de Administração, conforme disposto no artigo 15, *caput*, do Estatuto Social da Companhia, a Proposta da Administração é de que a composição do Conselho de Administração da Companhia para o mandato com encerramento na Assembleia Geral Ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social a encerrar-se em 31 de dezembro de 2020 seja a seguinte: 7 (sete) membros efetivos e 3 (três) membros suplentes, ressaltando-se que dos membros efetivos, 2 (dois) serão conselheiros independentes.

A Companhia informa que maior detalhamento a respeito desta deliberação está prevista no **Anexo IV** desta Proposta.

5. Eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia.

As informações a respeito das indicações da Administração para composição do Conselho de Administração da Companhia, bem como as informações indicadas nos itens 12.5 a 12.10 do Formulário de Referência, de acordo com o disposto no artigo 10, inciso I, da Instrução CVM 481, estão previstas no **Anexo IV** desta Proposta.

6. Aprovação da remuneração global dos administradores da Companhia para o exercício social de 2019.

O Conselho de Administração propõe a V. Sas. a aprovação da remuneração global anual dos administradores da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria), para o exercício social de 2019, no montante de até R\$ 22.768.576,63 (vinte e dois milhões, setecentos e sessenta e oito mil, quinhentos e setenta e seis reais e sessenta e três centavos), dos quais R\$ 22.048.576,63 (vinte e dois milhões e quarenta e oito mil, quinhentos e setenta e seis reais e sessenta e três centavos) correspondem à remuneração prevista para a Diretoria Estatutária da Companhia e R\$ 720.000,00 (setecentos e vinte mil reais) correspondem à remuneração prevista para o Conselho de Administração.

Deste valor: (i) R\$ 17.378.050,47 (dezessete milhões, trezentos e setenta e oito mil e cinquenta reais e quarenta e sete centavos) correspondem à remuneração fixa, remuneração variável, encargos que sejam ônus da Companhia, contribuição para a seguridade social e benefícios; e (ii) R\$ 5.390.526,16 (cinco milhões, trezentos e noventa mil, quinhentos e vinte e seis reais e dezesseis centavos) correspondem ao reconhecimento do valor justo do programa de remuneração baseado em ações e/ou de opções de compra de ações da Companhia.

Comparação entre a remuneração proposta para este exercício e a efetivamente realizada no exercício anterior.

O valor bruto para a remuneração dos Administradores para o exercício de 2019, (R\$ 22.768.576,63), representa um aumento de 9,17% (nove virgula dezessete por cento) frente à remuneração líquida global dos Administradores no exercício de 2018. A variação reflete a inclusão de proposta de remuneração para o Conselho de Administração, o reajuste da remuneração, inclusive em razão de alinhamento dos salários e pacotes de benefícios compatíveis com o mercado, bem como o programa de remuneração baseado em ações da Companhia, aprovado em 22 de março de 2019.

Com relação à remuneração aprovada para o exercício de 2018, o comparativo dos valores é o seguinte:

<i>ÓRGÃO</i>	<i>VALORES PROPOSTOS 2018</i>	<i>VALORES PROPOSTOS 2019</i>	<i>MOTIVOS DA DIFERENÇA</i>
<i>Diretoria</i>	R\$20.856.033,76	R\$22.048.576,63	Reajuste da remuneração. Aprovação de plano de concessão de ações e planos de concessão de opções de ações.
<i>Conselho de Administração</i>	R\$0,00	R\$720.000,00	Atribuição de remuneração aos membros do Conselho de Administração que anteriormente não eram remunerados.
<i>Total Global</i>	R\$20.856.033,76	R\$22.768.576,63	Conforme acima.

Em observância ao disposto no artigo 12 da Instrução CVM 481, além da proposta de remuneração dos administradores, a Companhia apresenta as informações do item 13 do Formulário de Referência no **Anexo V** desta Proposta.

7. Ratificação da alteração do jornal de grande circulação para as publicações legais da Companhia, conforme aprovada na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22 de novembro de 2018.

O Conselho de Administração propõe a V. Sas. a ratificação da alteração do jornal de grande circulação para as publicações legais da Companhia, do "Jornal da Cidade de Barueri" para o "Jornal Valor Econômico", conforme aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 22 de novembro de 2018.

ANEXO I

ITEM 10 DO FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA DA COMPANHIA

(conforme artigo 9º, inciso III, da Instrução CVM 481)

10.1 - Condições financeiras e patrimoniais gerais

A Companhia foi constituída em 6 de abril de 2011, sob a denominação social CMNPAR Seventeen Participações S.A., cujo objeto social consistia na participação em outras sociedades, como sócia ou acionista, no país ou no exterior.

O direito e exploração de restaurantes com a marca BURGER KING® foi obtido mediante contrato "Master Franchise" firmado com a Burger King Corporation em 13 de julho de 2011. Os direitos de exploração possuem duração de 20 anos para cada loja, contados a partir da celebração de cada "Unit Addendum", podendo ser renovados por mais 20 anos, caso haja interesse das partes.

O direito e exploração de restaurantes com a marca POPEYES® foi obtido mediante contrato "Master Franchise" firmado com a Popeyes Louisiana Kitchen, Inc. em 20 de março de 2018. Os direitos de exploração possuem duração de 20 anos para cada loja, contados a partir da celebração de cada "Unit Addendum", podendo ser renovados por mais 20 anos, caso haja interesse das partes.

Para mais informações sobre os contratos de "Master Franchise", vide o item 7.9 deste Formulário de Referência.

Em 31 de dezembro de 2018, possuíamos 801 restaurantes em operação no Brasil, constituídos por 8 restaurantes próprios da marca POPEYES® e 793 restaurantes da marca BURGER KING®, sendo 631 restaurantes próprios e 162 restaurantes operados por franqueados BURGER KING®.

Em unidades	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
<i>Mall</i>	492	413	382
<i>In line</i>	32	32	30
<i>Free Standing</i>	115	81	68
Franqueado	162	171	121
Total de restaurantes	801	697	601

Além disso, considerando os 631 restaurantes próprios da marca BURGER KING®, possuímos operações em todas as cinco regiões do país e presença nos principais estados brasileiros, como demonstrado na tabela abaixo:

Em unidades	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Estado de São Paulo	297	278	256
Estado do Rio de Janeiro	89	82	76
Estado de Minas Gerais	49	23	21

Em unidades	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Estado do Paraná	36	16	14
Estado do Rio Grande do Sul	36	32	29
Estado de Goiás	20	7	3
Distrito Federal	16	15	16
Estado do Ceará	15	12	12
Estado de Pernambuco	14	11	9
Estado do Espírito Santo	12	10	10
Estado da Bahia	11	12	11
Estado do Pará	6	6	5
Estado do Maranhão	5	5	4
Estado de Mato Grosso	5	-	-
Estado da Paraíba	5	4	3
Estado de Sergipe	5	4	2
Estado de Alagoas	4	4	4
Estado do Rio Grande do Norte	3	3	3
Estado do Piauí	2	2	2
Estado de Mato Grosso do Sul	1	-	-
Total de Lojas	631	526	480

Possuímos todos os 8 restaurantes próprios da marca POPEYES® no estado de São Paulo.

As informações financeiras constantes neste Formulário de Referência, exceto quando expressamente ressalvado, foram extraídas das nossas demonstrações financeiras consolidadas referentes aos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016.

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das nossas contas patrimoniais constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas nossas demonstrações financeiras sobre a situação financeira. A nossa Diretoria não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

Os termos "AH" e "AV" constantes das colunas de determinadas tabelas abaixo significam "Análise Horizontal" e "Análise Vertical", respectivamente.

(a) comentários dos Diretores sobre as condições financeiras e patrimoniais gerais

A seguir, apresentamos as informações sobre a nossa estrutura financeira e patrimonial nas datas abaixo indicadas:

(em R\$ milhares)	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Patrimônio Líquido	1.716.960	1.617.194	540.320
Ativo circulante	819.715	1.338.448	429.000
Endividamento Total ⁽¹⁾	279.113	485.707	607.973

(em R\$ milhares)	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽²⁾	(323.833)	(706.307)	275.297

⁽¹⁾ O Endividamento Total corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, vide reconciliação no item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾ O Endividamento (Caixa) Líquido corresponde ao Endividamento Total deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante, vide reconciliação no item 3.2 deste Formulário de Referência.

Em 31 de dezembro de 2018, possuíamos um caixa líquido de R\$323,8 milhões, o que representa uma redução de R\$382,5 milhões quando comparado a 31 de dezembro de 2017, quando possuía um caixa líquido de R\$706,3 milhões. Essa redução no caixa líquido reflete a aquisição de restaurantes de franquias realizada em abril de 2018, a qual foi parcialmente compensada pela nossa geração de resultado assim como a ativa gestão de fluxo de caixa. Em 31 de dezembro de 2017, possuíamos um caixa líquido de R\$706,3 milhões, comparado a um endividamento líquido de R\$275,3 milhões em 31 de dezembro de 2016, devido ao aumento de caixa devido a recursos do IPO realizado em dezembro de 2017.

Em decorrência da consistente evolução dos nossos resultados operacionais durante os últimos anos e da confortável situação de liquidez e capital, a Diretoria entende que possuímos condições financeiras e patrimoniais suficientes para à condução da operação da empresa, e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ademais, a Diretoria acredita que a nossa geração de caixa é suficiente para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos operacionais.

(b) comentários dos Diretores sobre a estrutura de capital

Apresentamos, nos últimos anos, uma estrutura de capital equilibrada entre capital próprio e de terceiros, e condizente, na visão da Diretoria, com as nossas atividades, na proporção apresentada na tabela abaixo:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Passivo circulante e não circulante (capital de terceiros)	808.672	798.361	888.142
Patrimônio líquido (capital próprio)	1.716.960	1.617.194	540.320
Total do passivo e do patrimônio líquido (capital de terceiros + capital próprio)	2.525.632	2.415.555	1.428.462
Capital de terceiros ⁽¹⁾	32,0%	33,1%	62,2%
Capital próprio ⁽²⁾	68,0%	66,9%	37,8%

⁽¹⁾ O capital de terceiros corresponde ao passivo circulante acrescido do passivo não circulante dividido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

⁽²⁾ O capital próprio corresponde ao quociente da divisão do patrimônio líquido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

Em 31 de dezembro de 2016, nosso patrimônio líquido era de R\$540,3 milhões, passando para R\$1.617,2 milhões em 31 de dezembro de 2017. Este aumento de R\$1.076,9 milhões decorreu principalmente da captação dos recursos oriundos da oferta pública de ações (IPO) realizada em 18 de dezembro de 2017, líquido dos custos de emissão de ações, do aporte de capital ocorrido em 8

agosto de 2017 da acionista Montjuic Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia, do exercício de opções de ações pelos administradores realizado em 22 de novembro de 2017, e do lucro líquido registrado no período.

Em 31 de dezembro de 2017, nosso patrimônio líquido era de R\$1.617,2 milhões, passando para R\$1.717,0 milhões em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$99,8 milhões decorreu principalmente do exercício de opções de ações pelos administradores realizado em 28 de agosto de 2018 e do lucro líquido registrado no período, parcialmente compensado pelos dividendos e juros sobre o capital próprio do período.

A Diretoria acredita que a nossa atual estrutura de capital é adequada para atender às demandas de curto e longo prazo e as necessidades de suas operações.

(c) comentários dos Diretores em relação a capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A tabela abaixo demonstra os principais indicadores financeiros relacionados à nossa capacidade de pagamento:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽¹⁾	(323.833)	(706.307)	275.297
EBITDA Ajustado ⁽²⁾	287.952	210.693	133.857
Índice de Endividamento Total ⁽³⁾	(1,12)	(3,35)	2,06
Índice de liquidez corrente ⁽⁴⁾	1,37	2,83	0,54
Índice de liquidez geral ⁽⁵⁾	1,09	1,75	0,53

⁽¹⁾ O Endividamento (Caixa) Líquido corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante. Para a reconciliação do endividamento (caixa) líquido, vide item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾ O EBITDA Ajustado é uma medição não contábil elaborada pela Companhia, que consiste no EBITDA, calculado em consonância com a Instrução CVM 527, ajustado pelas despesas pré-operacionais, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas, que incluem o resultado líquido na baixa de imobilizado, resultado com sinistros, provisão (reversão) para *Impairment*, resultado da venda de ativo e custo com plano de ações. Para a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido do exercício para o EBITDA ou para o EBITDA Ajustado, veja o item 3.2 deste Formulário de Referência.

⁽³⁾ O índice de Endividamento Total corresponde ao quociente da divisão do Endividamento (Caixa) Líquido ao fim do exercício pelo EBITDA Ajustado do mesmo exercício.

⁽⁴⁾ O índice de liquidez corrente corresponde ao quociente da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante da Companhia.

⁽⁵⁾ O índice de liquidez geral corresponde ao quociente da divisão (i) do resultado da soma do ativo circulante e do ativo não circulante (exceto imobilizado e intangível); pelo (ii) resultado da soma do passivo circulante e do passivo não circulante da Companhia.

Liquidez: em 31 de dezembro de 2018, o nosso ativo circulante era de R\$819,7 milhões, superior em R\$220,0 milhões ao passivo circulante, que era de R\$599,7 milhões, representando um índice de liquidez corrente de 1,37. Em 31 de dezembro de 2017, o índice de liquidez corrente era de 2,83, e em 31 de dezembro de 2016 o índice de liquidez corrente era de 0,54. Ademais, em 31 de

dezembro de 2018, nosso índice de liquidez geral era de 1,09 e em 31 de dezembro de 2017 era de 1,75. Já em 31 de dezembro de 2016, este mesmo índice era de 0,53.

Endividamento: em 31 de dezembro de 2018 e 2017, o nosso índice de Endividamento Total era de 1,12 negativo e 3,35 negativo, respectivamente, uma vez que a empresa estava com caixa líquido principalmente devido a captação dos recursos oriundos do IPO realizado em 18 de dezembro de 2017. Em 31 de dezembro de 2016, o nosso índice de Endividamento Total era de 2,06.

Tendo em vista a forte geração de caixa operacional, a capacidade de captação de recursos locais e o nosso caixa líquido em 31 de dezembro de 2018, a Diretoria acredita ter plenas condições de honrar os compromissos financeiros assumidos até a data deste Formulário de Referência e possui condições de gerar e/ou captar recursos no mercado para implementar os seus planos de negócios e investimentos e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ademais, a Diretoria acredita que possuímos confortáveis níveis de liquidez quando observados os últimos exercícios.

(d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas

Nos últimos três exercícios sociais, nossas necessidades para capital de giro e investimentos vêm sendo financiadas por meio da combinação de recursos próprios e recursos de terceiros. Dessa forma, conforme nossas necessidades, realizamos captações no mercado de capitais local e/ou obtemos empréstimos e financiamentos para fazer frente às nossas necessidades de caixa. Nossa principal fonte para investimentos em ativos circulantes e não-circulantes são nosso capital próprio e as debêntures, incluindo no âmbito de Certificados de Recebíveis Agrícolas (CRAs), emitidos no mercado de capitais local.

(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Na data deste Formulário de Referência, a Diretoria não vislumbra necessidades de recursos que não possam ser suportadas com os recursos atuais ou futuros dos quais podemos dispor. Caso sejam necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, pretendemos captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

(f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas

Em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma	Taxas de Juros (a.m.)	Vencimento	Em 31 de dezembro de	
			2018	2017
Investimentos	0,89%	jan/2026	9.668	10.577
Outros	0,86% à 100% CDI + 0,80%	jan/2019	6	22
Total de empréstimos e financiamentos			9.674	10.599
Circulante			1.654	829
Não circulante			8.020	9.770

i. contratos de empréstimo e financiamento relevantes

A descrição abaixo apresenta as principais características dos nossos contratos de empréstimo e financiamento relevantes em 31 de dezembro de 2018, (os saldos apresentados abaixo em

31 de dezembro de 2018 correspondem ao valor do principal e juros, brutos dos gastos com emissão das debêntures e CRA, no montante de R\$8,9 milhões):

Contrato de Abertura de Credito nº 71.2015.26.99: Em 23 de março de 2016, contratamos financiamento junto ao Banco do Nordeste do Brasil, no montante de R\$44,7 milhões, de forma a atender aos nossos negócios de gestão, com vencimento previsto para 23 de março de 2023. Os encargos financeiros são pré-fixados a uma taxa de juros de 11,18% ao ano calculado e capitalizado mensalmente e exigível trimestralmente no dia 23 de cada mês, durante o período de 23 março de 2016 a 23 de março de 2018, e mensalmente durante o período de amortização a partir de 23 de abril de 2018, juntamente com as prestações vincendas de principal, e no vencimento e na liquidação da dívida, sobre o saldo devedor médio diário do período de cálculo.

Contrato de Abertura de Credito nº 192.2014.75.3887: Em 31 de janeiro de 2014, a BGNE Restaurantes e Comércio de Alimentos, posteriormente incorporada por nós, contratou financiamento junto ao Banco do Nordeste do Brasil, no montante de R\$5,2 milhões, de forma a atender aos nossos negócios de gestão, com vencimento previsto para 31 de janeiro de 2026. Os encargos financeiros são pré-fixados a uma taxa de juros de 5,3% ao ano sobre R\$0,7 milhões e 6,48% ao ano sobre R\$4,5 milhões, calculado e capitalizado mensalmente e exigível trimestralmente no dia 31 de cada mês, durante o período de 31 de janeiro de 2014 a 31 de janeiro de 2016, e mensalmente durante o período de amortização a partir de 29 de fevereiro de 2016, juntamente com as prestações vincendas de principal, e no vencimento e na liquidação da dívida, sobre o saldo devedor médio diário do período de cálculo.

2ª Emissão de Debêntures: Em 14 de março de 2014, realizamos a 2ª emissão pública de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$100,0 milhões, com vencimento em 14 de março de 2019. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,20% ao mês. Em 31 de dezembro de 2018, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$6,7 milhões. As debêntures da 2ª emissão foram quitadas pela Companhia em 14 de março de 2019.

3ª Emissão de Debêntures: Em 30 de dezembro de 2014, realizamos a 3ª emissão pública de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$100,0 milhões, com vencimento em 30 de dezembro de 2019. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,20% ao mês. Em 31 de dezembro de 2018, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$26,7 milhões.

4ª e 5ª Emissões de Debêntures: Em 31 de agosto de 2015, realizamos a 4ª emissão privada de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$51,4 milhões, com vencimento em 28 de fevereiro de 2019. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,09% ao mês. Em 31 de agosto de 2015, a Companhia realizou a 5ª emissão privada de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$51,4 milhões com vencimento em 28 de fevereiro de 2019. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,09% ao mês. Em 31 de dezembro de 2018, o saldo em aberto das debêntures da 4ª e 5ª emissões era de R\$105,1 milhões. As debêntures da 4ª e 5ª emissões foram quitadas pela Companhia em 28 de fevereiro de 2019.

6ª Emissão de Debêntures: Em 04 de maio de 2016, realizamos a 6ª emissão privada de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$80,0 milhões, com vencimento em 04 de maio de 2020. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,24% ao mês. Em 31 de dezembro de 2018, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$37,2 milhões.

7ª Emissão de Debêntures: Em 20 de outubro de 2016, realizamos a 7ª emissão privada de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, no valor total de R\$202,5 milhões, com vencimento em 20 de outubro de 2020. Os juros remuneratórios das debêntures são de 100% da Taxa DI acrescida de sobretaxa de 0,07% ao mês. Em 31 de dezembro de 2018, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$102,6 milhões.

Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, veja o item 18.5 deste Formulário de Referência.

ii. outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não possuímos outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras além daquelas já descritas no item anterior.

iii. grau de subordinação entre as dívidas da Companhia

Nenhuma das dívidas financeiras da Companhia e de suas controladas existentes em 31 de dezembro de 2018 possui cláusula específica contratual de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre as mesmas. Assim, o grau de subordinação entre as dívidas financeiras da Companhia e de suas controladas segue o quanto determinado na legislação em vigor e nas garantias constituídas. Para mais informações, veja também o item 3.8 deste Formulário de Referência.

iv. restrições impostas à Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições.

Possuímos certas restrições, negociáveis, impostas em nossos contratos de empréstimos em vigor na data de apresentação deste Formulário de Referência, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário.

Os contratos descritos acima possuem restrições que podem causar o vencimento antecipado da dívida nas hipóteses de: (a) alteração do controle direto ou indireto da Companhia; (b) ressalvado, o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, realização de qualquer pagamento de dividendos pela Companhia, juros sobre capital próprio ou de qualquer tipo de participação nos resultados, caso a Companhia esteja em mora com relação às obrigações contraídas; e (c) descumprimento de determinados índices financeiros consolidados medidos anualmente, conforme descritos abaixo.

Contratos de abertura de Crédito: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite inferior a 3,5x durante a vigência dos contratos.

1ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite igual ou inferior a 2,5x no exercício social encerrado; e (b) EBITDA Ajustado (*covenants*) / despesa líquida financeira, em limite igual ou superior a 2,5x no exercício social encerrado.

2ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite inferior a 2,5x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes; e (b) EBITDA Ajustado (*covenants*) / despesa líquida financeira, em limite igual ou superior a 2,5x no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 e 3,0x nos exercícios sociais subsequentes.

3ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite inferior a 2,5x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes; e (b) EBITDA Ajustado (*covenants*) / despesa líquida financeira, em limite igual ou superior a 2,5x no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 e 3,0x nos exercícios sociais subsequentes.

4ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite igual ou inferior a 3,0x nos exercícios sociais encerrados e exercícios sociais subsequentes; e (b) distribuição de dividendos ao percentual máximo de 25% de seu resultado líquido.

5ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x nos exercícios sociais encerrados e exercícios sociais subsequentes; e (b) distribuição de dividendos ao percentual máximo de 25% de seu resultado líquido.

6ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 2,5x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes.

7ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar os seguintes índices financeiros (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*), em limite igual ou inferior a 3,25x no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 e 3,0x nos exercícios sociais subsequentes; e (b) distribuição de dividendos ao percentual máximo de 25% de seu resultado líquido.

Em 31 de dezembro de 2018 e 2017, a Companhia estava em conformidade com todas as restrições e índices financeiros estabelecidos nos contratos financeiros, conforme acima descrito.

Durante o exercício social de 2016, o EBITDA Ajustado (*covenants*) sobre resultado financeiro de 3,5x originalmente previsto nas escrituras de debêntures da 1ª, 2ª e 3ª emissões não foi atingido. Logo, foi necessária a obtenção de *waiver* junto aos credores, evitando o vencimento antecipado das dívidas em função do descumprimento do índice mencionado, o qual foi obtido em 7 de março de 2017. Adicionalmente, a Companhia renegociou este índice para os anos

subsequentes, alterando em 2017 de 3,5 (três e meio) para 2,5 (dois e meio) e em 2018 de 3,5 (três e meio) para 3,0 (três).

(g) limites de utilização dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existiam linhas de financiamentos contratados e não utilizados.

(h) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

Os números e análises a seguir apresentados derivam das demonstrações financeiras consolidadas auditadas da Companhia referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016.

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

COMPARAÇÃO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Receita operacional líquida	2.348.333	100,0	1.783.838	100,0	31,6
Custo das mercadorias e dos produtos vendidos	(891.292)	(38,0)	(687.871)	(38,6)	29,6
Lucro bruto	1.457.041	62,0	1.095.967	61,4	32,9
Despesas operacionais					
Com lojas	(1.219.711)	(51,9)	(935.209)	(52,4)	30,4
Gerais e administrativas	(110.510)	(4,7)	(95.450)	(5,4)	15,8
Resultado antes das receitas e despesas financeiras e dos impostos	126.820	5,4	65.308	3,7	94,2
Despesas financeiras	(44.608)	(1,9)	(84.689)	(4,7)	(47,3)
Receitas financeiras	55.505	2,4	28.425	1,6	95,3
Resultado financeiro, líquido	10.897	0,5	(56.264)	(3,2)	-
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social	137.717	5,9	9.044	0,5	1.422,7
Imposto de renda e contribuição social	(9.681)	(0,4)	(5.225)	(0,3)	85,3
Lucro líquido do exercício	128.036	5,5	3.819	0,2	3.252,6

Receita Operacional Líquida

Em comparação com o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, a receita operacional líquida da Companhia aumentou 31,6% ou R\$564,5 milhões, passando de R\$1.783,8 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, para R\$2.348,3 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse crescimento refletiu a aquisição de 51 restaurantes de franqueados, em abril de 2018, a abertura de 8 restaurantes próprios da marca POPEYES®, a abertura líquida de 65 novos restaurantes da marca BURGER KING® em 2018 e maturação dos restaurantes abertos em 2017, o desenvolvimento de novos canais de venda como *delivery*, e o aumento nas Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes de 6,5% no período. O contínuo crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes foi devido ao sólido posicionamento da marca BURGER KING® no país, suportada por uma estratégia consistente de marketing e inovações em nossas plataformas de produtos, com destaque para os lançamentos da família Mega Stack e o sabor Doce de Leite na plataforma de sobremesas geladas, os Emojis na linha de brinquedos para a plataforma Kids, além do Shake Unicórnio, que celebrou a diversidade, e o inusitado Pizza Burger.

Contudo, as receitas líquidas de prestações de serviços, as quais são compostas principalmente por receitas oriundas de franqueados, reduziram 11,3% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, quando comparado ao mesmo período de 2017, principalmente devido à aquisição de 51 restaurantes de franqueados, a qual foi parcialmente compensada pela abertura líquida de 36 restaurantes de franqueados no ano de 2018. No quadro a seguir apresentamos a composição das vendas:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Receita bruta de vendas	2.541.794	108,2	1.917.672	107,5	32,5
Deduções das receitas de vendas	(206.106)	(8,8)	(148.082)	(8,3)	39,2
Receita líquida de vendas	2.335.688	99,5	1.769.590	99,2	32,0
Receita bruta de prestações de serviços	14.327	0,6	15.089	0,8	(5,1)
Deduções das receitas de prestações de serviços	(1.682)	(0,1)	(841)	0,0	100,0
Receita líquida de prestações de serviços	12.645	0,5	14.248	0,8	(11,3)
Receita operacional líquida	2.348.333	100,0	1.783.838	100,0	31,6

Custo das mercadorias e dos produtos vendidos

O custo das mercadorias e dos produtos vendidos aumentou 29,6% ou R\$203,4 milhões, passando de R\$687,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, para R\$891,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

O crescimento foi principalmente reflexo do aumento de vendas, maiores custos com logística e frete em virtude da migração de lojas de novos estados para o cenário de compras pelo centro de distribuição próprio, e aumento nos custos de alimentos e brinquedos, parcialmente refletindo a inflação nacional de 3,75% (de acordo com o IBGE).

Lucro Bruto

O lucro bruto da Companhia aumentou 32,9% ou R\$361,0 milhões, passando de R\$1.096,0 milhões, no exercício social findo em 31 de dezembro de 2017, para R\$1.457,0 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. O aumento do lucro bruto reflete principalmente o forte crescimento da receita operacional líquida, resultante da aquisição de restaurantes de franquizados, da abertura de novos restaurantes durante os anos de 2018 e 2017, e do forte crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes.

A margem bruta da Companhia aumentou 0,6p.p. em comparação ao período anterior, passando de 61,4% (no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017) para 62,0% (no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018). O crescimento da margem bruta foi principalmente devido ao *mix* de produtos mais favorável, ao desenvolvimento de novos canais de venda como *delivery* e ao eficiente controle de custos da Companhia.

Despesas com lojas

As despesas com lojas da Companhia aumentaram em R\$284,5 milhões (ou 30,4%), atingindo R\$1.219,7 milhões, equivalente a 51,9% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$935,2 milhões, equivalente a 52,4% da receita operacional líquida, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Essa variação reflete principalmente os seguintes itens:

- (i) As despesas com pessoal (despesas com lojas) aumentaram 31,2% em comparação ao período anterior – passaram de R\$308,2 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, para R\$404,5 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Estas despesas representaram 17,2% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, 0,1p.p. a menos em comparação a 2017. A referida redução se deve sobretudo à alavancagem operacional provocada pelo contínuo crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes de 6,5% em 2018, valor superior à inflação registrada no período.
- (ii) As despesas com reparos e manutenção (despesas com lojas) aumentaram 73,4% em comparação com o período anterior, passando de R\$27,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$48,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento se deve principalmente à manutenção preventiva de restaurantes com o objetivo de aumentar a disponibilidade de nossa rede, assim como manutenção na rede de restaurantes adquiridos, os quais são em média mais antigos que os restaurantes da Companhia.
- (iii) Royalties e fundo de marketing (despesas com lojas) cresceram 34,8% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, de R\$160,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$215,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento foi principalmente devido ao forte crescimento da Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes, assim como à abertura de novas unidades e à aquisição de franquizados. Ademais, as despesas com *royalties* e fundo de *marketing* de 2017 foram positivamente impactadas, de forma não-recorrente, pelo reconhecimento de créditos tributários retroativos.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	(404.463)	33,2	(308.198)	33,0	31,2
Royalties e fundo de marketing	(215.794)	17,7	(160.078)	17,1	34,8
Despesas com ocupação e <i>utilities</i>	(280.234)	23,0	(221.930)	23,7	26,3
Depreciações e amortizações	(125.113)	10,3	(110.197)	11,8	13,5
Despesas pré-operacionais ⁽¹⁾	(9.678)	0,8	(6.138)	0,7	57,7
Serviços diversos	(54.494)	4,5	(39.127)	4,2	39,3
Reparos e manutenções	(48.001)	3,9	(27.678)	3	73,4
Outras	(81.934)	6,7	(61.863)	6,6	32,4
Despesas com lojas	(1.219.711)	100,0	(935.209)	100,0	30,4

⁽¹⁾ As despesas pré-operacionais de restaurantes são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas da Companhia aumentaram em R\$15,1 milhões ou 15,8%, alcançando R\$110,5 milhões, equivalente a 4,7% da receita operacional líquida, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$95,5 milhões, ou 5,4 % da receita operacional líquida, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Tal crescimento ocorreu principalmente em decorrência do aumento das despesas com pessoal (despesas gerais e administrativas), que cresceu 16,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, em relação ao exercício social anterior, devido às contratações de colaboradores na matriz para suportar novos projetos e o crescimento da Companhia. Ademais, as outras receitas operacionais líquidas foram reduzidas em 13,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando do R\$20,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$17,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, como reflexo das despesas relacionadas ao serviço de gestão dos franqueados adquiridos, assim como de menores receitas advindas de acordo contratuais de fornecimento (incluindo *rebates*).

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	(99.774)	90,3	(85.845)	89,9	16,2
Despesas com ocupação e <i>utilities</i>	(2.299)	2,1	(1.135)	1,2	102,6
Depreciação e amortização	(8.031)	7,3	(9.500)	10,0	(15,5)
Despesas com aquisição e incorporação ⁽¹⁾	(6.711)	6,1	(2.098)	2,2	219,9
Resultado líquido na baixa de imobilizado	(6.832)	6,2	(17.912)	18,8	(61,9)
Receita com lojas vendidas	8.591	(7,8)	10.155	(10,6)	(15,4)
Baixa de ativos de loja vendidas	(4.671)	4,2	(9.113)	9,5	(48,7)
Resultado com sinistros	4	0,0	309	(0,3)	(98,7)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Reversão (provisão) para <i>Impairment</i>	(4.205)	3,8	4.627	(4,8)	(190,9)
Custo com plano de ações	(4.486)	4,1	(5.518)	5,8	(18,7)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas ⁽²⁾	17.904	(16,2)	20.580	(21,6)	(13,0)
Total de despesas gerais e administrativas	(110.510)	100,0	(95.450)	100,0	15,8

⁽¹⁾ Representadas, principalmente, por gastos de terceiros relacionados aos processos de aquisição e incorporação realizados durante o exercício.

⁽²⁾ Refere-se às receitas com prêmio sobre acordo inicial de fornecimento e reversão de gastos inerentes à construção de lojas, despesas com provisões para demandas judiciais, serviços tomados e gastos com viagens.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido da Companhia apresentou uma variação de R\$67,2 milhões, passando de uma despesa líquida de R\$56,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, para uma receita líquida de R\$10,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Essa variação refletiu principalmente:

- (i) A despesa financeira reduziu 47,3%, ou R\$40,1 milhões, passando de R\$84,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$44,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Tal diminuição se deu em razão de menores taxas de juros sobre empréstimos (devido à redução do endividamento total da Companhia) e da atualização do saldo a pagar referente às parcelas contingentes às aquisições passadas, a qual impactou negativamente o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 no valor de R\$9,5 milhões.
- (ii) A receita financeira aumentou 95,3%, ou R\$27,1 milhões, de R\$28,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$55,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, refletindo maiores receitas financeiras com juros e rendimentos de aplicações financeiras devido a um maior saldo médio em títulos e valores mobiliários da Companhia.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Juros sobre empréstimos	(31.971)	71,7	(63.190)	74,6	(49,4)
Despesas bancárias e juros diversos	(6.153)	13,8	(4.960)	5,9	24,1
Variação cambial passiva	(2.004)	4,5	(582)	0,7	244,3
Despesas com swap	-	0,0	(438)	0,5	(100,0)
Ajuste do saldo a pagar referente à parcela contingente	-	0,0	(9.527)	11,2	(100,0)
Outros	(4.480)	10,0	(5.992)	7,1	(25,2)
Despesas financeiras	(44.608)	100,0	(84.689)	100,0	(47,3)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	53.142	95,7	26.373	92,8	101,5
Variação cambial ativa	1.176	2,1	2.093	7,4	(43,8)
Receita com swap	-	0,0	4	0,0	(100,0)
Impostos sobre receitas financeiras	(2.545)	(4,6)	(1.260)	(4,4)	102,0
Outros	3.732	6,7	1.215	4,3	207,2
Receitas financeiras	55.505	100,0	28.425	100,0	95,3

Lucro Líquido do Exercício

O lucro líquido do exercício da Companhia apresentou forte crescimento, passando de R\$3,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$128,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Além dos fatores descritos acima, houve também o efeito não-recorrente do reconhecimento de imposto de renda diferido ativo que impactou positivamente o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 no montante de R\$30,2 milhões.

COMPARAÇÃO ENTRE OS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Receita operacional líquida	1.783.838	100,0	1.393.284	100,0	28,0
Custo das mercadorias e dos produtos vendidos	(687.871)	(38,6)	(526.302)	(37,8)	30,7
Lucro bruto	1.095.967	61,4	866.982	62,2	26,4
Despesas operacionais					
Com lojas	(935.209)	(52,4)	(776.163)	(55,7)	20,5
Gerais e administrativas	(95.450)	(5,4)	(75.999)	(5,5)	25,6
Resultado antes das receitas e despesas financeiras e dos impostos	65.308	3,7	14.820	1,1	340,7
Despesas financeiras	(84.689)	(4,7)	(142.073)	(10,2)	(40,4)
Receitas financeiras	28.425	1,6	41.534	3,0	(31,6)
Resultado financeiro, líquido	(56.264)	(3,2)	(100.539)	(7,2)	(44,0)
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social	9.044	0,5	(85.719)	(6,2)	(110,6)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Imposto de renda e contribuição social	(5.225)	(0,3)	(7.737)	(0,6)	(32,5)
Lucro líquido (prejuízo) do exercício	3.819	0,2	(93.456)	(6,7)	(104,1)

Receita Operacional Líquida

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, a receita operacional líquida da Companhia aumentou 28,0% ou R\$390,5 milhões, passando de R\$1.393,3 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, para R\$1.783,8 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Essa variação ocorreu, principalmente, devido ao aumento nas Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes de 13,8% no período, decorrente das aberturas de novos restaurantes, maturação de unidades abertas em 2016, da contínua consolidação da marca no país e da estratégia de marketing da Companhia.

Por último, as receitas líquidas de prestações de serviços, as quais são compostas principalmente por receitas oriundas de franqueados, cresceram 25,3% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, quando comparado a 2016, refletindo o forte crescimento da plataforma de franqueados no país, o qual atingiu a marca de 171 restaurantes 31 de dezembro de 2017. No quadro a seguir apresentamos a composição das vendas:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Receita bruta de vendas	1.917.672	107,5	1.499.991	107,7	27,8
Deduções das receitas de vendas	(148.082)	(8,3)	(118.053)	(8,5)	25,4
Receita líquida de vendas	1.769.590	99,2	1.381.938	99,2	28,1
Receita bruta de prestações de serviços	15.089	0,8	12.042	0,9	25,3
Deduções das receitas de prestações de serviços	(841)	0,0	(696)	(0,0)	20,8
Receita líquida de prestações de serviços	14.248	0,8	11.346	0,8	25,6
Total receita operacional líquida	1.783.838	100,0	1.393.284	100,0	28,0

Custo das mercadorias e dos produtos vendidos

O custo das mercadorias e dos produtos vendidos aumentou 30,7% ou R\$161,6 milhões, passando de R\$526,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, para R\$687,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

O aumento foi principalmente devido ao forte aumento de vendas, maiores custos com logística e frete em virtude da migração de lojas para o cenário de compras pelo centro de distribuição próprio,

e aumento nos custos de alimentos e brinquedos, parcialmente refletindo a inflação nacional de 2,9% (de acordo com o IBGE).

Lucro Bruto

O lucro bruto da Companhia aumentou 26,4% ou R\$229,0 milhões, passando de R\$867,0 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2016, para R\$1.096,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. O aumento de lucro bruto reflete principalmente o sólido crescimento de receita operacional líquida, resultante do aumento do número de novos restaurantes e forte crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes.

A margem bruta da Companhia decresceu 0,8p.p., passando de 62,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, para 61,4% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. A margem bruta foi impactada pelo maior custo da mercadoria vendida, assim como por campanhas de marketing promocionais realizadas no período, as quais impactaram a margem bruta mas compensaram com o forte do crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes.

Despesas com lojas

As despesas com lojas da Companhia aumentaram em R\$159,0 milhões ou 20,5%, alcançando R\$935,2 milhões ou 52,4% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$776,2 milhões ou 55,7% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016. Essa variação refletiu principalmente:

- (i) As despesas com pessoal (despesas com lojas) aumentaram 21,9% em comparação ao período anterior – passaram de R\$252,9 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, para R\$308,2 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Estas despesas representaram 17,3% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, 0,9 p.p. a menos em comparação a 2016. A referida redução se deve sobretudo à alavancagem operacional provocada pelo contínuo crescimento de vendas comparáveis nos mesmos restaurantes de 13,8% em 2017, valor superior à inflação registrada no período.
- (ii) As despesas com ocupação e *utilities* (despesas com lojas) aumentaram 30,6% - passaram de R\$169,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$221,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Estas despesas representaram 12,4% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, o qual representa um aumento de 0,2p.p. quando comparado ao mesmo período de 2016.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	(308.198)	33,0	(252.877)	32,6	21,9
Royalties e fundo de marketing	(160.078)	17,1	(135.778)	17,5	17,9
Despesas com ocupação e <i>utilities</i>	(221.930)	23,7	(169.922)	21,9	30,6
Depreciações e amortizações	(110.197)	11,8	(94.206)	12,1	17
Despesas pré-operacionais ⁽¹⁾	(6.138)	0,7	(6.255)	0,8	(1,9)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Serviços diversos	(39.127)	4,2	(44.516)	5,7	(12,1)
Reparos e manutenções	(27.678)	3	(21.868)	2,8	26,6
Outras	(61.863)	6,6	(50.741)	6,5	21,9
Total de despesas com lojas	(935.209)	100,0	(776.163)	100,0	20,5

⁽¹⁾ As despesas pré-operacionais de restaurantes são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas da Companhia aumentaram em R\$19,5 milhões ou 25,6%, alcançando R\$95,5 milhões ou 5,4% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$76,0 milhões ou 5,5% da receita operacional líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016.

Esse aumento ocorreu principalmente em decorrência de maiores despesas com pessoal (despesas gerais e administrativas), que cresceu 25,3% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, em relação ao exercício social anterior, refletindo contratações de colaboradores na matriz para suportar o aumento de restaurantes. Ademais, houve aumento nas baixas de ativos imobilizados e intangíveis no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, devido ao fechamento de restaurantes próprios no período, à baixa de ativos relacionados à licença do *software* Ponto de Venda, e à baixa de ativos obsoletos e sucateados.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	(85.845)	89,9	(68.498)	90,1	25,3
Despesas com ocupação e <i>utilities</i>	(1.135)	1,2	(2.947)	3,9	(61,5)
Depreciação e amortização	(9.500)	10,0	(9.190)	12,1	3,4
Despesas com aquisição e incorporação ⁽¹⁾	(2.098)	2,2	(2.764)	3,6	(24,1)
Resultado líquido na baixa de imobilizado	(17.912)	18,8	(5.022)	6,6	256,7
Receita com lojas vendidas	10.155	(10,6)	-	-	-
Baixa de ativos de loja vendidas	(9.113)	9,5	-	-	-
Resultado com sinistros	309	(0,3)	(247)	0,3	(225,1)
Reversão (provisão) para <i>impairment</i>	4.627	(4,8)	(1.049)	1,4	(541,1)
Custo com plano de ações	(5.518)	5,8	(304)	0,4	1.715,1
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas ⁽²⁾	20.580	(21,6)	14.022	(18,5)	46,8
Total de despesas gerais e administrativas	(95.450)	100,0	(75.999)	100,0	25,6

⁽¹⁾ Representadas, principalmente, por gastos de terceiros relacionados aos processos de aquisição e incorporação realizados durante o exercício.

⁽²⁾ Refere-se às receitas com prêmio sobre acordo inicial de fornecimento e reversão de gastos inerentes à construção de lojas, despesas com provisões para demandas judiciais, serviços tomados e gastos com viagens.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido da Companhia apresentou uma variação de R\$44,3 milhões ou 44,0%, passando de uma despesa líquida de R\$100,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, para uma despesa líquida de R\$56,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Essa variação refletiu principalmente:

- (i) A despesa financeira reduziu 40,4%, ou R\$57,4 milhões, de R\$142,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$84,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, refletindo os menores juros sobre empréstimos devido à amortização dos valores principais e à redução do CDI, a redução nas despesas com derivativos e o menor custo com atualização do saldo a pagar referente às parcelas contingentes a aquisições passadas.
- (i) A receita financeira reduziu 31,6%, ou R\$13,1 milhões, de R\$41,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$28,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, refletindo menores receitas com variação cambial ativa decorrentes dos pagamentos de royalties, *franchise fee* e derivativos, os quais foram parcialmente compensados por maiores juros e rendimentos de aplicações financeiras devido ao alto volume de caixa investido, oriundo da oferta pública de ações (IPO).

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Juros sobre empréstimos	(63.190)	74,6	(80.827)	56,9	(21,8)
Despesas bancárias e juros diversos	(4.960)	5,9	(3.556)	2,5	39,5
Variação cambial passiva	(582)	0,7	(4.526)	3,2	(87,1)
Despesas com swap	(438)	0,5	(20.514)	14,4	(97,9)
Ajuste do saldo a pagar referente à parcela contingente	(9.527)	11,2	(26.027)	18,3	(63,4)
Outros	(5.992)	7,1	(6.623)	4,7	(9,5)
Despesas financeiras	(84.689)	100,0	(142.073)	100,0	(40,4)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	26.373	92,8	15.524	37,4	69,9
Variação cambial ativa	2.093	7,4	22.186	53,4	(90,6)
Receita com swap	4	0,0	3.237	7,8	(99,9)
Impostos sobre receitas financeiras	(1.260)	(4,4)	(794)	(1,9)	58,7
Outros	1.215	4,3	1.381	3,3	(12,0)
Receitas financeiras	28.425	100,0	41.534	100,0	(31,6)

Lucro do Exercício

O lucro líquido do exercício da Companhia apresentou forte crescimento, passando de um prejuízo de R\$93,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para um lucro de R\$3,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, em decorrência dos fatores descritos acima.

Balanco Patrimonial

COMPARAÇÃO ENTRE OS SALDOS DAS CONTAS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Ativo					
Ativo circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	174.963	6,9	102.345	4,2	71,0
Títulos e valores mobiliários	413.136	16,4	1.073.900	44,5	(61,5)
Títulos e valores mobiliários vinculados	2.486	0,1	2.484	0,1	0,1
Contas a receber de clientes, líquido	59.603	2,4	60.958	2,5	(2,2)
Instrumentos financeiros derivativos	90	0,0	127	0,0	(29,1)
Estoques	81.276	3,2	39.743	1,6	104,5
Impostos a recuperar	40.393	1,6	24.993	1,0	61,6
Pagamentos antecipados	26.622	1,1	24.762	1,0	7,5
Demais contas a receber	21.146	0,8	9.136	0,4	131,5
Total do ativo circulante	819.715	32,5	1.338.448	55,4	(38,8)
Ativo não circulante					
Títulos e valores mobiliários vinculados	12.361	0,5	13.285	0,5	(7,0)
Impostos a recuperar	15.551	0,6	17.282	0,7	(10,0)
Depósito judicial	30.903	1,2	26.566	1,1	16,3
Demais contas a receber	4.561	0,2	4.218	0,2	8,1
Imobilizado, líquido	928.225	36,8	699.642	29,0	32,7
Intangível, líquido	714.316	28,3	316.114	13,1	126,0
Total do ativo não circulante	1.705.917	67,5	1.077.107	44,6	58,4
Total do ativo	2.525.632	100,0	2.415.555	100,0	4,6
Passivo					
Passivo circulante					
Empréstimos e financiamentos	161.581	6,4	209.987	8,7	(23,1)
Fornecedores e aluguéis a pagar	241.243	9,6	138.997	5,8	73,6
Salários e encargos sociais	95.163	3,8	69.830	2,9	36,3
Obrigações corporativas	17.961	0,7	13.966	0,6	28,6
Obrigações tributárias	33.781	1,3	20.272	0,8	66,6
Resultado diferido, líquido	9.091	0,4	-	-	-
Dividendos e Juros sobre o Capital próprio	26.726	1,1	-	-	-

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2018	AV (%)	Em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	AH (%)
Demais contas a pagar	14.129	0,6	19.946	0,8	(29,2)
Total do passivo circulante	599.675	23,7	472.998	19,6	26,8
Passivo não circulante					
Empréstimos e financiamentos	117.532	4,7	275.720	11,4	(57,4)
Provisão para demandas judiciais	10.730	0,4	6.221	0,3	72,5
Obrigações tributárias	21.753	0,9	5.113	0,2	325,4
Resultado diferido, líquido	26.396	1,0	-	-	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos	12.492	0,5	38.309	1,6	(67,4)
Demais contas a pagar	20.094	0,8	-	-	-
Total do passivo não circulante	208.997	8,3	325.363	13,5	(35,8)
Patrimônio líquido					
Capital social	898.233	35,6	895.836	37,1	0,3
Reserva de capital e plano de opção de ações	721.102	28,6	(915.722)	37,9	(21,3)
Outros resultados abrangentes	(2)	0,0	-	-	-
Reserva de lucros	97.627	3,9	-	-	-
Prejuízos acumulados	-	0,0	(194.364)	(8,0)	-
Total do patrimônio líquido	1.716.960	68,0	1.617.194	66,9	6,2
Total do passivo e do patrimônio líquido	2.525.632	100,0	2.415.555	100,0	4,6

Ativo

Em 31 de dezembro de 2018, o total do ativo da Companhia aumentou em R\$110,0 milhões ou 4,6%, passando de R\$2.415,6 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$2.525,6 milhões em 31 de dezembro de 2018.

Ativo Circulante

O ativo circulante da Companhia reduziu em R\$518,7 milhões ou 38,8%, passando de R\$1.338,4 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$819,7 milhões em 31 de dezembro de 2018. Essa alteração reflete sobretudo a redução na rubrica:

Títulos e valores mobiliários, que passou de R\$1.073,9 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$413,1 milhões em 31 de dezembro de 2018, decorrente da aquisição de franqueados em abril de 2018 e de investimentos em novos restaurantes realizados pela Companhia no período.

Ativo Não Circulante

O ativo não circulante da Companhia aumentou 58,4%, passando de R\$1.077,1 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$1.705,9 milhões em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de R\$628,8 milhões. Esse aumento ocorreu devido principalmente aos seguintes itens:

- (i) Imobilizado, líquido: o imobilizado, líquido da Companhia aumentou em R\$228,6 milhões ou 32,7%, atingindo R\$928,2 milhões em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$699,6

milhões em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento deu-se em decorrência dos investimentos em novos restaurantes e dos reinvestimentos e reformas em restaurantes existentes e adquiridos.

- (ii) Intangível, líquido: o intangível, líquido da Companhia aumentou em R\$398,2 milhões ou 126%, alcançando R\$714,3 milhões em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$316,1 milhões em 31 de dezembro de 2017, devido ao ágio referente à aquisição de franqueados realizado em abril de 2018, e ao investimento em direito de uso de marca e cessões de direitos de imóveis de novos restaurantes. Especificamente, o valor de ágio aumentou em R\$372,9 milhões, para R\$574,9 milhões em 31 de dezembro de 2018 quando comparado com R\$202,0 milhões em 31 de dezembro de 2017.

Passivo e Patrimônio Líquido

Em 31 de dezembro de 2018, o total do passivo e patrimônio líquido da Companhia aumentou em R\$110,0 milhões ou 4,6%, passando de R\$2.415,6 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$2.525,6 milhões em 31 de dezembro de 2018.

Passivo Circulante

O passivo circulante da Companhia aumentou 26,8% ou R\$126,7 milhões, passando de R\$473,0 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$599,7 milhões em 31 de dezembro de 2018. Essa variação deu-se principalmente em decorrência da rubrica. Fornecedores e aluguéis a pagar, que registrou aumento de R\$102,2 milhões ou 73,6%, alcançando R\$241,2 milhões em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$139,0 milhões em 31 de dezembro de 2017. Essa variação está principalmente relacionada ao aumento de volume de vendas da Companhia, a mais aberturas de restaurantes do tipo *free standing* que demandam maior investimento e assim aumentam o saldo a pagar de fornecedores de serviços e ao aumento do prazo médio de pagamentos para fornecedores.

Passivo Não Circulante

O passivo não circulante da Companhia diminuiu 35,8% ou R\$116,4 milhões, passando de R\$325,4 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$209,0 milhões em 31 de dezembro de 2018. Essa variação ocorreu principalmente devido à rubrica

Empréstimos e financiamentos, que registrou diminuição de R\$158,2 milhões em 31 de dezembro de 2018, quando comparada ao saldo em 31 de dezembro de 2017, devido à transferência de obrigações de longo para curto prazo em decorrência dos fluxos de pagamentos das dívidas.

Patrimônio Líquido

Em 31 de dezembro de 2018, o patrimônio líquido da Companhia aumentou 6,2%, passando de R\$1.617,2 milhões em 31 de dezembro de 2017 para R\$1.717,0 milhões em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de R\$99,8 milhões, em virtude dos fatores descritos abaixo:

- (i) Reserva de lucros: a reserva de lucros da Companhia aumentou para R\$97,6 milhões em 31 de dezembro de 2018, refletindo a geração de resultado líquido dos dividendos da Companhia no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.
- (ii) Prejuízos acumulados: conforme aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada no dia 27 de abril de 2018, o montante total de prejuízos acumulados, de R\$194,4 milhões em 31 de dezembro de 2017, foi absorvido mediante a utilização de parcela do saldo da reserva de capital.

COMPARAÇÃO ENTRE OS SALDOS DAS CONTAS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Ativo					
Ativo circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	102.345	4,2	256.920	18,0	(60,2)
Títulos e valores mobiliários	1.073.900	44,5	63.495	4,4	1.591,3
Títulos e valores mobiliários vinculados	2.484	0,1	1.846	0,1	34,6
Contas a receber de clientes, líquido	60.958	2,5	33.658	2,4	81,1
Instrumentos financeiros derivativos	127	0,0	-	-	-
Estoques	39.743	1,6	30.846	2,2	28,8
Impostos a recuperar	24.993	1,0	28.566	2	(12,5)
Pagamentos antecipados	24.762	1,0	8.712	0,6	184,2
Demais contas a receber	9.136	0,4	4.957	0,3	84,3
Total do ativo circulante	1.338.448	55,4	429.000	30,0	212,0
Ativo não circulante					
Títulos e valores mobiliários vinculados	13.285	0,5	10.415	0,7	27,6
Impostos a recuperar	17.282	0,7	11.694	0,8	47,8
Depósito judicial	26.566	1,1	13.925	1,0	90,8
Demais contas a receber	4.218	0,2	3.447	0,2	22,4
Imobilizado, líquido	699.642	29,0	650.975	45,6	7,5
Intangível, líquido	316.114	13,1	309.006	21,6	2,3
Total do ativo não circulante	1.077.107	44,6	999.462	70,0	7,8
Total do ativo	2.415.555	100,0	1.428.462	100,0	69,1
Passivo					
Passivo circulante					
Empréstimos e financiamentos	209.987	8,7	607.973	42,6	(65,5)
Fornecedores e aluguéis a pagar	138.997	5,8	80.406	5,6	72,9
Salários e encargos sociais	69.830	2,9	56.028	3,9	24,6
Obrigações corporativas	13.966	0,6	20.598	1,4	(32,2)
Obrigações tributárias	20.272	0,8	15.717	1,1	29
Resultado diferido, líquido	-	-	9.000	0,6	(100,0)
Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio	-	-	356	-	-
Demais contas a pagar	19.946	0,8	9.538	0,7	109,1
Total do passivo circulante	472.998	19,6	799.616	56,0	(40,8)
Passivo não circulante					
Empréstimos e financiamentos	275.720	11,4	-	-	n.a.
Provisão para demandas judiciais	6.221	0,3	3.932	0,3	58,2
Obrigações tributárias	5.113	0,2	9.225	0,6	(44,6)
Parcelas contingentes às aquisições	-	-	45.983	3,2	-

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2017	AV (%)	Em 31 de dezembro de 2016	AV (%)	AH (%)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	38.309	1,6	28.789	2,0	33,1
Demais contas a pagar	-	-	597	0,0	-
Total do passivo não circulante	325.363	13,5	88.526	6,2	267,5
Patrimônio líquido					
Capital social	895.836	37,1	1.506	0,1	-
Reserva de capital e plano de opção de ações	915.722	37,9	736.997	51,6	24,3
Prejuízos acumulados	(194.364)	(8,0)	(198.183)	(13,9)	(1,9)
Total do patrimônio líquido	1.617.194	66,9	540.320	37,8	199,3
Total do passivo e do patrimônio líquido	2.415.555	100,0	1.428.462	100,0	69,1

Ativo

Em 31 de dezembro de 2017, o total do ativo da Companhia aumentou em R\$987,1 milhões ou 69,1%, passando de R\$1.428,5 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$2.415,6 milhões em 31 de dezembro de 2017.

Ativo Circulante

O ativo circulante da Companhia aumentou em R\$909,4 milhões ou 212,0%, passando de R\$429,0 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$1.338,4 milhões em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento ocorreu principalmente devido a variações nas seguintes rubricas:

- (i) Títulos e valores mobiliários: os títulos e valores mobiliários da Companhia aumentaram em R\$1.010,4 milhões, de R\$63,5 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$1.073,9 milhões em 31 de dezembro de 2017, principalmente devido à entrada de recursos provenientes da oferta pública inicial (do inglês *Initial Public Offering* ou IPO) da Companhia em dezembro de 2018.
- (ii) Caixa e equivalentes de caixa: o caixa e equivalente de caixa da Companhia diminuiu em R\$154,6 milhões ou 60,2%, para R\$102,3 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$256,9 milhões em 31 de dezembro de 2016. Essa diminuição deu-se em decorrência dos investimentos da Companhia no período, principalmente relacionados a aberturas de novos restaurantes.
- (iii) Contas a receber de clientes, líquido: o saldo de contas a receber de clientes da Companhia aumentaram em R\$27,3 milhões ou 81,1%, alcançando R\$61,0 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$33,7 milhões em 31 de dezembro de 2016. Esse aumento deu-se em decorrência do aumento nas vendas em relação ao mesmo período do ano anterior, e devido ao efeito calendário, uma vez que o último dia de vendas do ano ocorreu em um final de semana.

Ativo Não Circulante

O ativo não circulante da Companhia aumentou 7,8%, passando de R\$999,5 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$1.077,1 milhões em 31 de dezembro de 2017, representando um aumento de R\$77,6 milhões. Esse aumento ocorreu devido principalmente ao abaixo exposto:

- (i) Imobilizado, líquido: o imobilizado, líquido da Companhia aumentou em R\$48,7 milhões ou 7,5%, alcançando R\$699,6 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$651,0 milhões em 31 de dezembro de 2016. O referido aumento decorre dos investimentos em novos restaurantes, dos reinvestimentos em restaurantes e dos investimentos em novos hardwares de PDV (Ponto de Venda).
- (ii) Intangível, líquido: o intangível, líquido da Companhia aumentou em R\$7,1 milhões ou 2,3%, alcançando R\$316,1 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$309,0 milhões em 31 de dezembro de 2016, refletindo o investimento em direito de uso de marca e cessões de direitos de imóveis de novos restaurantes. Adicionalmente, foram investidos recursos em novos softwares visando aumento de vendas e a melhoria de controles.

Passivo e Patrimônio Líquido

Em 31 de dezembro de 2017, o total do passivo e patrimônio líquido da Companhia aumentou em R\$987,1 milhões ou 69,1%, passando de R\$1.428,5 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$2.415,6 milhões em 31 de dezembro de 2017.

Passivo Circulante

O passivo circulante da Companhia diminuiu 40,8% ou R\$326,6 milhões, passando de R\$799,6 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$473,0 milhões em 31 de dezembro de 2017. Essa variação deu-se principalmente em decorrência dos fatores descritos abaixo:

- (i) Empréstimos e financiamentos: o saldo de empréstimos e financiamentos da Companhia diminuiu em R\$398,0 milhões ou 65,5%, alcançando R\$210,0 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$608,0 milhões em 31 de dezembro de 2016. No exercício social findo em 31 de dezembro de 2016, o índice EBITDA ajustado (*covenants*) sobre o resultado financeiro não foi atingido. Desta forma, as parcelas alocadas no passivo não circulante foram reclassificadas para o passivo circulante em sua totalidade. Em março de 2017, a Companhia obteve renúncia escrita ("*waiver*") e renegociou as cláusulas restritivas de *covenants* de suas debêntures com os debenturistas, passando a estar adimplente, considerando estas novas cláusulas oriundas da renegociação.
- (ii) Fornecedores e aluguéis a pagar: os fornecedores e aluguéis a pagar da Companhia aumentaram em R\$58,6 milhões ou 72,9%, alcançando R\$139,0 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$80,4 milhões em 31 de dezembro de 2016. Essa variação decorre principalmente do aumento do volume de vendas em razão do projeto Estoque Próprio, assim como da quantidade de aberturas de lojas realizadas em dezembro de 2017, elevando o saldo a pagar de fornecedores de serviços.
- (iii) Obrigações corporativas: as obrigações corporativas da Companhia diminuíram em R\$6,6 milhões ou 32,2%, alcançando R\$14,0 milhões em 31 de dezembro de 2017, comparado a R\$20,6 milhões em 31 de dezembro de 2016. O saldo em aberto, corresponde principalmente aos Royalties e *Franchise Fees* das aberturas de dezembro de 2017, ambos pagos em janeiro de 2018.

Passivo Não Circulante

O passivo não circulante da Companhia aumentou 267,5% ou R\$236,8 milhões, passando de R\$88,5 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$325,4 milhões em 31 de dezembro de 2017. Essa variação ocorreu sobretudo devido à rubrica

Empréstimos e financiamentos, que registrou aumento na ordem de R\$275,7 milhões em 31 de dezembro de 2017, quando comparado ao saldo em 31 de dezembro de 2016. No exercício social findo em 31 de dezembro de 2016, o índice EBITDA Ajustado (*covenants*) sobre o resultado financeiro não foi atingido. Desta forma, as parcelas alocadas no passivo não circulante foram reclassificadas para o passivo circulante em sua totalidade. Em março de 2017, a Companhia obteve renúncia escrita ("*waiver*") e renegociou as cláusulas restritivas de *covenants* de suas debêntures com os debenturistas, passando a estar adimplente, considerando estas novas cláusulas oriundas da renegociação. Desta forma foram alocadas as parcelas a vencer com mais de doze meses para o passivo não circulante.

Patrimônio Líquido

Em 31 de dezembro de 2017, o patrimônio líquido da Companhia aumentou 199,3%, passando de R\$540,3 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$1.617,2 milhões em 31 de dezembro de 2017, representando um aumento de R\$1.076,9 milhões, em virtude dos fatores descritos abaixo:

- (i) Capital social: o capital social da Companhia aumentou consideravelmente, passando de R\$1,5 milhão em 31 de dezembro de 2016 para R\$895,8 milhões em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento ocorreu principalmente devido ao capital injetado no âmbito da oferta pública inicial (IPO) da Companhia em dezembro de 2017.
- (ii) Reserva de capital: a reserva de capital da Companhia aumentou 24,3%, passando de R\$737,0 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$915,7 milhões em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento ocorreu devido ao aporte de capital ocorrido em agosto de 2017 pela Montjuic Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia e ao exercício do bônus de subscrição.
- (iii) Prejuízos acumulados: os prejuízos acumulados da Companhia reduziram 1,9%, passando de R\$198,2 milhões em 31 de dezembro de 2016 para R\$194,4 milhões em 31 de dezembro de 2017, em virtude do lucro líquido registrado no exercício social findo em 31 de dezembro de 2017.

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

COMPARAÇÃO ENTRE OS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AH (%)
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	304.671	166.527	83,0
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de investimento	6.012	(1.208.395)	(100,5)
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	(238.065)	887.293	(126,8)

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	AH (%)
Aumento (redução) líquido(a) no caixa e equivalentes de caixa	72.618	(154.575)	(147,0)

Atividades operacionais

O caixa líquido gerado pelas atividades operacionais apresentou uma variação de R\$138,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, quando comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, passando de R\$166,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$304,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Essa variação ocorreu, principalmente, pelos seguintes fatores:

- (i) O aumento do resultado antes do imposto de renda e da contribuição social – o resultado antes do imposto de renda e da contribuição social apurado no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 foi de R\$9,0 milhões, enquanto a mesma rubrica no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$137,7 milhões;
- (ii) A variação do saldo com fornecedores e aluguéis a pagar, os quais passaram de um aumento de R\$58,6 milhões em relação ao saldo de 31 de dezembro de 2016 para um aumento de R\$96,6 milhões em relação ao saldo de 31 de dezembro de 2017;
- (iii) A variação do resultado diferido, líquido, o qual passou de um decréscimo de R\$9,0 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2016 para um aumento de R\$35,5 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2017, devido à antecipação de recursos em razão de contratos de exclusividade firmados com fornecedores específicos; e
- (iv) A redução dos pagamentos de juros sobre empréstimos e financiamentos, no valor de R\$37,4 milhões, passando de R\$68,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$30,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Atividades de investimentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento apresentou uma variação de R\$1.214,4 milhões, passando de um caixa aplicado de R\$1.208,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para um caixa gerado de R\$6,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Essa variação deve-se:

- (i) À diminuição das aplicações em títulos e valores mobiliários no valor de R\$582,0 milhões, passando de R\$1.304,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$722,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018; e
- (ii) Ao maior resgate de títulos de valores mobiliários, que aumentou R\$1.134,3 milhões, de R\$294,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$1.428,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 (o aumento do volume de resgates e aplicações em títulos e valores e mobiliários são basicamente derivados de nossa

oferta pública inicial de ações ocorrida no final de 2017), o qual foi compensado pelo aumento na aquisição de ativo imobilizado no montante de R\$149,2 milhões, de R\$172,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$321,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 e o valor pago na aquisição de investimentos, líquido de caixa adquirido, ocorrido no exercício social findo em 31 de dezembro de 2018, no montante de R\$ 360,9 milhões relacionada à King Food, Good Food and Fast Burger.

Atividades de financiamento

O caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento apresentou variação de R\$1.125,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, passando de um caixa gerado de R\$887,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para um caixa aplicado de R\$238,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

Essa redução se deve principalmente (i) à redução do capital integralizado, que passou de R\$ 890,1 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017 para R\$2,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, uma vez que em dezembro de 2017 houve aumento de capital em decorrência de oferta pública inicial de ações (IPO); o qual foi compensado pela (ii) redução dos custos com emissão de ações que passaram de R\$ 48,6 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2017 para R\$ 4,7 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2018; (iii) o ágio na emissão de ações no montante de R\$ 178,8 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2017, (iv) ao aumento no volume de pagamentos de empréstimos e financiamentos (principal) no montante de R\$114,4 milhões, em relação ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2017.

COMPARAÇÃO ENTRE OS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS SOCIAIS ENCERRADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016	AH (%)
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	166.527	28.829	477,6
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(1.208.395)	(204.783)	490,1
Caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento	887.293	268.073	231,0
Aumento (redução) líquido de caixa e equivalentes de caixa	(154.575)	92.119	(267,8)

Atividades operacionais

O caixa líquido gerado pelas atividades operacionais apresentou aumento de R\$137,7 milhões, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, quando comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, passando de R\$28,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$166,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

A variação no caixa líquido das atividades operacionais deve-se, principalmente, aos seguintes fatores:

- (i) O maior resultado antes do imposto de renda e contribuição social, passando de prejuízo de R\$85,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para lucro de R\$9,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017;
- (ii) A variação do saldo com fornecedores e aluguéis a pagar, os quais passaram de uma diminuição de R\$4,0 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2015 para um aumento de R\$58,6 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2016; e
- (iii) A variação positiva no contas a receber de clientes, líquidos, passando de um aumento de R\$5,6 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2015 para um aumento de R\$27,3 milhões em relação ao saldo em aberto em 31 de dezembro de 2016; parcialmente compensada pelo menor pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos, no valor de R\$11,7 milhões, passando de R\$79,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$68,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Atividades de investimentos

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento apresentou aumento de R\$1.003,6 milhões ou 490,1%, passando de R\$204,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$1.208,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

O referido aumento deve-se à aplicação dos recursos captados na abertura de capital da Companhia (IPO).

Atividades de financiamento

O caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento apresentou aumento de R\$619,2 milhões em comparação ao exercício social anterior, passando de R\$268,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016 para R\$887,3 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Esse aumento deu-se, principalmente, pela integralização dos recursos obtidos na oferta pública inicial de ações (IPO) no patrimônio líquido da Companhia.

10.2 - Resultado operacional e financeiro

(a) resultados das operações da Companhia

(i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016, 99,5%, 99,2% e 99,2% da receita operacional líquida da Companhia, respectivamente, vieram da venda de alimentos e bebidas em nossos restaurantes.

(ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

A receita é mensurada pelo valor justo da contraprestação recebida ou a receber e é deduzida de impostos, devoluções de clientes, estornos e outros abatimentos semelhantes estimados. A receita da venda de mercadorias é reconhecida quando são atendidas todas as seguintes condições:

- a receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável; e
- quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao comprador, o que geralmente ocorre na sua entrega.

Nossa receita líquida é principalmente gerada pelas vendas de alimentos e bebidas.

Nossos principais gastos incluem custos com vendas de alimentos, despesas com vendas (principalmente despesas com pessoal, ocupação e *utilities*, royalties, fundo de marketing e outros), despesas administrativas (principalmente relacionadas a despesa com pessoal, serviços de terceiros, serviços de tecnologia da informação e despesas gerais) e despesas financeiras.

A descrição a seguir apresenta os principais componentes e direcionadores de nossos resultados operacionais.

Receita líquida

Nossa receita operacional provém principalmente pela venda de alimentos, bebidas, produtos e serviços (principalmente relacionados a franqueados), e são todas realizadas em moeda local. As vendas líquidas são as vendas brutas deduzidas das devoluções, descontos e outras provisões similares estimadas e dos impostos aplicáveis a nossos negócios de acordo com o local onde as receitas são geradas e os produtos e serviços são vendidos.

Possuímos uma forte gestão e controle sobre os preços dos nossos produtos, os quais levam em consideração preços praticados pela indústria e possíveis variações no custo de mercadoria vendida. Nossos preços variam de acordo com a nossa visão de indústria e estratégia, que incluem campanhas específicas, e descontos promocionais como cupons físicos e cupons online.

A receita operacional líquida da Companhia apresentou um CAGR equivalente a 29,8% entre os exercícios de 2016 e 2018, passando de R\$1.393,3 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2016 para R\$2.348,3 milhões no exercício social findo em 31 de dezembro de 2018. A Diretoria ressalta que o incremento na receita operacional líquida no exercício social de 2016 a 2018 é decorrente, principalmente: (i) do aumento de restaurantes próprios no período (totalizando restaurantes); (ii) da aquisição de restaurantes de franqueados, e (iii) do crescimento de Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes.

Sazonalidade

Nossas vendas e consequentemente nossos resultados operacionais estão sujeitos a variações sazonais, tais como férias escolares e a disponibilização de 13º salário no mercado (nossas vendas são maiores em julho e dezembro) e feriados (nossas receitas são menores em fevereiro e março, refletindo feriados nacionais como o carnaval). Durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, 43,4% de nossas receitas anuais foram registradas no primeiro semestre do ano e 56,6% restantes no segundo semestre.

Custo das Mercadorias e dos Produtos Vendidos e Lucro Bruto

O custo das mercadorias e dos produtos vendidos é reconhecido quando vendemos um produto, e compreende o preço de compra e o custo incorrido pelos produtos a serem oferecidos nos restaurantes. Adicionalmente, os custos de vendas e serviços também compreendem gastos operacionais diretamente relacionados às atividades de cada restaurante, inclusive equipamentos, materiais e despesas de manutenção.

Nosso lucro bruto é calculado através da subtração da receita operacional líquida pelos custos das mercadorias e dos produtos vendidos.

Nossa política de precificação e o mix de produtos afetam nosso lucro bruto e geralmente direcionamos nossas ofertas de alimentos e bebidas de forma a reforçar nossas categorias de produtos de margens mais altas.

Despesas com Vendas

Despesas com Vendas compreendem despesas com pessoal, royalties e fundo de marketing, despesas com ocupação e *utilities*, e outras despesas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas compreendem despesas com pessoal principalmente funcionários da nossa sede, aluguel de escritório, despesa com serviços de terceiros, dentre outras. Nós negociamos com vendedores e prestadores de serviço não apenas quanto ao preço e condições de pagamento relativas aos custos das lojas, mas também com relação aos dispêndios ligados às funções administrativas (despesas operacionais diversas, seguros, tecnologia de informação, comunicação, dentre outras).

Resultado Financeiro, Líquido

O resultado financeiro, líquido inclui as despesas de juros sobre os empréstimos de terceiros, variações cambiais e demais tarifas bancárias. As receitas financeiras resultam do adicional de caixa alocado às aplicações financeiras.

Imposto de Renda

As despesas com imposto de renda dependem da tributação do lucro de nossas controladas. A Companhia se beneficia de créditos fiscais significativos referentes a prejuízos fiscais. Dessa forma, existem diferenças significativas entre as despesas de imposto de renda e contribuição social, calculados pela aplicação das alíquotas fiscais vigentes, e os valores refletidos nos resultados dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016. A alíquota fiscal vigente é de 25% para o imposto de renda e de 9% para a contribuição social.

Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes

A variação das Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes é um indicador operacional utilizado no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas e também representa as tendências da economia local e dos clientes.

Os aumentos ou as reduções nas Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes representam correspondem à variação percentual nas vendas em um período em relação ao mesmo período no ano anterior para todas as lojas que mantiveram operações em períodos comparáveis por um período mínimo de 12 meses.

Alguns dos motivos do fechamento temporário de nossas lojas incluem manutenções, problemas operacionais próprios ou de terceiros.

(b) variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016, em torno de 1%, 1%, e 1%, respectivamente, de nossas vendas é efetuada em outras moedas que não o Real, refletindo serviços prestados para a Burger King Corporation principalmente relacionados à gestão de franqueados. Por se tratar de baixo valor quando comparado ao total das operações da Companhia, a Diretoria considera imaterial o impacto referente à variação cambial nas receitas operacionais líquidas.

Nossas vendas também foram impactadas pela inflação no país. A Companhia revisa os preços com frequência, considerando alterações nos nossos custos e a precificação adotada pela indústria e principais concorrentes.

(c) impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia, quando relevante

Nossos resultados são impactados pela inflação. Contudo, a Diretoria considera que a Companhia tem uma precificação eficaz e diligente, que compensa as implicações decorrentes do referido aumento generalizado de preços.

Estamos expostos a riscos de variação de taxas de juros (taxa CDI) referentes aos nossos empréstimos, dívidas e aplicações financeiras em moeda local. A Companhia gerencia o risco de taxa de juros mantendo uma carteira equilibrada entre empréstimos a pagar sujeitos a taxas fixas e variáveis.

Com relação ao câmbio, aproximadamente 90% dos custos com as mercadorias vendidas são realizados na mesma moeda das vendas e, portanto, consideramos o impacto de variação cambial imaterial.

Para uma análise de sensibilidade da taxa de juros e de variação cambial utilizada pela Companhia, veja o item 4.2 deste Formulário de Referência.

Além disso, compramos nossas principais matérias-primas, incluindo carne, frango, produtos agrícolas, queijo, bebidas e laticínios, com base em contratos com nossos fornecedores, os quais definem os respectivos preços de compra. Dessa forma, não consideramos riscos externos, como de variação de preços de *commodities*, relevantes.

10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras

(a) introdução ou alienação de segmento operacional

Os Diretores da Companhia informam que não houve, no último exercício social, a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia.

(b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Todas as informações sobre constituição, aquisição ou alienação de participação societária envolvendo a Companhia e sociedades de seu grupo econômico já foram disponibilizadas no item 15.7 deste Formulário de Referência. Os efeitos das aquisições realizadas pela Companhia encontram-se descritos no item 10.1.f deste Formulário de Referência.

(c) eventos ou operações não usuais

Os Diretores da Companhia informam que não houve no último exercício social, quaisquer eventos ou operações não usuais com relação à Companhia ou suas atividades que tenham causado ou que se espera que venham causar efeito relevante nas demonstrações financeiras ou nos resultados da Companhia.

10.4 - Mudanças significativas nas práticas contábeis - ressalvas e ênfases no parecer do auditor

(a) mudanças significativas nas práticas contábeis

Não houve alterações significativas nas práticas contábeis no exercício social de 2018.

(b) efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Não houve efeitos significativos como resultado das alterações em práticas contábeis no exercício social de 2018.

Novas normas, alterações e interpretações de normas contábeis

A Companhia decidiu não adotar antecipadamente outras normas, interpretações ou alterações que tenham sido emitidas, mas que ainda não estão em vigor. A natureza e a vigência de cada uma das novas normas e alterações são descritas a seguir:

IFRS 2 – Pagamento baseado em ações (CPC 10)

O IFRS 2 aborda três grandes grupos: (i) os efeitos das condições de aquisição de direitos sobre a mensuração de uma transação de pagamento baseada em ações liquidada em dinheiro, (ii) a classificação de uma transação de pagamento baseada em ações com características de liquidação pelo valor líquido para obrigações relacionadas a impostos retidos na fonte, e (iii) o tratamento contábil quando uma modificação nos termos e condições de uma transação de pagamento baseada em ações altera sua classificação de liquidação em dinheiro para liquidação com ações, iniciando sua vigência em 1º de janeiro de 2018.

A Administração avaliou as alterações introduzidas pela norma e concluiu que sua adoção não trouxe impactos relevantes para a Companhia.

IFRS 9 - Instrumentos Financeiros (CPC 48)

A norma IFRS 9/CPC 48 substituiu a partir de 1º de janeiro de 2018 a norma vigente IAS 39/ CPC 38 – Instrumentos Financeiros – Reconhecimento e Mensuração e tem como principais mudanças: classificação e mensuração de ativos financeiros; redução do valor recuperável (substituição do modelo de “perdas incorridas” por um modelo prospectivo de “perdas em crédito esperadas”); e contabilidade de hedge.

A Administração avaliou as alterações introduzidas pela norma e concluiu que sua adoção não trouxe impactos significativos para a Companhia, em relação à mensuração dos instrumentos financeiros em comparação com os princípios do IAS 39. Além disso, a Companhia considera os impactos nas perdas de crédito imateriais devido à sua atividade comercial e às operadoras de cartões com quem mantém relacionamento.

IFRS 15 - Receita de contratos com clientes (CPC 47)

O IFRS 15/CPC 47 introduz uma estrutura abrangente para determinar se e quando uma receita é reconhecida, e como a receita é mensurada. A IFRS 15/ CPC 47 substitui as atuais normas para o reconhecimento de receitas, incluindo o CPC 30 (IAS 18) Receitas, o CPC 17 (IAS 11) Contratos de

Construção e a CPC 30 Interpretação A (IFRIC 13) Programas de Fidelidade com o Cliente, com vigência a partir de 1º de janeiro de 2018.

A adoção do IFRS15/CPC 47 no exercício de 2018 não alterou de forma significativa as políticas e práticas contábeis adotadas e utilizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2017. O impacto deste pronunciamento foi o reconhecimento de receitas de *franchise fee*, anteriormente reconhecidas em sua totalidade no momento da assinatura do contrato de franquia, e a partir da adoção do pronunciamento reconhecidas de acordo com o prazo estipulado de permanência da marca junto ao franqueado – 20 anos.

IFRS 16 – Leases (CPC 06 (R2))

Essa norma substitui a norma anterior de arrendamento mercantil, IAS 17/CPC 06 (R1) - Operações de Arrendamento Mercantil, e interpretações relacionadas, e entrará em vigor a partir de 1º de janeiro de 2019. Ela estabelece os princípios para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de arrendamentos para ambas as partes de um contrato, ou seja, os clientes (arrendatários) e os fornecedores (arrendadores). Os arrendatários são requeridos a reconhecer um passivo de arrendamento refletindo futuros pagamentos do arrendamento e um "direito de uso de um ativo" para praticamente todos os contratos de arrendamento, com exceção de certos arrendamentos de curto prazo e contratos de ativos de baixo valor. Para os arrendadores, o tratamento contábil permanece praticamente o mesmo, com a classificação dos arrendamentos como arrendamentos operacionais ou arrendamentos financeiros, e a contabilização desses dois tipos de contratos de arrendamento de forma diferente.

Até 31 de dezembro de 2018, a Companhia reconhecia uma despesa linear com os contratos de arrendamento operacional durante o prazo dos contratos.

A Companhia pretende aplicar a CPC 06 (R2) / IFRS 16, usando a abordagem retrospectiva modificada. Na data de transição, os passivos de arrendamento serão mensurados pelo valor presente dos pagamentos remanescentes, descontados à taxa de empréstimo incremental dos arrendatários. A Companhia considerou o valor bruto dos contratos (os quais possuem, em sua maioria, prazo de 10 anos) e fará uso da percepção tardia, tal como irá considerar, ao determinar o prazo do arrendamento, se o contrato contém opções de prorrogação e rescisão, dentre outras. Os ativos de direito de uso serão mensurados pelo valor igual ao passivo de arrendamento.

A Companhia estimou os valores apresentados abaixo em 1º de janeiro de 2019:

Contas Afetadas	Valor
Ativo Não Circulante	
Ativos de direito de uso	720.377
Passivo Circulante	
Passivo de arrendamento	142.162
AVP	(41.250)
Passivo não Circulante	
Passivo de arrendamento	756.247
AVP	(136.782)

(c) ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

As demonstrações financeiras relativas aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017 não contêm opinião modificada ou ênfases.

Reapresentação das demonstrações financeiras de 2016

Em 30 de março de 2017 foi emitido relatório de auditoria sem modificação sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia relativa ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2016. Essas demonstrações financeiras foram alteradas para refletir adequadamente o reconhecimento de provisão sobre tributos diferidos ativos e diferimento de receita com exposição de marca, bem como reclassificações e melhorias nas divulgações em determinadas notas explicativas, conforme descrito na nota explicativa 2.23 das referidas demonstrações financeiras.

10.5 - Políticas contábeis críticas

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP), as quais incluem as disposições da Lei das Sociedades por Ações e normas e procedimentos contábeis aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), que estão em conformidade com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

Na aplicação das políticas contábeis da Companhia, são adotadas premissas e variáveis provenientes de experiências prévias e diversos outros fatores e subjetivos julgados razoáveis e relevantes. Em decorrência disso, a elaboração das demonstrações financeiras e informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas da Companhia inclui julgamentos e estimativas, dentre outras, referentes à perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros, transações com pagamentos baseados em ações, impostos, valor justo de instrumentos financeiros, provisões para demandas judiciais e administrativas. Os resultados reais desses valores contábeis podem diferir dessas estimativas, portanto, para melhor adequar a realidade da Companhia ao disposto acima, a Companhia revisa as suas premissas continuamente e os possíveis efeitos decorrentes destas revisões são reconhecidos no exercício ou período em que as estimativas são revistas.

De modo a proporcionar um entendimento de como a Companhia forma seus julgamentos sobre eventos futuros, inclusive quanto a variáveis e premissas utilizadas nas estimativas, foram sumarizadas as principais políticas contábeis críticas envolvendo esses julgamentos da administração, incluindo as premissas e as variáveis nas quais se baseiam essas políticas:

Combinação de negócios

Combinações de negócios são contabilizadas utilizando o método de aquisição. O custo de uma aquisição é mensurado pela soma da contraprestação transferida, avaliada com base no valor justo na data de aquisição, e o valor de qualquer participação de não controladores na adquirida. Para cada combinação de negócio, a adquirente deve mensurar a participação de não controladores na adquirida pelo valor justo ou com base na sua participação nos ativos líquidos identificados na adquirida. Custos diretamente atribuíveis à aquisição devem ser contabilizados como despesa quando incorridos.

Ao adquirir um negócio, a Companhia avalia os ativos e passivos financeiros assumidos com o objetivo de classificá-los e alocá-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição, o que inclui a segregação, por parte da adquirida, de derivativos embutidos existentes em contratos hospedeiros na adquirida.

Se a combinação de negócios for realizada em estágios, o valor justo na data de aquisição da participação societária previamente detida no capital da adquirida é reavaliado a valor justo na data de aquisição, sendo os impactos reconhecidos na demonstração do resultado.

Qualquer contraprestação contingente a ser transferida pela adquirente será reconhecida a valor justo na data de aquisição. Alterações subsequentes no valor justo da contraprestação contingente considerada como um ativo ou como um passivo deverão ser reconhecidas de acordo com o CPC 48 - Instrumentos Financeiros (IFRS 9) na demonstração do resultado ou em outros resultados abrangentes. Se a contraprestação contingente for classificada como patrimônio, não deverá ser reavaliada até que seja finalmente liquidada no patrimônio.

Inicialmente, o ágio (Goodwill) é mensurado como sendo o excedente da contraprestação transferida em relação aos ativos líquidos adquiridos. Se a contraprestação for menor do que o valor justo dos ativos líquidos adquiridos, a diferença deverá ser reconhecida como ganho na demonstração do resultado.

Após o reconhecimento inicial, o ágio é mensurado pelo custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável. Para fins de teste do valor recuperável, o ágio adquirido em uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, alocado a cada uma das unidades geradoras de caixa da Companhia que se espera que sejam beneficiadas pelas sinergias da combinação, independentemente de outros ativos ou passivos da adquirida serem atribuídos a essas unidades.

Quando um ágio fizer parte de uma unidade geradora de caixa e uma parcela dessa unidade for alienada, o ágio associado à parcela alienada deve ser incluído no custo da operação ao apurar-se o ganho ou a perda na alienação. O ágio alienado nessas circunstâncias é apurado com base nos valores proporcionais da parcela alienada em relação à unidade geradora de caixa mantida.

Provisões para ações judiciais, ativos e passivos contingentes

A avaliação das contingências passivas, exceto aquelas oriundas de sinistros, é efetuada observando-se as determinações do CPC 25 – Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC.

As provisões para riscos são constituídas levando em conta: a opinião dos assessores jurídicos; a causa das ações; similaridade com processos anteriores; complexidade e o posicionamento do judiciário, sempre que a perda possa ocasionar uma saída de recursos para a liquidação das obrigações e quando os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Os passivos contingentes classificados como perda provável são provisionados.

Obrigações legais decorrem de discussões administrativas ou judiciais cujo objeto de contestação à sua legalidade ou constitucionalidade, que independente da avaliação acerca da probabilidade de sucesso, tem os seus montantes reconhecidos integralmente nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, de acordo com a legislação aplicável.

Passivos contingentes são divulgados se existir uma possível obrigação futura, resultante de eventos passados ou se existir uma obrigação presente resultante de um evento passado, e o seu pagamento não for provável ou seu montante não puder ser estimado de forma confiável.

Ativos contingentes são reconhecidos contabilmente somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis definitivas, sobre as quais não cabem mais recursos, caracterizando o ganho como praticamente certo. Os ativos contingentes com probabilidade de êxito provável são apenas divulgados.

Perda do valor recuperável de ativos tangíveis e intangíveis, excluindo o ágio

Os ativos imobilizados são submetidos a testes de valor recuperável (*impairment*), anualmente ou quando há evidências de perda do seu valor recuperável, considerando os fluxos de caixa atuais de cada restaurante em data próxima à do balanço, considerando seu período de maturidade (a partir de 24 meses de sua inauguração), a fim de identificar algum indicador de perda do valor recuperável (*impairment*). Uma vez identificados os restaurantes com indicador de *impairment*, a Companhia avalia a perspectiva de retomada da sua geração de caixa ou avalia a sua descontinuidade. Uma

vez identificados os restaurantes com indicativo de descontinuidade e avaliados individualmente pela Administração, conclui-se pela provisão sobre os ativos desses restaurantes.

Os ativos intangíveis com vida útil indefinida ou ainda não disponíveis para uso são submetidos ao teste de perda do valor recuperável pelo menos anualmente e sempre que houver qualquer indicação de que o ativo possa apresentar perda por redução ao valor recuperável.

O valor recuperável é o valor justo menos os custos de alienação ou o valor em uso, dos dois o maior. Na avaliação do valor de uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao valor presente pela taxa de desconto, antes dos impostos, que reflita uma atual avaliação do mercado quanto ao valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos para o ativo para o qual a estimativa de fluxo de caixa futuro não foi ajustada.

Caso o valor recuperável de um ativo (ou unidade geradora de caixa) seja menor que seu valor contábil, o valor contábil do ativo (ou unidade geradora de caixa) é reduzido ao seu valor recuperável. Uma perda por redução ao valor recuperável é reconhecida imediatamente no resultado do exercício.

Quando a perda do valor recuperável é revertida em período subsequente, o valor contábil do ativo (ou unidade geradora de caixa) é aumentado para a estimativa revisada de seu valor recuperável de modo que esse valor não exceda o valor contábil que teria sido determinado caso não tivesse sido reconhecida nenhuma perda por redução ao valor recuperável para o ativo (ou unidade geradora de caixa) em exercícios anteriores. A reversão de uma perda do valor recuperável é reconhecida imediatamente no resultado do exercício.

Imposto de renda e contribuição social

A despesa com imposto de renda e contribuição social representa a soma dos impostos correntes e diferidos.

Impostos correntes

O imposto de renda e a contribuição social são registrados com base no lucro líquido anual de acordo com a legislação fiscal vigente na jurisdição de cada empresa consolidada. O lucro tributável difere do lucro apresentado na demonstração do resultado, porque exclui receitas ou despesas tributáveis ou dedutíveis, em outros exercícios, além de excluir itens não tributáveis ou não dedutíveis de forma permanente. A provisão para imposto de renda e contribuição social é calculada pela Companhia com base nas alíquotas vigentes nas datas do balanço.

Impostos diferidos

Os efeitos tributários sobre prejuízos fiscais e diferenças temporárias entre os valores contábeis e as bases tributáveis de ativos e passivos são diferidos e reconhecidos com relação ao imposto de renda e à contribuição social diferidos ativos, até o valor considerado razoável, de acordo com sua realização esperada.

O valor contábil do ativo fiscal diferido é revisado nas datas dos balanços e reduzido quando não for mais provável que haverá lucro tributável suficiente disponível para permitir que todo ou parte do ativo seja recuperado.

Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados às alíquotas aplicadas no exercício no qual o passivo for liquidado ou o ativo realizado, com base nas alíquotas (e na legislação tributária)

vigentes, ou substantivamente vigentes, nas datas dos balanços. O cálculo dos passivos e ativos fiscais diferidos reflete as consequências fiscais que resultariam da maneira pela qual a Companhia espera, nas datas dos balanços, recuperar ou liquidar o valor contábil de seus ativos e passivos.

Os ativos e passivos fiscais diferidos são compensados quando existe um direito legalmente executável de compensar o ativo fiscal circulante com o passivo fiscal circulante e quando eles estão relacionados ao imposto de renda aplicado pela mesma autoridade fiscal e a Companhia pretende liquidar seus ativos e passivos fiscais circulantes de acordo com o seu valor líquido.

10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras

(a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*)

(i) arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia era parte de contratos de arrendamento operacional para operar 631 lojas (526 em 31 de dezembro de 2017). Esses arrendamentos possuem prazo de, em média, 10 anos, com opção de renovação após esse período. Os pagamentos de arrendamentos são reajustados anualmente, de acordo com os aluguéis de mercado. Alguns arrendamentos proporcionam pagamentos adicionais de aluguel, que são baseados em alterações em índice de preço local.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o montante de R\$123,7 milhões (R\$71,4 milhões em dezembro de 2017) foi reconhecido como despesa no resultado com relação a arrendamentos operacionais.

Os aluguéis mínimos futuros a pagar sobre arrendamentos mercantis operacionais não canceláveis considerando as lojas em operação em 31 de dezembro de 2018, são os seguintes: (i) dentro de um ano de R\$142,2 milhões, (ii) após um ano, mas menos de cinco anos de R\$574,1 milhões, e (iii) mais de cinco anos de R\$182,2 milhões.

(ii) carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia nos três últimos exercícios sociais.

(iii) contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia no último exercício social.

(iv) contratos de construção não terminada

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há construção não terminada não evidenciada nos balanços patrimoniais da Companhia no último exercício social.

(v) contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia no último exercício social.

(b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores informam que não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao último exercício social.

10.7 - Itens não Evidenciados nas Demonstrações Financeiras

(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existem ativos ou passivos detidos pela Companhia que possam ter um impacto relevante para as suas atividades.

(b) natureza e o propósito da operação

Em relação a esse item, vide item 10.6 deste Formulário de Referência.

(c) natureza e o montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Em relação a esse item, vide item 10.6 deste Formulário de Referência.

10.8 - Plano de negócios

(a) investimentos

(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Os principais investimentos da Companhia são direcionados à abertura de restaurantes próprios. Além de aberturas, nos anos de 2016, 2017 e 2018 tivemos aquisições de restaurantes de franquizados, como demonstrado abaixo:

(em R\$ milhares)	Exercício social findo em 31 de dezembro de		
	2018	2017	2016
Aquisição de ativo intangível e imobilizado	338.955	197.871	174.609
Valor pago na aquisição de investimentos, líquido de caixa adquirido	360.884	-	18.133
Total	699.839	197.871	192.742

(ii) fontes de financiamento dos investimentos

As principais fontes de financiamento dos investimentos de capital que a Companhia costuma realizar são: (i) geração de caixa oriunda das operações da Companhia; (ii) obtenção de crédito de longo prazo no mercado local com emissão de debêntures, incluindo no âmbito de operações de securitização de direitos creditórios do agronegócio; e (iii) uso dos recursos captados através da oferta pública inicial de ações (IPO).

(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não há desinvestimentos relevantes em andamento ou previstos.

(b) desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia

Não houve a aquisição de quaisquer plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que possam influenciar de maneira significativa a capacidade produtiva da Companhia.

(c) novos produtos e serviços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(ii) montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(iii) projetos em desenvolvimento já divulgados

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(iv) montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

10.9 - Outros fatores com influência relevante

Não há outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção.

ANEXO II

PROPOSTA DE ORÇAMENTO DE CAPITAL PREPARADA PELA ADMINISTRAÇÃO

(conforme artigo 25, §1º, inciso IV, da Instrução CVM 480)

Proposta de Orçamento de Capital preparada pela Administração da Companhia

Senhores Acionistas,

O **BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A.** ("Companhia"), nos termos do Art. 196 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976, propõe, para aprovação da Assembleia Geral Ordinária de 2019, a retenção de parcela do lucro líquido do exercício findo em 31 de dezembro de 2018, conforme aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em 27 de fevereiro de 2019, no montante de R\$ 91.225.881,71, do valor total de R\$128.036.325,20, após constituição da reserva legal no valor de R\$ 6.401.816,26 e da dedução do dividendo mínimo obrigatório (pago na forma de juros sobre o capital próprio intermediários) no valor total de R\$ 30.408.627,23.

Considerando a retenção da parcela do lucro líquido, acima, a Companhia apresenta o Orçamento de Capital para o exercício a ser encerrado em 31 de dezembro de 2019, no montante aproximado de R\$ 385.000.000,00. Os investimentos abaixo relacionados serão financiados por capital de terceiros e/ou próprio, incluindo geração futura de caixa.

Os saldos incluídos nesta reserva serão utilizados para investimentos, dentre os quais: (i) a abertura de restaurantes da marca BURGER KING®, com maior foco em restaurantes do tipo *Free Standing*; (ii) aceleração gradual da abertura de restaurantes da marca POPEYES®, com foco em restaurantes do tipo *Mall*; (iii) a abertura de *dessert centers* da marca BURGER KING®; (iv) reformas e remodelagem dos restaurantes próprios da Companhia; e (v) projetos estratégicos como investimentos em novas tecnologias e canais de vendas.

Barueri, 27 de fevereiro de 2019.

ANEXO III

PROPOSTA DE DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018

(conforme artigo 9º, parágrafo único, inciso II, da Instrução CVM 481 na forma do Anexo 9-1-II)

1. Informar o lucro líquido do exercício

A Companhia auferiu lucro líquido no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 no valor de R\$ 128.036.325,20 (cento e vinte e oito milhões e trinta e seis mil trezentos e vinte e cinco reais e vinte centavos).

2. Informar o montante global e o valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados

Em reuniões do Conselho de Administração da Companhia, realizadas em 14 de dezembro de 2018 e em 27 de fevereiro de 2019, foi aprovada *ad referendum* da AGO a distribuição de juros sobre capital próprio, em **montante global** de R\$ 30.408.627,23 (trinta milhões, quatrocentos e oito mil, seiscentos e vinte e sete reais e vinte e três centavos).

Desse total: (a) o montante total de R\$ 10.547.764,56 (dez milhões, quinhentos e quarenta e sete mil, setecentos e sessenta e quatro reais e cinquenta e seis centavos), equivalente a R\$ 0,047400183¹ por ação foi distribuído à conta de parte dos lucros apurados entre 01/01/2018 e 30/09/2018; e (b) o montante total de R\$ 19.860.862,67 (dezenove milhões, oitocentos e sessenta mil, oitocentos e sessenta e dois reais e sessenta e sete centavos), equivalente a R\$ 0,088554947² por ação foi distribuído à conta de parte dos lucros apurados entre 01/10/2018 e 31/12/2018.

Considerando o referido montante global, o **valor por ação** efetivamente distribuído, em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, será de R\$ 0,133974483³.

3. Informar o percentual do lucro líquido do exercício distribuído

O percentual distribuído na forma de juros sobre capital próprio no exercício social de 2018 equivale a 25% do lucro líquido, após a constituição de reserva legal.

4. Informar o montante global e o valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores

Não aplicável.

¹ Valor calculado com base no número total de ações emitidas pela Companhia vigente em 14.12.2018, ou seja, 222.525.821 ações.

² Valor calculado com base no número total de ações emitidas pela Companhia vigente em 27.2.2019, ou seja, 224.227.280 ações.

³ Valor calculado com base no número total de ações emitidas pela Companhia vigente em 29.3.2019, ou seja, 227.074.970 ações.

5. Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados

(a) O valor bruto de dividendo e juros sobre capital próprio, de forma segregada, por ação de cada espécie e classe

Não haverá distribuição de dividendos além dos juros sobre capital próprio já declarados em 14 de dezembro de 2018 e 27 de fevereiro de 2019.

(b) A forma e o prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio

Não aplicável, tendo em vista que não haverá distribuição de dividendos além dos juros sobre capital próprio já declarados em 14 de dezembro de 2018 e 27 de fevereiro de 2019.

(c) Eventual incidência de atualização e juros sobre os dividendos e juros sobre capital próprio

Não aplicável, tendo em vista que não haverá distribuição de dividendos além dos juros sobre capital próprio já declarados em 14 de dezembro de 2018 e 27 de fevereiro de 2019.

(d) Data da declaração de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio considerada para identificação dos acionistas que terão direito ao seu recebimento

Os juros sobre capital próprio declarados nas reuniões do Conselho de Administração da Companhia, realizadas em 14 de dezembro de 2018 e em 27 de fevereiro de 2019 consideraram respectivamente as posições acionárias de 19 de dezembro de 2018 e 7 de março de 2019.

6. Caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores

(a) Informar o montante dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados

O Conselho de Administração da Companhia, aprovou as seguintes distribuições de juros sobre capital próprio, nos termos do artigo 29, "iii", do Estatuto Social da Companhia:

(a) Em reunião do Conselho de Administração da Companhia, realizada em 14 de dezembro de 2018, foi aprovada a distribuição de juros sobre capital próprio, à conta de parte dos lucros apurados entre 01/01/2018 e 30/09/2018, no montante total de R\$ 10.547.764,56 (dez milhões, quinhentos e quarenta e sete mil, setecentos e sessenta e quatro reais e cinquenta e seis centavos), equivalente a R\$ 0,047400183 por ação, com retenção de Imposto de Renda na fonte, exceto para acionistas que sejam comprovadamente imunes ou isentos.

(b) Em reunião do Conselho de Administração da Companhia, realizada em 27 de fevereiro de 2019, foi aprovada a distribuição de juros sobre capital próprio, à conta de parte dos lucros apurados entre 01/10/2018 e 31/12/2018, no montante total de R\$ 19.860.862,67 (dezenove milhões, oitocentos e sessenta mil, oitocentos e sessenta e dois reais e sessenta e sete centavos), equivalente a R\$ 0,088554947

por ação, com retenção de Imposto de Renda na fonte, exceto para acionistas que sejam comprovadamente imunes ou isentos.

(b) Informar a data dos respectivos pagamentos

Os juros sobre capital próprio já declarados pelo Conselho de Administração serão pagos em 29 de março de 2019.

7. Fornecer tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe

(a) Lucro Líquido do exercício e dos 3 (três) exercícios anteriores.

	2018	2017	2016
Lucro líquido do exercício	R\$ 128.036.325,20	R\$ 3.819.000,00	(R\$ 93.456.000,00)
Lucro líquido por ação (em reais)	0,5758	0,0241	NA

(b) Dividendo e juro sobre capital próprio distribuído nos 3 (três) exercícios anteriores

<i>(em R\$ milhares)</i>	2018	2017	2016
Valor global dos dividendos distribuídos	R\$ 30.408.627,23	R\$ 0,00	NA
Valor dos dividendos por ação (em reais)	R\$ 0,1339	R\$ 0,00	NA
Juro sobre capital próprio	R\$ 30.408.627,23	R\$ 0,00	NA

8. Havendo destinação de lucros à reserva legal

(a) Identificar o montante destinado à reserva legal

O montante do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 destinado à reserva legal foi de R\$ 6.401.816,26 (seis milhões quatrocentos e um mil oitocentos e dezesseis reais e vinte e seis centavos).

(b) Detalhar a forma de cálculo da reserva legal

Do lucro líquido apurado, foi aplicado o percentual de 5% para a constituição da reserva legal, na forma do Art. 193 da Lei das Sociedades por Ações.

9. Caso a Companhia possua ações preferenciais com direito a dividendos fixos ou mínimos

(a) Descrever a forma de cálculos dos dividendos fixos ou mínimos

Não aplicável.

(b) Informar se o lucro do exercício é suficiente para o pagamento integral dos dividendos fixos ou mínimos

Não aplicável.

(c) Identificar se eventual parcela não paga é cumulativa

Não aplicável.

(d) Identificar o valor global dos dividendos fixos ou mínimos a serem pagos a cada classe de ações preferenciais

Não aplicável.

(e) Identificar os dividendos fixos ou mínimos a serem pagos por ação preferencial de cada classe

Não aplicável.

10. Em relação ao dividendo obrigatório

(a) Descrever a forma de cálculo prevista no estatuto

O artigo 28 do estatuto social da Companhia estabelece que o lucro líquido deverá ser alocado na seguinte forma: (i) 5% (cinco por cento) serão destinados para a reserva legal, que não excederá 20% (vinte por cento) do capital social; e (ii) 25% (vinte e cinco por cento), no mínimo, serão destinados para o pagamento do dividendo obrigatório devido aos acionistas, observadas as demais disposições do Estatuto Social e a legislação aplicável.

(b) Informar se ele está sendo pago integralmente

Sim, os dividendos obrigatórios foram pagos integralmente por meio de juros sobre capital próprio.

(c) Informar o montante eventualmente retido

Não aplicável.

11. Havendo retenção do dividendo obrigatório devido à situação financeira da Companhia

(a) Informar o montante da retenção

Não aplicável.

(b) Descrever, pormenorizadamente, a situação financeira da Companhia, abordando, inclusive, aspectos relacionados à análise de liquidez, ao capital de giro e fluxos de caixa positivos

Não aplicável.

(c) Justificar a retenção dos dividendos

Não aplicável.

12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências

(a) Identificar o montante destinado à reserva

Não aplicável.

(b) Identificar a perda considerada provável e sua causa

Não aplicável.

(c) Explicar porque a perda foi considerada provável

Não aplicável.

(d) Justificar a constituição da reserva

Não aplicável.

13. Havendo destinação de resultado para reserva de lucros a realizar

(a) Informar o montante destinado à reserva de lucros a realizar

Não aplicável.

(b) Informar a natureza dos lucros não-realizados que deram origem à reserva

Não aplicável.

14. Havendo destinação de resultado para reservas estatutárias

(a) Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva

Não aplicável.

(b) Identificar o montante destinado à reserva

Não aplicável.

(c) Descrever como o montante foi calculado

Não aplicável.

15. Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital

(a) Identificar o montante da retenção

Conforme aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia, em 27 de fevereiro de 2019, e submetido para aprovação pela AGO, foi retido o montante de R\$ 91.226.000,00 (noventa e um milhões, duzentos e vinte e seis mil reais).

(b) Fornecer cópia do orçamento de capital

A cópia da proposta de orçamento de capital preparada pela administração consta do **Anexo II** desta Proposta.

16. Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais

(a) Informar o montante destinado à reserva

Não aplicável.

(b) Explicar a natureza da destinação

Não aplicável.

ANEXO IV

DEFINIÇÃO DO NÚMERO DE MEMBROS E ELEIÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA.

1. Definição de número de assentos do Conselho de Administração da Companhia:

Respeitada a limitação do número de assentos do Conselho de Administração, conforme disposto no artigo 15, caput, do Estatuto Social da Companhia, a Proposta da Administração é de que a composição do Conselho de Administração da Companhia para o mandato com encerramento na Assembleia Geral Ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social a encerrar-se em 31 de dezembro de 2020 seja de 7 (sete) membros efetivos, além de 3 (três) membros suplentes.

2. Procedimento para eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia

Salvo se acionistas representando, no mínimo, 5% (cinco por cento) do capital social da Companhia requererem a adoção do processo de voto múltiplo para a eleição dos membros do Conselho de Administração com antecedência mínima de 48h da assembleia (artigo 141 da Lei das Sociedades por Ações e Instrução CVM nº 165/91), a eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia ocorrerá pelo sistema de votação majoritária, nos termos do artigo 129 da Lei das Sociedades por Ações.

Caso, porém, o procedimento de voto múltiplo venha a ser regularmente requerido, será divulgado na Assembleia o número de votos necessários para garantir a eleição de ao menos um membro do Conselho de Administração, com base no número de ações detidas pelos acionistas nela presentes. Serão atribuídos a cada ação tantos votos quantos forem os assentos a serem preenchidos no Conselho de Administração pelo procedimento de voto múltiplo, podendo cada acionista alocar livremente seus votos entre os candidatos, e sendo eleitos os candidatos que receberem o maior número de votos.

3. Candidatos ao Conselho de Administração da Companhia

Para as vagas propostas, a administração indica os candidatos constantes do item 12.5/6 do Formulário de Referência da Companhia, conforme abaixo, os quais, se eleitos, cumprirão mandato até a assembleia geral ordinária que aprovar as contas referentes ao exercício social a se encerrar em 31 de dezembro de 2020.

ITENS 12.5 a 12.10 DO FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA DA COMPANHIA

(conforme artigo 10, inciso I, da Instrução CVM 481)

12.5 / 12.6 - Composição e experiência profissional da administração e do conselho fiscal

Nome	Data de nascimento	Órgão da administração	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia					
Marcelo Dodsworth Penna	01/09/1984	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	2
108.521.597-06	Advogado	22 – Conselho de Administração (Efetivo)	29/04/2019	Não	100%
Membro efetivo do Comitê de Auditoria e do Comitê de Remuneração					
Joshua Arthur Kobza	13/05/1986	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	5
000.000.000-00	Economista	22 – Conselho de Administração (Efetivo)	29/04/2019	Não	100%
Presidente do Comitê de Remuneração					
Renato Fairbanks Nascimbeni de Sá e Silva Ribeiro	05/06/1979	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	3
300.224.978-54	Administrador	22 – Conselho de Administração (Efetivo)	29/04/2019	Não	100%
N/A					
Matheus Morgan Villares	10/03/1971	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	3
257.655.128-95	Administrador	23 – Conselho de Administração (Suplente)	29/04/2019	Não	0%
N/A					

Nome	Data de nascimento	Órgão da administração	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia					
Guilherme de Araújo Lins	07/02/1963	Presidente do Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	2
745.336.817-00	Engenheiro	20 - Presidente do Conselho de Administração	29/04/2019	Não	100%
Membro efetivo do Comitê de Remuneração e do Comitê de Auditoria					
Paula Alexandra de Oliveira Gonçalves Bellizia	07/12/1971	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	0
121.252.928-66	Analista de Sistemas	22 – Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	29/04/2019	Não	0
N/A					
Thiago Temer Santelmo	09/05/1984	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	0
325.791.648-55	Administrador	23 – Conselho de Administração (Suplente)	29/04/2019	Não	0
N/A					
Rodrigo Calvo Galindo	03/05/1976	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	1
622.153.291-49	Advogado	27 – Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	29/04/2019	Não	100%
N/A					
Bruno Augusto Sacchi Zaremba	29/09/1974	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	1
034.032.377-96	Economista	22 - Conselho de Administração (Efetivo)	29/04/2019	Não	100%
N/A					
Marcos Grodetzky	24/11/1956	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2019	AGO 2021	1

Nome	Data de nascimento	Órgão da administração	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia					
425.552.057-72	Economista	23 – Conselho de Administração (Suplente)	29/04/2019	Não	100%
N/A					

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações
<p>Marcelo Dodsworth Penna</p> <p>Membro do Conselho de Administração desde abril de 2016, do Comitê de Auditoria desde março de 2017 e do Comitê de Remuneração desde agosto de 2018. É diretor da Vinci Capital Gestora de Recursos Ltda. e suas afiliadas desde 2009 e sócio da gestora desde 2018. O Sr. Penna ingressou no Banco UBS Pactual em 2007 e, antes de fazer parte do time de Private Equity da Vinci Partners, atuou como membro do jurídico, focado em operações de fusões e aquisições (M&A) e Private Equity. Na qualidade de sócio do time de Private Equity da Vinci Partners, o Sr. Penna atua como membro do conselho de administração da (i) Oceana Offshore S.A. desde março de 2016, e (ii) Cagliari Participações S.A. desde janeiro de 2019, uma companhia investida pelos fundos geridos pela Vinci Capital. O Sr. Penna é formado em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro e possui MBA (Mestrado em Administração de Negócios) pela Columbia Business School. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Instrução da CVM nº 301, de 16 de abril de 1999, conforme alterada ("ICVM 301").</p>
<p>Joshua Arthur Kobza</p> <p>Membro do nosso Conselho de Administração desde abril de 2013, membro do Comitê de Remuneração desde setembro de 2017 e Presidente do Comitê de Remuneração desde agosto de 2018. Foi eleito diretor financeiro (CFO) da Restaurant Brands International Inc. ("RBI"), companhia do grupo da Burger King Corporation e da Popeyes Louisiana Kitchen, Inc. desde 2013 e da Restaurant Brands International desde 2014 em janeiro de 2019. O Sr. Kobza atuou como Diretor de Tecnologia e Diretor de Desenvolvimento da RBI de janeiro de 2018 a janeiro de 2019, e como Diretor Financeiro (CFO) da RBI de dezembro de 2014 a janeiro de 2018. De abril de 2013 a dezembro de 2014, o Sr. Kobza atuou como e como conselheiro da Burger King France SA, uma franqueada da Burger King, desde 2013. Antes disso, atuou como Diretor Financeiro (CFO) de Relações com Investidores e Vice-Presidente Global de Finanças Sênior da Burger King Worldwide, Inc. (de 2012 a 2013) e conselheiro da Burger King SEE, uma franqueada da Burger King (de 2013 a 2014). O Sr. Kobza ingressou na Burger King Worldwide em junho de 2012 como Diretor de Relações com Investidores e foi promovido a Vice-Presidente Global de Finanças Sênior em dezembro de 2012. Antes de ingressar no Burger King, o Sr. Kobza trabalhou na SIP Capital (de janeiro de 2011 a junho de 2012) e foi analista na área de Private Equity do Blackstone Group em Nova Iorque (de julho de 2008 a dezembro de 2010). O Sr. Kobza também atua como conselheiro da Burger King France SA, uma franqueada Burger King, desde 2013, e foi conselheiro da Burger King SEE, uma franqueada Burger King, de 2013 a 2014. É formado em Economia pelo Harvard College. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.</p>
<p>Renato Fairbanks Nascimbeni de Sá e Silva Ribeiro</p> <p>Membro do nosso Conselho de Administração desde janeiro de 2015. Possui mais de 16 anos de experiência trabalhando com consultoria de investimentos e administração. É diretor de investimentos no Temasek no Brasil desde 2014, onde investiu em empresas de diferentes setores e em diferentes estágios de crescimento. O Sr. Ribeiro é membro do Conselho de Administração da SuperBAC BioTechnology Solutions</p>

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações

desde 2017 e da Neoway Business Solutions desde 2017. Antes de ingressar no Temasek do Brasil, o Sr. Ribeiro foi consultor de administração na Value Partners (2004 a 2006) e na Accenture (2001 a 2004), onde prestou consultoria a clientes de diversas indústrias. É formado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas – São Paulo, com MBA (Mestrado em Administração de Negócios) pela University of Pennsylvania Wharton School of Business. O Sr. Ribeiro é membro da Society of Kauffman Fellows desde 2015. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Matheus Morgan Villares

Membro do nosso Conselho de Administração desde janeiro de 2015, servindo de suplente do conselheiro Renato Fairbanks Nascimbeni de Sá e Silva Ribeiro. É diretor presidente (CEO) do escritório do Temasek no Brasil desde setembro de 2008, sendo responsável por investimentos no País. É membro do conselho de administração da Hidrovias do Brasil S.A. (desde abril de 2012) e da Bionexo Internacional S.A. (desde janeiro de 2018). Antes de ingressar no Temasek, o Sr. Villares foi diretor líder da área de fusões e aquisições (M&A) do Citigroup Capital Markets no Brasil (março de 2008 a julho 2008) e, responsável pela área de fusões e aquisições (M&A) no Goldman Sachs & Co (março 2004 a março 2005). É formado em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo, com MBA (*Mestrado em Administração de Negócios*) pela University of Chicago Booth School of Business. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Guilherme de Araújo Lins

Membro do Conselho de Administração desde agosto de 2016, do Comitê de Auditoria desde março de 2017, do Comitê de Remuneração desde junho de 2017 e Presidente do Conselho de Administração desde agosto de 2018. O Sr. Lins ingressou na Capital Group Private Markets em 2000. É sócio gestor responsável, principalmente, pela África e América Latina, com foco no Brasil, e é membro do Comitê de Investimentos desde 2010. O Sr. Lins possui 30 anos de experiência em investimentos e faz parte do Capital Group Private Markets há 19 anos. É membro do conselho de administração e do comitê de auditoria da Constellation Oil Services Holding S.A. desde 2010. Antes de ingressar no time do Capital Group Private Markets, atuou oito anos no J.P. Morgan, em Nova Iorque e São Paulo, e três anos no Matuschka Group, em Paris e Munique, no departamento de corporate finance. O Sr. Lins também fez parte do conselho de administração da Abril S.A. (2004 a 2006), Magazine Luiza S.A. (2005 a 2011), Serviços e Tecnologia de Pagamentos S.A. (STP) (2014 a 2016), Arcos Dorados (2007 a 2011), El Tejar S.A. (2009 a 2015) e Ibmecc S.A. (2010 a 2015). O Sr. Lins é bacharel em Engenharia Química pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e é formado em Administração pela École des Hautes Études Commerciales - HEC de Paris. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Paula Alexandra de Oliveira Gonçalves Bellizia

Paula Alexandra de Oliveira Gonçalves Bellizia é vice-presidente de Vendas, Marketing e Operações da Microsoft América Latina, tendo liderado a Microsoft Brasil desde julho de 2015. Com mais de 25 anos de experiência no mercado, a Sra. Bellizia iniciou sua carreira em Marketing na Whirlpool em 1992, trabalhou na Telefonica por quatro anos e, em 2002, ingressou na Microsoft Brasil, onde ocupou diferentes posições durante dez anos. Antes de retornar como presidente em 2015, a Sra. Bellizia liderou a Diretoria de Vendas para Pequenas e Médias Empresas do Facebook na América Latina e foi presidente da operação da Apple no Brasil por dois anos. É membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES), líder do Conselho Gestor da Secretaria de Inovação e Tecnologia da prefeitura da cidade de São Paulo e membro dos conselhos de administração da Brasscom – Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação, da Câmara Americana de Comércio para o Brasil e da Arezzo Indústria e Comércio S.A. O critério de determinação da independência é o do Regulamento de Listagem do Novo Mercado, vigente até 02/01/2018, conforme orientações do Ofício 618/2017-DRE da B3. A candidata declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeita aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações**Thiago Temer Santelmo**

Presidente Regional do Burger King Latin America & Caribbean desde março de 2019. Atuou como Vice-Presidente de Finanças e Desenvolvimento para Burger King na Europa, Oriente Médio e África (de outubro de 2016 à fevereiro de 2019), como Vice-Presidente de Desenvolvimento Global para RBI (de dezembro de 2015 à setembro de 2016), como General Manager, Região Central do Burger King Latin America (de junho de 2014 à novembro de 2015), e como Diretor de Finanças e Desenvolvimento no Burger King Latin America & Caribbean (de julho de 2013 à maio de 2014). O Sr. Thiago é graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas e possui MBA pela Harvard Business School. Não possui qualquer condenação criminal ou em processo administrativo da CVM e/ou qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividade profissional ou comercial qualquer, e declara que não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Instrução CVM nº 301, de 16 de abril de 1999, conforme alterada.

Rodrigo Calvo Galindo

Membro do nosso Conselho de Administração desde outubro de 2017. Atuou em posições executivas de várias instituições educacionais nos últimos 27 anos. O Sr. Galindo atua como CEO do Grupo Kroton Educacional (desde janeiro de 2012), membro independente do Conselho de Administração da Clínica SiM (desde julho de 2015) e membro do Conselho de Administração da Endeavor (desde fevereiro de 2017). Além disso, o Sr. Galindo atuou como CEO do Grupo Educacional IUNI (de 2007 a 2010), como diretor de operações e de educação superior da Kroton (de 2010 a 2011), como membro independente do Conselho de Administração da Arezzo (de julho de 2013 a abril de 2017). O Sr. Galindo é formado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. O critério de determinação da independência é o do Regulamento de Listagem do Novo Mercado, vigente até 02/01/2018, conforme orientações do Ofício 618/2017-DRE da B3. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Bruno Augusto Sacchi Zaremba

Membro do nosso Conselho de Administração desde agosto de 2018. Atua como head da equipe de Private Equity da Vinci Partners. Integra o Conselho de Administração de várias companhias do portfólio da Vinci, como Austral, Cecrisa, CBO, Uniasservi e Le Biscuit e o Conselho Deliberativo da ABVCAP. Iniciou sua carreira no Banco Pactual em 1996 como analista sênior de Bancos, Bebidas, Varejo, Alimentos e Tabaco. Tornou-se sócio do Banco em 2001 e liderou a mesa proprietária de investimentos em bolsa e dívida em mercados desenvolvidos. Entre 2006 e 2009, trabalhou na UBS Pactual Gestora de Investimentos Alternativos, já envolvido na estratégia de Private Equity. Em 2009, ingressou como sócio da Vinci Partners, onde se dedica desde o início à estratégia de Private Equity. É formado em Economia pela PUC-Rio, possui a certificação CFA (Chartered Financial Analyst) e concluiu o OPM 50 pela Harvard Business School. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual o tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

Marcos Grodetzky

Foi membro efetivo do nosso Conselho de Administração de setembro de 2017 até abril de 2019. Com experiência de mais de 30 anos na Indústria Financeira, o Sr. Grodetzky exerceu funções no alto escalão de bancos, fundos de private equity/venture capital e no setor de cartões de crédito. Suas atividades envolveram os segmentos de Corporate & Investment Banking, Trade Finance, Asset Management e Produtos, com exposição em vendas, distribuição, estruturação de produtos, crédito e riscos, dentre outras. É sócio fundador da Mediator Assessoria Empresarial Ltda., empresa que desde 2011 atua com mediação entre empresas e acionistas, além de oferecer serviços de consultoria estratégica e financeira. Atua também como conselheiro independente da Smiles S.A. (desde 2012), e como conselheiro de administração da Constellation Oil Services Holding S.A., com sede em Luxemburgo (desde 2015). É Diretor Financeiro da União Israelita Brasileira do Bem Estar Social – UNIBES (desde 2012) e conselheiro de administração da UNIBES Cultural (desde 2015), ambas entidades sem fins lucrativos. Atuou como conselheiro independente da Eneva e Oi (em ambas, de 2015 a 2017) e como diretor financeiro e de relações com investidores da Telemar (de 2002 a 2006), da Aracruz/Fibra (de 2008 a 2010) e da Cielo (de 2010 a 2011). De 2012 a outubro de 2013, o Sr. Grodetzky foi Presidente Executivo da DGB S.A., holding pertencente ao Grupo Abril S.A. e controladora das empresas Dinap - Dist. Nacional de Publicações, Magazine Express Comercial Imp e Exp de Revistas, Entrega Fácil Logística Integrada, FC Comercial e Distribuidora, Treelog S.A. - Logística e Distribuição, DGB Logística e Distribuição Geográfica e TEX Courier (Total Express). O Sr. Grodetzky graduou-se em Economia na Universidade Federal do Rio de Janeiro em 1978 e participou do Senior Management Program da INSEAD /FDC em 1993. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações

administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.

12.7 / 12.8 - Composição dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, financeiro e de remuneração

Nome	Tipo comitê	Cargo ocupado	Profissão	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Descrição outros comitês	Descrição outros cargos ocupados	Data de nascimento	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia						
Guilherme de Araújo Lins	Comitê de Auditoria	Membro do Comitê (Efetivo)	Engenheiro	29/04/2019	AGO 2021	2
745.336.817-00	N/A	N/A	07/02/1963	29/04/2019	Não	100%
Presidente do Conselho de Administração e membro do Comitê de Remuneração						
Guy Almeida Andrade	Comitê de Auditoria	Membro do Comitê (Efetivo)	Contador	29/04/2019	AGO 2021	2
771.729.228-91	N/A	N/A	16/05/1954	29/04/2019	Não	100%
N/A						
Marcelo Dodsworth Penna	Comitê de Auditoria	Membro do Comitê (Efetivo)	Advogado	29/04/2019	AGO 2021	2
108.521.597-06	N/A	N/A	01/09/1984	29/04/2019	Não	100%
Membro do Conselho de Administração e do Comitê de Remuneração						
Guilherme de Araújo Lins	Comitê de Remuneração	Membro do Comitê (Efetivo)	Engenheiro	29/04/2019	AGO 2021	1
745.336.817-00	N/A	N/A	07/02/1963	29/04/2019	Não	100%
Presidente do Conselho de Administração e membro do Comitê de Auditoria						
Iuri de Araújo Miranda	Comitê de Remuneração	Membro do Comitê (Efetivo)	Administrador	29/04/2019	AGO 2021	1
422.741.175-00	N/A	N/A	08/11/1968	29/04/2019	Não	100%
Diretor Presidente						
Joshua Arthur Kobza	Comitê de Remuneração	Presidente do Comitê	Economista	29/04/2019	AGO 2021	1
000.000.000-00	N/A	N/A	13/05/1986	29/04/2019	Não	100%
Membro do Conselho de Administração						

Nome	Tipo comitê	Cargo ocupado	Profissão	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Descrição outros comitês	Descrição outros cargos ocupados	Data de nascimento	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia						
Marcelo Dodsworth Penna	Comitê de Remuneração	Membro do Comitê (Efetivo)	Advogado	29/04/2019	AGO 2021	1
108.521.597-06	N/A	N/A	01/09/1984	29/04/2019	Não	100%
Membro do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria						
Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações						
Guy Almeida Andrade						
Possui 40 anos de experiência em auditoria, contabilidade, sistemas de controles internos, sistemas de custeio, avaliação de empresas, impostos e governança corporativa. É formado em Contabilidade pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo e em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie – São Paulo. Foi membro de comitês de auditoria e de comitês de riscos de diversas empresas do mais diversos setores da economia, como Cetip, Embraer (consutor), Itaú Unibanco, HSBC Bank Brasil e Editora Abril. Também atuou em cargos diversos na International Federation of Accountants – IFAC, no Instituto dos Auditores Independentes do Brasil – IBRACON e no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. Atualmente é sócio da Magalhães Andrade S/S Auditores Independentes, membro do conselho de administração da Companhia Muller de Bebidas e membro do Comitê de Nomeações da International Federation of Accountants – IFAC. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.						
Guilherme de Araújo Lins						
Membro do Conselho de Administração desde agosto de 2016, do Comitê de Auditoria desde março de 2017, do Comitê de Remuneração desde junho de 2017 e Presidente do Conselho de Administração desde agosto de 2018. O Sr. Lins ingressou na Capital Group Private Markets em 2000. É sócio gestor responsável, principalmente, pela África e América Latina, com foco no Brasil, e é membro do Comitê de Investimentos desde 2010. O Sr. Lins possui 30 anos de experiência em investimentos e faz parte do Capital Group Private Markets há 19 anos. É membro do conselho de administração e do comitê de auditoria da Constellation Oil Services Holding S.A. desde 2010. Antes de ingressar no time do Capital Group Private Markets, atuou oito anos no J.P. Morgan, em Nova Iorque e São Paulo, e três anos no Matuschka Group, em Paris e Munique, no departamento de corporate finance. O Sr. Lins também fez parte do conselho de administração da Abril S.A. (2004 a 2006), Magazine Luiza S.A. (2005 a 2011), Serviços e Tecnologia de Pagamentos S.A. (STP) (2014 a 2016), Arcos Dorados (2007 a 2011), El Tejar S.A. (2009 a 2015) e Ibmecc S.A. (2010 a 2015). O Sr. Lins é bacharel em Engenharia Química pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e é formado em Administração pela École des Hautes Études Commerciales - HEC de Paris. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.						
Marcelo Dodsworth Penna						
Membro do Conselho de Administração desde abril de 2016, do Comitê de Auditoria desde março de 2017 e do Comitê de Remuneração desde agosto de 2018. É diretor da Vinci Capital Gestora de Recursos Ltda. e suas afiliadas desde 2009 e sócio da gestora desde 2018. O Sr. Penna ingressou no Banco UBS Pactual em 2007 e, antes de fazer parte do time de Private Equity da Vinci Partners, atuou como membro do jurídico, focado em operações de fusões e aquisições (M&A) e Private Equity. Na qualidade de sócio do time de Private Equity da Vinci Partners, o Sr. Penna atua como membro do conselho de administração da (i) Oceana Offshore S.A. desde março de 2016, e (ii) Cagliari Participações S.A. desde janeiro de 2019, uma companhia investida pelos fundos geridos pela Vinci Capital. O Sr. Penna é formado em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro e possui MBA (Mestrado em Administração de Negócios) pela Columbia Business School. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos,						

Nome	Tipo comitê	Cargo ocupado	Profissão	Data de eleição	Prazo do mandato	Número de mandatos consecutivos
CPF	Descrição outros comitês	Descrição outros cargos ocupados	Data de nascimento	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidos na Companhia						
não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.						
Iuri de Araújo Miranda						
Diretor Presidente da Companhia desde julho de 2011 e membro do Comitê de Remuneração desde julho de 2014. De maio de 2010 até julho de 2011, o Sr. Miranda atuou como Diretor Geral do Brasil na Burger King Corporation. Como experiência anterior, trabalhou 20 anos para a ExxonMobil Corporation como responsável pela operação de varejo de Postos de Gasolina e Lojas de Conveniência da empresa no Brasil, América Latina e Caribe. É formado em Administração de Empresas pela Universidade Católica de Salvador, possui MBA (Mestrado em Administração de Negócios) em Direito Econômico e Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas - Rio de Janeiro, bem como participou de programas de treinamento executivo na Kenan-Flagler Business School (Carolina do Norte, EUA) e na Thunderbird School of Global Management (Phoenix, EUA). Não possui condenação criminal ou administrativa que o impeça de exercer cargos de administração. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.						
Joshua Arthur Kobza						
Membro do nosso Conselho de Administração desde abril de 2013, membro do Comitê de Remuneração desde setembro de 2017 e Presidente do Comitê de Remuneração desde agosto de 2018. Foi eleito diretor financeiro (CFO) da Restaurant Brands International Inc. ("RBI"), companhia do grupo da Burger King Corporation e da Popeyes Louisiana Kitchen, Inc. desde 2013 e da Restaurant Brands International desde 2014 em janeiro de 2019. O Sr. Kobza atuou como Diretor de Tecnologia e Diretor de Desenvolvimento da RBI de janeiro de 2018 a janeiro de 2019, e como Diretor Financeiro (CFO) da RBI de dezembro de 2014 a janeiro de 2018. De abril de 2013 a dezembro de 2014, o Sr. Kobza atuou como e como conselheiro da Burger King France SA, uma franqueada da Burger King, desde 2013. Antes disso, atuou como Diretor Financeiro (CFO) de Relações com Investidores e Vice-Presidente Global de Finanças Sênior da Burger King Worldwide, Inc. (de 2012 a 2013) e conselheiro da Burger King SEE, uma franqueada da Burger King (de 2013 a 2014). O Sr. Kobza ingressou na Burger King Worldwide em junho de 2012 como Diretor de Relações com Investidores e foi promovido a Vice-Presidente Global de Finanças Sênior em dezembro de 2012. Antes de ingressar no Burger King, o Sr. Kobza trabalhou na SIP Capital (de janeiro de 2011 a junho de 2012) e foi analista na área de Private Equity do Blackstone Group em Nova Iorque (de julho de 2008 a dezembro de 2010). O Sr. Kobza também atua como conselheiro da Burger King France SA, uma franqueada Burger King, desde 2013, e foi conselheiro da Burger King SEE, uma franqueada Burger King, de 2013 a 2014. É formado em Economia pelo Harvard College. O candidato declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de nenhuma condenação criminal, nenhum processo administrativo ou pena aplicada perante a CVM, nenhuma condenação transitada em julgado, seja na esfera judicial ou administrativa, a qual a tenha impossibilitado ou impedido de exercer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da ICVM 301.						

12.9 - Existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o 2º grau relacionadas a administradores do emissor, controladas e controladores

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois, nesta data, não existe nenhuma relação conjugal, união estável ou parentesco até o 2º grau relacionadas a administradores da Companhia, controladas ou controladores.

12.10 - Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle entre administradores e controladas, controladores e outros

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável.

ANEXO V

ITEM 13 DO FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA DA COMPANHIA

(conforme artigo 12, inciso II, da Instrução CVM 481)

13.1 - Descrição da política ou prática de remuneração, inclusive da diretoria não estatutária

(a) objetivos da política ou prática de remuneração

A prática de remuneração salarial da Companhia possui como princípios, objetivos e diretrizes principais: (i) a aplicação de critérios uniformes e princípios éticos e técnicos de valorização e administração das diferentes estruturas funcionais da empresa; e (ii) assegurar a manutenção de padrões de equilíbrio interno e externo, compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho, regulamentando critérios e estabelecendo controles administrativos capazes de responder às diversas necessidades da Companhia.

Nosso modelo de negócios nos permitiu atingir altas taxas de crescimento em conjunto com a melhora constante de nossos índices de rentabilidade. Entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2012 e 31 de dezembro de 2018 nossa receita operacional líquida cresceu a um CAGR de 45,2%, e nossa margem EBITDA Ajustada aumentou 2,7p.p. entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2016 e 2018.

Nossa diretoria tem em média mais de 20 anos de experiência na administração de grandes empresas. Acreditamos ter um grupo de profissionais talentosos e experientes, com forte reputação no mercado. Nossa equipe de gestão liderou nosso processo de crescimento e fomentou uma cultura de inovação, empreendedorismo e trabalho em equipe. Ademais, sete, de um total de oito, dos diretores da Companhia estão conosco desde a fundação em 2011, formando um time coeso e com efetiva capacidade de trabalhar em conjunto com sucesso.

Acreditamos que a experiência especializada de nossa administração e seu conhecimento profundo da Companhia contribuem para a eficiência de nossas operações.

Reconhecendo a importância de nossos administradores para o nosso sucesso, implementamos planos de retenção de longo prazo para nossos executivos-chave, sempre atrelados aos pilares básicos de meritocracia e “visão de dono” que são aplicados em todos os níveis da Companhia, representando um incentivo para crescer, gerar resultados e reter talentos.

(b) composição da remuneração

(i) descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles

Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração fazem jus a uma remuneração fixa mensal destinada a recompensá-los pelos serviços profissionais prestados e pelo comprometimento à Companhia com suas atribuições e responsabilidades inerentes ao cargo ocupado, a qual é distribuída pelo próprio Conselho de Administração com base na remuneração global aprovada pela Assembleia Geral Ordinária para um determinado exercício social.

A remuneração do Conselho de Administração reflete as práticas do mercado, especialmente aquelas verificadas em empresas da mesma natureza, levando também em consideração as funções e responsabilidades de tais administradores.

Diretoria Estatutária

Os membros da Diretoria recebem uma remuneração fixa, conforme definido em seus contratos de trabalho, bem como são elegíveis a uma remuneração anual variável sujeita ao atingimento de metas individuais e coletivas.

Além disso, alguns membros elencados anteriormente são beneficiários de planos de opção de compra de ações e planos de ações. Os Diretores ainda fazem jus a benefício de assistência médica, assistência odontológica, direito a seguro de vida e vale refeição.

O componente fixo da remuneração percebida pelos administradores da Companhia tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas do mercado.

A remuneração variável paga aos administradores da Companhia, por sua vez, tem como objetivo direcionar as ações dos executivos ao cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia, visando atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais *stakeholders* da Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas.

O pacote de benefícios percebido por nossa Diretoria tem por objetivo oferecer aos executivos da Companhia, um pacote atrativo e compatível com a prática de mercado.

Por fim, a remuneração baseada em ações a qual determinados administradores da Companhia fazem jus, objetiva a promover o crescimento e a lucratividade a longo prazo da Companhia, proporcionando às pessoas que estão ou estarão envolvidas no crescimento da Companhia a oportunidade de adquirir um direito de propriedade na Companhia, desse modo estimulando essas pessoas a contribuírem e participarem do sucesso da Companhia.

Exceto por um determinado membro do Comitê de Auditoria, que recebe honorários fixos mensais seguindo o padrão de mercado, e pelos membros do Comitê de Remuneração que também são membros da Diretoria, os membros do Conselho de Administração, do Comitê de Auditoria e do Comitê de Remuneração não fazem jus a qualquer remuneração fixa ou benefícios.

(ii) qual a proporção de cada elemento na remuneração total

A tabela abaixo apresenta a proporção de cada elemento na composição da remuneração total nos três últimos exercícios sociais:

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018					
% em relação à remuneração total					
	Salário pró-labore	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Diretoria	23%	5%	50%	22%	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017

% em relação à remuneração total					
	Salário pró-labore	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Diretoria	31%	5%	35%	29%	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016					
% em relação à remuneração total					
	Salário pró-labore	Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Diretoria	30%	18%	50%	2%	100%

(iii) metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração

As políticas de remuneração e planos de incentivo da Companhia foram criadas com base nas pesquisas de mercado elaboradas por consultorias especializadas e pela discricionariedade dos administradores da Companhia, e preveem remunerações fixas e variáveis, bem como incentivos de curto e longo prazo (i.e. opções de compra de ações), os quais são estabelecidos mediante desempenho e cumprimento de metas.

Os valores são reajustados anualmente conforme: (i) meritocracia, (ii) índices oficiais de inflação, e (iii) análise da movimentação salarial de empresas do setor de varejo e de porte comparável ao da Companhia apresentada pelas pesquisas salariais e de benefícios.

(iv) razões que justificam a composição da remuneração

As razões que justificam a composição da remuneração paga aos administradores da Companhia são incentivos para a melhoria de sua gestão e a retenção de seus executivos, visando ganho pelo compromisso de resultados de curto e longo prazo.

(v) membros não remunerados

Até o exercício de 2018, os membros do Conselho de Administração da Companhia não eram remunerados. A partir do exercício de 2019, não farão jus a remuneração os membros do Conselho de Administração que eventualmente renunciem ao recebimento de remuneração, observado que alguns dos membros indicados ao conselho de administração são remunerados dentro da plataforma global de remuneração dos seus respectivos acionistas, e não pelas empresas que compõem o seu portfólio de investimento.

(c) principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração

Os principais indicadores para a definição da remuneração variável são os seguintes: (i) meta do EBITDA da Companhia; e (ii) metas individuais, que se baseiam no alcance de resultados e metas pré-acordadas.

As metas são específicas, mensuráveis, realistas e expressam o impacto final esperado pela organização do esforço empreendido por cada diretor.

(d) como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho

A parcela variável dos diretores está vinculada ao desempenho da própria Companhia no período em questão. Sendo assim, os valores a serem pagos aos diretores da Companhia a título de remuneração variável dependem dos resultados da Companhia (meta coletiva) e do alcance das metas individuais de tais diretores.

(e) como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses do emissor de curto, médio e longo prazo

A prática de remuneração acima descrita procura incentivar os colaboradores da Companhia a buscar a melhor rentabilidade dos projetos desenvolvidos pela Companhia, de forma a alinhar os interesses destes com os da Companhia.

Em uma perspectiva de curto, médio e longo prazo, a Companhia busca obter tal alinhamento por meio de salários e pacotes de benefícios compatíveis com o mercado.

(f) existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos

Não aplicável, tendo em vista que não existe remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos.

(g) existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor

Os participantes do Plano de Outorga de Ações da Companhia, aprovado em assembleia geral realizada em 22 de março de 2019, poderão fazer jus ao recebimento de ações da Companhia em caso de **(i)** oferta pública de Ações (uma “OPA”) para cancelamento de registro; **(ii)** OPA por aumento de participação de acionista controlador; **(iii)** OPA por alienação de controle de companhia aberta; e **(iv)** OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 361/2002. Para mais informações ver item 13.4 do Formulário de Referência.

(h) práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria

A Companhia possui diretrizes que devem ser observadas quanto à remuneração dos seus administradores de modo a alinhar os seus interesses e os objetivos da Companhia.

As razões que justificam a composição da remuneração paga aos administradores são incentivos para a melhoria de sua gestão e a retenção de seus executivos, visando ganho por metas estabelecidas de resultado e metas operacionais de curto e longo prazo.

(i) órgãos e comitês que participam do processo decisório e de que forma participam

Participam do processo decisório para definir a remuneração individual dos administradores da Companhia os seguintes órgãos: Comitê de Remuneração e Conselho de Administração, determinando a proporção de cada componente das remunerações. A critério do Conselho de Administração e do Comitê de Remuneração, a Companhia pode contratar empresas especializadas para consultoria de remuneração, a fim de estruturar o arcabouço competitivo de remuneração.

(ii) critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual

A fixação da remuneração individual dos administradores da Companhia é realizada utilizando critérios uniformes e princípios éticos e técnicos de valorização e administração das suas diferentes estruturas funcionais, assegurando a manutenção de padrões de equilíbrio interno e externo, compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho, regulamentando critérios e estabelecendo controles administrativos capazes de responder às diversas necessidades da Companhia.

Ademais, a Companhia utiliza estudos para avaliação e comparação da posição a ser remunerada com o mercado, levando em consideração empresas de mesmo porte do segmento de atuação bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

(iii) frequência e forma de avaliação do conselho de administração para adequação da política de remuneração

O Conselho de Administração e Comitê de Remuneração avaliam a adequação das suas diretrizes internas com periodicidade anual. Para tal, utilizam pesquisa salarial realizada por consultoria externa, a qual considera empresas de mesmo porte do segmento de atuação bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

13.2 - Remuneração total do conselho de administração, diretoria estatutária e conselho fiscal

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2019 - Valores Previstos				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7	8	0	15
Nº de membros remunerados	2	8	0	10
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	600.000,00	5.403.762,99	0	6.003.762,99
Benefícios diretos e indiretos	0	598.338,84	0	598.338,84
Participação em comitês	0	0	0	0,00
Outros	120.000,00	1.513.053,64	0	1.633.053,64

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2019 - Valores Previstos				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Descrição de outras remunerações fixas	INSS para conselho de administração	INSS para Estatutários	0	
Remuneração variável				
Bônus	0	3.335.434,00	0	3.335.434,00
Participação de resultados	0	5.807.461,00	0	5.807.461,00
Participação em reuniões	0	0	0	0,00
Comissões	0	0	0	0,00
Outros	0	0	0	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	0	0	
Pós-emprego	0	0	0	0,00
Cessação do cargo	0	0	0	0,00
Baseada em ações, incluindo opções	0	5.390.526,16	0	5.390.526,16
Observação				
Total da remuneração	720.000,00	22.048.576,63	0	22.768.576,63

Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2018 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	8,00	0,00	15,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00	0,00	8,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	0,00	4.874.083,33	0,00	4.874.083,33
Benefícios diretos e indiretos	0,00	973.140,87	0,00	973.140,87
Participação em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	N/A	0,00	0,00
Remuneração variável				
Bônus	0,00	4.261.083,33	0,00	4.261.083,33
Participação de resultados	0,00	6.261.194,69	0,00	6.261.194,69
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00

Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2018 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	0,00	0,00	0,00
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações, incluindo opções	0,00	4.486.531,54	0,00	4.486.531,54
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR /CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR /CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR /CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	
Total da remuneração	0,00	20.856.033,76	0,00	20.856.033,76
Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2017 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	10,33	8,00	0,00	18,33
Nº de membros remunerados	0,00	8,00	0,00	8,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	0,00	4.554.025,78	0,00	4.554.025,78
Benefícios diretos e indiretos	0,00	924.081,20	0,00	924.081,20
Participação em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	1.440.985,96	0,00	1.440.985,96
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	INSS para Estatutários	N/A	N/A
Remuneração variável				
Bônus	0,00	2.650.904,00	0,00	2.650.904,00
Participação de resultados	0,00	4.116.369,00	0,00	4.116.369,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	N/A
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00

Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2018 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações, incluindo opções	0,00	5.439.314,07	0,00	5.439.314,07
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/ Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/ Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/ Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	
Total da remuneração	0,00	19.125.680,01	0,00	19.125.680,01
Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2016- Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,66	6,66	0,00	15,32
Nº de membros remunerados	0,00	6,66	0,00	6,66
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	0,00	3.430.150,59	0,00	3.430.150,59
Benefícios diretos e indiretos	0,00	781.549,65	0,00	781.549,65
Participação em comitês	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	1.298.248,25	0,00	1.298.248,25
Descrição de outras remunerações fixas	N/A	INSS para Estatutários	N/A	
Remuneração variável				
Bônus	0,00	3.061.090,64	0,00	3.061.090,64
Participação de resultados	0,00	2.783.641,80	0,00	2.783.641,80
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis	N/A	N/A	N/A	
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações, incluindo opções	0,00	257.118,35	0,00	257.118,35

Remuneração total do Exercício Social encerrado em 31/12/2018 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Observação	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº03/2019, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.	
Total da remuneração	0,00	11.611.799,28	0,00	11.611.799,28

13.3 - Remuneração variável do conselho de administração, diretoria estatutária e conselho fiscal

Prevista para 31/12/2019	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,0	8,0	0,0	15,0
Nº de membros remunerados	0,0	8,0	0,0	8,0
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	4.885.519,00	0,00	4.885.519,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	3.335.434,00	0,00	3.335.434,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	8.509.928,00	0,00	8.509.928,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	5.807.461,00	0,00	5.807.461,00

31/12/2018	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	8,00	0,00	15,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00	0,00	8,00
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	4.290.000,00	0,00	4.290.000,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	2.860.000,00	0,00	2.860.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	4.261.083,33	0,00	4.261.083,33

31/12/2018	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	7.294.950,00	0,00	7.294.950,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	4.863.300,00	0,00	4.863.300,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	6.261.194,69	0,00	6.261.194,69

31/12/2017	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	10,33	8,00	0,00	18,33
Nº de membros remunerados	0,00	8,00	0,00	8,00
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	3.749.038,84	0,00	3.749.038,84
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	2.320.000,00	0,00	2.320.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	2.650.904,00	0,00	2.650.904,00
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	5.623.558,26	0,00	5.623.558,26
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	3.480.000,00	0,00	3.480.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	4.116.369,00	0,00	4.116.369,00

31/12/2016	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,66	6,66	0,00	15,32
Nº de membros remunerados	0,00	6,66	0,00	6,66
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	4.248.000,00	0,00	4.248.000,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	2.832.000,00	0,00	2.832.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	3.061.090,64	0,00	3.061.090,64
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0,00	3.510.000,00	0,00	3.510.000,00
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0,00	2.340.000,00	0,00	2.340.000,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0,00	2.783.641,80	0,00	2.783.641,80

13.4 - Plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e diretoria estatutária

Primeiro Plano de Opções de Ações

O primeiro plano de opção de ações de emissão da Companhia foi aprovado em 7 de julho de 2014 e aditado em 22 de junho de 2017 ("**Primeiro Plano**"). No âmbito do Primeiro Plano foram outorgadas 6.756.800 (seis milhões, setecentas e cinquenta e seis mil e oitocentas) opções em benefício dos membros da administração da Companhia. Cada opção atribuiu ao seu titular o direito à aquisição de 1 (uma) ação de emissão da Companhia.

Segundo Plano de Opções de Ações

O segundo plano de opção de ações de emissão da Companhia foi aprovado em 22 de junho de 2017 e aditado em 9 de outubro de 2017 ("**Segundo Plano**"). No âmbito do Segundo Plano foram outorgadas 2.524.400 (dois milhões, quinhentas e vinte e quatro mil e quatrocentas) opções em benefício dos membros da administração da Companhia. Cada opção atribuiu ao seu titular o direito à aquisição de 1 (uma) ação de emissão da Companhia.

Terceiro Plano de Opções de Ações

O terceiro plano de opção de ações de emissão da Companhia foi aprovado em 22 de junho de 2017 ("**Terceiro Plano**"). No âmbito do Terceiro Plano, até 31 de dezembro de 2018, foram outorgadas 5.118.900 (cinco milhões, cento e dezoito mil e novecentas) opções em benefício dos membros da administração da Companhia, restando 626.000 (seiscentas e vinte e seis mil) opções passíveis de serem outorgadas. Cada opção atribui ao seu titular o direito à aquisição de 1 (uma) ação de emissão da Companhia.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

O plano de concessão de ações da Companhia foi aprovado em 22 de março de 2019 ("**Plano de Concessão de Ações**") e, conjuntamente com o Primeiro Plano, o Segundo Plano e o Terceiro, "**Planos**"). No âmbito do Plano de Concessão de Ações poderão ser concedidas até 1.839.905 (um milhão, oitocentas e trinta e nove mil, novecentas e cinco) ações restritas virtuais (as "**Ações Restritas Virtuais**") em benefício de administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle. O número de ações de emissão da Companhia a ser transferido ao titular das Ações Restritas Virtuais, quando do cumprimento das condições do Plano de Concessão de Ações, corresponderá **(a)** ao número de Ações Restritas Virtuais a ele concedidas, *menos* **(b)** o montante total do imposto de renda retido na fonte e das contribuições previdenciárias então devidos pelo referido titular decorrentes da transferência das ações.

(a) termos e condições gerais

Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano

O Primeiro Plano, o Segundo Plano e o Terceiro Plano são geridos pelo Comitê de Remuneração. Exceto pelos membros do Comitê de Remuneração que forem Diretores (e, portanto, poderão participar do Terceiro Plano), os demais membros do Comitê de Remuneração não poderão receber opções. O Comitê de Remuneração poderá estabelecer termos e/ou condições precedentes, bem como regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, para o exercício das opções, prazo de *vesting*, antecipação do prazo de *vesting*, antecipação e/ou prorrogação do prazo para exercício das opções, dentre outros, observado o disposto na assembleia geral e no Primeiro Plano, no

Segundo Plano e no Terceiro Plano. O Comitê de Remuneração, respeitado o disposto na assembleia geral, nos respectivos Planos e no contrato de outorga, poderá determinar restrições adicionais à transferência das ações adquiridas com o exercício das opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra ou direitos de preferência em caso de alienação de ações pelo participante.

O Comitê de Remuneração poderá criar, periodicamente, Programas de Opção de Compra de Ações ("**Programas**"), nos quais serão definidos (i) os termos e as condições de cada outorga de opções, (ii) as pessoas às quais as opções serão concedidas, (iii) o número, o percentual e a espécie de ações da Companhia que os participantes terão direito de subscrever com o exercício da opção, (iv) os prazos (mínimo e máximo) para o exercício da opção, (v) o eventual escalonamento das opções concedidas em lotes sujeitos a prazos mínimos, e (vi) quaisquer restrições às ações recebidas pelo exercício de opções e disposições sobre penalidades eventualmente aplicáveis, observadas as linhas básicas estabelecidas no Plano e na Assembleia Geral. Os contratos serão individualmente elaborados para cada participante, podendo o Comitê de Remuneração estabelecer termos e condições diferenciados para cada contrato, dentro dos limites gerais fixados pelos referidos Planos, pela Assembleia Geral e pelo respectivo Programa.

Para fins de esclarecimento, até 31 de dezembro de 2018, as opções do Primeiro Plano e o Segundo Plano já haviam sido outorgadas em sua totalidade e restava apenas parte das opções Terceiro Plano passível de ser outorgada.

Os membros da administração e empregados da Companhia e de suas afiliadas são elegíveis aos referidos Planos (exceto os membros do Comitê de Remuneração que não forem Diretores). O Comitê de Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, definir os níveis de empregados elegíveis ao Primeiro Plano, ao Segundo Plano e ao Terceiro Plano, bem como ampliar a abrangência dos referidos Planos para outros níveis de cargo de empregados, quando da criação de cada Programa. Em cada Programa, o Comitê de Remuneração indicará os participantes aos quais serão oferecidas opções. A indicação de determinados participantes em determinado Programa não lhes confere o direito de serem indicados como participantes em qualquer Programa futuro.

Enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

Somente para o Primeiro Plano

No âmbito dos Programas do Primeiro Plano, foram outorgadas 6.756.800 (seis milhões, setecentas e cinquenta e seis mil e oitocentas) opções, das quais: (i) 6.411.600 (seis milhões, quatrocentas e onze mil e seiscentas) opções foram exercidas e as respectivas ações foram entregues aos beneficiários do primeiro plano; (ii) 39.100 (trinta e nove mil e cem) opções foram perdidas ou vencidas, assim o beneficiário não teve direito de exercício de suas opções; e (iii) 306.100 (trezentas e seis mil e cem) opções tiveram seu respectivo período de *vesting* completo, porém ainda não foram exercidas.

Somente para o Segundo Plano

No âmbito dos Programas do Segundo Plano, foram outorgadas 2.524.400 (dois milhões, quinhentas e vinte e quatro mil e quatrocentas) opções, das quais: (i) 2.442.418 (dois milhões, quatrocentas e

quarenta e duas mil, quatrocentas e dezoito) opções foram exercidas e as respectivas ações entregues aos beneficiários do Segundo Plano; e (ii) 81.982 (oitenta e uma mil, novecentas e oitenta e duas) opções tiveram seu respectivo período de *vesting* completo ou antecipado, porém ainda não foram exercidas.

Somente para o Terceiro Plano

No âmbito dos Programas do Terceiro Plano, foram outorgadas 5.118.900 (cinco milhões cento e dezoito mil e novecentas) opções, das quais: (i) 1.299.883 (um milhão, duzentas e noventa e nove mil, oitocentas e oitenta e três) opções foram exercidas e as respectivas ações entregues aos beneficiários do Terceiro Plano; (ii) 819.153 (oitocentas e dezenove mil, cento e cinquenta e três) opções tiveram seu respectivo período de *vesting* completo ou antecipado, porém ainda não foram exercidas; e (iii) 2.999.864 (dois milhões, novecentas e noventa e nove mil, oitocentas e sessenta e quatro) opções ainda não tiveram seu respectivo período de *vesting* completo, que será de 1.467.064 (um milhão, quatrocentas e sessenta e sete mil e sessenta e quatro) opções no dia 14 de julho de 2020, e 1.532.800 (um milhão, quinhentas e trinta e duas mil e oitocentas) opções no dia 14 de julho de 2021. No âmbito dos Programas do Terceiro Plano, a Companhia tem 626.000 (seiscentas e vinte e seis mil) opções passíveis de serem outorgadas.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

O Plano de Concessão de Ações será gerido pelo Conselho de Administração ou pelo comitê de gestão do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano da Companhia (Comitê de Remuneração). O Conselho de Administração ou o Comitê terão amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano de Concessão de Ações incluindo: (i) a criação de cada um dos Programas; (ii) selecionar os participantes dentre as pessoas elegíveis (conforme definido no Plano de Concessão de Ações); (iii) determinar o número de Ações Restritas Virtuais a serem conferidas para cada participante; (iv) aprovar o modelo de contrato de concessão; (v) analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar o Plano de Concessão de Ações; (vi) estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, sempre que o Plano de Concessão de Ações contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração ou do Comitê; e (vii) propor alterações ao Plano de Concessão de Ações para aprovação pela Assembleia Geral.

A decisão por tornar uma pessoa elegível (conforme definido no Plano de Concessão de Ações) um participante será discricionária do Conselho de Administração ou do Comitê. A indicação de certo Participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como Participante em qualquer outro Programa.

O Plano de Concessão de Ações é composto de 2 (dois) Programas de concessão de Ações Restritas Virtuais, que serão criados pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê. Em cada Programa serão definidos: (i) os termos e as condições para a concessão de Ações Restritas Virtuais relativas ao Programa em questão; (ii) os participantes do Programa em questão, ou os critérios para tal definição; (iii) o número de Ações Restritas Virtuais objeto do Programa em questão; (iv) o número de Ações Restritas Virtuais a que cada participante fará jus sob o Programa em questão; e (v) os respectivos períodos que o participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das ações nos termos e condições estabelecidas no Plano de Concessão de Ações, no respectivo Programa e no contrato de concessão.

Enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

(b) principais objetivos do plano

Os Planos destinam-se a promover o crescimento e a lucratividade a longo prazo da Companhia, proporcionando às pessoas que estão ou estarão envolvidas no crescimento da Companhia a oportunidade de adquirir um direito de propriedade na Companhia, desse modo estimulando essas pessoas a contribuírem e participarem do sucesso da Companhia.

(c) forma como o plano contribui para esses objetivos

Os Planos conferem aos seus participantes a possibilidade de se tornarem acionistas da Companhia. Ao possibilitar que os participantes se tornem acionistas da Companhia, espera-se que estes tenham fortes incentivos para comprometer-se efetivamente com a criação de valor e exerçam suas funções de maneira a integrar-se aos interesses dos acionistas, aos objetivos sociais e aos planos de crescimento da Companhia, assim maximizando seus lucros. Os Planos estimulam os participantes, ainda, por meio do comprometimento de seus recursos próprios, se aplicável, a buscar a valorização imediata das ações de emissão da Companhia, sem, contudo, comprometer o crescimento e a valorização futura das ações, igualmente relevantes em face do modelo adotado. O modelo adotado espera ser eficaz como mecanismo de retenção de administradores em face, principalmente, do compartilhamento da valorização das ações da Companhia.

(d) como o plano se insere na política de remuneração do emissor

A Companhia possui como política a valorização da meritocracia, estabelecendo metas específicas para seus diretores, empregados, consultores e assessores individuais, atuais e futuros, da Companhia, as quais devem ser cumpridas em troca de remuneração adicional ao final do período. A Companhia acredita que os Planos se adequam à sua prática de remuneração, estimulando seus respectivos beneficiários a perseguirem melhores resultados para a Companhia, o que tem impacto direto na remuneração de diretores, empregados, consultores e assessores individuais, atuais e futuros, da Companhia.

(e) como o plano alinha os interesses dos administradores e do emissor a curto, médio e longo prazo

Os Planos alinham os interesses da Companhia, de seus diretores, empregados, consultores e assessores individuais, atuais e futuros, na medida em que visa à otimização da gestão e a manutenção de seus principais diretores, empregados, consultores e assessores individuais, atuais e futuros, cujo comprometimento e dedicação no desenvolvimento de suas atribuições impactarão positivamente os resultados da Companhia no curto e longo prazo.

(f) número máximo de ações abrangidas

Primeiro Plano

O Primeiro Plano está limitado a um número máximo de 6.756.800 (seis milhões setecentas e cinquenta e seis mil e oitocentas) opções, e possui um total de 306.100 (trezentas e seis mil e cem) opções não exercidas. Se exercidas as opções remanescentes, representaria um total de 0,13% do

capital social da Companhia, em 31 de dezembro de 2018, sendo vedado o aumento de número de ações.

Segundo Plano

O Segundo Plano está limitado a um número máximo de 2.524.400 (dois milhões, quinhentas e vinte e quatro mil e quatrocentas) opções, e possui um total de 81.982 (oitenta e uma mil, novecentos e oitenta e duas) opções não exercidas. Se exercidas as opções remanescentes, representaria um total de 0,04% do capital social da Companhia, em 31 de dezembro de 2018, sendo vedado o aumento de número de ações.

Terceiro Plano

O Terceiro Plano está limitado a um número máximo de 5.744.900 (cinco milhões, setecentas e quarenta e quatro mil e novecentas) opções, e possui um total de 3.819.017 (três milhões, oitocentas e dezenove mil e dezessete) opções não exercidas e de 626.000 (seiscentas e vinte e seis mil) opções não outorgadas. Se outorgadas e exercidas as opções remanescentes, representaria um total de 1,68% do capital social da Companhia, em 31 de dezembro de 2018, sendo vedado o aumento de número de ações.

Plano de Concessão de Ações

O Plano de Concessão de Ações está limitado a um número máximo de 1.839.905 (um milhão, oitocentas e trinta e nove mil, novecentas e cinco) Ações Restritas Virtuais (o "**Limite Quantitativo**"). Em caso de desdobramento ou grupamento de ações de emissão da Companhia, o referido limite será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

(g) número máximo de opções a serem outorgadas

Primeiro Plano

O Primeiro Plano está limitado a um número máximo 6.756.800 (seis milhões, setecentas e cinquenta e seis mil e oitocentas) opções.

Segundo Plano

O Segundo Plano está limitado a um número máximo de 2.524.400 (dois milhões, quinhentas e vinte e quatro mil e quatrocentas) opções.

Terceiro Plano

O Terceiro Plano está limitado a um número máximo de 5.744.900 (cinco milhões, setecentas e quarenta e quatro mil e novecentas) opções.

Plano de Concessão de Ações

O Plano de Concessão de Ações não abrange a outorga de opções de ações.

(h) condições de aquisição de ações

Primeiro Plano

Em virtude do exercício da opção e até a data assim informada pela Companhia, o participante deverá pagar à Companhia o preço de exercício determinado em cada Programa (i) a título de

integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Caso o participante não pague o preço de exercício nas condições previstas, ele não receberá as ações correspondentes e as pertinentes opções estarão imediatamente extintas e canceladas, para todos os fins. Sem prejuízo do disposto acima, ainda que a Companhia autorize excepcionalmente a aquisição pelo participante de ações ainda não pagas, enquanto o preço de exercício a elas correspondente não for pago integralmente as ações não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Comitê de Remuneração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do participante para com a Companhia.

Segundo Plano

Em virtude do exercício da opção e até a data assim informada pela Companhia, o participante deverá pagar à Companhia o preço de exercício determinado em cada programa (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Caso o participante não pague o preço de exercício nas condições previstas, ele não receberá as ações correspondentes e as pertinentes opções estarão imediatamente extintas e canceladas, para todos os fins. Sem prejuízo do disposto acima, ainda que a Companhia autorize excepcionalmente a aquisição pelo participante de ações ainda não pagas, enquanto o preço de exercício a elas correspondente não for pago integralmente as ações não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Comitê de Remuneração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do participante para com a Companhia.

Os participantes indicados para participação no Segundo Plano que também participam do Primeiro não poderão exercer ou integralizar nenhuma opção outorgada no âmbito do Segundo Plano antes de exercerem e integralizarem a totalidade, e não menos que a totalidade, das opções outorgadas no âmbito do Primeiro Plano.

Terceiro Plano

Salvo decisão em contrário do Comitê de Remuneração ou a menos que o participante decida proceder de outra forma, o participante utilizará pelo menos 25% (vinte e cinco por cento) do valor da participação nos lucros e resultados, bônus de desempenho ou qualquer outra modalidade de remuneração variável anual a que fizer jus, líquido de imposto de renda e outros encargos incidentes ("RV" – "**Aplicação Mínima**"), para o pagamento do preço de exercício das opções remanescentes e/ou das opções que se tornarem exercíveis até 31 de julho do mesmo exercício em que houve pagamento de RV.

Caso os recursos correspondentes à utilização da RV não sejam suficientes para que o participante exerça todas as opções que já forem exercíveis até o recebimento da RV ("**Opções Remanescentes**"), tais Opções Remanescentes permanecerão válidas e exercíveis. Além da

Aplicação Mínima, o participante utilizará para o pagamento do exercício das Opções Remanescentes a totalidade dos dividendos e juros sobre o capital próprio recebidos em virtude da titularidade de quaisquer ações da Companhia que o participante já tenha recebido por conta do exercício pregresso de opções de compra de ações da Companhia.

O participante que não realizar a Aplicação Mínima na forma e para os fins previstos no Terceiro Plano terá a quantidade de suas opções do respectivo lote reduzida na proporção do percentual da sua RV que não for utilizada, salvo se o Participante já houver subscrito e integralizado, até aquela data (ou seja, até a data do pagamento da RV ao participante), pelo menos um número idêntico de ações com recursos próprios (excluídas aquelas ações computadas para esse mesmo fim em anos anteriores).

Em virtude do exercício da opção e até a data assim informada pela Companhia, o Participante deverá pagar à companhia o preço de exercício determinado em cada programa (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Caso o participante não pague o preço de exercício nas condições previstas, ele não receberá as ações correspondentes e as pertinentes opções estarão imediatamente extintas e canceladas, para todos os fins. Sem prejuízo do disposto acima, ainda que a Companhia autorize excepcionalmente a aquisição pelo participante de ações ainda não pagas, enquanto o preço de exercício a elas correspondente não for pago integralmente as ações não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Comitê de Remuneração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do participante para com a Companhia.

Os Participantes indicados para participação no Terceiro Plano que também participam (i) do Primeiro Plano; e/ou (ii) do Segundo Plano não poderão exercer ou integralizar nenhuma opção outorgada no âmbito do Terceiro Plano antes de exercerem e integralizarem a totalidade, e não menos que a totalidade, das opções outorgadas no âmbito do Primeiro Plano e do Segundo Plano, nesta ordem.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

A obrigação da Companhia de conceder Ações Restritas Virtuais ao participante do Plano de Concessão de Ações está condicionada à celebração do contrato de concessão com cada um dos referidos participantes.

Além disso, a Companhia somente tem a obrigação de conceder ações de emissão da Companhia ao participante do Plano de Concessão de Ações mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no referido Plano, nos respectivos Programa e contrato de concessão, inclusive, mas não se limitando ao cumprimento do período de carência, ou seja, o período que o participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das Ações ("**Período de Carência**").

O Período de Carência de cada Programa deverá observar as datas e proporções abaixo, exceto se determinado de outra forma pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê:

(a) Em relação ao primeiro Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2022 em relação a 50% (cinquenta por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2023 em relação aos 50% (cinquenta por cento) remanescente das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa;

(b) Em relação ao segundo Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2023 em relação a 50% (cinquenta por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 50% (cinquenta por cento) remanescente das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa.

O Conselho de Administração ou o Comitê poderá estabelecer outros termos e condições para a concessão de Ações Restritas Virtuais e de ações de emissão da Companhia, no âmbito de determinado Programa.

(i) critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Primeiro Plano

O preço de exercício das opções a ser pago pelos participantes quando da integralização ou aquisição das ações, conforme o caso, será de R\$8,01 (oito reais e um centavo) por ação, a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, divulgado pelo IBGE (“**IPCA**”), mais 5,0% (cinco por cento) ao ano, até a data do efetivo pagamento.

O preço de exercício será ajustado a menor no mesmo montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio por ação que venham a ser pagos pela Companhia a partir da data de celebração do contrato de outorga com o participante e até a data do exercício das opções, bem como será ajustado a menor o preço de exercício no mesmo montante pago por ação a título de redução de capital sempre que tal redução não ocorrer através do cancelamento de ações.

Segundo Plano

O preço de exercício das opções a ser pago pelos participantes quando da integralização ou aquisição das ações, conforme o caso, será de R\$6,48 (seis reais e quarenta e oito centavos) por ação, a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, divulgado pelo IBGE (“**IPCA**”), até a data do efetivo pagamento.

O preço de exercício será ajustado a menor no mesmo montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio por ação que venham a ser pagos pela Companhia a partir da data de celebração do contrato de outorga com o Participante e até a data do exercício das opções, bem como será ajustado a menor o preço de exercício no mesmo montante pago por ação a título de redução de capital sempre que tal redução não ocorrer através do cancelamento de ações.

Terceiro Plano

O preço de exercício das opções a ser pago pelos participantes quando da integralização ou aquisição das ações, conforme o caso, será de R\$9,67 (nove reais e sessenta e sete centavos) por ação, a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do Índice Nacional de

Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, divulgado pelo IBGE (“**IPCA**”), até a data do efetivo pagamento.

O preço de exercício será ajustado a menor no mesmo montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio por ação que venham a ser pagos pela Companhia a partir da data de celebração do contrato de outorga até a data do exercício das opções, bem como será ajustado a menor o preço de exercício no mesmo montante pago por ação a título de redução de capital sempre que tal redução não ocorrer através do cancelamento de ações.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

A concessão das Ações Restritas Virtuais, bem como a transferência de ações pela Companhia aos participantes do Plano de Concessão de Ações, será realizada a título não oneroso aos participantes, observados os termos e condições do Plano de Concessão de Ações e dos respectivos Programa e contrato de concessão, em especial o Período de Carência (conforme definido no item (h) acima).

(j) critérios para fixação do prazo de exercício

Primeiro Plano

O primeiro lote de opções do Primeiro Plano pode ser exercido a partir de 14 de julho de 2014 (“**Lote Inicial**” ou “**Vesting Inicial**”, conforme aplicável), sendo o direito de exercer os demais lotes adquiridos de forma sucessiva (“**Lotes Subsequentes**” ou “**Vestings Subsequentes**”). No âmbito dos programas do Primeiro Plano não há opções que ainda não tiveram seu respectivo período de *vesting* completo ou antecipado.

As opções objeto do Lote Inicial e dos Lotes Subsequentes do Primeiro Plano não expirarão e poderão ser exercidas a qualquer tempo após o respectivo vesting observado, porém, as hipóteses de desligamento do participante (item “n”). Sem prejuízo, o Comitê de Remuneração poderá, em cada programa ou contrato individual, estabelecer condições diversas de vesting. O Comitê de Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o período de vesting das opções dos participantes.

Segundo Plano

O Lote Inicial de opções do Segundo Plano pode ser exercido a partir de 14 de julho de 2017, sendo o direito de exercer os demais lotes adquiridos de forma sucessiva. No âmbito dos programas do Segundo Plano não há opções que ainda não tiveram seu respectivo período de *vesting* completo ou antecipado.

As opções objeto do Lote Inicial e dos Lotes Subsequentes do Segundo Plano não expirarão e poderão ser exercidas a qualquer tempo após o respectivo vesting observado, porém, as hipóteses de desligamento do participante (item “n”). Sem prejuízo, o Comitê de Remuneração poderá, em cada programa ou contrato individual, estabelecer condições diversas de vesting. O Comitê de Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o período de vesting das opções dos participantes.

Terceiro Plano

O Lote Inicial de opções do Terceiro Plano pode ser exercido a partir de 14 de julho de 2017, sendo o direito de exercer os demais lotes adquiridos de forma sucessiva:

14/7/2020	14/7/2021
1.467.064	1.532.800

As opções objeto do Lote Inicial e dos Lotes Subsequentes do Terceiro Plano não expirarão e poderão ser exercidas a qualquer tempo após o respectivo vesting observado, porém, as hipóteses de desligamento do participante (item "n"). Sem prejuízo, o Comitê de Remuneração poderá, em cada programa ou contrato individual, estabelecer condições diversas de vesting. O Comitê de Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o período de vesting das opções dos participantes.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência (indicado no item 13.4"h") e as demais condições estabelecidas no Plano de Concessão de Ações, no Programa e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em converter suas Ações Restritas Virtuais em Ações deverá enviar ao Conselho de Administração ou ao Comitê uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

As Ações serão transferidas pela Companhia ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação mencionada no item acima.

(k) forma de liquidação

Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano

Em virtude do exercício da opção, o participante deverá pagar à Companhia o preço de exercício determinado em cada Programa (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

Uma vez satisfeitas as condições estabelecidas no Plano de Concessão de Ações e nos respectivos Programa e contrato de concessão e desde que observados os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, a Companhia optará por (i) transferir ao Participante ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Instrução CVM nº 567/2015, ou (ii) emitir novas ações dentro do limite do capital autorizado.

Alternativamente à concessão de Ações, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração ou do Comitê, poderá optar por pagar em dinheiro e à vista ao Participante o valor correspondente à média da cotação de fechamento das Ações nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

(I) restrições à transferência das ações

Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano

As ações de titularidade do participante, quando este se desligar da Companhia voluntariamente ou mediante demissão ou destituição, com ou sem justa causa (“**Eventos de Desligamento**”) não poderão ser alienadas, cedidas ou transferidas pelo participante, a qualquer título, para qualquer pessoa ou terceiro, a partir da data de comunicação acerca do Evento de Desligamento e durante o período de 1 (um) ano a contar da formalização de tal Evento de Desligamento (“**Prazo de Lock Up**”).

Caso, dentro do Prazo de Lock Up, o participante (i) venha a ingressar, atuar, participar e/ou investir em qualquer negócio concorrente da Companhia, no território nacional, a qualquer título, seja como sócio, acionista, empregado, consultor ou de qualquer outra forma; e/ou (ii) por si ou por terceiros, contrate, ofereça emprego ou requisite os serviços de qualquer empregado, diretor, executivo ou consultor exclusivo da Companhia; e/ou (iii) por si ou por terceiros, adote qualquer comportamento que interfira ou possa interferir adversamente na relação da Companhia com seus fornecedores, prestadores de serviços e/ou clientes, a Companhia poderá exercer, a seu exclusivo critério, uma opção de compra sob tais ações.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

O Plano de Concessão de Ações não contém hipóteses de restrição à transferência das ações adquiridas pelos Participantes. Não obstante, o Conselho de Administração ou o Comitê poderá estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais Participantes no âmbito do Plano de Concessão de Ações.

(m) critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano

O Primeiro Plano, o Segundo Plano e o Terceiro Plano poderão ser extintos, suspensos ou alterados, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

Poderá ocorrer também a extinção ou modificação dos direitos conferidos a determinado participante dos referidos Planos, nas hipóteses de desligamento do participante por demissão ou destituição, com ou sem justa causa, ou aposentadoria, ou nas hipóteses de falecimento ou invalidez permanente do participante, conforme indicado no item 13.4(n) abaixo.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

O Plano de Concessão de Ações permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração, ou até que o Limite Quantitativo (indicado no item 13.4(f) acima) seja alcançado e a totalidade das ações seja efetivamente transferida aos Participantes.

O Plano de Concessão de Ações poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Além disso, um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração ou do Comitê, no interesse da Companhia, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Os Períodos de Carências das Ações Restritas Virtuais (conforme definido no item 13.4(h) acima) serão integralmente antecipados e as respectivas ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do participante em caso de (i) oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 361/2002. O Conselho de Administração ou o Comitê poderá estabelecer, a seu exclusivo critério, novas hipóteses de antecipação do Período de Carência.

Ademais, na hipótese de (i) dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, ou (ii) a Companhia deixar de ter suas ações admitidas à negociação na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, o Conselho de Administração ou o Comitê poderá decidir, a seu exclusivo critério, pela antecipação dos Períodos de Carência, pelo cancelamento de quaisquer restrições à transferência de ações (se houver) e/ou pela recomendação à assembleia geral da companhia sucessora/resultante que aprove a continuidade e adoção do Plano de Concessão de Ações.

(n) efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano

Nas hipóteses de desligamento do participante por demissão ou destituição, com ou sem justa causa, ou aposentadoria, os direitos a ele conferidos de acordo com o contrato de outorga poderão ser extintos ou modificados, observado o disposto a seguir:

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano, o participante desligar-se da Companhia voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego ou renunciando ao seu cargo de administrador ou em decorrência de pedido de aposentadoria facultativa ou compulsória: (i) as opções que ainda não sejam exercíveis na data do seu desligamento (“**Opções Non-Vested**”) restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as opções já exercíveis na data do seu desligamento (“**Opções Vested**”) poderão ser exercidas, no prazo de até 15 (quinze) dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo (ou não reeleição), sem justa causa ou houver desligamento em caso de Rescisão Indireta: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelo Participante, por um período de 90 (noventa) dias contados da data do desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as Opções Vested poderão ser exercidas, no prazo de até 90 (noventa) dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo por justa causa, todas as opções que lhe tenham sido concedidas, sejam elas Vested ou Non-Vested, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização,

sem prejuízo de eventual exercício pela Companhia de direito de recompra das ações detidas por tal participante, nos termos do contrato.

Na hipótese de falecimento ou invalidez permanente do participante, os direitos decorrentes das opções estender-se-ão a seus herdeiros e sucessores e as opções poderão ser exercidas observadas as seguintes disposições: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelos participantes ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, por um período de 1 (um) ano a contar da data do óbito ou desligamento por invalidez permanente; e (ii) as Opções Vested na data do óbito ou desligamento por invalidez permanente permanecerão inalteradas, podendo ser exercidas por um período de 36 (trinta e seis) meses, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente.

Plano de Concessão de Ações (Quarto Plano)

Nas hipóteses de desligamento do participante por qualquer motivo, incluindo (i) demissão/rescisão por iniciativa da Companhia (com ou sem justa causa) ou por iniciativa do participante, (ii) renúncia ou destituição do cargo de administrador, ou (iii) aposentadoria, os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos caso não tenha decorrido integralmente o respectivo Período de Carência (conforme definido no item 13.4(h) acima), salvo decisão em contrário do Conselho de Administração ou do Comitê.

Na hipótese de desligamento do Participante após transcorrido integralmente o Período de Carência, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para envio de notificação solicitando a transferência das ações (conforme indicado no item 13.4(j) acima), os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão permanecerão válidos até que (i) o participante envie a referida notificação e receba as ações; ou (ii) o prazo de 6 (seis) meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre "i" e "ii".

Especificamente para casos de invalidez permanente ou falecimento do participante, os Períodos de Carência serão antecipados, para que a totalidade das ações relacionadas ao Participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo participante ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

13.5 - Remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária

Prevista para 31/12/2019		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA. SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016. Plano de Concessão de Ações: R\$ 0,00
b. Das opções perdidas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA. SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016. Plano de Concessão de Ações: R\$ 0,00
d. Das opções expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A	2,94%

31/12/2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Outorga de opções de compras de ações		
Data de outorga	N/A	28/08/2018
Quantidade de opções outorgadas	N/A	SOP 3: 175.500
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	SOP 3: (a) 35.100 já são exercíveis; (b) 35.100 em 14.7.2019; (c) 52.650 em 14.7.2020 (d) 52.650 em 14.7.2021
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	SOP 3: N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	1 ano após: (i) desligamento
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	SOP 3: R\$4,38
Preço médio ponderado de exercício:		

31/12/2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA. SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016.
b. Das opções perdidas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	SOP 1: R\$9,56 SOP 2: R\$6,99 SOP 3: R\$10,44
d. Das opções expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A	3,90%

31/12/2017		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	10,33	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Outorga de opções de compras de ações		
Data de outorga	N/A	22 de junho de 2017
Quantidade de opções outorgadas	N/A	SOP 1: 408.100 SOP 2: 2.524.400 SOP 3: 4.943.400
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	SOP 1: (a) 408.100 em 14.7.2017 SOP 2: (a) 1.262.300 em 14.7.2017; (b) 434.500 em 14.7.2018 e (c) 827.600 em 14.7.2019 SOP 3: (a) 494.340 em 14.7.2017; (b) 494.340 em 14.7.2018; (c) 988.680 em 14.7.2019 (d) 1.483.020 em 14.7.2020; e (e) 1.483.020 em 14.7.2021
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	SOP 1 e SOP 2: 24 (vinte e quatro) meses após 2º aniversário do IPO SOP 3: N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	1 ano após: (i) desligamento
Valor justo das opções na data de cada outorga	N/A	SOP 1: R\$1,45 SOP 2: R\$2,75 SOP 3: R\$1,12
Preço médio ponderado de exercício:		

31/12/2017		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA. SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.
b. Das opções perdidas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	SOP 1: R\$9,05 SOP 2: R\$6,81
d. Das opções expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A	3,95%

31/12/2016		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	8,66	6,66
Nº de membros remunerados	0,00	6,66
Outorga de opções de compras de ações		
Data de outorga	N/A	N/A
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	N/A
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano.
b. Das opções perdidas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	R\$8,01
d. Das opções expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas	N/A	3,05%

13.6 - Informações sobre as opções em aberto detidas pelo conselho de administração e pela diretoria estatutária

31/12/2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Opções ainda não exercíveis		
Quantidade	N/A	SOP 1: 53.600 SOP 2: 827.600 SOP 3: 4.094.300
Data em que se tornarão exercíveis	N/A	SOP 1: (a) 26.800 em 14.7.2019; (b) 26.800 em 14.7.2020 SOP 2: (a) 827.600 em 14.7.2019 SOP 3: (a) 1.023.700 em 14.7.2019; (b) 1.535.300 em 14.7.2020 (c) 1.535.300 em 14.7.2021
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	SOP 1 e SOP 2: 24 (vinte e quatro) meses após 2º aniversário do IPO SOP 3: N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA. SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016.
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N/A	SOP 1: R\$1,45 SOP 2: R\$2,75 SOP 3: R\$1,12
Opções exercíveis		
Quantidade	N/A	SOP 1: 2.374.950 SOP 2: 429.249 SOP 3: 976.549
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	SOP 1 e SOP 2: 24 (vinte e quatro) meses após 2º aniversário do IPO SOP 3: N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	N/A	SOP 1: R\$8,01 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA mais 5,0% ao ano. SOP 2: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.

31/12/2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
		SOP 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016.
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N/A	SOP 1: R\$1,45 SOP 2: R\$2,75 SOP 3: R\$1,12
Valor justo total das opções no último dia do exercício social	N/A	R\$10.124.960,69

13.7 - Opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária

31/12/2018		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Opções exercidas		
Número de ações	N/A	SOP 1: 194.350 SOP 2: 5.251 SOP 3: 48.051
Preço médio ponderado de exercício	N/A	SOP 1: R\$9,56 SOP 2: R\$6,99 SOP 3: R\$10,44
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	SOP 1: R\$5,77 SOP 2: R\$8,34 SOP 3: R\$4,89
Ações entregues		
Número de ações entregues	N/A	247.652
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	R\$9,75
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	N/A	R\$5,58

31/12/2017		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	10,33	8,00
Nº de membros remunerados	0,00	8,00
Opções exercidas		
Número de ações	N/A	SOP 1: 2.662.200 SOP 2: 1.262.300
Preço médio ponderado de exercício	N/A	SOP 1: R\$9,05 SOP 2: R\$6,81
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	SOP 1: R\$8,95 SOP 2: R\$11,19
Ações entregues		
Número de ações entregues	N/A	3.924.500
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	R\$8,33
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	N/A	R\$9,67

31/12/2016		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	8,66	6,66
Nº de membros remunerados	0,00	6,66

31/12/2016		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Opções exercidas		
Número de ações	N/A	12.070
Preço médio ponderado de exercício	N/A	R\$800,51
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Ações entregues		
Número de ações entregues	N/A	N/A
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	N/A
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A

13.8 - Informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 13.5 a 13.7 - Método de precificação do valor das ações e das opções

(a) modelo de precificação

O modelo utilizado pela Companhia para precificação das opções outorgadas a seus administradores é o modelo Black & Scholes, que considera em seu racional de cálculo as seguintes informações: volatilidade, dividendo esperado, taxa de retorno livre de risco e valor justo da opção na data da concessão. Este faz as seguintes suposições explícitas: (i) é possível emprestar e tomar emprestado a uma taxa de juros livre de risco constante e conhecida; (ii) o preço segue um movimento Browniano geométrico com tendência (*drift*) e volatilidade constantes; (iii) não há custos de transação; e (iv) não há restrições para a venda a descoberto. A metodologia de cálculo e as premissas adotadas são aderentes ao CPC 10.

(b) dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Primeiro Plano

Preço de exercício da Opção: R\$8,01 por ação corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA, acrescida em 5,0% ao ano.

Segundo Plano

Preço de exercício da Opção: R\$6,48 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.

Terceiro Plano

Preço de exercício da Opção: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.

(c) método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Para as opções a Companhia mensura o valor justo dos direitos sobre a valorização de ações, mediante a aplicação do modelo Black & Scholes de precificação de opções na data de concessão, registrando tal despesa como despesas gerais e administrativas ao longo do período de carência das opções.

O modelo Black & Scholes considera em seu racional matemático as seguintes premissas: preço de compra da opção, preço de venda da opção, preço da ação no momento atual, preço do exercício, taxa de juros livre de risco, tempo para vencimento da opção (expresso em anos) e volatilidade do preço da ação.

Exceto se de outra forma determinado, qualquer opção apenas poderá ser exercida (a) na exata extensão em que o direito a exercício for adquirido, e (b) na ocorrência de um dos seguintes eventos: (i) Venda da Companhia, ou (ii) consumação do IPO. Estas são as duas possibilidades de exercício e o pagamento das ações subscritas e/ou adquiridas em conformidade com opção outorgada nos termos do plano. O pagamento será efetuado à vista mediante o exercício das opções, com fundos de disponibilidade imediata.

(d) forma de determinação da volatilidade esperada

A volatilidade estimada foi calculada com base na volatilidade histórica de ações de empresas de varejo na bolsa de valores do Brasil.

(e) se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Todos os critérios utilizados na mensuração do valor justo das opções foram descritos anteriormente.

13.9 - Participações em ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis detidas por administradores e conselheiros fiscais – por órgão

Não aplicável, tendo em vista que não havia ações ou cotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, ou outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos pela Companhia, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal na data de encerramento do último exercício social.

13.10 - Informações sobre planos de previdência conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

Não aplicável, visto que a Companhia não oferece plano de previdência aos membros do Conselho de Administração e aos diretores estatutários.

13.11 - Remuneração individual máxima, mínima e média do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018		
Valores anuais	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº total de membros	8	7	0
Nº de membros remunerados	8	0	0
Valor da maior remuneração (Reais)	5.422.903,78	0	0
Valor da menor remuneração (Reais)	1.351.176,47	0	0
Valor médio da remuneração (Reais)	2.607.004,22	0	0
Observação	-	O Conselho de Administração da Companhia não é remunerado	A Companhia não possui Conselho Fiscal instalado.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017		
Valores anuais	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº total de membros	8,00	10,33	0,00
Nº de membros remunerados	8,00	0,00	0,00
Valor da maior remuneração (Reais)	2.987.695,32	0,00	0,00
Valor da menor remuneração (Reais)	855.026,34	0,00	0,00
Valor médio da remuneração (Reais)	2.390.710,00	0,00	0,00
Observação	-	O Conselho de Administração da Companhia não é remunerado	A Companhia não possui Conselho Fiscal instalado.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016		
Valores anuais	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº total de membros	6,66	8,66	0,00
Nº de membros remunerados	6,66	0,00	0,00
Valor da maior remuneração (Reais)	2.729.385,40	0,00	0,00
Valor da menor remuneração (Reais)	782.718,20	0,00	0,00
Valor médio da remuneração (Reais)	1.743.513,40	0,00	0,00
Observação	-	O Conselho de Administração da Companhia não é remunerado	A Companhia não possui Conselho Fiscal instalado.

13.12 - Mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria

Conforme indicado acima no item 13.4(n) acima, caso o Participante do Primeiro Plano, do Segundo Plano e do Terceiro Plano seja desligado da Companhia por demissão ou destituição, com ou sem justa causa, ou aposentadoria, os direitos a ele conferidos de acordo com o contrato de outorga poderão ser extintos ou modificados, observado o disposto a seguir:

- Se, a qualquer tempo durante a vigência do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano, o participante desligar-se da Companhia voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego ou renunciando ao seu cargo de administrador ou em decorrência de pedido de aposentadoria facultativa ou compulsória: (i) as opções que ainda não sejam exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Non-Vested**") restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as opções já exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Vested**") poderão ser exercidas, no prazo de até 15 (quinze) dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.
- Se, a qualquer tempo durante a vigência do Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo por justa causa, todas as opções que lhe tenham sido concedidas, sejam elas Vested ou Non-Vested, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização, sem prejuízo de eventual exercício pela Companhia de direito de recompra das ações detidas por tal participante, nos termos do contrato.

Além disso, conforme indicado acima no item 13.4(n) acima, caso o Participante do Plano de Concessão de Ações seja desligado da Companhia por qualquer motivo, incluindo (i) demissão/rescisão por iniciativa da Companhia (com ou sem justa causa) ou por iniciativa do participante, (ii) renúncia ou destituição do cargo de administrador, ou (iii) aposentadoria, os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos caso não tenha decorrido integralmente o respectivo Período de Carência (conforme definido no item 13.4(h) acima), salvo decisão em contrário do Conselho de Administração ou do Comitê.

Na hipótese de desligamento do Participante após transcorrido integralmente o Período de Carência, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para envio de notificação solicitando a transferência das ações (conforme indicado no item 13.4(j) acima), os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão permanecerão válidos até que (i) o participante envie a referida notificação e receba as ações; ou (ii) o prazo de 6 (seis) meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Concessão de Ações, de qualquer Programa e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre "i" e "ii".

13.13 - Percentual na remuneração total devido por administradores e membros do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores

Não aplicável.

13.14 - Remuneração de administradores e membros do conselho fiscal, agrupados por órgão, recebida por qualquer razão que não a função que ocupam

Não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de administradores e membros do conselho fiscal, agrupados por órgão, recebida por qualquer razão que não a função que ocupam nos três últimos exercícios sociais.

13.15 - Remuneração de administradores e membros do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas do emissor

Não aplicável.

13.16 - Outras informações relevantes

A Companhia informa que, após 31 de dezembro de 2018, foi realizada a antecipação do Período de Vesting de 53.600 (cinquenta e três mil e seiscentas) opções outorgadas pela Companhia em sede do Primeiro Plano, de 827.600 (oitocentas e vinte e sete mil e seiscentas) opções outorgadas pela Companhia em sede do Segundo Plano e de 1.094.436 (um milhão e noventa e quatro mil, quatrocentas e trinta e seis) opções outorgadas pela Companhia em sede do Terceiro Plano, nos termos da Reunião do Comitê de Remuneração da Companhia realizada em 11 de março de 2019.

A Companhia informa também que durante o exercício social de 2019 já foram exercidas 2.122.450 (dois milhões, cento e vinte e dois mil, quatrocentas e cinquenta) opções do Primeiro Plano, 1.174.867 (um milhão, cento e setenta e quatro mil, oitocentas e sessenta e sete) opções do Segundo Plano e 1.251.832 (um milhão, duzentas e cinquenta e uma mil, oitocentas e trinta e duas) opções do Terceiro Plano, conforme Reuniões do Conselho de Administração da Companhia realizadas em 8 de janeiro de 2019 e 11 de março de 2019.

Por fim, a Companhia informa que a antecipação dos períodos de vesting e o exercício de opções de compra de ações pelos participantes do Primeiro Plano, do Segundo Plano e do Terceiro Plano, nos termos acima mencionados, já estão refletidos no item 13.4 acima.