

# BK BRASIL

RESULTADOS DO 1T20



POPEYES



## FECHAMENTO DOS RESTAURANTES EM MARÇO AFETA RECUPERAÇÃO DE VENDAS OBTIDA ATÉ FEVEREIRO, LEVANDO A RECEITA PARA UMA REDUÇÃO DE 2,4% EM RELAÇÃO AO ANO ANTERIOR

Barueri, 28 de maio de 2020 – O BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A. (B3: BKBR3), máster-franqueado da Burger King Corporation e Popeyes Louisiana Kitchen para o Brasil, anuncia hoje seus resultados do primeiro trimestre de 2020. As informações trimestrais consolidadas da Companhia são apresentadas de acordo com o padrão contábil internacional – IFRS (*International Financial Reporting Standards*) emitido pelo IASB (*International Accounting Standards Board*) e com as práticas contábeis adotadas no Brasil. Os dados não financeiros e não contábeis não foram auditados pelos auditores independentes.

### DESTAQUES

#### Divulgação de Resultados 1T20

#### Teleconferência e Webcast

29 de maio de 2020 - 6ª feira  
Em português com tradução simultânea para o inglês

Horário: 11h00 (BRT);  
09h00 (US ET)

#### Dados para conexão: Do Brasil:

+55 11 4210-1803 ou  
+55 11 3181-8565

#### De outros Países:

+1 412 717 9627 ou  
+1 844 204 8942  
(Toll Free)  
Código: BK Brasil

#### Relações com investidores:

Clayton Malheiros

Gabriel Guimarães  
+55 11 2397-0369

Caroline Luccarini  
+55 11 2397-0368

Jaqueline Furrier  
+55 11 2397-0368

#### Desempenho 1T20x1T19:

- **Receita operacional líquida** de R\$649 milhões no 1T20, representando uma queda de 2,4% versus 1T19;
- **Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes** de -1,8% no 1T20;
- **Até Fev/20 o crescimento de vendas comparáveis foi de 2,4%**, demonstrando boa recuperação em relação a performance de Dez/19;
- **Forte crescimento de vendas através de canais digitais (Delivery, Totem e BK Express) atingindo 10,4% da receita da Cia no 1T20;**
- **EBITDA ajustado** de R\$13,9 Milhões no 1T20; **Mg.** de 2,1% no 1T20;
- **Contratação de linha de financiamento de R\$170 milhões e prazo de 1 ano visando reforçar preventivamente a posição de caixa e liquidez;**
- **Prejuízo líquido** de R\$55,6 milhões no 1T20;
- **Total de 872 restaurantes da marca Burger King e 41 restaurantes Popeyes** ao final do 1T20;

DESTAQUES FINANCEIROS - R\$ MILHÕES (CONSOLIDADO)	1T20	1T19	VAR.	4T19	VAR.
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	649,1	665,3	-2,4%	803,4	-19,2%
EBITDA AJUSTADO	13,9	86,0	-83,9%	171,2	-91,9%
% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	2,1%	12,9%	-1080bps	21,3%	-1920bps
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO	(55,6)	3,1	-	41,3	-
DÍVIDA BRUTA	691,4	164,3	320,8%	519,9	33,0%
DÍVIDA LÍQUIDA (CAIXA LÍQUIDO)	222,3	(170,3)	-	(85,6)	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.735,3	1.762,9	-1,6%	1.786,6	-2,9%

DESTAQUES OPERACIONAIS	1T20	1T19	VAR.	4T19	VAR.
# TOTAL DE RESTAURANTES	913	803	110	912	1
RESTAURANTES PRÓPRIOS					
# RESTAURANTES PRÓPRIOS INÍCIO DO PERÍODO	714	639	75	671	43
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES BURGER KING®	-	4	(4)	36	(36)
FECHAMENTOS RESTAURANTES BURGER KING®	-	(4)	4	-	-
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-	(11)	11
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES POPEYES®	-	3	(3)	18	(18)
# RESTAURANTES PRÓPRIOS FIM DO PERÍODO	714	642	72	714	0
RESTAURANTES FRANQUEADOS					
# RESTAURANTES FRANQUEADOS INÍCIO DO PERÍODO	198	162	36	169	29
ABERTURAS NOVOS RESTAURANTES BURGER KING®	2	1	1	18	(16)
FECHAMENTOS RESTAURANTES BURGER KING®	(1)	(2)	1	-	(1)
AQUISIÇÕES / REPASSES DE RESTAURANTES BURGER KING®	-	-	-	11	(11)
# RESTAURANTES FRANQUEADOS FIM DO PERÍODO	199	161	38	198	1
CRESCIMENTO DE VENDAS COMPARÁVEIS MESMOS RESTAURANTES (SSS)	-1,8%	7,6%	-940bps	-2,2%	40bps

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

---

Enfrentamos neste momento, a maior crise que a nossa sociedade e a nossa indústria já vivenciaram, não só pelos impactos econômicos, mas principalmente pelos impactos sociais que a COVID-19 tem trazido.

Para melhor explicar nossa visão sobre este cenário, o impacto no nosso negócio e como estamos enfrentando esta situação, além de nos prepararmos para a retomada após a pandemia, gostaríamos de olhar primeiro os **fundamentos da empresa** prévios ao COVID-19.

Começamos o ano de 2020 com uma aceleração de vendas importante em relação ao final do ano de 2019, crescendo 460 bps de vendas comparáveis entre o quarto trimestre de 2019 e os dois primeiros meses de 2020. Esta recuperação refletiu a execução de três importantes mudanças estratégicas. Primeiro, aumentando nossa competitividade no *value for money* com a volta do icônico *Whopper* à plataforma King em dobro. Segundo, o ajuste na plataforma *premium* com foco na linha de produtos *Mega Stacker* e terceiro, a expansão do canal de vendas de *delivery* com 2 novos agregadores e uma cobertura adicional em 80 novas cidades.

Em termos de *footprint* de restaurantes, durante o ano de 2019 abrimos 44 restaurantes *free standings*, sendo 33 operados pelo BK Brasil que nos permitirão uma maior participação no *share* deste formato, com captura de vendas de *Drive Thru* e melhor serviço de *delivery*. Nos últimos anos mais do que dobramos nossa base de *Free Standings* alcançando mais de 20% das nossas unidades e continuamos acreditando muito no potencial de vendas desse formato e no impacto positivo que traz para a marca.

Nossos investimentos estruturais em tecnologia ao longo do tempo estão cada vez mais mostrando a sua relevância, com o nosso *App* ultrapassando a marca de 23 milhões de *downloads*, permitindo um conhecimento cada vez maior dos hábitos dos nossos clientes para que, através do nosso programa de *CRM*, possamos ser cada vez mais assertivos na personalização do relacionamento com nossos clientes. Além disso, já concluímos a integração de sistemas com todos os nossos parceiros de *Delivery* e aceleramos a implementação dos totens de autoatendimento ultrapassando a marca de 200 restaurantes com esta facilidade para os nossos consumidores.

Em termos de estrutura de capital, iniciamos 2020 com **sólida posição de caixa** (superior a 600 milhões de reais), e dívida bruta inferior à nossa posição de caixa. Além disso, no final do trimestre, após o início da pandemia, tivemos nosso rating AA ratificado pela Fitch após revisão realizada em vários players do varejo.

Ao longo do mês de março, começamos a sentir os impactos da COVID-19 nos nossos restaurantes. Nossa primeira medida foi estabelecer nossas **prioridades** durante este período. Proteger nossos **colaboradores**, nossos **clientes** e nossa **empresa**.

O fato de operarmos restaurantes de duas redes globais de *Fast Food*, Burger King e Popeyes, nos permite ter acesso ao que está ocorrendo em outros mercados e implementar a melhor linha de ação, inclusive olhando as tendências de consumo em países que estão em fases diferentes da pandemia.



Em relação ao nosso time, gostaríamos de **agradecer** os **quase 20 mil colaboradores** pelo empenho e dedicação nesse delicado momento, principalmente aqueles que estão nos representando ativamente na linha de frente nos nossos restaurantes. **Sem vocês nada disso seria possível.**

Ampliamos e criamos treinamentos específicos sobre segurança e prevenção, ampliamos o uso de equipamentos de proteção individual e incluímos novos procedimentos como uso de máscaras e tomada de temperatura. Suporte e orientação médica também foram ampliados. Nosso escritório corporativo físico foi fechado e passamos a trabalhar remotamente, através de *home office*. Visando evitar ao máximo desligamentos em um momento tão delicado, implementamos todas as medidas disponíveis para buscar o equilíbrio entre preservação de empregos e a sustentabilidade do negócio.

Com relação à **proteção de clientes**, o que inclui também nossa visão de **suporte à sociedade** através do nosso serviço de oferta de refeições rápidas, fechamos os nossos salões e passamos a distribuir, em conjunto com o Ministério da Saúde, junto com cada um dos nossos pedidos panfletos sobre prevenção ao contágio do COVID-19 nos pedidos de alimentação fora do lar. Além disso, realizamos a **doação**, até este momento, de mais de **50 toneladas** de alimentos para ONG's de impacto social, e doamos **1 milhão de reais** ao Sistema Único de Saúde (**S.U.S**) para ajudar no combate à epidemia. Essas ações nos levaram a ser reconhecidos, em pesquisa realizada pelo Instituto Croma Insights, como a segunda marca de alimentação que mais teve menções positivas em todo o Brasil.

Com o avanço da pandemia em março, tivemos 65% dos nossos restaurantes fechados em função de restrições legais, especialmente pelo fechamento de shoppings decorrentes das medidas de isolamento social impostas. Em função disso, vimos uma mudança significativa de participação dos nossos canais de vendas com o *drive thru* e o *delivery* passando a representar 85% do nosso volume. Especificamente no *delivery*, crescemos mais de 300% nossa venda média mensal nos meses de Abril e Maio em relação à média de vendas mensal do mesmo período de 2019.

Apesar do impacto da perda de receita com nossos restaurantes fechados, percebemos que a *performance* dos restaurantes em operação vem crescendo semanalmente desde março com alguns desses restaurantes já superando em abril e maio o nível de vendas do ano anterior. Essa performance tem sido obtida graças a uma análise detalhada do raio de atuação de cada um dos nossos restaurantes visando maximizar a receita por restaurante e também em função de ajustes nas nossas ofertas para um perfil de consumo com mais refeições em grupos e famílias que permitiu um aumento de 30% no nosso ticket médio.

Nossa disciplina e cultura de eficiência em custos também estão sendo aplicadas tanto nos restaurantes quanto no nosso escritório central, onde estamos revisando cada uma das nossas linhas de custos buscando adequar nossa operação a nova realidade. Com relação aos nossos custos com pessoal nos nossos restaurantes, aplicamos a medida de suspensão temporária prevista na MP-936 para os colaboradores dos restaurantes fechados, e de redução de jornada e de salário de no mínimo 25% a todos os níveis corporativos e Conselho de Administração. Foram congelados novas contratações, promoções, reajustes salariais e despesas não essenciais. Estas iniciativas adicionais foram implementadas a partir de Abril com resultados esperados a partir do segundo trimestre. Também estamos renegociando nossos custos de ocupação com nossos locadores com importantes reduções já concluídas com impacto esperado a partir do mês de Abril.



Reforçamos a nossa liquidez, com captações de 220 milhões de reais (170 milhões em março e 50 milhões em abril), além de termos suspenso temporariamente nossos investimentos até termos uma melhor visão do cenário Pós-COVID. Temos tido suporte do nosso franqueador e acordamos que as nossas obrigações contratuais de desenvolvimento estão suspensas em 2020 e serão oportunamente rediscutidas para 2021 em diante.

Com a evolução da transformação digital no varejo, certamente acelerada pelo efeito COVID-19, muitas coisas têm mudado em nosso negócio. Temos adaptado constantemente a maneira como nos relacionamos com nossos clientes no consumo de nossos produtos e serviços. Mas, temos convicção que os pilares do nosso negócio, baseados em qualidade do produto, conveniência, preço e experiência, continuarão a ser pontos chave em uma transição para o digital cada vez mais presente. O foco no consumidor continuará sendo nosso maior objetivo e para isso, estamos construindo um ecossistema que possa ser capaz de conectar *on* e *off-line*. Esse ecossistema é sustentado por uma cultura digital, novas formas de trabalhar e uma tecnologia robusta e flexível. Um ecossistema capaz de estar onde quer que o cliente esteja e como prefira se relacionar conosco e, ao mesmo tempo, alavancar nosso relacionamento direto com consumidor, especialmente os mais frequentes em nossos restaurantes.

Apesar dos desafios e incertezas que esta pandemia gera ao nosso país e ao nosso mercado no curto e médio prazo, estamos seguros e confiantes que os fundamentos estruturais que o BK Brasil construiu, através das operações de Burger King e Popeyes, e que nos levaram a uma posição de destaque no mercado com reconhecimento dos nossos clientes, nos posicionam estrategicamente para atravessar este período e nos tornar ainda mais competitivos em um cenário Pós-COVID.

## **EVENTO SUBSEQUENTE**

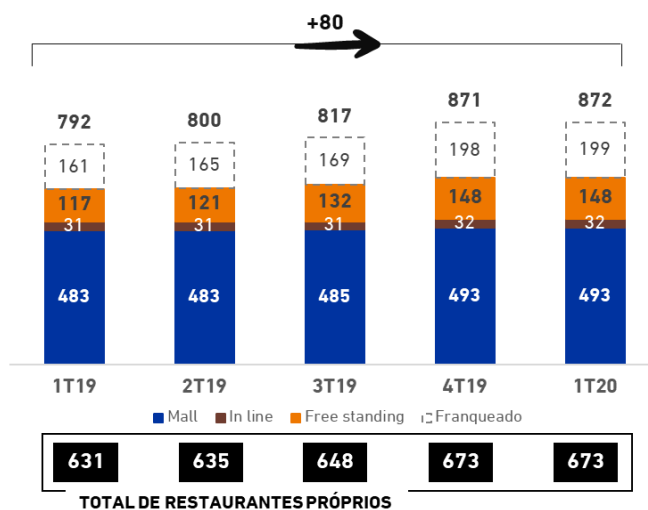
---

Conforme mencionado na Mensagem da Administração, a Companhia captou, em abril, o montante de R\$ 50 milhões através do banco Itaú com o objetivo de fortalecer a sua estrutura de capital. A dívida tem prazo de 1 ano, com vencimento programado para 05/04/2021.

## DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

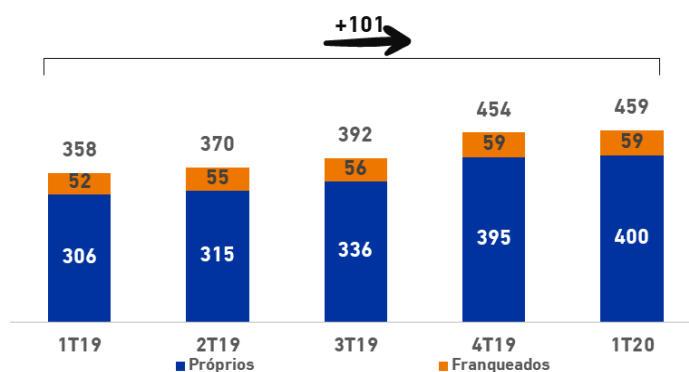
### Expansão da rede de restaurantes do sistema BURGER KING®

Ao longo do 1T20, o sistema BURGER KING® abriu 2 novos restaurantes operados por franqueados, e encerrou 1 restaurante, também de franqueado. A Companhia manteve o mesmo número de restaurantes do trimestre anterior com um total de 673 restaurantes próprios. Quanto aos restaurantes operados por franqueados, o BURGER KING® finalizou o 1T20 com 199 unidades. Assim sendo, o sistema BURGER KING® encerrou o trimestre com um total de 872 restaurantes em operação no país, o que representa um crescimento líquido de 80 restaurantes nos últimos 12 meses.



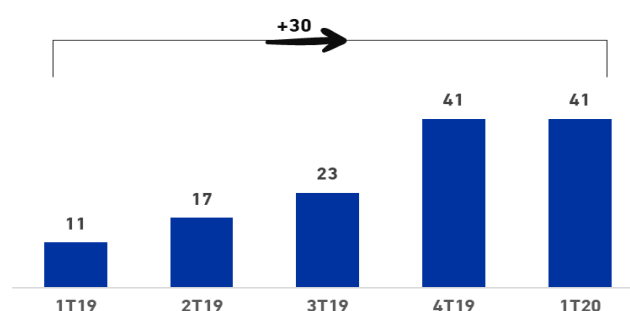
### Expansão da rede de *dessert centers* BURGER KING®

Adicionalmente aos 872 restaurantes, o sistema BURGER KING® finalizou o 1T20 com 459 *dessert centers*, totalizando um crescimento de 101 unidades quando comparado ao 1T19.



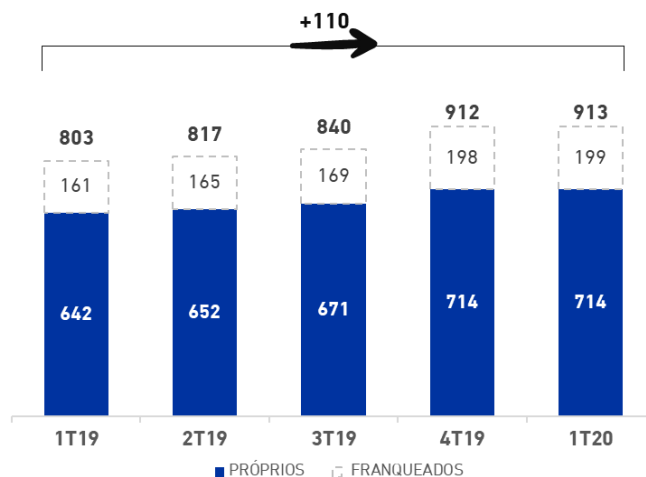
### Expansão da rede de restaurantes do sistema POPEYES®

Ao longo do 1T20, o sistema POPEYES® manteve seu número de restaurantes e encerrou o trimestre com 41 unidades, sendo todos restaurantes próprios, localizados no estado de São Paulo.



## Expansão da rede de restaurantes total

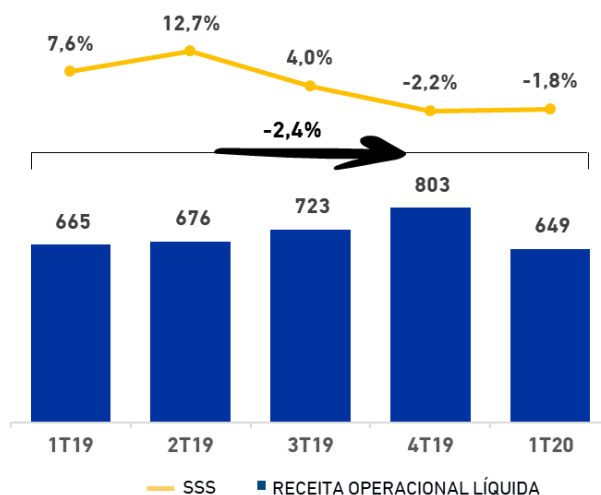
Com isso, encerramos o 1T20 com um total de 913 restaurantes geridos pela Companhia, dos quais 714 são restaurantes próprios das marcas BURGER KING® e POPEYES® e 199 restaurantes de franqueados da marca BURGER KING®.



## Receita operacional líquida

No 1T20, a receita operacional líquida do BK Brasil atingiu R\$649 milhões, o que representa uma retração de 2,4% em relação ao 1T19. Como mencionamos na abertura, todas as iniciativas que foram implementadas no decorrer do primeiro trimestre de 2020, surtiram resultados positivos no nosso negócio e foram capazes de mudar a tendência de vendas comparáveis para uma curva ascendente durante janeiro e fevereiro. As principais mudanças foram: a volta do Whopper para a plataforma *king* em dobro, a volta da família Mega Stacker à categoria Premium e a entrada de novos agregadores no canal *Delivery*. Com isso e com o nosso forte crescimento de 72 restaurantes (BK e PLK próprios) na comparação ano contra ano, mesmo com o fechamento de cerca de 65% das nossas operações durante a segunda quinzena de março, conseguimos manter a receita do trimestre muito próxima do mesmo período do ano anterior.

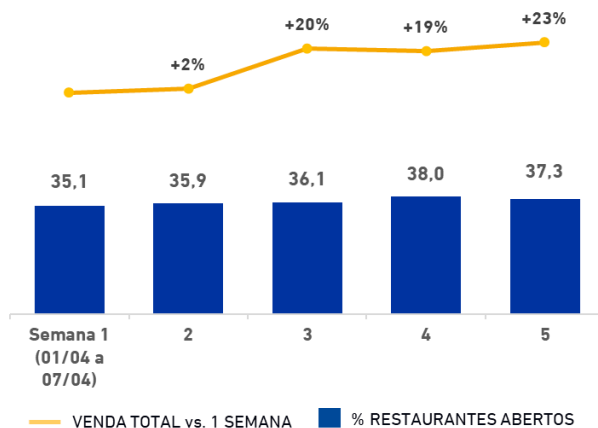
### RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (R\$ MM) CRESCIMENTO DE VENDAS NOS MESMOS RESTAURANTES(%)



Ao longo dos primeiros 45 dias do segundo trimestre percebemos uma forte aceleração das vendas, tanto em *delivery*, quanto em *drive-thru*, que atingiram consistentemente recordes históricos semana pós semana, ajudando a Cia a crescer aproximadamente 20% na segunda quinzena de abril *versus* a primeira e 23% na primeira semana de maio *versus* o mesmo período de abril.

### % RESTAURANTES ABERTOS E EVOLUÇÃO DE VENDAS

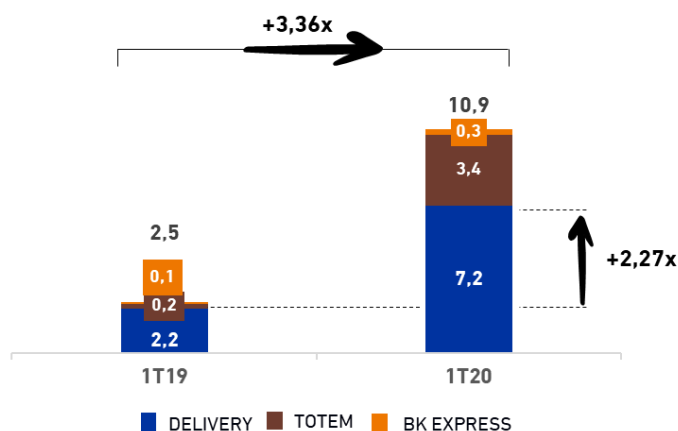
>>> Abril



## Digitalização de Vendas

A tecnologia vem se tornando cada vez mais significativa no nosso negócio com cada uma das nossas iniciativas ganhando relevância rapidamente. No 1T20, nosso *Delivery*, agora com Uber Eats, Rappi e iFood, passou a representar 7,2% da receita total da Cia com um aumento de cobertura de 80 cidades novas *versus* o 1T19. Esse aumento representou um crescimento de 2,27 vezes *versus* o primeiro trimestre de 2019, assim como o aumento do uso da funcionalidade BK Express. Nosso aplicativo está cada vez mais presente na vida dos nossos consumidores e nesse trimestre ultrapassamos a marca de 23 milhões de *downloads* com um engajamento cada vez maior. Acreditamos muito nesse ativo que estamos construindo dentro de um ecossistema digital porque será o pilar fundamental para o nosso programa de CRM e oportunidades futuras com aumento da fidelização dos nossos consumidores. *Self ordering kiosks* (totens de autoatendimento) também tem sido uma importante ferramenta para dinamizar nossas interações com nossos clientes e seu expressivo crescimento nos permitirá ir a patamares cada vez mais eficientes em termos de custos operacionais além de uma experiência com menor fricção com nossos consumidores.

CRESCIMENTO E REPRESENTATIVIDADE (%) DE VENDAS DIGITAIS SOBRE RECEITA TOTAL



## Custo da mercadoria vendida e despesas com vendas

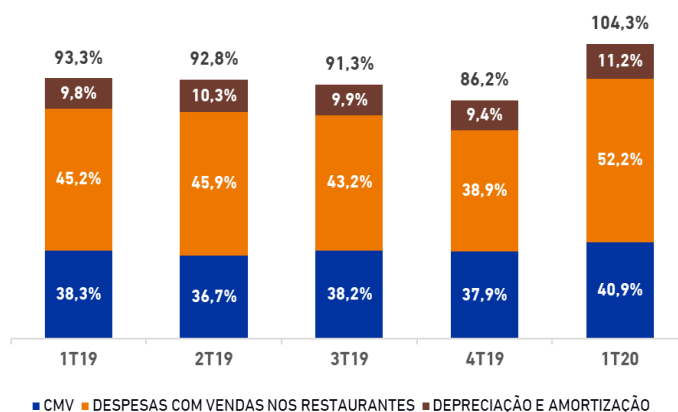
As despesas totais de restaurantes totalizaram R\$677 milhões no 1T20 e representaram 104,3% da receita operacional líquida.

O custo da mercadoria vendida atingiu 40,9% da receita operacional líquida, com crescimento de 260bps *yoy*, explicado pelo retorno do *Whopper* na plataforma *king* em dobro, pelas promoções de entrada da marca nos novos agregadores e a queda nas vendas de balcão que impactou nosso *mix* reduzindo a incidência de combos com bebidas, impactando negativamente a margem bruta.

Adicionalmente, como efeito do fechamento dos restaurantes em março, a cia teve impactos não-recorrentes com perdas e doações de produtos nos seus restaurantes.

As despesas com vendas nos restaurantes (excluindo depreciação e amortização) representaram 52,2% da receita operacional líquida, um aumento de 700bps *versus* o mesmo período de 2019 resultado da forte desalavancagem operacional em virtude da perda de vendas nas últimas semanas de março. As medidas implementadas nas últimas semanas de março, principalmente focadas nas renegociações de valores de

% DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA



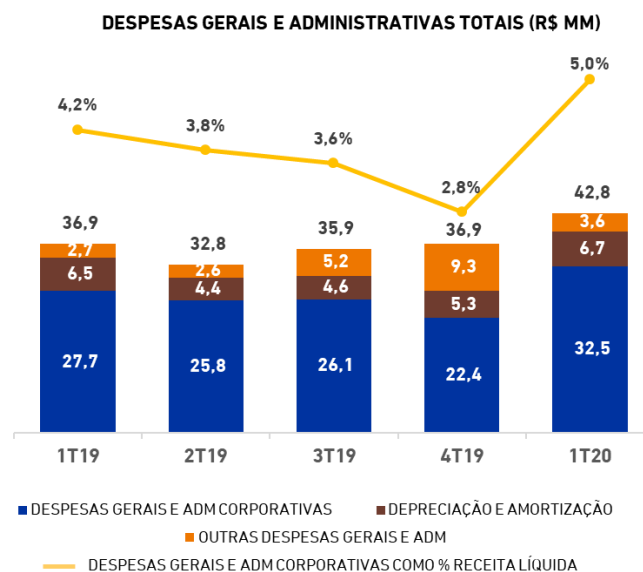


locação e iniciativas de redução dos custos de pessoal, não tiveram impacto dentro do trimestre e serão mais relevantes a partir do segundo trimestre.

### Despesas gerais e administrativas totais

As despesas gerais e administrativas corporativas representaram 5,0% da receita operacional líquida no 1T20, um crescimento de 80bps *versus* o mesmo período do ano anterior em função da desalavancagem operacional decorrente dos restaurantes fechados, crescimento das provisões para contingências trabalhistas e despesas com *stock options*.

A partir de maio, em adição às medidas já adotadas pela Cia, aplicamos a redução de salários de no mínimo 25% para todos os colaboradores corporativos, incluindo VP's, CEO e Conselho de Administração.



### EBITDA Ajustado

No 1T20, o EBITDA ajustado atingiu R\$13,9 milhões. Em consequência dos fortes impactos na receita decorrentes dos efeitos da pandemia, gerando uma desalavancagem operacional relevante em virtude da não diluição dos custos fixos existentes nos restaurantes fechados.

<b>EBITDA - R\$ MILHÕES</b>	<b>1T20</b>	<b>1T19</b>	<b>VAR %</b>	<b>4T19</b>	<b>VAR %</b>
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>(55,6)</b>	<b>3,1</b>	<b>-</b>	<b>41,3</b>	<b>-</b>
(+) RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	16,5	12,5	31,9%	21,7	-24,1%
(+) DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO	79,7	76,8	3,7%	80,8	-1,4%
(+/-) IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(31,8)	(10,8)	193,1%	11,0	-
<b>EBITDA</b>	<b>8,7</b>	<b>81,5</b>	<b>-89,4%</b>	<b>154,8</b>	<b>-94,4%</b>
<i>MARGEM EBITDA</i>	<i>1,3%</i>	<i>12,2%</i>	<i>-1090bps</i>	<i>19,3%</i>	<i>-1800bps</i>
(+) OUTRAS DESPESAS	0,1	1,3	-91,5%	7,2	-98,5%
(+) CUSTOS COM PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA DE AÇÕES	3,4	0,7	420,0%	2,0	72,9%
(+) DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	0,0	0,7	-96,8%	0,1	-81,6%
(+) DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	1,6	1,9	-13,3%	7,1	-77,1%
<b>EBITDA AJUSTADO</b>	<b>13,9</b>	<b>86,0</b>	<b>-83,9%</b>	<b>171,2</b>	<b>-91,9%</b>
<i>MARGEM EBITDA AJUSTADA</i>	<i>2,1%</i>	<i>12,9%</i>	<i>-1080bps</i>	<i>21,3%</i>	<i>-1920bps</i>

## Lucro (Prejuízo) líquido

O Prejuízo líquido atingiu R\$55,6 milhões no 1T20, *versus* um lucro de R\$3 milhões no 1T19. Esse resultado foi muito impactado pela atividade operacional em virtude do fechamento dos restaurantes na segunda quinzena de março sem o mesmo reflexo nos custos fixos desses restaurantes.

## Endividamento total

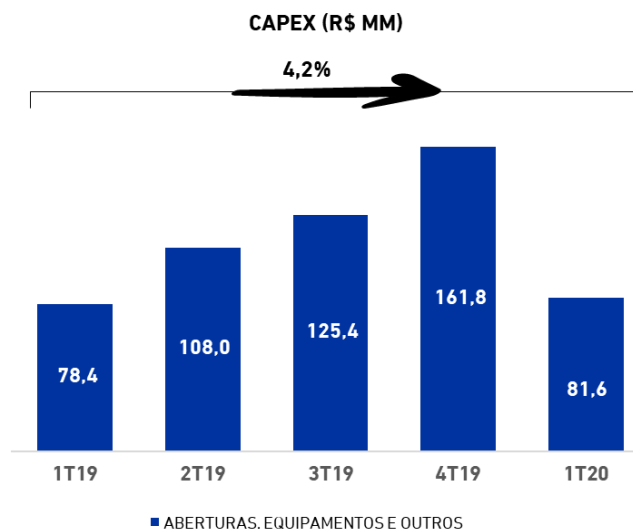
Em março de 2020, o endividamento bruto total da Companhia atingiu R\$691 milhões, já refletindo a nova captação de R\$170 milhões realizada no final de março. Com isso, o caixa total disponível foi de R\$469 milhões no final do 1T20. Conseqüentemente, em março de 2020 a Companhia possuía uma dívida líquida de R\$222 milhões, comparado a um caixa líquido de R\$170 milhões no mesmo período de 2019.

ENDIVIDAMENTO LÍQUIDO - R\$ MILHÕES	MAR/20	MAR/19	VAR %	DEZ/19	VAR %
<b>EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS</b>	<b>691,4</b>	<b>164,3</b>	<b>320,8%</b>	<b>519,9</b>	<b>33,0%</b>
CIRCULANTE	288,4	52,3	451,7%	116,6	147,5%
NÃO CIRCULANTE	402,9	112,0	259,7%	403,3	-0,1%
<b>CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES FINANCEIRAS</b>	<b>469,1</b>	<b>334,5</b>	<b>40,2%</b>	<b>605,5</b>	<b>-22,5%</b>
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA E APLICAÇÕES (CIRCULANTE)	467,7	323,0	44,8%	604,1	-22,6%
APLICAÇÕES FINANCEIRAS (NÃO CIRCULANTE)	1,4	11,6	-88,1%	1,4	0,7%
<b>ENDIVIDAMENTO LÍQUIDO</b>	<b>222,3</b>	<b>(170,3)</b>	<b>-</b>	<b>(85,6)</b>	<b>-</b>
<b>EBITDA AJUSTADO* (12M)</b>	<b>252,4</b>	<b>303,4</b>	<b>-16,8%</b>	<b>328,3</b>	<b>-23,1%</b>
<i>ENDIVIDAMENTO LÍQUIDO / EBITDA AJUSTADO TOTAL (12M)</i>	<i>0,9x</i>	<i>(0,6x)</i>	<i>-</i>	<i>(0,3x)</i>	<i>-</i>

\*Considera o EBITDA Ajustado ex-efeitos do IFRS 16.

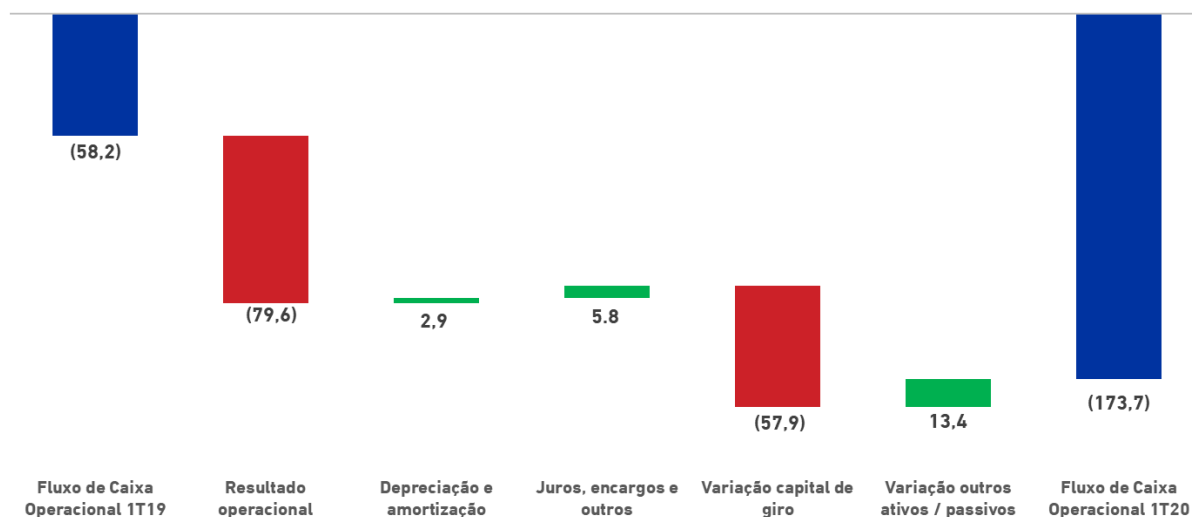
## Investimentos (CAPEX)

Durante o 1T20, os investimentos totais da Companhia em ativos fixos atingiram R\$82 milhões, apresentando um crescimento de 4,2% quando comparado ao 1T19. Esse crescimento suportaria o plano de expansão da Cia. previsto para 2020 que foi temporariamente suspenso em virtude das medidas de proteção de liquidez implementadas para proteger a Cia das incertezas futuras causadas pelo COVID-19.



## Fluxo de caixa operacional

No 1T20, o consumo de caixa operacional da Companhia foi de R\$174 milhões, representando um aumento de R\$115 milhões quando comparado ao mesmo período do ano anterior. O maior consumo de caixa foi notadamente em razão do declínio do resultado operacional, impactado pela retração das vendas em decorrência do fechamento de lojas pelo COVID-19 e à maior necessidade de capital de giro decorrente da sazonalidade do período anterior e da forte concentração de abertura de restaurantes no 4T19, principalmente no formato *free standing*.



## DEFINIÇÕES

---

- **BK Express:** Funcionalidade que considera os pedidos previamente efetuados pelo aplicativo para retirada em loja;
- **CRM:** *Customer Relationship Management* – ferramenta para gestão de fluxo de informações captadas de clientes;
- **Delivery:** Entrega do pedido para um destino predefinido pelo cliente;
- **Drive-thru:** Modalidade que permite que os clientes façam pedidos sem sair de seus carros;
- **Dessert Centers:** Pontos de venda de sobremesas;
- **EBITDA ajustado:** é uma medida não contábil elaborada pela Companhia, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da Administração da Companhia não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem a análise do desempenho operacional da Companhia incluindo: (i) baixas de ativo imobilizado (sinistros, obsolescência, resultado da venda de ativos e provisões de *impairment*); e (ii) custos com plano de ações;
- **MAU:** *Monthly active users* - número de usuários ativos mensais;
- **Modelos de lojas:** (i) *Free standings*: Lojas de rua com presença de pista *drive-thru*; (ii) *Mall*: Lojas localizadas em shopping centers, hipermercados e terminais aero | rodoviários; (iii) *In line*: Lojas com acesso direto a via pública, que possuem salões internos com mesas e assentos;
- **NRG:** *Net Restaurants Growth* - Crescimento Líquido de Restaurantes;
- **Vendas comparáveis nos mesmos restaurantes ou Same Store Sales (SSS):** Seguindo a metodologia de cálculo da RBI, considera as vendas dos restaurantes Burger King operados pelo BK Brasil abertos há mais de 13 meses e de restaurantes Popeyes abertos há mais de 17 meses em relação ao mesmo período do ano anterior. Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável.
- **Repases:** Venda de restaurantes próprios para franqueados;
- **Self ordering kiosks:** Totem de autoatendimento;

Todos os resultados se referem a operação própria exceto *Net Restaurants Growth* (NRG) de restaurante.



## DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADA 1T20 (R\$ MILHÕES)

	1T20	1T19	VAR %	4T19	VAR %
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>649,1</b>	<b>665,3</b>	<b>-2,4%</b>	<b>803,4</b>	<b>-19,2%</b>
RECEITA BRUTA DE VENDAS	701,8	712,9	-1,6%	859,7	-18,4%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE VENDAS	(61,9)	(51,8)	19,4%	(69,3)	-10,8%
RECEITA BRUTA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	10,3	4,8	116,1%	14,7	-29,9%
DEDUÇÕES DAS RECEITAS DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	(1,2)	(0,5)	118,6%	(1,6)	-26,5%
<b>CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS</b>	<b>(265,4)</b>	<b>(254,5)</b>	<b>4,3%</b>	<b>(304,1)</b>	<b>-12,7%</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>383,7</b>	<b>410,8</b>	<b>-6,6%</b>	<b>499,3</b>	<b>-23,2%</b>
<b>TOTAL DESPESAS COM VENDAS</b>	<b>(411,8)</b>	<b>(369,1)</b>	<b>11,6%</b>	<b>(388,4)</b>	<b>6,0%</b>
DESPESAS COM PESSOAL	(139,2)	(127,8)	8,9%	(121,8)	14,2%
ROYALTIES E FUNDO DE MARKETING	(63,8)	(61,6)	3,5%	(71,1)	-10,3%
DESPESAS COM OCUPAÇÃO E UTILITIES	(63,7)	(53,3)	19,6%	(55,3)	15,2%
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS	(1,6)	(1,9)	-13,3%	(7,1)	-77,0%
DEPRECIações E AMORTIZAÇÕES	(72,9)	(70,2)	3,9%	(75,5)	-3,4%
OUTRAS DESPESAS COM VENDAS	(70,7)	(54,3)	30,1%	(57,5)	22,9%
<b>TOTAL DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS</b>	<b>(42,8)</b>	<b>(37,1)</b>	<b>15,5%</b>	<b>(36,9)</b>	<b>15,9%</b>
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(32,5)	(27,8)	17,0%	(22,4)	45,1%
DEPRECIação E AMORTIZAÇÃO	(6,7)	(6,6)	1,8%	(5,3)	26,9%
DESPESAS COM AQUISIÇÃO E INCORPORAÇÃO	(0,0)	(0,7)	-96,8%	(0,1)	-77,0%
RESULTADO LÍQUIDO NA BAIXA DE IMOBILIZADO E IMPAIRMENT	(0,2)	(1,3)	-88,2%	(7,1)	-97,8%
CUSTO COM PLANO DE AÇÕES	(3,4)	(0,7)	420,0%	(2,0)	71,9%
<b>RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(71,0)</b>	<b>4,7</b>	<b>-</b>	<b>74,0</b>	<b>-</b>
<b>RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(16,5)</b>	<b>(12,5)</b>	<b>31,9%</b>	<b>(21,7)</b>	<b>-24,1%</b>
DESPESAS FINANCEIRAS	(21,5)	(19,0)	13,2%	(27,6)	-21,9%
RECEITAS FINANCEIRAS	5,1	6,6	-22,4%	5,9	-13,8%
<b>RESULTADO ANTES DO IR E CSLL</b>	<b>(87,4)</b>	<b>(7,8)</b>	<b>1021,2%</b>	<b>52,3</b>	<b>-</b>
<b>IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>31,8</b>	<b>10,8</b>	<b>193,1%</b>	<b>(11,0)</b>	<b>-</b>
IMPOSTOS CORRENTES	-	-	-	(9,3)	-100,0%
IMPOSTOS DIFERIDOS	31,8	10,8	193,1%	(1,8)	-
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>(55,6)</b>	<b>3,1</b>	<b>-</b>	<b>41,3</b>	<b>-</b>



## BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO 1T20 (R\$ MILHÕES)

	31/03/2020	31/12/2019
<b>ATIVO</b>	<b>3.429,4</b>	<b>3.528,1</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>		
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	69,3	325,3
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	398,4	278,8
CONTAS A RECEBER	71,5	60,4
ESTOQUES	89,3	99,0
IMPOSTOS A RECUPERAR	28,9	27,6
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	34,2	46,1
DEMAIS CONTAS A RECEBER	23,5	25,2
<b>TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>715,1</b>	<b>862,4</b>
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>		
TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	1,4	1,4
IMPOSTOS A RECUPERAR	72,1	73,1
DEPÓSITOS JUDICIAIS	33,4	33,4
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	23,4	-
DEMAIS CONTAS A RECEBER	4,1	4,5
IMOBILIZADO	1.174,1	1.163,6
INTANGÍVEL	1.405,8	1.389,7
<b>TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>2.714,2</b>	<b>2.665,7</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>3.429,4</b>	<b>3.528,1</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>1.694,1</b>	<b>1.741,4</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>		
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	288,4	116,6
FORNECEDORES	121,1	286,4
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	103,1	99,2
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	78,9	96,6
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	8,8	23,8
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	15,7	25,2
RESULTADO DIFERIDO, LÍQUIDO	9,2	9,1
DIVIDENDOS E JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	-	10,1
DEMAIS CONTAS A PAGAR	10,4	4,7
<b>TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>635,7</b>	<b>671,6</b>
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>		
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	402,9	403,3
PROVISÃO PARA DEMANDAS JUDICIAIS	18,4	16,3
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	12,3	12,6
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	-	8,5
PASSIVOS DE ARRENDAMENTO	590,9	594,1
RESULTADO DIFERIDO, LÍQUIDO	16,8	17,9
DEMAIS CONTAS A PAGAR	17,1	17,2
<b>TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>1.058,4</b>	<b>1.069,9</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
CAPITAL SOCIAL	950,8	950,8
RESERVA DE LUCROS	134,6	134,6
RESERVAS DE CAPITAL E PLANO DE OPÇÃO DE AÇÕES	728,9	725,4
AÇÕES EM TESOURARIA	(24,2)	(24,2)
OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES	0,9	0,0
LUCRO (PREJUÍZO) ACUMULADO	(55,6)	-
<b>TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>1.735,3</b>	<b>1.786,6</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>3.429,4</b>	<b>3.528,1</b>



## FLUXO DE CAIXA CONSOLIDADO 1T20 (R\$ MILHÕES)

	1T20	1T19
<b>CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>(173,7)</b>	<b>(58,2)</b>
<b>CAIXA GERADO NAS OPERAÇÕES</b>	<b>19,3</b>	<b>90,2</b>
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(87,4)	(7,8)
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	48,6	45,7
AMORTIZAÇÕES DE ARRENDAMENTOS	31,0	31,1
JUROS, ENCARGOS, VARIAÇÃO CAMBIAL E MONETÁRIA	16,4	11,4
OUTROS	10,7	9,8
<b>VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS</b>	<b>(193,0)</b>	<b>(148,5)</b>
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES, LÍQUIDOS	(11,1)	(17,8)
ESTOQUES	8,8	9,0
OBRIGAÇÕES CORPORATIVAS	(14,9)	(9,2)
PAGAMENTOS ANTECIPADOS	11,9	(25,3)
FORNECEDORES E ALUGUÉIS A PAGAR	(165,3)	(75,3)
SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS	(17,8)	(11,9)
OUTRAS VARIAÇÕES DE ATIVOS E PASSIVOS	(4,5)	(17,9)
<b>CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>(198,2)</b>	<b>118,1</b>
AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO	(51,2)	(69,6)
AQUISIÇÃO DE INTANGÍVEL	(30,4)	(8,8)
GASTOS REEMBOLSÁVEIS COM OFERTA DE AÇÕES	-	(2,1)
APLICAÇÕES EM TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	(425,4)	(147,7)
RESGATE DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS	308,8	346,3
<b>CAIXA LÍQUIDO ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>115,9</b>	<b>(134,9)</b>
CAPITAL INTEGRALIZADO NO PERÍODO	-	42,1
CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	170,0	-
CUSTOS SOBRE CAPTAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	0,5	-
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS (PRINCIPAL)	(6,6)	(119,5)
JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO A PAGAR	(10,1)	(23,2)
PAGAMENTOS DE PASSIVOS DE ARRENDAMENTOS	(37,9)	(34,3)
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES</b>	<b>(256,0)</b>	<b>(75,1)</b>
SALDO INICIAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	325,3	175,0
SALDO FINAL DE CAIXA E EQUIVALENTES	69,3	99,9

# BK

# BRASIL

## 1Q20 EARNINGS RELEASE



POPEYES





## TEMPORARY CLOSURE OF RESTAURANTS IN MARCH IMPAIRED SALES RECOVERY OBTAINED UNTIL FEBRUARY, LEADING TO REVENUE DECREASE OF 2.4% COMPARED TO PRIOR YEAR

Barueri, May 28, 2020 – BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A. (B3: BKBR3), the master franchisee of Burger King Corporation and Popeyes Louisiana Kitchen for Brazil, announces today its results for the first quarter of 2020. The consolidated quarterly information of the Company is presented in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) issued by the International Accounting Standards Board (IASB) and the accounting practices adopted in Brazil. Non-financial and non-accounting data were not audited by the independent auditors.

### HIGHLIGHTS

#### 1Q20x1Q19 Performance:

- **Net operating revenue of R\$649 million** in 1Q20, down 2.4% from 1Q19;
- **Comparable sales in same restaurants of -1.8%** in 1Q20;
- **Up to Feb/20 the growth of comparable sales was 2.4%**, evidencing good recovery compared to Dec/19 performance;
- **Significant increase in sales through digital channels (Delivery, Totem and BK Express) reaching 10.4% of the Company's revenue in 1Q20;**
- **Adjusted EBITDA of R\$ 13.9 million** in 1Q20; **Mg of 2.1%** in 1Q20;
- **Fund raising of R\$170 million** and a 1-year term to preventively reinforce the cash and liquidity position;
- **Net loss of R\$55.6 million** in 1Q20;
- **Total of 872 restaurants of the Burger King brand and 41 restaurants of the Popeyes brand at the end of 1Q20;**

#### 1Q20 Earnings Release

#### Conference Call and Webcast

**May 29, 2020 - Friday**  
*In Portuguese, simultaneously translated into English*

**Time:** 11:00 a.m. (BRT);  
9:00 a.m. (US ET)

#### Dial-in:

#### From Brazil:

+55 11 4210-1803 or  
+55 11 3181-8565

#### From other countries:

+1 412 717 9627 or  
+1 844 204 8942  
(Toll Free)

Code: BK Brasil

#### Investor Relations:

Clayton Malheiros

Gabriel Guimarães  
+55 11 2397-0369

Caroline Luccarini  
+55 11 2397-0368

Jaqueline Furrier  
+55 11 2397-0368

#### FINANCIAL HIGHLIGHTS - R\$ MILLION (CONSOLIDATED)

	1Q20	1Q19	VAR.	4Q19	VAR.
NET OPERATING REVENUE	649.1	665.3	-2.4%	803.4	-19.2%
ADJUSTED EBITDA	13.9	86.0	-83.9%	171.2	-91.9%
% OF NET OPERATING REVENUE	2.1%	12.9%	-1080bps	21.3%	-1920bps
NET INCOME (LOSS)	(55.6)	3.1	-	41.3	-
GROSS DEBT	691.4	164.3	320.8%	519.9	33.0%
NET DEBT (NET CASH)	222.3	(170.3)	-	(85.6)	-
SHAREHOLDERS' EQUITY	1,735.3	1,762.9	-1.6%	1,786.6	-2.9%

#### OPERATIONAL HIGHLIGHTS

	1Q20	1Q19	VAR.	4Q19	VAR.
# OF RESTAURANTS	913	803	110	912	1
<b>OWNED RESTAURANTS</b>					
# OWNED RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	714	639	75	671	43
BURGER KING® RESTAURANT OPENINGS	-	4	(4)	36	(36)
BURGER KING® RESTAURANT CLOSINGS	-	(4)	4	-	-
ACQUISITION / SALE OF BURGER KING® RESTAURANT BUSINESSES	-	-	-	(11)	11
POPEYES® RESTAURANT OPENINGS	-	3	(3)	18	(18)
# OWNED RESTAURANTS END OF PERIOD	714	642	72	714	0
<b>FRANCHISEES RESTAURANTS</b>					
# FRANCHISEES RESTAURANTS BEGINNING OF PERIOD	198	162	36	169	29
BURGER KING® RESTAURANT OPENINGS	2	1	1	18	(16)
BURGER KING® RESTAURANT CLOSINGS	(1)	(2)	1	-	(1)
ACQUISITION / SALE OF BURGER KING® RESTAURANT BUSINESSES	-	-	-	11	(11)
# FRANCHISEES RESTAURANTS END OF PERIOD	199	161	38	198	1
COMPARABLE SALES GROWTH IN SAME RESTAURANTS (SSS)	-1.8%	7.6%	-940bps	-2.2%	40bps

## MESSAGE FROM MANAGEMENT

---

We are currently facing the biggest crisis that our society and industry have ever experienced, not only due to the economic but also and mainly the social impacts that COVID-19 has brought about.

In order to better explain our viewpoint about this scenario, the impact on our business and how we are facing this situation, in addition to preparing for the resumption after the pandemic, we would like to firstly address the Company's **fundamentals** before COVID 19.

We started the year 2020 with a significant acceleration in sales compared to those at the end of 2019, with an increase of 460 bps in comparable sales between the fourth quarter of 2019 and the first two months of 2020. This recovery stemmed from execution of three important strategic changes. Firstly, increasing competitiveness in value for money with the return of the iconic Whopper to the Double King platform. Secondly, the adjustment in the premium platform with focus on the Mega Stacker product line and thirdly, the expansion of the delivery sales channel with 2 new aggregators and additional delivery coverage in 80 new cities.

Regarding our restaurants' footprint, during the year 2019 we opened 44 free standing restaurants, of which 33 are operated by BK Brasil, which will allow us to increase our share in this restaurant type, with Drive Thru sales and better delivery service. In the last few years, we have more than doubled our Free Standing restaurant base, which now represents more than 20% of our restaurants and we continue to strongly believe in the sales potential of this restaurant type and the positive impact it brings to the brand.

Our structural investments in technology along time have increasingly shown their relevance with our App surpassing the mark of 23 million downloads, thus allowing us to attain increasing knowledge of the habits of our customers so that, through our CRM program, we can be increasingly assertive in customizing the relationship with our customers. In addition, we have already completed systems integration with all of our Delivery partners and have accelerated the implementation of self-service totems reaching more than 200 restaurants with this facility for our consumers.

Regarding capital structure, we started 2020 with a **solid cash position** (of more than R\$600 million) and gross debt below our cash position. In addition, at the end of the quarter, after the outbreak of the virus pandemic, we had our AA rating ratified by Fitch after a review of ratings of various players in the retail market.

In March, we began to perceive the impacts from COVID-19 on our restaurants. Our first step was to establish our **priorities** during this period. Namely, to protect our **employees**, our **customers** and our **company**.

The fact that we operate restaurants of two global Fast Food networks; namely, Burger King and Popeyes, allows us to have access to what is happening in other markets and implement the best course of action, including looking at consumer trends in countries that are in different phases of the virus pandemic.

Regarding our team, we would like to **thank our nearly 20 thousand employees** for their commitment and dedication at this difficult time, especially those who are actively representing us on the front line in our restaurants. **Without you none of this would be possible.**



We expanded and created specific training on safety and prevention, we expanded the use of personal protective equipment and included new procedures, such as the wearing of protection masks and taking people's temperatures. Medical support and guidance have also been expanded. Our physical corporate office was temporarily closed and we started working remotely, on a home office basis. In order to avoid employee terminations as much as possible at such a difficult time, we implemented all available measures to seek a balance between job preservation and business sustainability.

With regard to **customers' protection**, which also includes our vision of **support to society** through our service offering fast meals, we closed our dining rooms and started to distribute, in collaboration with the Ministry of Health, together with each of our ordered meals, pamphlets on preventing contamination by COVID-19 when ordering food from third parties. Additionally, we have **donated**, to date, more than **50 tons** of food to Non-Government Organizations (NGO) with social impact, and donated **R\$ 1 million** to the Brazilian National Health System (**SUS**) to help fight the virus pandemic. These actions led us to be recognized, in a survey conducted by the Croma Insights Institute, as the second food brand that had the most positive mentions throughout Brazil.

With the worsening of the virus pandemic in March, we had 65% of our restaurants temporarily closed due to legal restrictions, especially for the closing of shopping malls due to the social isolation measures imposed. As a result, we saw a significant change in the share of our sales channels, as such, the drive thru and delivery channels started to account for 85% of our total sales volume. Average monthly sales through the delivery channel increased more than 300% in April and May compared to average monthly sales in the same period of 2019.

Despite the impact of the loss of revenue from our temporarily closed restaurants, we noted that performance of the restaurants in operation has been increasing week after week since March, with some of these restaurants already surpassing in April and May the sales level of these months in the prior year. This performance has been achieved thanks to a detailed analysis of the operating reach of each of our restaurants in order to maximize revenue per restaurant and also due to adjustments in our offerings for a consumption profile with more group and family meals, which allowed a 30% increase in our average ticket.

Our cost efficiency discipline and culture are also being applied both in restaurants and in our head office, where we are reviewing each of our cost lines in order to adjust our operation to the new reality. With regard to our personnel costs in our restaurants, we applied the temporary suspension measure provided for in MP-936 for employees of temporarily closed restaurants, and a reduction in working hours and salaries of at least 25% to all corporate levels and Board of Directors. New hires, promotions, salary adjustments and non-essential expenses were frozen. These additional initiatives were implemented as from April with results expected to arise as from the second quarter. We are also renegotiating our occupancy costs with our lessors with significant reductions already agreed with expected impact as from April.

We have reinforced our liquidity, raising R\$ 220 million (R\$ 170 million in March and R\$ 50 million in April), in addition to temporarily suspending our investments until we have a better view of the Post-COVID scenario. We have had support from our franchisor and have agreed on the suspension of our contractual development obligations in 2020, which will be rediscussed in due course for 2021 onwards.

With the evolution of digital transformation in the retail market, certainly accelerated by the COVID -19 effect, many things have changed in our business. We have continuously adjusted the way we relate with our customers in the consumption of our products and services. However, we are convinced that the pillars of our business based on product quality, convenience, price and experience, will continue to be key in the digital transition that has been increasingly present. The focus on consumers will continue to be our main objective and for that, we are building an ecosystem allowing connections both on an online and offline basis. This ecosystem is supported by a digital culture, new ways of working and robust and scalable technology. An ecosystem that is able of being present wherever customers are and allowing them to relate with us according to their preference and, concurrently, optimizing our direct relations with consumers, especially those that are our patrons.

Despite the challenges and uncertainties that this virus pandemic has brought about to our country and to our market that are expected to prevail over short and medium terms, we are sure and confident that the structural foundations that BK Brasil has built, through the Burger King and Popeyes operations, which allowed us to attain a prominent positioning in the market with recognition of our customers, will also allow us to surmount the difficulties of this period, strategically positioned to become even more competitive in the post-COVID scenario.

## **SUBSEQUENT EVENT**

---

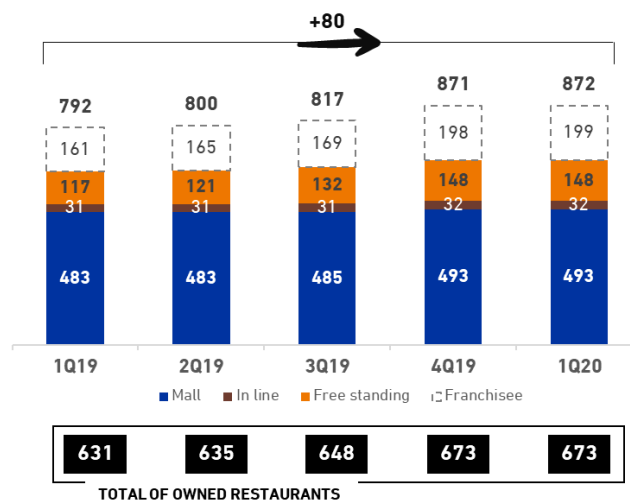
As mentioned in the Message from Management, the Company raised, in April, the amount of R\$ 50 million through Itaú bank in order to strengthen its capital structure. The debt has a term of 1 year, with maturity scheduled for 4/5/2021.



## OPERATING AND FINANCIAL PERFORMANCE

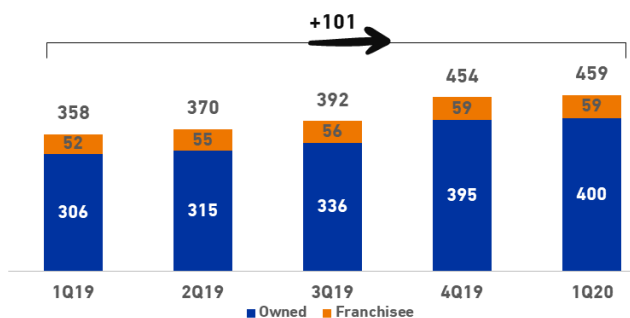
### BURGER KING® restaurant expansion

In 1Q20, the BURGER KING® system opened two new restaurants operated by franchisees, and closed 1 restaurant, also operated by a franchisee. The Company maintained the same number of restaurants as that in the prior quarter, with a total of 673 BK Brasil owned restaurants. As for restaurants operated by franchisees, BURGER KING® ended 1Q20 with 199 restaurants. Accordingly, the BURGER KING® system ended the quarter with a total of 872 restaurants in operation in Brazil, which represents a net growth of 80 restaurants in the last 12 months.



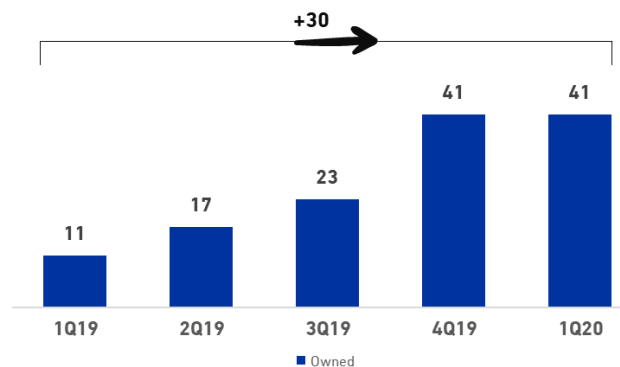
### BURGER KING® dessert centers expansion

In addition to the 872 restaurants, the BURGER KING® system ended 1Q20 with 459 dessert centers, an increase of 101 restaurants when compared to 1Q19.



### POPEYES® restaurant expansion

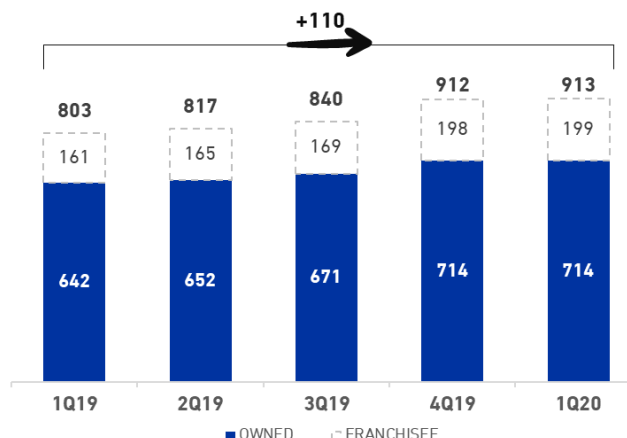
Throughout 1Q20, the POPEYES® system maintained the number of its restaurants and closed the quarter with 41 restaurants, all of them BK Brasil owned restaurants, located in the state of São Paulo.





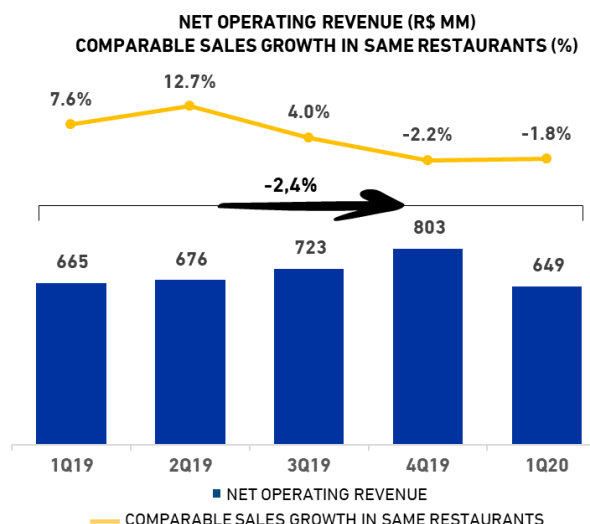
### Total restaurant expansion

Therefore, we ended 1Q20 with a total of 913 restaurants managed by the Company, of which 714 are company-owned BURGER KING® and POPEYES® restaurants and 199 are BURGER KING® franchised restaurants.

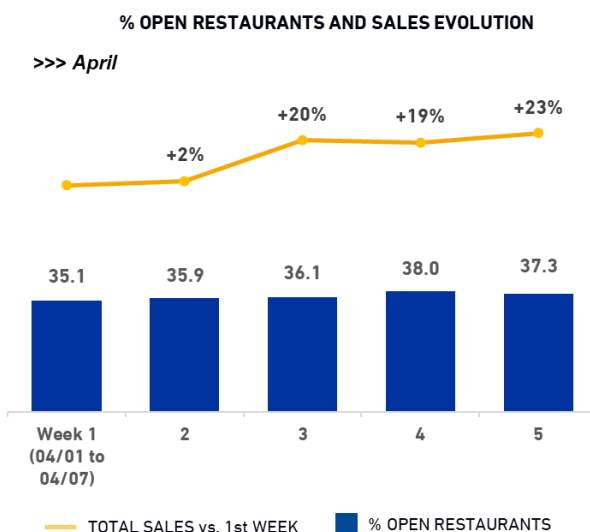


### Net operating revenue

In 1Q20, BK Brasil posted net operating revenue of R\$649 million, a decrease of 2.4% compared to 1Q19. As we mentioned heretofore, all the initiatives that were implemented during the first quarter of 2020 had positive effects on our business and were able to change the trend in comparable sales to an upward curve during January and February. The main changes were: the return of the Whopper to the double king platform, the return of the Mega Stacker family to the Premium category and the introduction of new aggregators in the Delivery channel. With this and with our significant growth of 72 restaurants (BK and PLK owned) year-on-year, even with the temporary closure of about 65% of our operations during the second half of March, we managed to keep revenue for the quarter very close to that in the same period of the prior year.



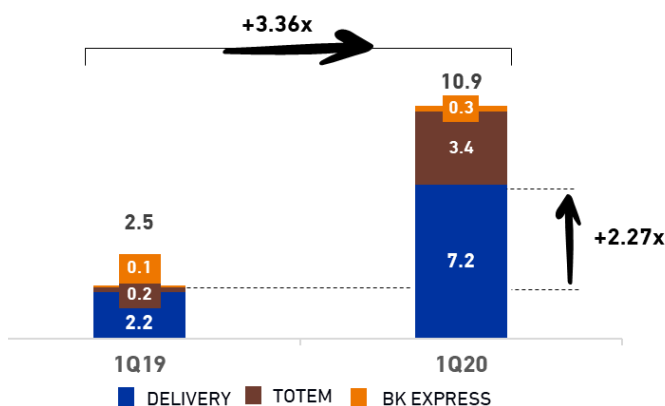
Over the first 45 days of the second quarter we saw a strong acceleration of sales, both in the delivery and drive-thru channels, which consistently reached historical records week after week, thereby helping the Company grow about 20% in the second half of April compared to the first half and 23% in the first week of May compared to the same period in April.



## Digitalization of Sales

Technology has become increasingly significant in our business with each of our initiatives rapidly gaining relevance. In 1Q20, our Delivery channel, now with Uber Eats, Rappi and iFood, started to represent 7.2% of the Company's total revenue, with an increase of coverage by 80 new cities compared to 1Q19. This increase represented a growth of 2.27 times compared to the first quarter of 2019, as well as an increase in the use of the BK Express functionality. Our app has been increasingly present in the lives of our consumers and this quarter we surpassed the mark of 23 million downloads thanks to our increasing commitment. We strongly believe in this asset that we have built in a digital ecosystem, since it will be the cornerstone for our CRM program and future opportunities with increased loyalty of our consumers. Self-ordering kiosks (self-service) have also been an important tool to streamline our interactions with our customers and their significant growth will allow us to reach higher efficiency levels in terms of operating costs as well as experience with less complaints by consumers.

**GROWTH AND REPRESENTATIVITY (%) OF DIGITAL SALES OVER TOTAL REVENUE**

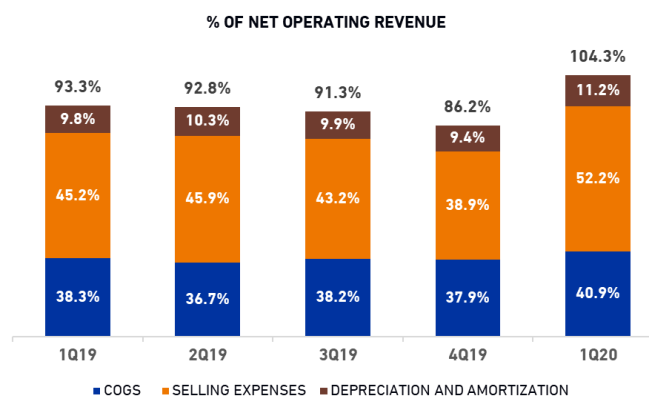


## Cost of goods sold and selling expenses

Total restaurant expenses were R\$677 million in 1Q20, representing 104.3% of net operating revenue.

The cost of goods sold reached 40.9% of net operating revenue, an increase of 260bps y-o-y, explained by the return of the Whopper to the double king platform, the entry-price level promotions of the brand in the new aggregators and drop in OTC sales, which affected our mix by reducing combos with drinks, negatively impacting gross margin. Additionally, as an effect of the closing of restaurants in March, the Company had non-recurring impacts with losses and product donations in its restaurants.

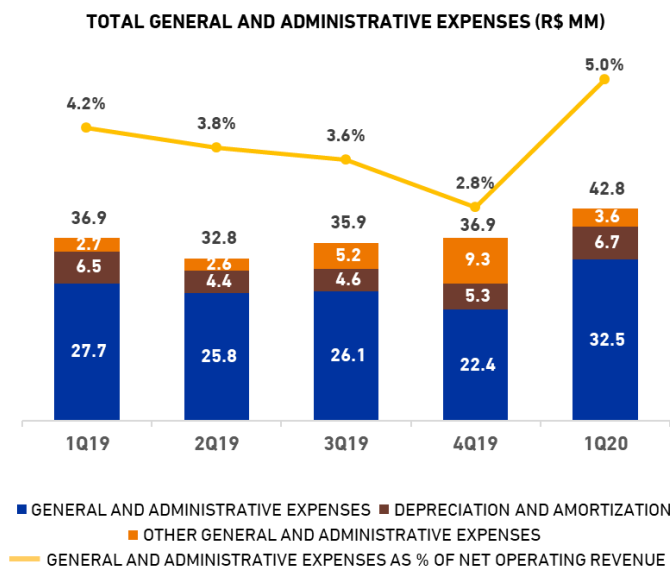
Selling expenses in restaurants (excluding depreciation and amortization) represented 52.2% of net operating revenue, an increase of 700bps compared to the same period in 2019 as a consequence of a strong operating deleveraging due to the loss of sales in the last weeks of March. The measures implemented in the last weeks of March, mainly focused on the renegotiation of rental amounts and initiatives aimed at reducing personnel costs, had no impact within the quarter and will be more relevant from the second quarter onwards.



### Total general and administrative expenses

Corporate general and administrative expenses represented 5.0% of net operating revenue in 1Q20, an increase of 80bps compared to the same period of the prior year due to the operational deleveraging resulting from temporarily closed restaurants, growth in provisions for labor contingencies and expenses with stock options.

As from May, in addition to the measures already adopted by the Company, we applied salary reduction of at least 25% to all corporate employees, including VP's, CEO and Board of Directors.



### Adjusted EBITDA

In 1Q20, adjusted EBITDA reached R\$13.9 million. As a result of the strong impact on revenue resulting from the effects of the pandemic, generating a significant operational deleveraging because of non-dilution of existing fixed costs of the restaurants that have been temporarily closed.

<b>EBITDA - R\$ MILLION</b>	<b>1Q20</b>	<b>1Q19</b>	<b>VAR %</b>	<b>4Q19</b>	<b>VAR %</b>
<b>NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD</b>	<b>(55.6)</b>	<b>3.1</b>	<b>-</b>	<b>41.3</b>	<b>-</b>
(+) FINANCIAL INCOME (LOSS)	16.5	12.5	31.9%	21.7	-24.1%
(+) DEPRECIATION AND AMORTIZATION	79.7	76.8	3.7%	80.8	-1.4%
(+/-) INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	(31.8)	(10.8)	193.1%	11.0	-
<b>EBITDA</b>	<b>8.7</b>	<b>81.5</b>	<b>-89.4%</b>	<b>154.8</b>	<b>-94.4%</b>
<i>EBITDA MARGIN</i>	<i>1.3%</i>	<i>12.2%</i>	<i>-1090bps</i>	<i>19.3%</i>	<i>-1800bps</i>
(+) OTHERS EXPENSES	0.1	1.3	-91.5%	7.2	-98.5%
(+) COST OF STOCK OPTION PLAN	3.4	0.7	420.0%	2.0	72.9%
(+) MERGE AND ACQUISITION EXPENSES	0.0	0.7	-96.8%	0.1	-81.6%
(+) PRE-OPERATING EXPENSES	1.6	1.9	-13.3%	7.1	-77.1%
<b>ADJUSTED EBITDA</b>	<b>13.9</b>	<b>86.0</b>	<b>-83.9%</b>	<b>171.2</b>	<b>-91.9%</b>
<i>ADJUSTED EBITDA MARGIN</i>	<i>2.1%</i>	<i>12.9%</i>	<i>-1080bps</i>	<i>21.3%</i>	<i>-1920bps</i>

### Net income (loss)

The Company posted net loss of R\$ 55.6 million in 1Q20 compared to net income of R\$ 3 million in 1Q19. This result was significantly impacted by the operational activity due to the temporary closing of restaurants in the second half of March without the same impact on fixed costs of these restaurants.



## Total debt

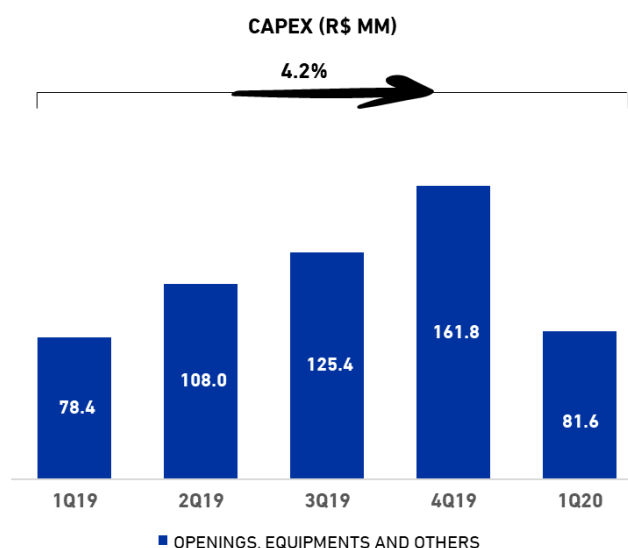
In March 2020, the Company's total gross debt reached R\$ 691 million, already reflecting the new fund raising of R\$ 170 million made at the end of March. As a result, total cash available was R\$ 469 million at the end of 1Q20. Consequently, in March 2020, the Company had net debt of R\$ 222 million, compared to net cash of R\$ 170 million in the same period of 2019.

NET DEBT - R\$ MILLION	MAR/20	MAR/19	VAR %	DEC/19	VAR %
<b>LOANS AND FINANCINGS</b>	<b>691.4</b>	<b>164.3</b>	<b>320.8%</b>	<b>519.9</b>	<b>33.0%</b>
CURRENT	288.4	52.3	451.7%	116.6	147.5%
NON-CURRENT	402.9	112.0	259.7%	403.3	-0.1%
<b>CASH AND CASH QUIVALENTS AND MARKETABLE SECURITIES</b>	<b>469.1</b>	<b>334.5</b>	<b>40.2%</b>	<b>605.5</b>	<b>-22.5%</b>
CASH AND CASH EQUIVALENTS AND MARKETABLE SECURITIES (CURRENT)	467.7	323.0	44.8%	604.1	-22.6%
MARKETABLE SECURITIES (NON-CURRENT)	1.4	11.6	-88.1%	1.4	0.7%
<b>NET DEBT</b>	<b>222.3</b>	<b>(170.3)</b>	<b>-</b>	<b>(85.6)</b>	<b>-</b>
ADJUSTED EBITDA (12M)*	252.4	303.4	-16.8%	328.3	-23.1%
NET DEBT / TOTAL ADJUSTED EBITDA (12M)	0.9x	(0.6x)	-	(0.3x)	-

\* Considers Adjusted EBITDA ex-IFRs 16 effects

## CAPEX

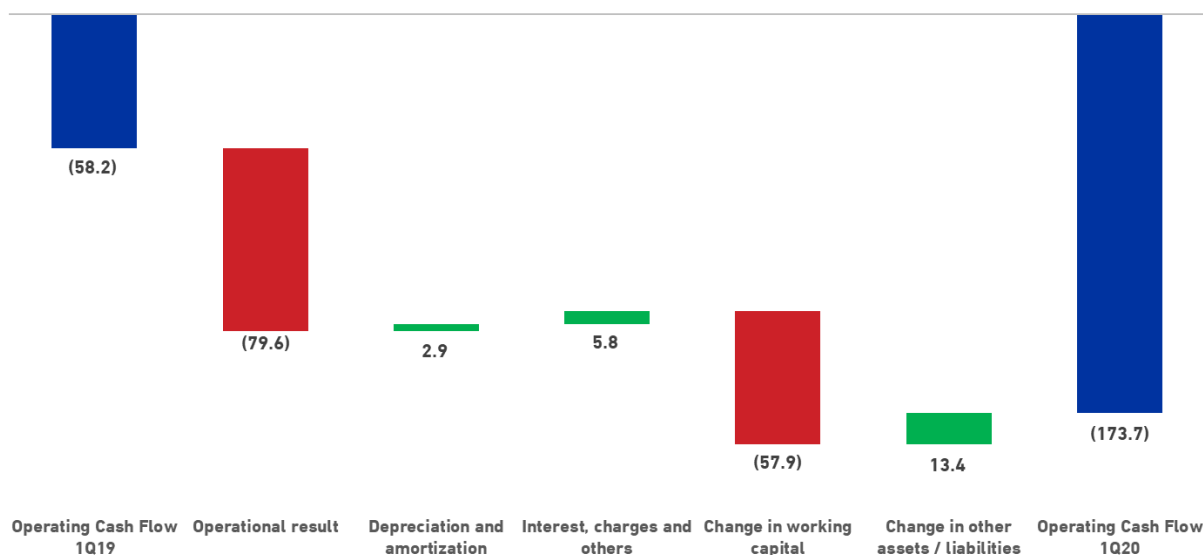
During 1Q20, the Company's total investments in fixed assets totaled R\$ 82 million, an increase of 4.2% compared to 1Q19. This growth would support the expansion plan of the Company scheduled for 2020, which has been temporarily suspended due to liquidity protection measures implemented to protect the Company from future uncertainties caused by COVID-19.





## Operating cash flow

In 1Q20, cash used in the Company's operating activities was R\$ 174 million, an increase of R\$ 115 million compared to the same period last year. The higher cash consumption was mainly due to the decline in operating income, impacted by the decrease in sales due to the temporary closing of stores as a consequence of COVID-19 and higher need for working capital due to the seasonal factor prevailing in the prior period and the significant concentration in opening of restaurants in 4Q19, mainly in the free standing format.





## DEFINITIONS

---

- **BK Express:** Functionality that considers orders previously made by the app for pick-up in store;
- **CRM:** Customer Relationship Management - tool for managing the flow of information captured from customers;
- **Delivery:** Delivery of orders to a destination predefined by customers;
- **Drive-thru:** Modality that allows customers to place orders without leaving their cars;
- **Dessert Centers:** Dessert points of sale;
- **Adjusted EBITDA:** is a non-accounting measure adopted by the Company, which corresponds to EBITDA adjusted by pre-operating expenses, expenses with mergers and acquisitions, and other expenses, which the Company's Management believes are not part of the normal course of business and/or distort any analysis of the Company's operating performance, including: (i) write-off of property and equipment (damages, obsolescence, gain (loss) from asset divestments and provisions of impairment); and (ii) costs with stock plan;
- **MAU:** Monthly active users - number of monthly active users;
- **Store models:** (i) Free standing: Street stores with a drive-through track; (ii) Mall: Stores located in shopping centers, hypermarkets and airport/road terminals; (iii) In line: Stores with direct access to public roads, which have internal rooms with tables and seats;
- **NRG:** Net Restaurants Growth - Net growth of restaurants;
- **Comparable sales in the same restaurants or Same Store Sales (SSS):** Following the RBI calculation methodology, it considers sales of Burger King restaurants operated by BK Brasil that have been open for more than 13 months and Popeyes restaurants open for more than 17 months compared to the same period of the previous year. Additionally, restaurants entirely closed for more than 7 consecutive days within a month are excluded from the comparable base;
- **Transfers:** Sale of BK Brasil owned restaurants to franchisees;
- **Self-ordering kiosks:** Self-service totem;

All results refer to BK Brasil owned restaurants excepting Net Restaurants Growth (NRG).



## CONSOLIDATED INCOME STATEMENT 1Q20 (R\$ MILLION)

	1Q20	1Q19	VAR %	4Q19	VAR %
<b>NET OPERATING REVENUE</b>	<b>649.1</b>	<b>665.3</b>	<b>-2.4%</b>	<b>803.4</b>	<b>-19.2%</b>
GROSS REVENUE FROM SALES	701.8	712.9	-1.6%	859.7	-18.4%
GROSS REVENUE FROM SALES DEDUCTIONS	(61.9)	(51.8)	19.4%	(69.3)	-10.8%
GROSS REVENUE FROM SERVICES	10.3	4.8	116.1%	14.7	-29.9%
GROSS REVENUE FROM SERVICES DEDUCTIONS	(1.2)	(0.5)	118.6%	(1.6)	-26.5%
<b>COST OF GOOD SOLD</b>	<b>(265.4)</b>	<b>(254.5)</b>	<b>4.3%</b>	<b>(304.1)</b>	<b>-12.7%</b>
<b>GROSS PROFIT</b>	<b>383.7</b>	<b>410.8</b>	<b>-6.6%</b>	<b>499.3</b>	<b>-23.2%</b>
<b>TOTAL SELLING EXPENSES</b>	<b>(411.8)</b>	<b>(369.1)</b>	<b>11.6%</b>	<b>(388.4)</b>	<b>6.0%</b>
PERSONNEL EXPENSES	(139.2)	(127.8)	8.9%	(121.8)	14.2%
ROYALTIES AND MARKETING FUND	(63.8)	(61.6)	3.5%	(71.1)	-10.3%
EXPENSES ON OCCUPANCY AND UTILITIES	(63.7)	(53.3)	19.6%	(55.3)	15.2%
PRE-OPERATING EXPENSES	(1.6)	(1.9)	-13.3%	(7.1)	-77.0%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(72.9)	(70.2)	3.9%	(75.5)	-3.4%
OTHER SELLING EXPENSES	(70.7)	(54.3)	30.1%	(57.5)	22.9%
<b>TOTAL GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES</b>	<b>(42.8)</b>	<b>(37.1)</b>	<b>15.5%</b>	<b>(36.9)</b>	<b>15.9%</b>
GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES	(32.5)	(27.8)	17.0%	(22.4)	45.1%
DEPRECIATION AND AMORTIZATION	(6.7)	(6.6)	1.8%	(5.3)	26.9%
EXPENSES WITH MERGER AND ACQUISITIONS	(0.0)	(0.7)	-96.8%	(0.1)	-77.0%
GAIN (LOSS) FROM WRITE-OFF OF PROPERTY, EQUIPMENT AND IMPAIRMENT	(0.2)	(1.3)	-88.2%	(7.1)	-97.8%
COST OF STOCK OPTION PLAN	(3.4)	(0.7)	420.0%	(2.0)	71.9%
<b>PROFIT (LOSS) BEFORE FINANCIAL INCOME</b>	<b>(71.0)</b>	<b>4.7</b>	<b>-</b>	<b>74.0</b>	<b>-</b>
<b>FINANCIAL RESULTS</b>	<b>(16.5)</b>	<b>(12.5)</b>	<b>31.9%</b>	<b>(21.7)</b>	<b>-24.1%</b>
FINANCIAL EXPENSES	(21.5)	(19.0)	13.2%	(27.6)	-21.9%
FINANCIAL INCOME	5.1	6.6	-22.4%	5.9	-13.8%
<b>PROFIT (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION</b>	<b>(87.4)</b>	<b>(7.8)</b>	<b>1021.2%</b>	<b>52.3</b>	<b>-</b>
<b>INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION</b>	<b>31.8</b>	<b>10.8</b>	<b>193.1%</b>	<b>(11.0)</b>	<b>-</b>
CURRENT	-	-	-	(9.3)	-100.0%
DEFERRED	31.8	10.8	193.1%	(1.8)	-
<b>NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD</b>	<b>(55.6)</b>	<b>3.1</b>	<b>-</b>	<b>41.3</b>	<b>-</b>



## CONSOLIDATED BALANCE SHEET 1Q20 (R\$ MILLION)

	03/31/2020	12/31/2019
<b>ASSETS</b>	<b>3,429.4</b>	<b>3,528.1</b>
<b>CURRENT ASSETS</b>		
CASH AND CASH EQUIVALENTS	69.3	325.3
MARKETABLE SECURITIES	398.4	278.8
TRADE RECEIVABLES	71.5	60.4
INVENTORIES	89.3	99.0
RECOVERABLE TAXES	28.9	27.6
ADVANCES PAID	34.2	46.1
OTHER RECEIVABLES	23.5	25.2
<b>TOTAL CURRENT ASSETS</b>	<b>715.1</b>	<b>862.4</b>
<b>NON-CURRENT ASSETS</b>		
NON-CURRENT INVESTMENTS AT FAIR VALUE	1.4	1.4
RECOVERABLE TAXES	72.1	73.1
JUDICIAL DEPOSITS	33.4	33.4
DEFERRED INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	23.4	-
LONG-TERM RECEIVABLES	4.1	4.5
PROPERTY AND EQUIPMENT	1,174.1	1,163.6
INTANGIBLE ASSETS	1,405.8	1,389.7
<b>TOTAL NON-CURRENT ASSETS</b>	<b>2,714.2</b>	<b>2,665.7</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>3,429.4</b>	<b>3,528.1</b>
<b>LIABILITIES</b>	<b>1,694.1</b>	<b>1,741.4</b>
<b>CURRENT LIABILITIES</b>		
LOANS AND FINANCING	288.4	116.6
TRADE PAYABLES	121.1	286.4
LEASING LIABILITIES	103.1	99.2
PAYROLL AND SOCIAL CHARGES	78.9	96.6
CORPORATE PAYABLES	8.8	23.8
TAXES PAYABLE	15.7	25.2
DEFERRED REVENUE, NET	9.2	9.1
DIVIDENDS AND INTEREST ON CAPITAL	-	10.1
OTHER PAYABLES	10.4	4.7
<b>TOTAL CURRENT LIABILITIES</b>	<b>635.7</b>	<b>671.6</b>
<b>NON-CURRENT LIABILITIES</b>		
LOANS AND FINANCING	402.9	403.3
PROVISION FOR LEGAL CLAIMS	18.4	16.3
TAXES PAYABLE	12.3	12.6
DEFERRED INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	-	8.5
LEASING LIABILITIES	590.9	594.1
DEFERRED REVENUE, NET	16.8	17.9
OTHER PAYABLES	17.1	17.2
<b>TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES</b>	<b>1,058.4</b>	<b>1,069.9</b>
<b>EQUITY</b>		
CAPITAL	950.8	950.8
EARNINGS RESERVE	134.6	134.6
CAPITAL RESERVES AND STOCK OPTIONS PLAN	728.9	725.4
TREASURY SHARES	(24.2)	(24.2)
OTHER COMPREHENSIVE INCOME	0.9	0.0
RETAINED EARNINGS (ACCUMULATED LOSSES)	(55.6)	-
<b>TOTAL EQUITY</b>	<b>1,735.3</b>	<b>1,786.6</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>	<b>3,429.4</b>	<b>3,528.1</b>



## CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS 1Q20 (R\$ MILLION)

	1Q20	1Q19
<b>CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>(173.7)</b>	<b>(58.2)</b>
<b>CASH GENERATED BY OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>19.3</b>	<b>90.2</b>
EARNINGS (LOSS) BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	(87.4)	(7.8)
DEPRECIATION AND AMORTIZATION OF PROPERTY AND EQUIPMENT AND INTANGIBLE ASSETS	48.6	45.7
LEASING AMORTIZATION	31.0	31.1
INTEREST, CHARGES, EXCHANGE DIFFERENCES AND MONETARY VARIATIONS	16.4	11.4
OTHERS	10.7	9.8
<b>CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES</b>	<b>(193.0)</b>	<b>(148.5)</b>
TRADE RECEIVABLES, NET	(11.1)	(17.8)
INVENTORIES	8.8	9.0
CORPORATE PAYABLES	(14.9)	(9.2)
ADVANCES PAID	11.9	(25.3)
TRADE AND RENTAL PAYABLES	(165.3)	(75.3)
PAYROLL AND SOCIAL CHARGES	(17.8)	(11.9)
OTHERS CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES	(4.5)	(17.9)
<b>NET CASH USED IN INVESTING ACTIVITIES</b>	<b>(198.2)</b>	<b>118.1</b>
PURCHASES OF PROPERTY AND EQUIPMENT	(51.2)	(69.6)
PURCHASES OF INTANGIBLE ASSETS	(30.4)	(8.8)
REIMBURSABLE EXPENSES WITH SHARES OFFERING	-	(2.1)
INVESTMENT IN MARKETABLE SECURITIES	(425.4)	(147.7)
REDEMPTION OF MARKETABLE SECURITIES	308.8	346.3
<b>NET CASH USED IN FINANCING ACTIVITIES</b>	<b>115.9</b>	<b>(134.9)</b>
CAPITAL CONTRIBUTED IN THE PERIOD	-	42.1
NEW LOANS AND FINANCINGS	170.0	-
LOANS AND FINANCINGS COSTS	0.5	-
PAYMENT OF LOANS AND FINANCINGS (PRINCIPAL)	(6.6)	(119.5)
INTEREST ON CAPITAL PAYABLE	(10.1)	(23.2)
LEASING LIABILITIES PAYMENT	(37.9)	(34.3)
<b>INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS</b>	<b>(256.0)</b>	<b>(75.1)</b>
OPENING BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	325.3	175.0
CLOSING BALANCE OF CASH AND CASH EQUIVALENTS	69.3	99.9