

INTERNATIONAL MEAL COMPANY HOLDINGS S.A. E CONTROLADAS

(anteriormente denominada Advent Food and Beverage Empreendimentos S.A.) ("Sociedade") e controladas

CNPJ nº 08.936.792/0001-12

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Mensagem da Administração

O ano de 2008 foi sem dúvida um ano com muitos desafios para todo o empresariado brasileiro, um ano com crescimento da atividade econômica do País abaixo do esperado, afetado pela crise global que se deslanchou no último trimestre do ano. Não obstante isso, continuamos a desenvolver a nossa visão de liderança no mercado brasileiro e latino-americano de varejo de alimentação com a aquisição dos negócios de postos de serviço em rodovias brasileiras sob a marca Frango Assado e de operação de restaurantes, catering e outros serviços no aeroporto internacional de San Juan de Porto Rico. Em 2009 a crise internacional se aprofundou, gerando incerteza no ambiente de negócios e nos mercados de capitais internacionais. Assim, os planos da Companhia para abrir o seu capital na Bolsa de São Paulo tiveram que ser adiados para um momento de mercado mais propício. Além da crise internacional, o surto de gripe suína que se espalhou afetando nossas operações em aeroportos negativamente. Mesmo assim, encerramos nossas operações em 2009 duplicando as nossas receitas líquidas consolidadas. O ano 2010 foi um ano no qual a economia brasileira deu mostras de ter fundamentos sólidos. A fortaleza do mercado bancário e financeiro somado ao dinamismo da sua classe média, foram os pilares para a rápida reativação da economia, com indicadores recordes de atividade industrial, comercial e de crédito. A expansão do comércio varejista em 10,3%, na comparação com o ano de 2009, a expansão na demanda por crédito em 16,4% e um aumento do PIB, foram provas concretas desta situação. Em nossos setores, em particular, tanto o segmento aeroportuário, quanto o rodoviário e o de *shopping centers*, apresentaram expressivas taxas de crescimento nos fluxos de tráfego. No meio do ano, efetuamos um aumento de capital de R$183 milhões que aumentou a nossa base de acionistas e que nos permitiu retomar os nossos planos de expansão, abrindo no de 2010, 5 lojas de Frango Assado, 18 em aeroportos e 4 em *shopping centers*. Em suma, apesar dos altos e baixos dos mercados, continuamos com a nossa expansão dos negócios, atingindo um crescimento composto anual (CAGR) no período de 2008 a 2010 de 71%. Desta forma, a Companhia atingiu, mais uma vez, os objetivos traçados, com solidez financeira e o compromisso perene de atender seus clientes em suas necessidades com qualidade, pontualidade e transparência. Com este compromisso, o reconhecimento de nossos clientes e o empenho de nossos colaboradores, fornecedores e acionistas, atingimos resultados que nos permitem traçar planos para o futuro com mais clareza e otimismo, visando sempre ser a referência para nossos clientes em todos os setores em que atuamos.

Cenário Macroeconômico e o Impacto na IMC

A maior parte de nossas operações é conduzida no Brasil e é influenciada pelo ambiente econômico brasileiro que melhorou significativamente nos últimos anos, de acordo com o IBGE. Em 2009, a economia brasileira, demonstrou uma resistência à crise econômica enfrentada por outros países. Os indicadores macroeconômicos melhoraram, e apesar da desaceleração antecipada do crescimento do PIB para 2009, o PIB deve crescer a uma taxa de 7,6% em termos reais em 2010, de acordo com o relatório Focus do Banco Central de 31 de dezembro de 2010. A inflação medida pelo IPCA, divulgado pelo IBGE, foi de 5,9%, 4,3% e 5,9% em 2008, 2009 e 2010, respectivamente. Nos últimos anos, a taxa de juros no Brasil seguiu uma tendência de queda alcançando 8,75% no final de 2009, seu nível mais baixo já registrado. Em fevereiro de 2003, a taxa SELIC alcançou 26,5% e atualmente é de 10,75% ao ano. Em 30 de novembro de 2010, o total de crédito disponível do Sistema Financeiro Nacional representou 46,3% do PIB, comparado a 28,13% do PIB em 31 de dezembro de 2005, de acordo com o Banco Central. De janeiro de 2008 a dezembro de 2010, o real valorizou 6,3% frente ao dólar. As reservas internacionais aumentaram de US$ 187,5 bilhões para US$ 288,6 bilhões no mesmo período. O desemprego caiu de 8,0% em janeiro de 2008 para 5,7% em novembro de 2010 e a proporção de dívida pública com o PIB diminuiu de 44,7% para 40,7% durante o mesmo período. O Brasil recebeu uma classificação de grau de investimento de BBB - das agências de classificação Standard & Poor's e Fitch em 30 de abril de 2008 e 30 de maio de 2008, respectivamente. A classificação do grau de investimento reforça as projeções de médio prazo favoráveis para a economia brasileira, refletindo a maturidade das instituições financeiras do país e da estrutura política, além do progresso econômico em termos de políticas fiscais e administração da dívida do setor público. A estabilidade macroeconômica recente teve um impacto positivo nos indicadores sócioeconômicos, o que levou a uma redução nos níveis de desigualdade sociais e a um aumento no poder de compra. De acordo com o IPEA, o PIB brasileiro per capita cresceu de R$ 9,5 mil em 2003 para R$ 16,6 mil em 2009. O Brasil viu um aumento significativo na participação da classe média (classe C) na população do país, combinada a um aumento na participação das classes baixas (classes D e E). De acordo com o IBGE, a classe C representava 37% da população brasileira em 2003, e as classes D e E juntas representavam 55% da população brasileira. Em 2008, a participação da classe C aumentou para 49% enquanto a participação das classes D e E diminuiu para 40%. A expansão da classe média favoreceu a expansão do setor de serviço de alimentação a taxas significativamente mais altas do que o PIB brasileiro. De acordo com a ABIA, a receita de serviço de alimentação cresceu 124% entre 2002 e 2008, enquanto o crescimento do PIB foi de 25% no mesmo período. Os principais indicadores macroeconômicos responsáveis pelo cenário econômico brasileiro favorável durante os últimos anos estão indicados na tabela abaixo:

	Exercício social findo em 31 de dezembro de		
	2010	2009	2008
Crescimento real do PIB (1)	n.d	(0,2)%	5,1%
Inflação IGP-M (2)	11,3%	(1,7)%	9,8%
Inflação IPCA (3)	5,9%	4,3%	5,9%
Taxa de depósito interbancário - CDI (4)	9,8%	9,9%	12,4%
Taxa SELIC (5)	10,75%	8,75%	13,75%
Taxa de juros de longo prazo (TJLP) (6)	6,0%	6,0%	6,3%
Valorização (depreciação) do real frente ao dólar	4,5%	34,2%	(24,2)%
Taxa de câmbio no final do período - US$ 1,00 (7)	R$ 1,666	R$ 1,741	R$ 2,337
Taxa de câmbio média - US$ 1,00 (8)	R$ 1,759	R$ 1,994	R$ 1,837

Fontes: Banco Central, IBGE e CETIP.

(1) PIB brasileiro conforme publicado usando a nova metodologia do IBGE.

(2) O IGP-M é medido pela FGV, representando os dados cumulativos dos últimos 12 meses para cada período.

(3) IPCA é medido pelo IBGE, representando os dados cumulativos dos últimos 12 meses para cada período.

(4) O CDI é a média de taxa overnight interbancária no Brasil (taxa cumulativa para o período indicado).

(5) A taxa SELIC é a taxa de empréstimo overnight do Banco Central. Refere-se à taxa alvo no final de cada período (taxa cumulativa para o período indicado).

(6) A TJLP é o custo básico do financiamento concedido pelo BNDES.

(7) Taxa de fechamento no final de cada período apresentado.

(8) Média das taxas de fechamento diárias nos períodos apresentados.

Cenário Macroeconômico do Caribe

Cenário Macroeconômico de Porto Rico: O PIB da economia de Porto Rico apresentou contração de 2,8% e 3,7% nos anos de 2008 e 2009, respectivamente, como reflexo da crise econômica e financeira que afetou os Estados Unidos da América a partir de 2008. Neste período, o país apresentou aumento na taxa de desemprego, que aumentou de 10,0% em dezembro de 2006 para 13,5% em dezembro de 2008. O PIB per capita apresentou um declínio de 4% no ano de 2009. O turismo é tradicionalmente uma fonte importante de receita, com estimativas de 3.6 milhões de turistas em 2008. Seu maior parceiro comercial são os Estados Unidos, ao qual Porto Rico é estado associado. Cenário Macroeconômico da República Dominicana**:** Em 2009 o país apresentou um aumento na taxa de desemprego que era em 2009 de 14,9% contra 14,1% em 2008. A economia é altamente dependente dos Estados Unidos, pois o país é destino de 60% das exportações. A Central America Dominican Republic Free Trade Agreement (CAFTA-DR) entrou em vigor em março de 2007, aumentando os investimentos e exportações e reduzindo as perdas para a indústria de vestuário da Ásia. Em meados de 2008, a economia da República Dominicana começou a diminuir, após vários anos de forte crescimento do PIB, enquanto que a recessão global ocasionou um forte impacto negativo no turismo e nas remessas. A crise financeira e a recessão nos EUA causaram uma queda no PIB em 2009, mas uma recuperação é esperada em 2010.

Cenário macroeconômico do México

A economia mexicana teve crescimento de 1,3% no ano de 2008, após ter crescido 4,6% e 3,3% em 2006 e 2007, respectivamente. Todavia, o último trimestre de 2008 foi marcado pela desaceleração de 1,6% em relação ao mesmo período do ano anterior, em função da crise internacional, principalmente nos Estados Unidos, maior parceiro comercial do México. No ano de 2008, a moeda mexicana sofreu desvalorização de 25,5% frente ao dólar, e a taxa de inflação do país alcançou 6,5%. O país passou por um período de contração econômica, como resultado da crise internacional. Além disso, o país enfrentou problemas de liquidez, perdendo a confiança dos investidores. Houve também uma alta da taxa inflacionária ao final da década de 90, porém nos últimos anos a taxa de inflação esteve em patamares inferiores, tendo registrado taxas de 3,6% e 5,7% em 2007 e 2008, respectivamente. A taxa de desemprego do país encerrou o ano de 2008 em 4,3%.

Nosso Histórico

Iniciamos nossas atividades no setor de varejo de alimentação em 2006 no México. Em 15 de junho de 2007, constituímos a R.O.D.S.P.E. Empreendimentos e Participações S.A., a qual passou a realizar nossas operações no Brasil. Em 27 de novembro de 2007, nossa razão social foi alterada pela Advent International para Advent Food and Beverage Empreendimentos S.A. e nosso objetivo passou a ser o de adquirir as redes Viena e Frango Assado no Brasil. Em 30 de setembro de 2009, nossa razão social foi novamente alterada para a nossa denominação atual, International Meal Company Holdings S.A., e os negócios do Grupo RA, que eram detidos pelo Grupo IMC, foram incorporados dentro da Companhia. Em outubro de 2009, os negócios do Grupo IMC do México e de Porto Rico foram incorporados pela Companhia. A Companhia atua no setor varejista de alimentos, basicamente nos segmentos de restaurantes, bares, lanches e cafés, sublocação de lojas e locais para fins promocionais e comerciais e postos de gasolina, bem como serviços gerais relacionados a esses segmentos. Nosso objetivo é construir e consolidar uma empresa líder de concessões no setor de varejo de alimentação e cadeia de restaurantes multimarcas no Brasil, na America Latina e no Caribe. Desde a nossa constituição buscamos implementar uma estratégia de rápida expansão, com foco em crescimento orgânico e em aquisições de negócios nas áreas de concessão do setor de varejo de alimentação e de cadeias de restaurantes com marcas reconhecidas e contratos de longo prazo em locais *premium* em aeroportos, praças de serviços em rodovias e *shopping centers* com grande fluxo de pessoas. O início do Grupo IMC deu-se com a aquisição da rede de restaurantes La Mansión no México em novembro de 2006. No ano seguinte, o Grupo IMC estabeleceu suas operações no Brasil com a aquisição do Grupo RA em Abril e do Viena em Setembro. O Grupo RA foi fundado em 1958. Desde a sua fundação, o negócio expandiu de um restaurante no aeroporto de Congonhas para um número de concessões e divisões de serviço de Catering Aéreo em outros grandes aeroportos, como Guarulhos, Congonhas, Confins, Pampulha, Salgado Filho, Brasília e Galeão, os quais responderam por aproximadamente 54% do fluxo de passageiros no Brasil em novembro de 2010, de acordo com a Infraero. Também fornecemos serviços de alimentação para terceiros e operamos restaurantes fora de aeroportos no Brasil. A Rede Viena foi fundada em 1975 e hoje é o maior grupo de restaurantes no Brasil, de acordo com nossas estimativas, focado no segmento de Quick Casual e Casual Dining, operando com diferentes conceitos de restaurantes tais como o Viena Delicatessen, o Viena Express, o Grano e o V. Café. Além disso, a empresa opera quiosques de café, com a marca Viena Café, que estão normalmente localizados perto ou dentro de uma loja Viena Delicatessen. A grande maioria de nossas lojas Viena está localizada em shopping centers. Em abril de 2008, continuamos nossa estratégia de crescimento por meio da expansão para Porto Rico, adquirindo, por meio de nossas subsidiárias, da Empresas Santana 19 (atualmente Airport Shoppes) novos restaurantes e quatro franquias, estrategicamente localizados no Aeroporto Internacional de San Juan. Com estas aquisições, continuamos a ganhar presença na América Latina. Em setembro de 2008, adquirimos a Rede Frango Assado, que foi constituída em 1952, quando um empreendedor abriu o seu quiosque de frutas e sanduiches na rodovia Anhanguera, em São Paulo. Quatro anos depois abria o primeiro restaurante onde a sua principal receita era o "Frango Assado". Hoje, operamos 18 praças de serviço rodoviárias, estrategicamente localizadas ao longo das principais rodovias do Estado de São Paulo. Cada complexo de lojas possui um restaurante, um posto de combustíveis, uma loja de conveniência, uma padaria, uma banca de jornal e uma área de jogos. As praças em que atuamos atendem aproximadamente oito milhões de clientes por ano, de acordo com o nosso sistema de controle interno. Em maio de 2010, fundos administrados pela Advent International e dois novos investidores, quais sejam, fundos de investimentos globais do GIC (fundo soberano de Cingapura) e da British Columbia Investment Management Corporation (BCIMC), fizeram um investimento indireto em nossa Companhia, nos proporcionando capital para financiarmos a expansão de nossos negócios. Ainda em 2010 iniciamos nossas atividades no Panamá, através da adjudicação de uma licitação no Aeroporto International de Tocumen, no entanto iniciaremos efetivamente nossas operações neste país apenas no primeiro semestre de 2011. Até o fim de 2010, e com operações em quatro grandes mercados, Brasil, Porto Rico, República Dominicana e México, e com início de operações no Panamá em 2011, adicionamos um valor significativo às empresas familiares e tradicionais que adquirimos, por meio da modernização de suas respectivas estruturas de capital e de administração, aumentando a sua eficiência operacional e implementando melhores práticas de governança corporativa. Como resultado, em menos de três anos desde a nossa constituição, nos tornamos a maior rede de restaurantes multimarcas do segmento Quick Casual e Casual Dining atuantes nos mercados de alto tráfego de aeroportos, rodovias e *shopping centers*, no Brasil e na América Latina, de acordo com nossas projeções, estando bem posicionados para aproveitar as oportunidades adicionais de crescimento, bem como a diversificação operacional e geográfica na região. Nosso modelo de negócios também nos permitiu alavancar nosso forte relacionamento com nossos parceiros fornecedores e melhorar a qualidade dos produtos fornecidos e serviços prestados aos nossos clientes.

Resumo das Aquisições a partir de 2007

RA Catering

A aquisição do RA Catering ocorreu em 19 de março de 2007 e representou para a Companhia o início das operações em aeroportos no Brasil.

Viena

Em 14 de setembro de 2007, o Advent Viena Ltd. celebrou Contrato de Compra e Venda de Ações por meio do qual adquiriu a totalidade das ações de emissão da companhia titular da totalidade do capital social de nove sociedades integrantes da Rede Viena, detentora da marca Viena Delicatessen. A operação foi concluída em 27 de novembro de 2007. Com a conclusão da operação, as sociedades da Rede Viena tornaram-se controladas do Advent Viena Ltd., mantendo personalidade jurídica própria.

Frango Assado

Em 23 de setembro de 2008, a Yami Comércio de Alimentos Ltda. - sociedade sucedida pela Companhia, celebrou Contrato de Compra e Venda de Quotas por meio do qual adquiriu a totalidade das quotas representativas do capital social das sociedades da Rede Frango Assado. Com a conclusão da operação, as sociedades do grupo Frango Assado tornaram-se nossas controladas, mantendo personalidade jurídica própria. A aquisição da marca Frango Assado, representou o início das operações em rodovias no Brasil. *Aquisição Recentes do Frango Assado*: • 2009 - aquisição de 100% das quotas da Auto Posto Nova Taubaté, na Cidade de Taubaté. • 2010 - aquisição de 100% do Posto e Restaurante Arco Íris, nas Cidades de Aparecida, Roseira e Lorena.

Incorporação da IMC Porto Rico e IMC México

Em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 22 de outubro de 2009, a Companhia realizou um aumento de capital através da emissão de novas ações que foram totalmente subscritas e integralizadas pelo acionista Fundo de Investimento em Participações - Brasil Empreendimentos mediante conferência à Companhia: (i) das ações representativas da totalidade do capital social da IMC Porto Rico, pelo valor de R$27,3 milhões; e (ii) das ações representativas da totalidade do capital social da IMC México, pelo valor de R$117,3 milhões.

Aporte de Recursos

Em 21 de maio de 2010, foi celebrado um acordo de investimento em uma de nossas controladoras, por meio do qual fundos administrados pela Advent International e dois novos investidores obrigaram-se a aportar recursos em nossa controladora Dining Investments, que por sua vez, obrigou-se a aportar a totalidade destes recursos na Companhia a fim de financiar a expansão das nossas atividades. Desse modo, em junho de 2010, a Companhia realizou um aumento de capital no valor de R$97,2 milhões, com emissão de 13.850.922 novas ações, por meio do qual as novas ações foram subscritas e integralizadas com tais recursos pela Dining Investments. Nessa transação, a Dining Investments passou a ser acionista da Companhia.

As Operações da IMC

Acreditamos ser a rede multimarca e de restaurantes *Quick Casual* líder no Brasil com 214 restaurantes próprios, mais de 8.000 funcionários, e uma receita líquida de R$750 milhões e uma margem EBITDA de 16,0% em 2010. Concentramos nossa presença em mercados cativos com alto potencial de crescimento. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2010, 78,8% de nossas receitas líquidas foram geradas no Brasil, onde estamos presentes em três segmentos: aeroportos, rodovias e *shopping centers*, segmentos que têm demonstrado forte crescimento nos últimos anos. O restante de nossa receita líquida foi proveniente de nossas operações internacionais, as quais são focadas principalmente no segmento de aeroportos. A presença nesses três mercados cativos nos protege da imprevisibilidade de demanda à qual restaurantes tradicionais estão expostos. Possuímos e operamos marcas *premium* no Brasil e na América Latina em mercados cativos dinâmicos, fornecendo aos nosso clientes serviços de alta qualidade a preços atrativos. Por exemplo, em rodovias e *shopping centers* no Brasil, atuamos sob as bandeiras Frango Assado e Viena, marcas altamente reconhecidas pela qualidade dos produtos e serviços e com décadas de tradição no mercado. Por sua vez, no segmento de aeroportos, temos uma rede conceituada de restaurantes e marcas reconhecidas, de modo a assegurar sempre a entrega do melhor formato para atender as necessidades dos clientes e dos operadores de aeroporto. Além disso, uma maioria significativa de nossos estabelecimentos opera por meio de contratos de locação, contratos de arrendamento ou concessões de longo prazo, os quais são renováveis. Estimamos que mais de 70,0% de nossas vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2010 foram provenientes de estabelecimentos com contratos de locação que podem ser automaticamente renovados, ou que possuem prazos remanescentes de vencimento de mais de dez anos. Desde o início de nossas atividades em 2006, temos implementado com sucesso uma estratégia de crescimento rápido e lucrativo, focada no crescimento orgânico de nossas operações e em aquisições de redes de restaurantes *Casual Dining* de alta qualidade nos segmentos e mercados geográficos nos quais operamos. Desde 2006, abrimos aproximadamente 100 novos restaurantes e adquirimos e integramos sete companhias no Brasil, no Caribe e no México. Entre 2008 e 2010, aumentamos a área total da nossa rede de restaurantes em 15,5% ao ano, nossas vendas em 21,3% ao ano e nosso EBITDA em 24,3% ao ano. Esses ganhos de eficiência são um reflexo de nossa plataforma operacional integrada, que nos permitiu captar sinergias significativas à medida que crescemos em escala.

Nosso sucesso é resultante de nosso modelo de negócios único, que é sustentado por três pilares:

• **Foco em mercados cativos de alto fluxo de pessoas**: Nossa estratégia é concentrar nossas operações em mercados cativos com grande fluxo de pessoas. Quando nossos consumidores decidem entrar ou passam por um dos aeroportos, rodovias ou *shopping centers* em que operamos, estamos posicionados como a principal, e muitas vezes, a única opção de refeição rápida e de qualidade. Isso permite que nossos restaurantes se beneficiem do aumento significativo do fluxo de pessoas nos segmentos em que operamos, ao mesmo tempo em que nos protege da intensa concorrência, mudança de preferência dos consumidores e demanda imprevisível a que o negócio de restaurante tradicional de rua está exposto. Devido à nossa experiência operacional e ao nosso histórico de resultados, também nos tornamos o parceiro escolhido por operadores aeroportuários, empresas de distribuição de combustível e empresas que administram *shopping centers*, os quais nos consideram um locatário e/ou concessionário âncora. À medida em que penetramos em cada um dos nossos segmentos e regiões-alvo, conseguimos consolidar nossa posição em relação a outros eventuais competidores. Acreditamos que isso proporciona ao nosso negócio uma vantagem competitiva sustentável no futuro.

• **Crescimento acelerado em nossos mercados**: De acordo com dados do FMI de 2010, o Brasil é o maior mercado da América Latina, com um PIB de mais de US$2,0 trilhões, equivalente a 35% do PIB total da América Latina em 2010. Além disso, sua economia vem experimentando uma transformação estrutural, com elevado crescimento do PIB (CAGR de 4,4% de 2005 a 2010 (previsto)), apesar da crise econômica mundial, uma classe média emergente (o número de famílias de classe média cresceu a um CAGR de 8,5% de 2005 a 2010 (previsto)) e uma rápida expansão da renda disponível. A Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, que serão sediados no Brasil, continuarão a fomentar o crescimento econômico e posicionar o Brasil como um país *top-of-mind* no cenário mundial. Em meio a tal panorama positivo, os mercados cativos em que atuamos estão crescendo consideravelmente mais rápido do que a economia como um todo. Por exemplo, o fluxo de passageiros em aeroportos cresceu a um CAGR de 7,6% entre 2005 e 2009; no que tange ao segmento rodoviário, nas rodovias no Estado de São Paulo, estado em que estão presentes as nossas unidades do Frango Assado, o CAGR do volume de tráfego total entre 2004 e 2009 foi de 14,8%, segundo dados da ABCR; e, finalmente, as visitas a *shopping centers* cresceram a um CAGR de 13,3% de 2005 a 2009. Uma das principais características das operações em mercados cativos é que o crescimento no número de clientes está altamente associado ao crescimento do tráfego em geral, especialmente nos segmentos de aeroportos e rodovias. As taxas de crescimento mencionadas anteriormente, e o fato de que esses segmentos permanecem pouco explorados no Brasil quando comparados às economias de renda mais alta, indicam que continuaremos a nos beneficiar do crescimento do tráfego nos mercados em que operamos.

• **Plataforma operacional robusta:** Construímos uma sólida plataforma administrativa e operacional, capaz de impulsionar tanto o crescimento orgânico quanto por meio de aquisições. Essa plataforma, focada na centralização, automação e otimização dos processos, nos permite gerar sinergias e economias de escala à medida em que acrescentamos novos restaurantes à nossa rede. Pessoal de administração compartilhado, equipe centralizada de RH (desenvolvimento e retenção), plataforma de TI comum construída por meio de sistemas de informação SAP e Aloha e processos de produção e de compras centralizados, nos permitiram aumentar a nossa margem EBITDA de 13,7% em 2008 para 14,8% em 2009 e 16,0% em 2010, enquanto as receitas cresceram a um CAGR de 21,3% no mesmo período.

Oportunidade de mercado

Nossos pontos fortes

Além das vantagens obtidas através do foco em mercados cativos e nossa presença em segmentos de rápida expansão, acreditamos que os seguintes diferenciais competitivos têm contribuído para o nosso sucesso e continuarão a impulsionar o nosso crescimento futuro:

Marcas fortes e capacidade de criação de conceitos: Nos últimos anos, trabalhamos fortemente para assegurar que temos a marca certa para cada segmento em que atuamos. No Brasil, os nossos carros-chefe em termos de marca são Viena e Frango Assado. A rede Viena está presente principalmente no segmento de *shopping centers,* ao passo que a rede Frango Assado é a nossa marca de restaurantes nas praças de serviços rodoviárias. No segmento de aeroportos, desenvolvemos, através do RA *Catering*, uma série de conceitos de restaurantes para melhor atender às necessidades diversas de nossos clientes, o que nos permite operar diversos restaurantes em um único aeroporto. Seguem abaixo informações mais detalhadas sobre essas três marcas: • *Viena*: É a nossa principal marca para *shopping centers.* Fundada em 1975, é uma das maiores redes brasileiras de restaurantes focados no segmento *Quick Casual*, servindo comida "por quilo". Atualmente, há 97 restaurantes Viena em funcionamento em *shopping centers* em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, bem como em outras cidades de alta renda *per capita* da região sul do Brasil. Nosso histórico operacional e excelente relacionamento com incorporadores e operadores de *shopping centers* fazem com que o Viena seja uma marca âncora para atuais e novos *shopping centers.* Também abrimos diversos restaurantes com a marca Viena em aeroportos e rodovias no Brasil com grande sucesso, o que mostra o grande potencial e capacidade de cross-branding entre nossas marcas. • Frango Assado: É o nosso carro-chefe no segmento de rodovias. Fundado em 1952, o Frango Assado é uma marca líder em praças de serviços rodoviárias do Estado de São Paulo, com 18 praças de serviço que estão estrategicamente localizadas ao longo das principais rodovias do estado de São Paulo, servindo de ligação para os estados mais ricos do Brasil, incluindo o Rio de Janeiro. Além de um restaurante, em cada praça de serviços Frango Assado geralmente operamos uma loja de conveniência, uma padaria e um posto de gasolina. • RA Catering: Operamos sob uma série de marcas em aeroportos através de nossa subsidiária RA *Catering.* Fundado em 1958, o RA *Catering* é líder em concessões de varejo de alimentação e de *catering* aéreo em aeroportos no Brasil. Operamos 37 restaurantes em sete aeroportos brasileiros, sob vários conceitos. A capacidade de operar vários conceitos de restaurante é uma vantagem fundamental no segmento aeroportuário, pois nos permite capturar uma parcela significativa dos pontos de alimentação em um único aeroporto. Por exemplo, operamos 45,0% dos pontos de concessão de varejo de alimentação no Aeroporto Internacional de Guarulhos - o maior aeroporto do Brasil, e 53,0% no Aeroporto Internacional de Congonhas - o segundo maior. Além disso, também exploramos serviços de *Catering* Aéreo e manipulação de alimentos em quatro aeroportos. A operação de *Catering* Aéreo encaixa-se bem em nosso foco em mercados cativos e, juntamente com nossa estratégia de exploração de vários restaurantes em um único aeroporto, nos proporciona economias de escala significativas em nossas operações.

Capacidades de execução comprovadas: Temos um histórico reconhecido de crescimento orgânico e por aquisições: • Crescimento orgânico: Nos últimos três anos, nossa equipe administrativa abriu mais de 100 restaurantes, de um total de 213 que operamos atualmente. Como parte vital de nossas habilidades voltadas ao crescimento orgânico, desenvolvemos um processo de abertura de loja padronizado que nos permite rapidamente identificar e capturar novas oportunidades. Uma equipe especializada no desenvolvimento de restaurantes identifica os melhores lugares para novos estabelecimentos e revisa continuamente o *layout* de nossa rede atual para melhorar as vendas e a eficiência de nossos restaurantes. Como exemplo da eficiência de nossos processos de abertura de lojas, somos capazes de abrir um novo Viena em 90 dias, a partir da identificação e negociação do ponto até a obtenção das autorizações necessárias para completar o trabalho de construção. • Crescimento por aquisições: A IMC foi criada através da integração bem sucedida de diversas aquisições. Através dessa experiência e da *expertise* de nossa administração, desenvolvemos habilidades robustas e próprias de identificar e avaliar os alvos de potenciais aquisições e de capturar sinergias significativas na integração à nossa plataforma operacional centralizada. Como prova dessas habilidades, destacamos as sinergias geradas pela integração de duas de nossas subsidiárias, o Viena e RA *Catering* em 2008 - aproximadamente 24,0% de EBITDA pré aquisição - ou as geradas pela integração do Frango Assado em 2009 - aproximadamente 18,0% de EBITDA pré aquisição.

Plataforma operacional centralizada: Desenvolvemos e conduzimos um modelo totalmente padronizado de abertura e operações de restaurantes, incluindo a parte logística, que nos permite obter ganhos de escala, mantendo um consistente nível de excelência na qualidade dos alimentos fornecidos e dos serviços prestados aos nossos clientes, ao mesmo tempo em que capturamos uma maior rentabilidade decorrente de nosso maior porte. • Nossos diferentes conceitos de restaurante são construídos sobre modelos-padrão de funcionamento. Os produtos são parcialmente preparados em cozinhas centralizadas, comprados de fornecedores compartilhados e entregues através de um sistema de distribuição compartilhado, com o suporte de uma central administrativa. Adicionalmente, nos adequamos permanentemente às demandas do mercado, controlando inteiramente a aquisição de nossos produtos e o seu fornecimento aos nossos consumidores. • Desenvolvemos fortes capacidades de recrutamento e retenção de pessoal para atender as demandas de pessoal previstas em nossos planos de crescimento. Além disso, oferecemos de maneira consistente treinamentos aos nossos funcionários e transferimos as melhores práticas entre as nossas unidades de negócios. • Buscamos continuamente a excelência operacional e de atendimento aos clientes, com um conjunto de controles de qualidade e procedimentos aplicáveis à elaboração, processamento e distribuição de nossos produtos. Dentre eles estão métodos para acompanhar o desempenho da gestão de lojas e pesquisas externas de satisfação do cliente. Os nossos principais indicadores operacionais são analisados e partilhados com todas as nossas marcas, tirando proveito do nosso tamanho e capacidade de compartilhar as melhores práticas. Para melhorar a qualidade dos nossos serviços, também conduzimos pesquisas de "clientes ocultos" (*mistery shopper*) que nos fornecem um *feedback* atualizado e importante da satisfação de nossos clientes. **Estrutura de capital eficiente:** Temos uma sólida estrutura de capital, com uma proporção dívida líquida/EBITDA, no final de 2010 de 2,6x e caixa e equivalente de caixa disponível de R$140 milhões. Isto nos permitirá continuar com nossos planos de crescimento. **Equipe de gestão experiente:** Nossa diretoria tem em média 14 anos de experiência no setor de alimentos e bebidas e ampla experiência no Brasil e na América Latina, em mercados cativos e operações *greenfield.* Nosso Diretor Presidente tem mais de 20 anos de experiência no setor de serviço de alimentação, 12 dos quais com a Areas (uma bem-sucedida operadora espanhola de restaurantes em aeroportos, com negócios em todo o mundo), onde ele ajudou a iniciar e a desenvolver as operações na América Latina. Nosso Diretor de Operações também atuou na Areas, por 11 anos. Nosso Diretor Presidente para as operações no Caribe foi Diretor Presidente da Airport Shoppes (antiga Empresas Santana), empresa que adquirimos em 2008. Outros membros da nossa administração têm experiência em companhias tais como TGI Fridays®, INFRAERO e Wal Mart. Reconhecendo a importância de nossos administradores para o nosso sucesso, implementamos planos de retenção para nossos executivos-chave bem como outras medidas para reduzir as taxas de rotatividade em todos os níveis da companhia.

Principais Fatos Ocorridos em 2008

Durante o ano de 2008, ocorreram os seguintes fatos principais: • Aquisição da Airport Shoppes em Porto Rico em abril de 2008; • Aquisição do Grupo Frango Assado em setembro de 2008; • Abertura de 31 lojas Viena, em Porto Alegre, Curitiba, Campinas e Florianópolis; • Chegada dos conceitos Viena, Snacks e Express, aos maiores aeroportos do Brasil, GRU e CGH; • Consolidação das parcerias como o SENAC, Serviço Nacional do Comércio, para o Desenvolvimento de Profissionais; • Aquisição das licenças do sistema de gestão SAP para a Companhia, iniciando a sua implementação no Grupo RA, e continuando pelo Viena e Frango Assado. Estimamos a integração total do sistema nossas operações no Brasil até o final do ano de 2011; • Implementação do ALOHA (Front Desk), sistema de caixa que nos permite ter um maior controle e gestão na ponta (restaurantes); e • Implementação da Folha de Pagamento Informatizada, ADP System, mundialmente reconhecida pela segurança da gestão.

Principais Fatos Ocorridos em 2009

• Em março de 2009, através da nossa subsidiária Airport Shoppes na República Dominicana, adquirimos, 100% das ações das Inversiones Llers, empresa que opera concessões no setor de varejo de alimentação de *catering* aéreo na República Dominicana; e • Aquisição do Auto Posto Nova Taubaté, em julho de 2009.

Principais Fatos Ocorridos em 2010

• Aquisição da Pedro 66 Lanchonete Ltda. e do Pedro 66 Posto de Serviços Ltda., em abril de 2010; • Aporte de recursos para o financiamento da expansão de nossas atividades em maio de 2010, realizando um aumento de capital de R$183 milhões com ingresso de novos investidores em nossa Companhia; • Aquisição do Restaurante Arco Íris de Aparecida Ltda., do Restaurante Arco Íris de Lorena Ltda. e do Restaurante Andaluzia Ltda., em junho de 2010; • Implementação de um departamento pioneiro no Brasil, exclusivamente dedicado à excelência ao cliente, o Departamento de *Customer Excellence*; • Obtenção de concessão para operar no Aeroporto Internacional de Tocumen, no Panamá, ampliando assim nossa penetração no mercado de restaurantes em aeroportos no Caribe; • Reforma geral em nossa Cozinha Central no México; • Contração de um Diretor de Recursos Humanos corporativo, consolidando assim a implementação da Cultura IMC em todo o Grupo IMC; e • Abertura de unidades do Viena nos aeroportos do Rio de Janeiro (Galeão) e de Brasília (Pres. Juscelino Kubitschek).

Estratégia

Nossa estratégia de crescimento

Crescimento orgânico acelerado em nossas operações no Brasil. Nosso crescimento virá principalmente da abertura de novas lojas em nossas operações no Brasil. Dada a natureza fragmentada do setor, bem como o tamanho e o histórico de crescimento dos segmentos em que atuamos, acreditamos que há espaço significativo para novos restaurantes. Neste sentido, acreditamos que conseguiremos abrir, em 2011, mais de 20 mil metros quadrados de área utilizável bruta de restaurantes, o que poderá representar um crescimento de 25,6% em relação a 2010. A exemplo do que ocorreu nos últimos anos, vamos nos concentrar na consolidação de nossa posição de liderança em e no entorno de São Paulo e continuar a nossa expansão para outras cidades de alta renda, tais como Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília, além de outras na região sul do Brasil. **Crescimento orgânico no segmento aeroportuário internacional**. Complementaremos nossa estratégia de crescimento do Brasil com a contínua expansão do nosso segmento aeroportuário internacional, em ambos os casos, consolidando a nossa presença nos países em que atuamos e seletivamente expandindo para novos aeroportos com altos índices de crescimento. **Aumento contínuo nas Vendas em Mesmas Lojas.** Nossa presença em mercados cativos no Brasil e em outros aeroportos do México e do Caribe nos oferece um potencial elevado de crescimento do tráfego no futuro próximo. Embora seja este o principal vetor de crescimento, também estamos implantando diversos programas para aumentar o crescimento das Vendas em Mesmas Lojas. O principal deles é dar continuidade ao nosso programa de remodelagem de restaurantes, que consiste na reforma e modernização de nossos restaurantes e que, de acordo com nossas estimativas, rende aumento nas vendas de pelo menos 10%, e maior taxa interna de retorno sobre o investimento do que restaurantes novos. Também estamos buscando oportunidades de cruzamento de marcas como a inclusão de um conceito Viena "por quilo" em unidades selecionadas do Frango Assado. Acreditamos que essas oportunidades de cruzamento de marcas, juntamente com nossos esforços contínuos para apresentar novos itens de menu e artigos de varejo em nossas lojas, nos ajudarão a sustentar um forte crescimento das Vendas em Mesmas Lojas. **Geração contínua de eficiência operacional em nosso modelo para aumentar as margens**. Continuaremos a extrair sinergias e eficiência da nossa plataforma centralizada. Nos últimos três anos, aumentamos a nossa margem EBITDA de 13,7% em 2008 para 16,0% em 2010 e acreditamos que ainda há espaço para maiores ganhos, à medida que aumentamos o tamanho do nosso negócio. Dentre os nossos principais programas de eficiência, continuaremos a expandir nosso programa de compras centralizadas para alcançar maiores reduções de custos alimentos. **Identificar aquisições de maneira seletiva para complementar o nosso crescimento orgânico**. Estamos estudando diversas potenciais aquisições que podem acelerar nossos planos de crescimento orgânico ao tempo que avançamos na consolidação do mercado. Qualquer aquisição seria provavelmente pequena com relação às nossas operações atuais ou às nossas aquisições anteriores, já que não buscamos entrar em novos segmentos ou mercados, mas consolidar nossa presença atual. A exemplo do que ocorreu com as aquisições anteriores, buscaremos novas oportunidades principalmente nos segmentos nos quais operamos, onde acreditamos haver sinergias significativas a serem capturadas. Somos a rede multimarca e de restaurantes *quick* casual líder no Brasil. Nossa posição de liderança é sustentada por nossos 214 restaurantes próprios e mais de 8.000 funcionários, bem como pela geração de uma receita líquida de R$750 milhões em 2010, com uma margem EBITDA de 16,0%. Dado o momento extremamente favorável no Brasil, motivado por sua contínua transformação estrutural econômica, pelo mercado interno aquecido e pela iminência de dois dos maiores eventos esportivos globais, acreditamos que haja oportunidades significativas para o crescimento orgânico dos nossos negócios, consolidação adicional dos segmentos de concessão de restaurantes e *casual dining* do setor de varejo de alimentação, aumento da nossa rentabilidade e expansão da nossa posição de liderança no Brasil e em outros locais da América Latina e do Caribe, por meios das seguintes estratégias: • Expansão dos nossos restaurantes e base de lojas em locais privilegiados, tirando proveito do crescimento da demanda pelo hábito de "comer fora"; • Buscar oportunidades de crescimento através de aquisições estratégicas; • Alavancar as nossas marcas atuais através do aproveitamento cruzado de marcas em locais com grande fluxo de pessoas; • Aumentar o nosso faturamento através da renovação das nossas lojas e restaurantes; • Racionalizar o mix de produtos e marcas com margens maiores através da criação de valor; • Continuar a aumentar nossas margens através da integração de novos negócios abertos por nós ou adquiridos, utilizando a nossa experiência na integração de negócios e exploração de sinergias.

Áreas de Atuação

Atuamos no setor de serviços de alimentação no Brasil, com operações internacionais no Caribe e México. Dentro do setor de serviços de alimentação, estamos bem posicionados para competir principalmente no segmento de refeições *Quick Casual*. O setor de serviços de alimentação no Brasil, nosso principal mercado, tinha um tamanho estimado de mais de R$74 bilhões em 2010, de acordo com dados da ABIA de agosto de 2010, sendo que, de 2002 a 2009, cresceu 4,8 vezes mais do que o PIB brasileiro. Atuamos principalmente em três segmentos do mercado cativo no Brasil: aeroportos, rodovias e *shopping centers*, sendo que as nossas operações internacionais estão concentradas em aeroportos. Até onde temos conhecimento, somos a única companhia de restaurantes no Brasil com presença relevante em todos estes três segmentos.

Aeroportos no Brasil: O crescimento do negócio de serviços de alimentação nos aeroportos está diretamente associado ao aumento do tráfego aéreo no Brasil. O fluxo de passageiros no Brasil, o maior mercado aeroportuário da América Latina, cresceu a um CAGR de 7,6% entre 2005 e 2009, de acordo com dados da *Airport Council International* (ACI), atingindo 135 milhões de passageiros. Segundo a ACI, o crescimento continuará a uma taxa CAGR de 8,6% de 2009 a 2014. Estas projeções de crescimento são ainda mais relevantes na medida em que sete dos aeroportos de médio porte (de um a cinco milhões de passageiros por ano) que crescem mais rápido, e quatro dos aeroportos de grande porte (mais de cinco milhões de passageiros por ano) que crescem mais rápido no mundo estão localizados no Brasil. Apesar deste rápido crescimento, o mercado aeroportuário continua pouco explorado no Brasil, o que representa uma importante oportunidade de crescimento para nós. O tráfego aeroportuário *per capita* no Brasil ainda é cinco vezes inferior à média dos países da Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico (OECD), de acordo com dados do Estudo do Setor de Transporte Aéreo do Brasil do BNDES, elaborado pela McKinsey&Company.

Rodovias no Brasil: O crescimento do número de carros e o aumento dos gastos em viagens de lazer vêm impulsionando a demanda por alimentos em praças de serviços rodoviárias brasileiras. Nas rodovias no Estado de São Paulo, estado em que estão presentes as nossas unidades do Frango Assado, o CAGR do volume de tráfego total entre 2004 e 2009 foi de 14,8%, segundo dados da ABCR. Apesar deste crescimento, a penetração de veículos no Brasil ainda é baixa, especialmente se comparada a países mais desenvolvidos. Por exemplo, em 2009, o Brasil tinha apenas 0,24 veículos *per capita*, ao passo que os Estados Unidos tinham 0,80 veículos *per capita*. Além disso, o Plano Nacional de Logística e Transportes (2007-2023) desenvolvido pelo Ministério dos Transportes, contempla investimento de 43,0% (ou aproximadamente R$74 bilhões) do investimento total previsto para transporte em rodovias. Assim, acreditamos que as estradas (que atualmente representam 58,0% da matriz de transportes brasileira) continuarão a ser a principal via de transporte no Brasil nos próximos anos. O mercado de praças de serviço rodoviárias no Brasil é altamente fragmentado, sendo a maioria dos estabelecimentos atualmente operados como um negócio familiar, de um único restaurante. Acreditamos que essa fragmentação nos permitirá continuar a adquirir pequenos competidores em localizações privilegiadas.

***Shopping centers* no Brasil**: O crescimento do número de restaurantes em *shopping centers* está relacionado ao crescimento da quantidade de *shopping centers* e ao crescimento das visitas aos *shopping centers.* De 2005 a 2009, a quantidade de *shopping centers* no Brasil cresceu a um CAGR de 3,8%, de acordo com dados da ABRASCE. No mesmo período, as visitas a shopping centers cresceram a um CAGR de 16,0% ao ano. Além disso, as vendas de *shopping centers* tem ultrapassado as vendas no varejo desde 2005. A ABRASCE e a Raymond James Latin America estimaram que, no final de 2010, as vendas em *shopping centers* terão crescido a um CAGR de 11,8%, bem acima do CAGR de 6,9% das vendas no varejo. No entanto, a exploração de *shopping centers* também continua baixa. Em 2008, o Brasil tinha apenas 45 metros quadrados de área bruta locável por 1.000 habitantes, enquanto o México tinha 105 metros quadrados e os Estados Unidos tinham 1.800 metros quadrados.

Operações internacionais: Acreditamos que o segmento aeroportuário é o exemplo mais claro de mercados cativos e é o nosso segmento mais rentável no Brasil. Decidimos, desta forma, perseguir oportunidades em outros aeroportos com altas taxas de crescimento no Caribe e México, onde a nossa experiência e histórico são um benefício significativo que nos auxiliará a obter concessões de primeira linha. Estimamos que, excluindo o Brasil, há 26 aeroportos na América Latina que atendem nossos critérios de escolha de alvos e, de acordo com dados da ACI de 2010, esses aeroportos transportaram mais de 157 milhões de passageiros durante 2009, crescendo a um CAGR de 7,3% de 2005 a 2009, ou cinco vezes mais rápido do que a taxa média de crescimento de passageiros em aeroportos na América Latina.

Análise do Desempenho Econômico-Financeiro da Controladora

Receita operacional líquida

A receita líquida operacional foi de R$749,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2010, em comparação com R$490,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009, o que representou uma variação positiva de R$259,0 milhões ou 52,8%. Este aumento em nossa receita líquida é atribuído principalmente a reestruturação societária realizada pela Companhia, por meio da qual as empresas dos Grupos RA Catering (atuante no segmento de aeroportos no Brasil), IMC Porto Rico (segmento aeroportos no Caribe) e IMC México (segmento aeroportos e outros no México), passaram a serem controladas pela Companhia. Após estas reestruturações societárias, que ocorreram em setembro e outubro de 2009 respectivamente, a Companhia consolidou apenas três meses de receita líquida do Grupo RA Catering, e apenas dois meses dos Grupos IMC Porto Rico e IMC México em 2009, em comparação com 12 meses de receita líquida em 2010. Adicionalmente a abertura de 31 novos restaurantes nos diferentes segmentos de operação da Companhia, também contribui ao aumento da receita líquida.

Lucro bruto

Nosso lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2010 foi de R$238,1 milhões em comparação com R$131,2 milhões no exercício social anterior, o que representou uma variação positiva de R$106,9 milhões ou 81,5%. Nosso lucro bruto representou 31,8% e 26,7% de nossa receita líquida em 2010 e 2009, respectivamente. Este aumento em nosso lucro bruto deve-se principalmente as melhorias nos custos com matérias-primas, nos custos com pessoal, e ao aumento da receita líquida de 2009 para 2010, comentada acima. Adicionalmente o aumento de nosso lucro bruto, deve-se a introdução do segmento de aeroportos no Brasil e no Caribe, uma vez que tal segmento apresenta margens de lucro superiores às margens de outros segmentos.

Lucro Líquido

Nosso lucro líquido no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2010 foi de R$7,9 milhões contra um prejuízo líquido de R$18,2 milhões em 2009, o que representou um aumento de R$26,1 milhões. Este aumento no lucro líquido decorreu principalmente de: (i) incorporação das novas empresa de forma exitosa, capturando ganhos de sinergia derivados da gestão e processos; (ii) ganho em escala nas operações de logística, produção centralizada (volumes comprados e distribuídos) e administrativas; e (iii) utilização de know-how nas diferentes operações no segmento.

Investimentos

Nossos investimentos em ativo imobilizado consistem em abertura e remodelação de lojas, investimentos em infraestrutura de TI e investimento em nossas cozinhas centrais. Em 2010, nosso investimento total em ativo imobilizado, englobando as operações da Companhia no Brasil e no setor Internacional, foi de R$65,1 milhões.

Política de Recursos Humanos e Quadro de Colaboradores

Nossos funcionários são um componente crítico da experiência de nossos clientes em nossas Lojas e Restaurantes. Por isso, passam consistentemente por programas de treinamento oferecidos diretamente por nós ou em parceria com organizações de renome, como o SENAC no Brasil. Levamos muito a sério o nosso processo de contratação. Acreditamos que cada um de nossos funcionários divide a responsabilidade por manter os pontos fortes de nossas várias marcas e a qualidade de nossos produtos e, portanto, não temos pressa para avaliar cuidadosamente todos os candidatos e assegurar que estamos contratando as pessoas certas para os cargos certos. Este longo processo também permite que nossos candidatos a funcionários avaliem cuidadosamente nosso negócio e cultura corporativa, assegurando que também sejam apropriados para eles. Desta forma, conseguimos transformar a filosofia operacional de um negócio familiar na de uma organização institucional, com objetivos claros e indicadores operacionais.

O quadro abaixo indica a quantidade de funcionários por país em dezembro de 2010:

Divisão	Operacional	Administrativo	Total
Brasil	6.066	191	6.257
México	1.312	72	1.384
Caribe	545	97	642
Panamá	2	5	7
Total	7.925	365	8.290

Políticas Ambientais e de Controle de Qualidade

A IMC se compromete continuamente a atuar no mercado brasileiro causando o menor impacto possível sobre os recursos naturais e o meio ambiente. Empenhamos todos os esforços para evitar impactos negativos ao meio ambiente e, por esta razão, monitoramos rigorosamente todos os estágios de nossa atividade, procurando estar em conformidade com a regulamentação ambiental brasileira e os padrões ambientais internacionais. Capacitamos nossos funcionários com boas práticas de manejo de alimentos, visando sempre o bem-estar de nossos clientes. Para isso, retemos amostras de alimentos preparados para consumo, fazendo análises laboratoriais conforme exigências regulamentares, controlando a qualidade da água através de parâmetros físico-químicos e microbiológicos, estabelecendo, assim, altos padrões de condições de higiene sanitária. Conduzimos trabalhos com nossos principais fornecedores no Brasil e na América Latina e Caribe de forma a gerenciar melhor o nosso impacto sobre o ambiente. Medimos o consumo de água, energia e produção de resíduos e nos comunicamos com nossos fornecedores a respeito de problemas de sustentabilidade, como uso de recursos, eliminação de resíduos, consumo de energia e produção mais limpa. Isso nos ajuda a identificar possíveis ações com nossos fornecedores, que possam reduzir o nosso impacto ambiental e promover a implementação de melhores práticas nas regiões em que atuamos. Além disso, implementamos uma cultura empresarial voltada prioritariamente à excelência no atendimento aos clientes, com a criação do Departamento de *Customer Excellence*. Trata-se de um projeto de melhoria contínua, que, por um lado, integra todos os colaboradores da empresa no processo e, por outro, mede e analisa a *performance* operacional nas lojas, identificando possíveis problemas e oferecendo o suporte necessário para dirimi-los, melhorando, assim, o desempenho das unidades.

Pesquisa e Desenvolvimento

As nossas atividades não incluem atualmente investimentos na área de pesquisa e desenvolvimento, exceto no que concerne pesquisas de posicionamento de nossas marcas, através de empresas de pesquisa com renome internacional.

Direitos dos Acionistas

Nosso dividendo mínimo obrigatório foi fixado em nosso Estatuto Social em valor igual a um percentual não inferior a 25% do lucro líquido anual ajustado na forma da Lei das Sociedades por Ações.

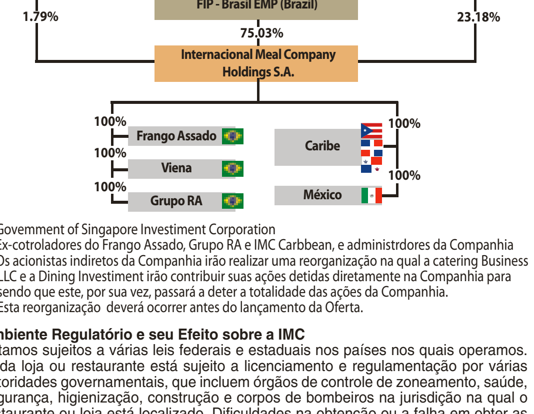
O dividendo obrigatório pode ser distribuído também a título de juros sobre o capital próprio, tratado como despesa dedutível para fins de imposto de renda de pessoa jurídica e contribuição social sobre o lucro líquido.

Auditores Independentes

Em atendimento às regulamentações emitidas pela Comissão de Valores Mobiliários sobre o assunto, a IMC informa que os serviços prestados desde 2008 pelos auditores independentes Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes foram os relacionados exclusivamente com serviços de auditoria.

Organograma da Companhia

O organograma a seguir ilustra a nossa estrutura societária na data deste Relatório de Administração:



1. Government of Singapore Investment Corporation
2. Ex-cotroladores do Frango Assado, Grupo RA e IMC Carbbean, e administrdores da Companhia
3. Os acionistas indiretos da Companhia irão realizar uma reorganização na qual a catering Business LLC e a Dining Investiment irão contribuir suas ações detidas diretamente na Companhia para sendo que este, por sua vez, passará a deter a totalidade das ações da Companhia. Esta reorganização deverá ocorrer antes do lançamento da Oferta.

Ambiente Regulatório e seu Efeito sobre a IMC

Estamos sujeitos a várias leis federais e estaduais nos países nos quais operamos. Cada loja ou restaurante está sujeito a licenciamento e regulamentação por várias autoridades governamentais, que incluem órgãos de controle de zoneamento, saúde, segurança, higienização, construção e corpos de bombeiros na jurisdição na qual o restaurante ou loja está localizado. Dificuldades na obtenção ou a falha em obter as licenças ou aprovações necessárias podem atrasar ou impedir a abertura de uma nova loja ou restaurante em uma área particular. Operações de restaurantes também estão sujeitas a leis federais e estaduais que regem fatores como salários, condições de trabalho e horas extras. Também estamos sujeitos a tarifas e regulamentações sobre mercadorias e equipamentos importados e leis que regulamentam o investimento estrangeiro. Em vários dos países nos quais operamos, inclusive no Brasil, estamos sujeitos a leis que regulamentam o relacionamento franqueador/franqueado. Tais leis frequentemente limitam, entre outras coisas, o prazo de duração e escopo de cláusulas de não concorrência e a capacidade de um franqueador de designar fontes de fornecimento e regulamentar as comunicações de vendas de franquias. Além disso, podemos estar sujeitos a legislação ou regulamentação relacionada à venda de alimentos com altos níveis de gordura e/ou de sódio, particularmente no Brasil e em Porto Rico. Cumpriremos quaisquer leis ou regulamentações que possam ser promulgadas e não esperamos que tal cumprimento tenha um impacto significativo sobre nosso negócio ou resultados operacionais. Entretanto, não podemos fornecer qualquer garantia de que leis e regulamentações futuras não afetarão de forma negativa o nosso negócio e nossos resultados operacionais.

Comércio Varejista de Alimentos

A atividade de comércio varejista de alimentos é regulamentada pela ANVISA por meio da Resolução de sua Diretoria Colegiada, RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004, que aprova o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Esse regulamento determina as diretrizes de construção (estrutura física), manutenção e cuidados técnicos que devem ser observados de maneira a garantir aos usuários condições mínimas de segurança alimentar. Nele são estabelecidos critérios como: a adequação das edificações; a higienização das instalações, equipamentos e utensílios; o controle de pragas; o abastecimento de água; o manejo de alimentos e resíduos; a preparação, transporte e armazenamento de alimentos; a documentação e o registro das atividades para efeitos de inspeção. O cadastro inicial e a fiscalização das unidades a que se refere este regulamento deverão ser realizados pelo órgão municipal de vigilância sanitária, subordinado à Secretaria Municipal de Saúde de cada localidade, por meio do Sistema de Informação em Vigilância Sanitária de cada município. Qualquer alteração nas informações cadastrais da Companhia, como a transferência ou cessão do controle societário deverá ser informada à ANVISA, por meio dos órgãos municipais, dentro do prazo de 30 dias após a efetivação da operação, sob pena de configurar infração sanitária. O descumprimento de qualquer disposição do regulamento acima e de eventual regulamento municipal complementar poderá ensejar a autuação da Companhia, de acordo com a Lei Federal nº 6.437 de 20 de agosto de 1977, conforme alterada (Infrações à legislação sanitária federal), e a imposição de penalidades que podem variar desde advertência ou multa (R$ 2.000,00 a R$ 200.000,00 - aplicadas em dobro nos casos de reincidência), até a interdição total ou parcial do estabelecimento, de acordo com a gravidade da infração. A aplicação das penalidades levará em conta as condições subjetivas de cada administrado (como faturamento, gravidade da infração, etc.), e somente poderá ser aplicada mediante a instauração de processo administrativo, garantidos o contraditório e a ampla defesa, e o devido processo legal.

Varejo de Alimentação em Praças de Serviços Rodoviárias e Locais de Descanso em Rodovias

Contratos com Concessionárias do Serviço Público de Operação e Manutenção de Rodovias Estaduais. Preliminarmente à análise das questões regulatórias, cabe fazer uma ressalva sobre o regime de contratações do poder público com a Companhia. Por ter parte de suas unidades localizadas às margens de rodovias estaduais, poderia pairar a dúvida sobre a necessidade de observação do regime especial de licitações (Lei Federal nº 8.666/93) para instalação de estabelecimentos comerciais, pois a manutenção de rodovias faz parte do rol de serviços públicos, exigindo, ainda que de serviços acessórios (postos de combustível, lojas de conveniência, restaurantes), o regime especial de licitações para suas contratações com o poder público. Entretanto, as rodovias estaduais paulistas, onde se localizam grande parte das unidades da Companhia, são rodovias concedidas a empresas que se sagraram vencedoras em processos regulares de licitações públicas (concessionárias como CCR, Dutra, Ecovias e ViaOeste), garantidas a isonomia e a concorrência entre as licitantes. A contratação, pela concessionária, de empresas prestadoras de serviços acessórios aos usuários das rodovias é relevante para a relação de concessão, na medida em que as receitas decorrentes desta contratação poderão refletir na modicidade tarifária (como receita alternativa), razão pela qual são elas normalmente previstas no contrato de concessão e/ou edital de licitação. Essas contratações acessórias são, pois, importantes não apenas para suprimento de serviços de apoio ao usuário, mas também para geração de receita acessória da concessionária, o que permite manter a modicidade das tarifas cobradas dos usuários. As atividades da Rede Frango Assado nas rodovias não se submetem ao regime da concessão pública, sendo reguladas pelos contratos de aluguel ou comissão mercantil e autorizações de acesso descritos abaixo.

Acessos

A construção de quaisquer estabelecimentos comerciais às margens de rodovias federais ou estaduais depende de autorização, especificamente quanto à construção do respectivo acesso de veículos, que conduzirá o usuário da rodovia até o estabelecimento. A autorização de acesso ao estabelecimento, para rodovias federais e estaduais deve ser concedida pelos respectivos órgãos públicos (Departamento Nacional de Infraestrutura e Transporte - DNIT ou Secretaria Estadual, respectivamente), e, para rodovias que operam sob o regime de concessão, deve ser concedida pelo concessionário privado, após análise da Comissão de Monitoramento das Concessões e Permissões de Serviços Públicos. No caso do Estado de São Paulo, o órgão estadual competente é a Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transporte do Estado de São Paulo - ARTESP. A regulamentação de autorização de acesso a estabelecimentos comerciais em rodovias estaduais, no Estado de São Paulo (administradas pelo Departamento de Estradas de Rodagem - DER ou dadas em concessão a empresas privadas), está prevista na Portaria Estadual SUP/DER nº 78, de 23 de julho de 2001, conforme disposição do artigo 30 do Decreto Estadual nº 30.374, de 12 de setembro de 1989. Tal regulamentação prevê que, para as rodovias estaduais, localizadas no Estado de São Paulo, que operam sob o regime de concessão, as autorizações de acesso aos estabelecimentos comerciais devem ser expedidas pela concessionária de cada rodovia, após análise da Comissão de Monitoramento das Concessões e Permissões de Serviços Públicos seguindo, quando for o caso as regras de precificação e penalidades da Portaria Estadual SUP/DER nº 78, de 23 de julho de 2001, ou então pelo próprio ente público concedente, conforme disposição do respectivo edital ou contrato de concessão. Nos termos da Portaria Estadual SUP/DER nº 78, de 23 de julho de 2001, os valores serão pagos mensalmente, segundo cálculo matemático em que são levados em consideração fatores como localização e metragem do imóvel. No entanto, para as rodovias operadas por concessionárias, pode ser acordado um valor mensal fixo entre a concessionária e o detentor da autorização de acesso. É possível, ainda, que a concessionária opte por não cobrar pelo uso específico dos acessos aos estabelecimentos comerciais localizados às margens das rodovias por elas administradas, tendo em vista que já cobra pelo uso do espaço explorado pelo estabelecimento comercial (por meio de contratos de comissão mercantil). As penalidades estabelecidas pela Portaria Estadual SUP/DER nº 78, de 23 de julho de 2001, pelo descumprimento de obrigações assumidas ou pelo mau uso dos acessos poderão variar entre 40 e 53 UFESPs (Unidade Fiscal do Estado de São Paulo - UFESP). O valor da UFESP no ano de 2010 correspondia a R$16,42 conforme informação no Comunicado da Diretoria de Arrecadação nº 55, de 17 de dezembro de 2009, disponibilizado no endereço eletrônico da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. Os acessos em rodovias federais são regulamentados pela Lei 9.503 de 23 de setembro de 1997, conforme alterada, e os regulamentos expedidos pelo Departamento Nacional de Infraestrutura e Transporte - DNIT e pela Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT.

Postos de gasolina

As atividades relacionadas à exploração de postos de gasolina estão sujeitas a legislação ambiental nas esferas federal, estadual e municipal. O cumprimento dessa legislação é fiscalizado por órgãos e agências governamentais, que podem impor sanções administrativas por eventual inobservância da legislação. A legislação ambiental brasileira determina que a localização, construção, instalação, ampliação, modificação e operação de determinadas atividades tais como as atividades de operação de postos de gasolina, dependem de prévio licenciamento pelo órgão ambiental competente, sem prejuízo de outras licenças legalmente exigíveis. As referidas licenças ambientais possuem condicionantes a serem cumpridas pelo empreendedor e prazos de validade, devendo ser renovadas periodicamente. A CETESB é responsável por emitir licenças ambientais para empreendimentos ou atividades que tenham impacto ambiental no Estado de São Paulo. A manutenção dessas licenças exige a apresentação de certos documentos, inclusive relatórios de monitoramento de segurança e poluição, ao IBAMA. O licenciamento ambiental de atividades de postos de gasolina está sujeito a diversas exigências, incluindo a implantação de medidas para mitigar e compensar os impactos ambientais causados pelo empreendimento ou atividade. O montante destinado às medidas de compensação será

continua

continuação

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

estabelecido pelo órgão ambiental responsável pela análise dos procedimentos de licenciamento ambiental. O procedimento de licenciamento ambiental compreende, basicamente, a emissão de três licenças, todas com prazos determinados de validade, usualmente denominadas: (i) Licença Prévia, que representa uma aprovação preliminar do projeto e de sua localização; (ii) Licença de Instalação, que autoriza o início da implantação do projeto, de acordo com as especificações constantes do processo aprovado; e (iii) Licença de Operação, que autoriza, após as verificações necessárias, o início da atividade e o funcionamento dos equipamentos de controle de poluição, de acordo com o previsto nas Licenças Prévia e de Instalação, todas emitidas pelo órgão ambiental competente, conforme estabelecido pela Resolução CONAMA nº 237/97. Aplica-se, ainda, a Resolução CONAMA nº 273/00. Portanto, cada uma dessas licenças é emitida conforme a fase em que se encontra a implantação do empreendimento e a manutenção de sua validade depende do cumprimento das condicionantes que forem estabelecidas pelo órgão ambiental licenciador. A construção, reforma, ampliação, instalação ou o funcionamento de empreendimentos e/ou atividades, sem licença ou autorização dos órgãos ambientais competentes, ou contrariando as normas ambientais legais e regulamentares pertinentes, consiste em crime ambiental, além de sujeitar o infrator a penalidades administrativas tais como multas que, no âmbito federal, podem chegar a R$50,0 milhões (aplicáveis em dobro ou no seu triplo, em caso de reincidência), suspensão e interdição das atividades e revogação das licenças existentes, independentemente do dever de reparar os danos ambientais eventualmente causados. Saliente-se que as multas serão lavradas tendo como base a gravidade dos fatos, os antecedentes do infrator e a situação econômica do mesmo. As demoras ou indeferimentos, por parte dos órgãos ambientais competentes para o licenciamento, na emissão ou renovação dessas licenças, assim como as eventuais impossibilidades de atender às exigências estabelecidas por tais órgãos ambientais no curso do processo de licenciamento ambiental, poderão prejudicar, ou mesmo impedir, conforme o caso, a instalação e a operação dos nossos postos de gasolina. De acordo com a lei brasileira, pessoas e empresas cuja conduta ou atividades causam prejuízos ao meio ambiente estão sujeitas a sanções penais e administrativas, bem como a quaisquer custos para reparar os danos efetivos resultantes desses prejuízos. Aqueles que cometem um crime contra o meio ambiente estão sujeitos a penalidades e sanções que variam de multas a prisão (para pessoas naturais) ou suspensão ou interrupção de atividades ou proibição de celebrarem quaisquer contratos com órgãos governamentais por até dez anos (para pessoas jurídicas). Os órgãos de proteção ambiental do governo também podem impor sanções administrativas aos que não cumprirem as leis e regulamentos ambientais, incluindo, entre outras: • multas (de até R$50 milhões); • suspensão parcial ou total de atividades; • obrigações de financiar obras de recuperação e projetos ambientais; • perda ou restrição de incentivos ou benefícios fiscais; • fechamento dos estabelecimentos ou empreendimentos; e • perda ou suspensão de participação em linhas de crédito com estabelecimentos de crédito oficiais. A lei civil impõe responsabilidade objetiva e solidária por danos ambientais. Como resultado, pode ser imposta a diversas partes uma obrigação de reparar o dano causado, independentemente de culpa. Por exemplo, a contratação de terceiros para executar qualquer parte de nossas operações não nos isentaria como representados da responsabilidade por danos ambientais em potencial causados pelo contratado.

Acesso às Lojas da Rede Frango Assado em Rodovias

Possuímos 18 lojas da Rede Frango Assado localizadas em rodovias federais, estaduais e acessos municipais. O acesso em rodovias federais é formalizado por termo de compromisso e permissão de uso e outras avenças pactuado entre a concessionária de serviços públicos que explora a rodovia e o proprietário do imóvel. Referido termo autoriza expressamente a utilização da faixa de domínio da rodovia para reforma e adequação do acesso conforme projeto aprovado pela ANTT - Agência Nacional de Transportes Terrestres, que por sua vez nos termos do Decreto nº 4.128, de 13 de fevereiro de 2002, é detentora dos direitos e obrigações e os bens móveis e imóveis transferidos pelo Departamento de Estradas e Rodagem. O acesso em rodovias no Estado de São Paulo é regulado pelo Decreto nº 30.374, de 12 de setembro de 1989 e pela Portaria Estadual SUP/DER nº 78, de 23 de julho de 2001, que determinam a necessidade da autorização de acesso pela concessionária de serviços públicos da rodovia, cujo órgão regulador é a ARTESP - Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transportes do Estado de São Paulo.

Concessões de Serviços de Alimentação em Aeroportos

A Constituição brasileira qualifica toda a atividade relacionada à aviação como uma questão estratégica para a Nação e, como consequência, o setor é regulado e fiscalizado exclusivamente pelo Governo Federal (art. 21, XII, "c" da Constituição Federal), incluindo a atividade de voos, regulada pela ANAC, e a infraestrutura aeroportuária, regulados pela INFRAERO, ambas vinculadas ao Ministério da Defesa. Há 67 aeroportos públicos no Brasil, administrados pela INFRAERO. Esta empresa pública é responsável pela concessão de uso de áreas localizadas em aeroportos, para que empresas privadas sejam capazes de prestar serviços relacionados com o estacionamento de veículos de passageiros, restaurantes, lojas (de livros, cosméticos, perfumes e outros). Tais atividades são destinadas exclusivamente para fins privados, apesar de atender a um interesse público.

Contratos de Concessão de Uso de Área em Aeroportos

Sempre que a INFRAERO contratar entidades privadas, como as sociedades controladas pela Companhia, a INFRAERO concede (por meio de um contrato de concessão de uso de área) o direito de usar uma determinada área, por um período determinado (estipulado no edital de licitação) de acordo com a Portaria Normativa MD nº 935, de 26 de junho de 2009, que aprova o Regulamento de Licitações e Contratos da INFRAERO. O prazo desses contratos pode, excepcionalmente, ser prorrogado por igual período desde que atenda ao interesse público e comprovados investimentos feitos pela concessionária de uso do local, com autorização da INFRAERO, que ainda não tenham sido amortizados; ou quando o processo de licitação para o próximo contrato ainda não esteja terminado (nesse caso, permite-se a prorrogação da vigência contratual por um período determinado suficiente para a realização de novo procedimento licitatório). Conforme Parágrafo 5º do artigo 14 da mesma Portaria, as prorrogações dependerão de manutenção das condições de habilitação previstas na licitação de origem, o cumprimento das cláusulas contratuais e a regularidade fiscal do contratado. Cada área dentro dos aeroportos administrados pela INFRAERO é considerada propriedade do Governo Federal e, portanto, o uso por qualquer empresa privada de tais áreas deve respeitar um processo de licitação, em conformidade com as Leis nº 6.009 de 26 de dezembro de 1973, nº 8.666 de 21 de junho de 1993 e artigo 40 da Lei nº 7.565 de 19 de dezembro de 1986 (Código Brasileiro de Aeronáutica). Assim, os contratos de concessão de uso e suas respectivas alterações devem sempre seguir os termos e condições previstos na respectiva licitação, sempre respeitando as disposições da Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, decisões nº 17/95 e 1315 do Tribunal de Contas da União e legislação aplicável. Contratos e alterações que não são fundamentados em um edital de licitação não são (em princípio) juridicamente válidos, a menos que o procedimento de licitação seja legalmente dispensado ou inexigível.

Prazo dos Contratos de Concessão de Uso de Área

Os contratos de concessão de uso devem seguir as disposições da Portaria Normativa MD nº 935, de 26/06/2009, o que significa que terão de ser limitados ao prazo máximo de 360 meses, conforme estabelecido pela lei (e estabelecidos no edital de licitação). A exceção a essa regra, como já explicado, deve ser devidamente justificada por um ato oficial da entidade pública, procedimento que será analisado pelo Tribunal de Contas da União. Os vultosos investimentos privados que geralmente são aceitos pelo TCU para justificar a renovação dos contratos além do seu respectivo prazo legal, no caso dos contratos da INFRAERO, são a construção de hangares de companhias aéreas, a construção de terminais de passageiros ou de qualquer outro investimento privado bastante significativo para justificar o direito da concessionária para permanecer usando a área além do prazo original (estipulado no edital de licitação e contrato de concessão) ou para justificar qualquer outra modificação das regras estabelecidas inicialmente (redução do pagamento mensal, por exemplo, ou permitindo a venda de outros produtos pela empresa ou mesmo aumentar a área da concessão de uso). Um contrato só pode ser renovado se for baseado em investimento formalmente autorizado pela INFRAERO, ou seja, um contrato de concessão de uso não pode ser renovado sob o aspecto da motivação dos investimentos privados realizados pela concessionária, sem a prévia e formal autorização da INFRAERO, e desde que fundamentado sempre no interesse público.

Agradecimentos

Finalmente, agradecemos a todos os que trabalharam e contribuíram para que a IMC atingisse seus objetivos. Em especial, agradecemos pelo empenho e dedicação de todos nossos colaboradores, acionistas, clientes e fornecedores.

São Paulo, 17 de janeiro de 2011

International Meal Company Holdings S.A.

Gonzalo Cardoner — Diretor de Relações com Investidores

Javier Gavilán — Diretor Presidente - CEO

BALANÇO PATRIMONIAL LEVANTADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

Ativo	Nota explicativa	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Circulante							
Caixa e equivalentes de caixa	8	16.218	84	–	139.971	39.971	43.060
Contas a receber	9	–	–	–	33.433	30.984	18.345
Estoques	10	–	–	–	18.246	14.933	8.487
Impostos a recuperar	11	410	–	–	5.233	9.370	–
Despesas antecipadas		90	–	–	3.133	3.099	357
Outros ativos e adiantamentos		–	–	–	4.559	4.798	1.060
Total do ativo circulante		16.718	84	–	204.575	103.155	71.309
Não Circulante							
Depósitos judiciais		5	–	–	2.639	1.344	534
Contas a receber partes relacionadas		–	–	–	–	–	2.522
Imposto de renda e contribuição social diferidos	19.a	–	–	–	16.616	10.456	1.910
Outros ativos	25	–	–	–	8.650	3.824	–
Investimentos	12	498.011	331.286	162.731	–	–	–
Imobilizado	13	9	–	–	170.743	133.844	45.399
Ágio	14	–	–	–	509.993	507.196	373.235
Outros intangíveis	15	–	–	–	202.292	207.581	29.476
Total do ativo não circulante		498.025	331.286	162.731	910.933	864.245	453.076
Total do Ativo		**514.743**	**331.370**	**162.731**	**1.115.508**	**967.400**	**524.385**

Passivo e Patrimônio Líquido	Nota explicativa	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Circulante							
Contas a pagar		–	–	–	48.793	49.535	16.516
Empréstimos e financiamentos	16	–	–	–	82.956	47.658	29.294
Salários e encargos sociais		–	–	–	26.791	25.290	10.469
Impostos a recolher		–	–	–	6.003	11.735	7.986
Receita diferida	18	–	–	–	2.920	3.475	2.472
Outros passivos circulantes		–	1.280	–	2.461	4.629	6.198
Contas a pagar partes relacionadas		–	8.140	–	–	–	5.757
Total do passivo circulante		–	9.420	–	169.924	142.322	78.692
Não Circulante							
Empréstimos e financiamentos	16	–	–	–	323.910	395.768	224.302
Receita diferida	18	–	–	–	3.900	4.756	1.164
Provisão para disputas trabalhistas, cíveis e tributárias	17	–	–	–	25.255	40.181	36.345
Imposto de renda e contribuição social diferidos	19.a	–	–	–	74.868	61.155	21.151
Outros passivos		–	–	–	2.908	1.268	–
Total do passivo não circulante		–	–	–	430.841	503.128	282.962
Patrimônio Líquido							
Capital social	20	434.922	337.688	173.540	434.922	337.688	173.540
Reserva de capital		100.482	14.327	–	100.482	14.327	–
Prejuízos acumulados		(21.145)	(29.018)	(10.809)	(21.145)	(29.018)	(10.809)
Outros resultados abrangentes		484	(1.047)	–	484	(1.047)	–
Total do patrimônio líquido		514.743	321.950	162.731	514.743	321.950	162.731
Total do Passivo e Patrimônio Líquido		**514.743**	**331.370**	**162.731**	**1.115.508**	**967.400**	**524.385**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

	Nota explicativa	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Receita Líquida	21	–	–	–	**749.711**	**490.692**	**255.250**
Custo de Vendas e Serviços	22	–	–	–	**(511.606)**	**(359.536)**	**(180.814)**
Lucro Bruto		–	–	–	**238.105**	**131.156**	**74.436**
Receitas (Despesas) Operacionais							
Despesas comerciais		–	–	–	(9.385)	(9.902)	(3.055)
Despesas operacionais e administrativas	23	(1.462)	(9.311)	–	(185.061)	(93.733)	(52.127)
Outras despesas	24	–	(245)	–	(3.292)	(1.220)	(1.538)
Outras receitas	24	–	–	–	18.832	5.701	5.651
Resultado de equivalência patrimonial	12	7.791	(8.628)	(5.574)	–	–	–
Receitas financeiras	25	3.449	–	–	5.959	3.687	6.971
Despesas financeiras	25	(1.905)	(25)	–	(42.613)	(39.776)	(20.676)
Lucro (Prejuízo) antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social		**7.873**	**(18.209)**	**(5.574)**	**22.545**	**(4.087)**	**9.662**
Imposto de Renda e Contribuição Social	19.b	–	–	–	**(14.672)**	**(14.122)**	**(15.236)**
Lucro (Prejuízo) Líquido do Exercício		**7.873**	**(18.209)**	**(5.574)**	**7.873**	**(18.209)**	**(5.574)**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

	Controladora 2010 (Consolidado)	Controladora 2009 (Combinado)	Controladora 2008 (Combinado)	Consolidado 2010	Consolidado 2009	Consolidado 2008
Lucro Líquido (Prejuízo) do Exercício	**7.873**	**(18.209)**	**(5.574)**	**7.873**	**(18.209)**	**(5.574)**
Outros Resultados Abrangentes						
Ajustes de conversão de balanço de subsidiárias no exterior	1.531	(1.047)	–	1.531	(1.047)	–
Total do Resultado Abrangente	**9.404**	**(19.256)**	**(5.574)**	**9.404**	**(19.256)**	**(5.574)**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

	Capital social	Reserva de capital	Prejuízos acumulados	Ajustes acumulados de conversão	Total do patrimônio líquido
Saldos em 31 de Dezembro de 2007	**173.540**	**–**	**(5.235)**	**–**	**168.305**
Prejuízo líquido do exercício	–	–	(5.574)	–	(5.574)
Contribuição de capital	–	–	–	–	–
Saldos em 31 de Dezembro de 2008	**173.540**	**–**	**(10.809)**	**–**	**162.731**
Prejuízo líquido do exercício	–	–	(18.209)	–	(18.209)
Outros resultados abrangentes	–	–	–	(1.047)	(1.047)
Contribuição de capital	164.148	14.327	–	–	178.475
Saldos em 31 de Dezembro de 2009	**337.688**	**14.327**	**(29.018)**	**(1.047)**	**321.950**
Lucro líquido do exercício	–	–	7.873	–	7.873
Outros resultados abrangentes	–	–	–	1.531	1.531
Contribuição de capital	97.234	86.155	–	–	183.389
Saldos em 31 de Dezembro de 2010	**434.922**	**100.482**	**(21.145)**	**484**	**514.743**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais						
Lucro (prejuízo) líquido do exercício	7.783	(18.209)	(5.574)	7.873	(18.209)	(5.574)
Depreciação e amortização	1	–	–	56.735	18.968	35.476
Resultado de equivalência patrimonial	(7.791)	8.628	5.574	–	–	–
Provisão para disputas trabalhistas, cíveis e tributárias	–	–	–	(14.926)	(14.984)	2.445
Imposto de renda e contribuição social	–	–	–	14.672	14.122	4.168
Juros sobre empréstimos	–	–	–	40.653	32.010	17.556
Baixa do ativo imobilizado, intangível	–	–	–	14.268	6.729	–
Outros	–	245	–	(1.844)	–	1.234
	(7)	(9.336)	–	117.431	38.636	55.305
Variação nos ativos e passivos operacionais:						
Contas a receber	–	–	–	(3.833)	2.956	(8.774)
Estoques	–	–	–	(3.351)	(2.710)	(1.639)
Impostos recuperáveis	–	–	–	(1.269)	(2.975)	–
Despesas antecipadas	–	–	–	581	(42)	–
Fornecedores	–	–	–	(4.113)	14.024	–
Outros ativos e passivos	(9.926)	9.420	–	(10.186)	11.876	10.357
Caixa (aplicado nas) gerado pelas atividades operacionais	(9.933)	84	–	95.260	61.765	55.249
Imposto de renda e contribuição social pagos	–	–	–	(11.735)	–	–
Juros pagos	–	–	–	(40.191)	(40.872)	(97)
Caixa líquido (aplicado nas) gerado pelas atividades operacionais	(9.933)	84	–	43.334	20.893	55.152
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimento						
Adições de empresas, líquidas de caixa	(157.313)	–	–	(15.500)	–	(180.613)
Adições a ativos intangíveis	–	–	–	(3.328)	(17.417)	(762)
Adições de imobilizado	(9)	–	–	(72.895)	(23.080)	(31.090)
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(157.322)	–	–	(91.723)	(40.497)	(212.465)
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento						
Contribuição de capital	183.389	–	–	183.389	–	–
Novos empréstimos	–	–	–	–	5.439	199.047
Amortização de empréstimos	–	–	–	(32.935)	(6.224)	(558)
Caixa líquido gerado pelas (aplicado nas) atividades de financiamento	183.389	–	–	150.454	(785)	198.489
Efeito de Variações Cambiais sobre Caixa e Equivalentes de Caixa	**–**	**–**	**–**	**(2.065)**	**(105)**	**–**
Variação Líquida no Exercício	**16.134**	**84**	**–**	**100.000**	**(20.494)**	**41.176**
Caixa líquido oriundo das sociedades que passaram a ser consolidadas	–	–	–	–	17.405	–
Caixa e Equivalentes de Caixa no Início do Exercício	**84**	**–**	**–**	**39.971**	**43.060**	**1.884**
Caixa e Equivalentes de Caixa no Fim do Exercício	**16.218**	**84**	**–**	**139.971**	**39.971**	**43.060**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Valores expressos em milhares de reais - R$)

	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Receitas						
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	–	–	–	813.828	533.744	276.738
Outras receitas	–	–	–	18.832	5.701	5.651
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	–	–	–	(33)	(464)	–
	–	–	–	832.627	538.981	282.389
Insumos Adquiridos de Terceiros						
Custo de vendas e serviços	–	–	–	(298.668)	(208.530)	(104.872)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	–	–	–	(32.755)	(21.571)	(10.850)
Perda no valor recuperável de ativos	–	–	–	(2.406)	–	–
Outros	–	–	–	(60.022)	(33.929)	–
	–	–	–	(393.851)	(264.030)	(115.722)
Valor Adicionado Bruto	**–**	**–**	**–**	**438.776**	**274.951**	**166.667**
Depreciação e Amortização	**(1)**	**–**	**–**	**(56.735)**	**(18.968)**	**(35.476)**
Valor Adicionado Líquido Produzido pela Companhia	**(1)**	**–**	**–**	**382.041**	**255.983**	**131.191**
Valor Adicionado Recebido em Transferência						
Resultado de equivalência patrimonial na participação em controladas	7.791	(8.628)	(5.574)	–	–	–
Receitas financeiras	3.449	–	–	5.959	3.687	6.971
	11.240	(8.628)	(5.574)	5.959	3.687	6.971
Valor Adicionado Total a Distribuir	**11.239**	**(8.628)**	**(5.574)**	**388.000**	**259.670**	**138.162**
Distribuição do Valor Adicionado						
Pessoal:						
Salários e encargos	–	–	–	190.229	139.004	69.102
Honorários da Administração	–	–	–	12.525	8.059	5.296
	–	–	–	202.754	147.063	74.398
Impostos, taxas e contribuições	–	–	–	78.789	57.174	36.226
Remuneração de capitais de terceiros:						
Juros	–	–	–	40.653	32.010	8.200
Aluguéis	–	–	–	55.085	33.693	12.812
Outras	1.835	10.628	–	2.846	8.986	12.100
	1.835	10.628	–	98.584	74.689	33.112
Remuneração de capitais próprios						
Lucros retidos (prejuízo) do exercício	9.404	(19.256)	(5.574)	7.873	(19.256)	(5.574)
	9.404	(19.256)	(5.574)	7.873	(19.256)	(5.574)
Valor Adicionado Distribuído	**11.239**	**(8.628)**	**(5.574)**	**388.000**	**259.670**	**138.162**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010 (Expressas em milhares de reais - R$, exceto quando indicado de outra forma)

1. Contexto Operacional: A International Meal Company Holdings S.A. ("Sociedade") e suas controladas (coletivamente o "Grupo") têm como objeto social a participação em entidades que atuem em shopping centers, rodovias e aeroportos no setor de varejo de refeições, através de restaurantes, bares e cafés, sublocação de lojas e espaço para fins promocionais e comerciais, postos de combustíveis, a prestação de serviços gerais relacionados a esses segmentos e serviços de bordo em aeronaves. A sede do Grupo está localizada em São Paulo - Brasil. A controladora imediata e a principal controladora do Grupo são a FIP Brasil Empreendimentos (SP - Brasil), com participação de 75,03%, e a Advent International Corporation, com participação de 76,38%. Em setembro e outubro de 2009 o Grupo procedeu a uma reestruturação societária que consistiu na consolidação da RA Catering Participações S.A. e subsidiárias ("RA Catering"), Airport Shoppes Corporation e subsidiárias ("IMC Puerto Rico") e Inversionistas en Restaurantes de Carnes Y Cortes, S. de R.L. de C.V. e subsidiárias ("IMC México"), denominadas em conjunto "Entidades Incorporadas", em uma "holding", a Sociedade. Essa reestruturação compreendeu os seguintes passos: • Em 30 de setembro de 2009, a Sociedade recebeu como contribuição de capital o valor de R$8.636 em troca de 10.141.286 novas ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, totalmente subscritas e integralizadas nessa data pelo Fundo de Investimento em Participações - Brasil de Varejo através da conferência à Sociedade de 100% da sua participação na Foulbec Holdings S.A. • Em 22 de outubro de 2009, a Sociedade recebeu uma contribuição de capital de R$155.511. Esse valor foi subscrito da seguinte forma: (i) R$10.883 foram subscritos pela Catering Businesses LLC, através da capitalização de empréstimos que essa entidade tinha a receber da Sociedade, no valor de US$6.280; e (ii) R$144.628 foram subscritos pela FIP Brasil Empreendimentos, através da contribuição de 100% da participação detida na Mexico Premier Restaurants LLC, no valor de R$117.294, e de 100% da participação detida na IMC Puerto Rico Ltd., no valor de R$27.334.

2. Elaboração das Demonstrações Financeiras: As demonstrações financeiras da Sociedade compreendem: • As demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("IFRS") emitidas pelo *International Accounting Standards Board - IASB* e as práticas contábeis adotadas no Brasil, identificadas como Consolidado - IFRS e BR GAAP. • As demonstrações financeiras individuais da controladora preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, identificadas como Controladora - BR GAAP. As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os Pronunciamentos, as Orientações e as Interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM. As demonstrações financeiras individuais apresentam a avaliação dos investimentos em controladas pelo método da equivalência patrimonial, de acordo com a legislação brasileira vigente. Dessa forma, essas demonstrações financeiras individuais não são consideradas como estando conforme os IFRS, que exigem a avaliação desses investimentos nas demonstrações separadas da controladora pelo seu valor justo ou pelo custo. Como não existe diferença entre o patrimônio líquido consolidado e o resultado consolidado atribuíveis aos acionistas da controladora, constantes nas demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com os IFRS e as práticas contábeis adotadas no Brasil, e o patrimônio líquido e resultado da controladora, constantes nas demonstrações financeiras individuais preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, a Sociedade optou por apresentar essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas em conjunto. A emissão dessas demonstrações financeiras consolidadas foi aprovada pelo Conselho de Administração da Sociedade em 13 de janeiro de 2011. **2.1 Reemisão das demonstrações financeiras:** Em virtude do processo de registro de oferta pública de distribuição primária e secundária de ações ordinárias da Sociedade solicitado perante a CVM, a Administração da Sociedade reemitiu suas demonstrações financeiras a fim de incorporar, exclusivamente, em suas notas explicativas informações adicionais para atendimento às solicitações efetuadas pela CVM em seu Ofício CVM/SER/SEP nº 23/2011. As informações sobre os saldos, a disposição das contas e a estrutura (a) do balanço patrimonial, (b) da demonstração do resultado, (c) da demonstração das mutações do patrimônio líquido e (d) da demonstração do fluxo de caixa, incluídas nas demonstrações financeiras, não diferem daquelas anteriormente divulgadas pela Sociedade.

3. Principais Práticas Contábeis: As principais práticas contábeis adotadas pelo Grupo são: **a) Princípios gerais:** Ativos, passivos, receitas e despesas são apurados de acordo com o regime de competência. A receita de venda é reconhecida na demonstração do resultado abrangente quando os riscos e benefícios inerentes ao produto e aos serviços são transferidos para o cliente. A receita é apresentada líquida de deduções, incluindo o imposto calculado sobre as vendas. **b) Moeda estrangeira: b.1) Moeda funcional e de apresentação:** As demonstrações financeiras de cada controlada incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas são preparadas com base na moeda funcional de cada entidade. A moeda funcional de uma entidade é a moeda do principal ambiente econômico em que ela atua. A Sociedade define a moeda funcional de cada uma de suas controladas analisando qual a moeda que influencia significativamente o preço de venda de seus produtos e serviços e a moeda na qual a maior parte de seus custos operacionais e administrativos é paga ou incorrida. A moeda funcional de cada controlada é determinada pelo país em que o Grupo atua, como segue:

País	Moeda funcional
Brasil	Real - R$
Porto Rico	Dólar norte-americano - US$
México	Peso mexicano - P$
República Dominicana	Peso dominicano - DP$
Panamá	Balboa - PB$

As demonstrações financeiras estão apresentadas em reais (R$), que é a moeda de apresentação do Grupo, e os ajustes de conversão estão reconhecidos na demonstração do resultado abrangente, em "Ajustes acumulados de conversão". **b.2) Transações e saldos:** O Grupo contabiliza as transações em moeda estrangeira pela taxa de câmbio do dia da transação. Ativos e passivos denominados em moedas estrangeiras são convertidos pela taxa de câmbio das datas dos balanços e as respectivas variações cambiais são registradas na demonstração do resultado como despesa ou receita financeira, à medida que ocorrem. **b.3) Subsidiárias no exterior:** Os resultados das operações e a posição financeira de todas as controladas incluídas nas demonstrações financeiras que têm a moeda funcional diferente da moeda de apresentação são convertidos para a moeda de apresentação, conforme segue: **i.** Os saldos ativos e passivos são convertidos pela taxa de câmbio vigente nas datas dos balanços. **ii.** As contas de resultado são convertidas pela taxa média mensal de câmbio. **iii.** Todas os ajustes de conversão cambiais são reconhecidos na demonstração dos outros resultados abrangentes, na rubrica "Ajustes acumulados de conversão". **c) Base de consolidação:** As demonstrações financeiras consolidadas incluem as demonstrações financeiras da Sociedade e de suas controladas. O controle é obtido quando uma determinada empresa tem o poder de controlar as políticas financeiras e operacionais de uma entidade para auferir benefícios de suas atividades. Quando necessário, as demonstrações financeiras das controladas são ajustadas para adequar suas políticas contábeis àquelas definidas pelo Grupo. Todas as transações, saldos, receitas e despesas entre as sociedades do Grupo foram totalmente eliminados nas demonstrações financeiras consolidadas. Nas demonstrações financeiras individuais da Sociedade os investimentos em controladas são avaliados pelo método de equivalência patrimonial. Os resultados das controladas adquiridas ou alienadas durante o exercício estão incluídos nas demonstrações consolidadas do resultado e do resultado abrangente a partir da data da efetiva aquisição até a data da efetiva alienação, conforme aplicável. As sociedades consolidadas são as seguintes:

	31/12/10 Participação direta - %	31/12/10 Participação indireta - %	31/12/09 Participação direta - %	31/12/09 Participação indireta - %	31/12/08 Participação - %
Mexico Premier Restaurants LLC (Delaware - EUA)	100,00	–	100,00	–	–
Inversionistas en Restaurantes de Carnes y Cortes, S. de R.L. de C.V. (México)	–	99,99	–	99,99	–
Operadora IRCyC, S. de R.L. de C.V. (México)	–	100,00	–	100,00	–
Grupo Restaurantero del Centro, S.A. de C.V. (México)	–	100,00	–	100,00	–
IMC Puerto Rico Ltd. (Caribe)	100,00	–	100,00	–	–
Airport Shoppes Corporation (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
International Meal Company D.R., S.A. (República Dominicana)	–	99,40	–	99,40	–
Inversiones Llers, S.A. (República Dominicana)	–	99,40	–	99,40	–
Airport Catering Services Corporation (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
Airport Aviation Services, Inc. (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
Carolina Catering Services Corporation (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
Cargo Service Corporation (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
Aeroparque Corporation (Porto Rico)	–	100,00	–	100,00	–
International Meal Company Panamá, S.A.	100,00	–	–	–	–
Foulbec Holdings S.A. (Brasil)	–	–	100,00	–	–
RA Catering Participações S.A. (Brasil)	–	–	–	99,99	–
RA Catering Ltda. (Brasil)	100,00	–	–	100,00	–
Pimenta Verde Alimentos Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Liki Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Viena Norte Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Rao Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Ara Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Aratam Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Odanrio Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Rodean Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Niad Restaurantes Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Yami Comércio de Alimentos Ltda. (Brasil)	–	–	–	–	99,99
Comercial Frango Assado Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Centro de Serviços Frango Assado Norte Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Carvalho Pinto Automotivos e Conveniências Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Centro de Serviços Frango Assado Sudoeste Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Centro de Serviços Frango Assado Suleste Ltda. (Brasil)	99,99	–	99,99	–	99,99
Auto Posto Nova Taubaté Ltda.	99,99	–	100,00	–	–
Pedro 66 Posto e Serviços Ltda. (Brasil)	–	99,99	–	–	–
Pedro 66 Lanchonete Ltda. (Brasil)	–	99,99	–	–	–
Restaurante Andaluzia Ltda. (Brasil)	–	99,99	–	–	–
Restaurante Arco Íris de Aparecida Ltda. (Brasil)	–	99,99	–	–	–
Restaurante Arco Íris de Lorena Ltda. (Brasil)	–	99,99	–	–	–

d) Aquisições de negócios: Aquisições de controladas e negócios são contabilizadas pelo método de aquisição. O custo da aquisição de negócios é calculado por meio da soma do valor justo (na data da troca) dos ativos transferidos, dos passivos incorridos ou assumidos e das participações emitidas por uma das empresas do Grupo em troca do controle da adquirida. Os ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis da adquirida que satisfazem as condições de reconhecimento do CPC 15 - Aquisições de Negócios são contabilizados ao valor justo na data de aquisição. O CPC 15 altera o reconhecimento e posterior contabilização de pagamentos contingentes. Anteriormente, os pagamentos contingentes apenas eram reconhecidos na data de aquisição se fossem prováveis e pudessem ser mensurados com segurança; eventuais ajustes posteriores eram sempre debitados do custo de aquisição. Pela Norma revisada, os pagamentos contingentes são mensurados ao valor justo na data de aquisição; ajustes posteriores são reconhecidos em contrapartida ao custo de aquisição apenas na medida em que resultem de novas informações obtidas dentro do período de mensuração (máximo de 12 meses após a data de aquisição) sobre o valor justo na data de aquisição. Todos os ajustes posteriores dos pagamentos contingentes classificados como ativo ou passivo são reconhecidos no resultado. Em uma aquisição de negócios entre partes que mantêm relacionamento comercial os respectivo saldos a receber/pagar serão considerados nulos e registrados como ganho ou perda na demonstração do resultado. O CPC 15 exige que os custos relativos à aquisição sejam contabilizados separadamente da aquisição de negócios, o que geralmente faz com que esses custos sejam reconhecidos como despesa no resultado quando incorridos, enquanto anteriormente eram registrados como parte do custo de aquisição. O ágio resultante da aquisição é reconhecido como um ativo e inicialmente mensurado pelo valor de custo, que é o excedente do custo da aquisição de negócios sobre a participação do Grupo no valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes reconhecidos. Se, após a reavaliação, a participação do Grupo no valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis da adquirida exceder o custo da aquisição de negócios, esse excedente será imediatamente reconhecido no resultado. Os ajustes do período de mensuração são ajustes decorrentes de informações adicionais obtidas durante o "período de mensuração" (que não pode exceder um ano após a data de aquisição) sobre fatos e circunstâncias existentes na data de aquisição. Caso a contabilização inicial da aquisição de negócios esteja incompleta nas datas dos balanços em que a combinação ocorre, o Grupo apresenta valores provisórios para os itens cuja contabilização está incompleta. Esses valores provisórios são ajustados durante o período de mensuração ou são reconhecidos ativos ou passivos adicionais a fim de refletir novas informações obtidas sobre fatos e circunstâncias existentes na data de aquisição que, caso fossem conhecidos, afetariam os valores reconhecidos naquela data. A participação dos acionistas minoritários na adquirida é inicialmente calculada na proporção de sua participação no valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes reconhecidos. Não é reconhecido ágio relativo à participação minoritária. **e) Caixa e equivalentes de caixa:** Consistem nos valores em caixa, conta corrente bancária e aplicações financeiras de liquidez imediata, com o propósito de honrar compromissos no curto prazo, rapidamente conversíveis em dinheiro e sem exposição significativa de valor. **f) Contas a receber e provisão para créditos de liquidação duvidosa:** Registradas e mantidas no balanço pelo valor justo e posteriormente mensuradas ao valor contábil, incluindo provisão para perdas nos recebíveis, em valor considerado suficiente pela Administração do Grupo para cobrir eventuais perdas na realização dos valores a receber de clientes, cujo saldo é apresentado deduzido dessa provisão. **g) Estoques:** Registrados ao custo médio ponderado de aquisição, que não excede o valor líquido de realização. **h) Ativo imobilizado:** Registrado ao custo de aquisição ou construção deduzido de perdas do valor recuperável, quando aplicável. O ativo imobilizado existente na data de aquisição das empresas foi reconhecido ao valor justo de cada item de acordo com o IFRS 3 (2008), conforme mencionado no item d) anterior. As depreciações são calculadas pelo método linear de acordo com a vida útil econômica estimada dos bens, conforme demonstrado na nota explicativa nº 13. **i) Ativos intangíveis adquiridos em uma aquisição de negócios:** Os ativos intangíveis adquiridos em uma aquisição de negócios e reconhecidos separadamente do ágio são inicialmente reconhecidos pelo seu valor justo na data de aquisição (registrado ao custo). Subsequentemente ao reconhecimento inicial, os ativos intangíveis adquiridos em uma aquisição de negócios são apresentados ao custo inicial reconhecido menos amortizações e perdas por redução do valor recuperável acumuladas, se aplicável. **j) Redução do valor recuperável do ágio:** Com o objetivo de testar as perdas do valor recuperável, o ágio é alocado a cada unidade geradora de caixa do Grupo que se beneficia das sinergias da combinação. De acordo com a Administração, as unidades geradoras de caixa correspondem a cada segmento de negócio. As unidades geradoras de caixa às quais o ágio foi alocado são submetidas a testes de perda do valor recuperável anualmente, ou mais frequentemente, quando houver indicação de que a unidade possa ter perdido o seu valor recuperável. Se o valor recuperável da unidade geradora de caixa for inferior ao seu valor contábil, a perda do valor recuperável é primeiramente alocada para reduzir o valor contábil de qualquer ágio alocado à unidade e posteriormente aos outros ativos da unidade pelo critério "pro rata" com base no valor contábil de cada ativo na unidade. Uma perda do valor recuperável reconhecida para ágio não é revertida em um período subsequente. Na alienação de uma controlada, o valor do ágio atribuível é incluído na determinação do resultado da alienação. **k) Perda do valor recuperável de ativos tangíveis e intangíveis excluindo o ágio:** No final de cada exercício, o Grupo revisa o valor contábil de seus ativos tangíveis e intangíveis para determinar se há alguma indicação de que tais ativos sofreram alguma perda do valor recuperável. Se houver tal indicação, o valor recuperável do ativo é estimado com a finalidade de determinar a extensão da perda do valor recuperável (se houver). Quando não for possível estimar o valor recuperável de um ativo individualmente, o Grupo calcula o valor recuperável da unidade geradora de caixa à qual pertence o ativo. 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 uma indicação de que o ativo possa ter perdido 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 reflete 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 do 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 do 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. **l) Imposto de renda e contribuição social:** 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 sociedade consolidada. Os efeitos tributários sobre prejuízos fiscais e diferenças temporárias entre os valores contábeis e as bases tributáveis de ativos e passivos são diferidos, reconhecidos e, com relação ao imposto de renda e à contribuição social diferidos ativos, até o valor considerado razoável, de acordo com sua realização esperada, conforme divulgado na nota explicativa nº19. 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 período no qual o passivo foi liquidado ou o ativo realizado, com base nas alíquotas (e na legislação tributária) vigentes, ou substantivamente vigentes, até as datas dos balanços. O cálculo dos passivos e ativos fiscais diferidos reflete as consequências fiscais que resultariam da maneira pela qual o Grupo 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 o Grupo pretende liquidar seus ativos e passivos fiscais circulantes de acordo com o seu valor líquido. **m) Arrendamentos:** Os arrendamentos são classificados como arrendamentos sempre que os termos do arrendamento transferirem substancialmente todos os riscos e benefícios da propriedade para o arrendatário. Todos os outros arrendamentos são classificados como arrendamentos operacionais. Os ativos mantidos por arrendamento financeiro são inicialmente reconhecidos como ativos do Grupo pelo seu valor justo no início do arrendamento ou, se for menor, pelo valor presente do pagamento mínimo do arrendamento. O passivo correspondente ao arrendador é incluído no balanço patrimonial como uma obrigação de arrendamento financeiro. Os pagamentos do arrendamento são distribuídos entre as despesas financeiras e a redução da obrigação, a fim de atingir uma taxa de juros constante no saldo remanescente do passivo. As despesas financeiras são reconhecidas imediatamente no resultado. Os pagamentos do arrendamento operacional são reconhecidos como despesa pelo método linear pelo período de vigência do contrato, exceto quando outro método é mais representativo do padrão de tempo no qual os benefícios econômicos do ativo arrendado são consumidos. Os aluguéis contingentes oriundos de arrendamento operacional são reconhecidos como despesa no período em que são incorridos. **n) Provisões:** Reconhecidas apenas quando um evento passado resulta em uma obrigação legal ou implícita, uma saída de recursos é considerada como provável e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado. O valor reconhecido como provisão corresponde à melhor estimativa do pagamento necessário para liquidar a obrigação presente nas datas dos balanços, tendo em consideração os riscos e as incertezas que cercam a obrigação. **o) Outros ativos circulantes e não circulantes:** Registrados ao custo e ajustados pela provisão para perdas, se aplicável. **p) Outros passivos circulantes e não circulantes:** Demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis pela Administração, acrescidos, quando aplicável, das correspondentes variações monetárias e encargos. **q) Reconhecimento de receitas:** Venda de refeições e produtos: A receita é calculada pelo valor justo da contraprestação recebida ou a receber. A receita é reduzida pelas devoluções de clientes, estornos e outros abatimentos semelhantes estimados. A receita da venda de refeições e produtos é reconhecida quando são atendidas todas as seguintes condições: • A refeição é consumida pelo comprador. • O Grupo transferiu para o comprador os riscos e os benefícios significativos relacionados com a propriedade das refeições e produtos. • A importância da receita pode ser medida com segurança. • É provável que os benefícios econômicos decorrentes da transação sejam repassados ao Grupo. **r) Instrumentos financeiros:** Instrumentos financeiros ativos e passivos são reconhecidos quando uma entidade do grupo se torna parte do contrato que rege o instrumento. Ativos e passivos financeiros são inicialmente mensurados pelo valor justo. Os custos diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão de ativos e passivos financeiros são adicionados ou deduzidos do valor justo dos ativos ou passivos financeiros, conforme o caso, no seu reconhecimento inicial. Os custos diretamente atribuíveis à aquisição de ativos e passivos financeiros ao valor justo através do resultado são reconhecidos imediatamente no resultado. **• Ativos financeiros:** Os ativos financeiros estão classificados nas seguintes categorias específicas: (i)ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado, (ii)investimentos mantidos até o vencimento, (iii)ativos financeiros "disponíveis para venda" e (iv)empréstimos e recebíveis. A classificação depende da natureza e finalidade dos ativos financeiros e é determinada na data do reconhecimento inicial. Todas as aquisições ou alienações normais de ativos financeiros são reconhecidas ou baixadas com base na data de negociação. As aquisições ou alienações normais correspondem a aquisições ou alienações de ativos financeiros que requerem a entrega de ativos dentro do prazo estabelecido por meio de norma ou prática de mercado. **- Método de juros efetivos:** O método de juros efetivos é utilizado para calcular o custo amortizado de um instrumento da dívida e alocar sua receita de juros ao longo do período correspondente. A taxa de juros efetiva é a taxa que desconta exatamente os recebimentos de caixa futuros estimados durante a vida estimada do instrumento da dívida ou, quando apropriado, durante um período menor, do valor contábil líquido na data do reconhecimento inicial. A receita é reconhecida com base nos juros efetivos para os instrumentos de dívida não caracterizados como ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado. **- Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado:** Os ativos financeiros são classificados ao valor justo por meio do resultado quando são mantidos para negociação ou designados pelo valor justo por meio do resultado. Um ativo financeiro é classificado como mantido para negociação se: • For adquirido principalmente para ser vendido a curto prazo. • No reconhecimento inicial é parte de uma carteira de instrumentos financeiros identificados que o Grupo administra em conjunto e possui um padrão real recente de obtenção de lucros a curto prazo. Um ativo financeiro além dos mantidos para negociação pode ser designado ao valor justo por meio do resultado no reconhecimento inicial se: • Tal designação eliminar ou reduzir significativamente uma inconsistência de mensuração ou reconhecimento que, de outra forma, surgiria. • O ativo financeiro for parte de um grupo de ativos ou passivos financeiros ou ambos, e seu desempenho for avaliado com base no valor justo, de acordo com a estratégia documentada de gerenciamento de risco ou de investimento do Grupo. • Fizer parte de um contrato contendo um ou mais derivativos embutidos e a IAS 39 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (equivalente ao CPC 38) permitir que o contrato combinado (ativo ou passivo) seja totalmente designado ao valor justo por meio do resultado. Em 31 de dezembro de 2010, de 2009 e de 2008, o Grupo não possui ativos financeiros classificados como ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado. **• Investimentos mantidos até o vencimento:** Os investimentos mantidos até o vencimento correspondem a ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis e data de vencimento fixa que o Grupo tem a intenção positiva e a capacidade de manter até o vencimento. Após o reconhecimento inicial, os investimentos mantidos até o vencimento são mensurados ao custo amortizado utilizando o método de juros efetivos, menos eventual perda por redução ao valor recuperável. **• Ativos financeiros disponíveis para venda:** Os ativos financeiros disponíveis para venda correspondem a ativos financeiros não derivativos designados como "disponíveis para venda" ou não são classificados como: (a)empréstimos e recebíveis, (b)investimentos mantidos até o vencimento, ou (c)ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado. Em 31 de dezembro de 2010, de 2009 e de 2008, a Sociedade não possui instrumentos classificados como ativos financeiros disponíveis para venda. **• Empréstimos e recebíveis:** Empréstimos e recebíveis correspondem a ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis e que não são cotados em um mercado ativo. Os empréstimos e recebíveis (inclusive contas a receber e outras contas a receber, disponibilidade e caixa, e outros) são mensurados pelo valor de custo amortizado utilizando o método de juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução do valor recuperável. A receita de juros é reconhecida através da aplicação da taxa de juros efetiva, exceto contas a receber de curto prazo, quando o reconhecimento dos juros seria imaterial. **• Redução ao valor recuperável de ativos financeiros:** Ativos financeiros, exceto aqueles designados pelo valor justo por meio do resultado, são avaliados por indicadores de redução ao valor recuperável no final de cada período de relatório. As perdas por redução ao valor recuperável são reconhecidas se, e apenas se, houver evidência objetiva da redução ao valor recuperável do ativo financeiro como resultado de um ou mais eventos que tenham ocorrido após seu reconhecimento inicial, com impacto nos fluxos de caixa futuros estimados desse ativo. Para todos os outros ativos financeiros, uma evidência objetiva pode incluir: - Violação de contrato, tal como uma dificuldade financeira significativa do emissor ou da contraparte. - Inadimplência ou atraso nos pagamentos de juros ou principal. - Probabilidade de o devedor declarar falência ou reorganização financeira. - Extinção do mercado ativo daquele ativo financeiro em virtude de problemas financeiros. Para certas categorias de ativos financeiros, tais como contas a receber, os ativos que na avaliação individual não apresentam redução ao valor recuperável podem, subsequentemente, apresentá-la quando são avaliados coletivamente. Evidências objetivas de redução ao valor recuperável para uma carteira de créditos podem incluir a experiência passada do Grupo na cobrança de pagamentos e o aumento no número de pagamentos em atraso após o período médio de 60 dias, além de mudanças observáveis nas condições econômicas nacionais ou locais relacionadas à inadimplência dos recebíveis. Para os ativos financeiros registrados ao valor de custo amortizável, o valor da redução ao valor recuperável registrado corresponde à diferença entre o valor contábil do ativo e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados, descontada pela taxa de juros efetiva original do ativo financeiro. Para ativos financeiros registrados ao custo, o valor da perda por redução ao valor recuperável corresponde à diferença entre o valor contábil do ativo e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados, descontada pela taxa de retorno atual para um ativo financeiro similar. Essa perda por redução ao valor recuperável não será revertida em períodos subsequentes. O valor contábil do ativo financeiro é reduzido diretamente pela perda por redução ao valor recuperável para todos os ativos financeiros, com exceção das contas a receber, em que o valor contábil é reduzido pelo uso de uma provisão. Recuperações subsequentes de valores anteriormente baixados são creditadas à provisão. Mudanças no valor contábil da provisão são reconhecidas no resultado. Para ativos financeiros registrados ao custo amortizável, classificados como disponíveis para venda, se em um período subsequente o valor da perda da redução ao valor recuperável diminuir e a diminuição puder ser relacionada objetivamente a um evento ocorrido após a redução ao valor recuperável ter sido reconhecida, a perda anteriormente reconhecida é revertida por meio do resultado, desde que o valor contábil do investimento na data dessa reversão não exceda o eventual custo amortizado se a redução ao valor recuperável não tivesse sido reconhecida. **• Baixa de ativos financeiros:** O Grupo baixa um ativo financeiro apenas quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa provenientes desse ativo expiram, ou transfere o ativo, e substancialmente todos os riscos e benefícios da propriedade para outra empresa. Se o Grupo não transferir nem reter substancialmente todos os riscos e benefícios da propriedade do ativo financeiro, mas continuar a controlar o ativo transferido, o Grupo reconhece a participação retida e o respectivo passivo nos valores que terá de pagar. Se retiver substancialmente todos os riscos e benefícios do ativo da propriedade do ativo financeiro transferido, o Grupo continua reconhecendo esse ativo, além de um empréstimo garantido pela receita recebida. Na baixa de um ativo financeiro em sua totalidade, a diferença entre o valor contábil do ativo e a soma da contraprestação recebida e a receber e o ganho ou a perda acumulado reconhecido em "Outros resultados abrangentes" e acumulado no patrimônio é reconhecida no resultado. Na baixa de um ativo financeiro que não seja em sua totalidade (por exemplo, quando o Grupo retém uma opção de recompra de parte de um ativo transferido ou retém participação residual que não resulte na retenção de quase todos os riscos e benefícios da titularidade e o Grupo retém o controle), o Grupo aloca o valor contábil anterior do ativo financeiro entre a parte que continua a reconhecer em envolvimento contínuo e a parte que não mais reconhece com base no valor justo relativo dessas partes na data da transferência. A diferença entre o valor contábil alocado à parte que não é mais reconhecida e a soma da contraprestação recebida pela parte que não é mais reconhecida e qualquer ganho ou perda acumulado alocado e reconhecido em "Outros resultados abrangentes" é reconhecida no resultado. O ganho ou a perda acumulado reconhecido em "Outros resultados abrangentes" é alocado entre a parte que continua a ser reconhecida e a parte que não é mais reconhecida com base no valor justo relativo dessas partes. **• Passivos financeiros e instrumentos de patrimônio: - Classificação como instrumento de dívida ou de patrimônio:** Instrumentos de dívida e de patrimônio emitidos por uma entidade do Grupo são classificados como passivos financeiros ou patrimônio, de acordo com a natureza do acordo contratual e as definições de passivo financeiro e instrumento de patrimônio. **- Instrumentos compostos:** As partes que compõem os instrumentos compostos emitidos pela Sociedade (títulos conversíveis) são classificadas separadamente como passivos financeiros e patrimônio líquido conforme a natureza do contrato e as definições de passivo financeiro e instrumento de patrimônio. A opção de conversão que será liquidada por meio da permuta do valor fixo de caixa ou outro ativo financeiro por um número fixo dos próprios instrumentos de patrimônio da Sociedade corresponde a um instrumento de patrimônio. Na data da emissão, o valor justo do componente passivo é estimado pela taxa de juros vigente no mercado de um instrumento não conversível similar. Esse valor é registrado como passivo com base no custo amortizado pelo método de juros efetivos até sua extinção por conversão ou até a data do vencimento do instrumento. Os custos da transação relacionados à emissão de títulos conversíveis são alocados ao passivo e aos componentes do patrimônio proporcionalmente à alocação das receitas brutas. Os custos da transação relacionados ao componente do patrimônio são reconhecidos diretamente no patrimônio. Os custos da transação relacionados ao componente do passivo são incluídos no valor contábil do componente do passivo e amortizados durante a vida dos títulos conversíveis pelo método da taxa de juros efetiva. **- Passivos financeiros:** Os passivos financeiros são classificados como "Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado" ou "Outros passivos financeiros". **• Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado:** Os passivos financeiros são classificados como ao valor justo por meio do resultado quando são mantidos para negociação ou designados ao valor justo por meio do resultado. Um passivo financeiro é classificado como mantido para negociação se: √ Foi adquirido principalmente para a recompra no curto prazo. √ Faz parte de uma carteira de instrumentos financeiros identificados gerenciados em conjunto pelo Grupo e possui um padrão real recente de obtenção de lucro de curto prazo. √ É um derivativo não designado como instrumento de *hedge* efetivo. Um passivo financeiro não mantido para negociação pode ser designado ao valor justo por meio do resultado no reconhecimento inicial se: √ Tal designação eliminar ou reduzir significativamente uma inconsistência na mensuração ou no reconhecimento que, de outra forma, iria surgir. √ O passivo financeiro for parte de um grupo de ativos ou passivos financeiros ou ambos, gerenciado e com seu desempenho avaliado com base no valor justo de acordo com a gestão dos riscos ou estratégia de investimentos documentados do Grupo, e quando as informações a respeito do Grupo forem fornecidas internamente com a mesma base. √ O ativo financeiro for parte de um contrato contendo um ou mais derivativos embutidos e a IAS 39 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração permitir que o contrato combinado (ativo ou passivo) seja totalmente designado ao valor justo por meio do resultado. √ Os passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado são demonstrados ao valor justo, e os respectivos ganhos ou perdas são reconhecidos no resultado. Os ganhos ou as perdas líquidos reconhecidos no resultado incorporam os juros pagos pelo passivo financeiro, sendo incluídos na rubrica "Outros ganhos e perdas", na demonstração do resultado. O valor justo é determinado conforme descrito na nota explicativa nº 28. **• Outros passivos financeiros:** Posteriormente, são mensurados pelo valor de custo amortizado utilizando o método de juros efetivos (inclusive empréstimos). O método de juros efetivos é utilizado para calcular o custo amortizado de um passivo financeiro e alocar sua despesa de juros pelo

continua

respectivo período. A taxa de juros efetiva é a taxa que desconta exatamente os fluxos de caixa futuros (inclusive honorários e pontos pagos ou recebidos que constituem parte integrante da taxa de juros efetiva, dos custos da transação e de outros prêmios ou descontos) estimados ao longo da vida estimada do passivo financeiro ou, quando apropriado, por um período menor para o reconhecimento inicial do valor contábil líquido. • **Contratos de garantia financeira:** O contrato de garantia financeira requer que o emissor faça pagamentos específicos para fins de reembolso de uma perda incorrida pelo titular devido à falha de um devedor específico em efetuar pagamentos na data de vencimento de acordo com os termos do instrumento da dívida. Os contratos de garantia financeira emitidos pelo Grupo são mensurados inicialmente pelo valor justo e, se não designados ao valor justo por meio do resultado, subsequentemente, pelo maior valor entre: √ O valor da obrigação prevista no contrato, conforme determinado pela IAS 37 - Provisões, Ativos Contingentes e Passivos Contingentes (equivalente ao CPC 25). √ O valor inicialmente reconhecido deduzido, se for o caso, da amortização acumulada reconhecida de acordo com as políticas de reconhecimento das receitas. • **Baixa de passivos financeiros:** O Grupo baixa passivos financeiros somente quando as obrigações do Grupo são extintas e canceladas ou quando vencem. A diferença entre o valor contábil do passivo financeiro baixado e a contraprestação paga e a pagar é reconhecida no resultado. **s) Ajuste a valor presente:** A Sociedade não pratica transações significativas de compras e de vendas com juros prefixados, e os prazos de pagamento e recebimento são de até 40 dias, portanto, efeitos de ajuste a valor presente nessas transações são considerados não relevantes. Os empréstimos e financiamentos contratados são atualizados com juros pelo método "pro rata temporis". Assim, a Administração entende que os saldos dos direitos e das obrigações estão mensurados nas datas dos balanços por valores próximos aos respectivos valores presentes. **t) Apresentação do lucro (prejuízo) por ação:** Conforme CPC 41 - Resultado por Ação, o lucro líquido deve ser apresentado como básico e diluído, conforme descrito na nota explicativa nº 33. **u) Demonstração do Valor Adicionado ("DVA"):** Essa demonstração tem por finalidade evidenciar a riqueza criada pela Sociedade e sua distribuição durante determinado período e é apresentada pela Sociedade, conforme requerido pela legislação societária brasileira, como parte de suas demonstrações financeiras individuais e como informação suplementar às demonstrações financeiras consolidadas, pois não é uma demonstração prevista e nem obrigatória conforme os IFRS. A DVA foi preparada com base em informações obtidas dos registros contábeis que servem de base de preparação das demonstrações financeiras e seguindo as disposições contidas no CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em sua primeira parte apresenta a riqueza criada pela Sociedade, representada pelas receitas (receita bruta das vendas, incluindo os tributos incidentes sobre ela, as outras receitas e os efeitos da provisão para créditos de liquidação duvidosa), pelos insumos adquiridos de terceiros (custo das vendas e aquisições de materiais, energia e serviços de terceiros, incluindo os tributos incluídos no momento da aquisição, os efeitos das perdas e recuperação de valores ativos, e a depreciação e amortização) e o valor adicionado recebido de terceiros (resultado de equivalência patrimonial, receitas financeiras e outras receitas). A segunda parte da DVA apresenta a distribuição da riqueza entre pessoal, impostos, taxas e contribuições, remuneração de capitais de terceiros e remuneração de capitais próprios.

4. Adoção de Normas Internacionais de Contabilidade Novas e Revisadas: As seguintes normas e interpretações, novas e revisadas, não foram adotadas nestas demonstrações financeiras. A Administração prevê que elas serão adotadas no período que se iniciará em 1º de janeiro de 2011. A Administração ainda não teve a oportunidade de avaliar o possível impacto da adoção dessas alterações.

Pronunciamento ou interpretação	Descrição
Alterações no IAS 24 - Divulgação de Partes Relacionadas (em vigor para exercícios iniciados a partir de 1º de janeiro de 2011)	Alteram a definição de parte relacionada e modificam certas exigências de divulgação de partes relacionadas para entidades governamentais.
Alterações no IFRS9 - Instrumentos Financeiros (em vigor para exercíciosiniciados em ou a partir de 1º de janeiro de 2013)	O IFRS 9 é a primeira norma emitida como parte de um processo mais amplo para substituir o IAS 39. O IFRS 9 mantém, mas simplifica, o modelo de mensuração combinada e estabelece duas principais categorias de mensuração para ativos financeiros: custo amortizado e valor justo. A base de classificação depende do modelo de negócio da entidade e das características do fluxo de caixa contratual do ativo financeiro. A orientação do IAS 39 sobre redução do valor recuperável de ativos financeiros e contabilidade de *hedge* continua aplicável. Não há necessidade de reapresentar os períodos anteriores caso a entidade adote a norma para exercícios iniciados antes de 1º de janeiro de 2012.
Alterações do IFRS 7 *Instrumentos Financeiros: Divulgações* (no contexto das *Melhorias do IFRS* emitidas em 2010)	As alterações do IFRS 7 esclarecem o nível exigido de divulgações sobre risco de crédito e garantias mantidas, reduzindo as divulgações anteriormente exigidas sobre empréstimos renegociados.
Alterações do IFRS 7 - Divulgações: Transferência de Ativos Financeiros (em vigor para exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2011)	Dá ênfase à interação entre divulgações quantitativas e qualitativas sobre a natureza e a extensão dos riscos associados a instrumentos financeiros.
Alteração do IFRIC 14, IAS 19 - O Limite de um ativo de benefício definido, requisitos de fundamento mínimo e sua interação (em vigor para exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2011)	Retira as consequências não intencionais do tratamento de antecipações em que existe uma exigência de financiamento mínimo. Resulta em antecipações de contribuições sendo reconhecidas, em certas circunstâncias, como ativo e não como despesa.
Alteração do IAS 32,"Instrumentos financeiros: Apresentação - Classificação de emissões de direitos" (em vigor para exercícios iniciados em ou após 1º de fevereiro de 2010)	O IASB alterou o IAS 32 para permitir que direitos, opções ou bônus de subscrição para adquirir um número fixo de instrumentos de capital da própria entidade por um valor fixo de qualquer moeda sejam classificados como instrumentos de capital desde que a entidade ofereça direitos, opções ou bônus de subscrição proporcionais a todos os detentores da mesma classe de instrumentos de capital não derivativos.
IAS 34, "Demonstrações financeiras intermediárias" (em vigor paraexercícios iniciados em ou a partir de 1º de janeiro de 2011)	Fornece orientações que ilustram como aplicar os princípios de divulgação da IAS 34 e acrescentar exigências de divulgação sobre: (a) as circunstâncias que podem afetar o valor justo de instrumentos financeiros e sua classificação; (b) transferências de instrumentos financeiros entre diferentes níveis de hierarquias de valor justo; (c) mudanças na classificação de ativos financeiros; e (d) mudanças em passivos e ativos contingentes.
IAS 12, Imposto de Renda, "Recuperação de tributos diferidos dos ativos subjacentes" (em vigor para exercícios iniciadosem ou após 1º de janeiro de 2012)	Prevê uma abordagem prática de mensuração de passivos e ativos fiscais diferidos quando o imóvel de investimento é avaliado pelo modelo de valor justo previsto no IAS 40 - Propriedade para Investimento. A Sociedade não espera que a sua adoção afete as suas demonstrações financeiras.
IAS 1, "Apresentação das demonstrações financeiras" (em vigor para exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2011)	Esclarece que uma entidade deverá apresentar uma análise do outro resultado abrangente para cada componente do patrimônio líquido, seja na demonstração das mutações do patrimônio líquido ou em notas explicativas.

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC ainda não editou os respectivos pronunciamentos e modificações correlacionados aos IFRS novos e revisados apresentados acima. Em decorrência do compromisso do CPC e da Comissão de Valores Mobiliários - CVM de manter atualizado o conjunto de normas emitido com base nas atualizações feitas pelo International Accounting Standards Board - IASB, é esperado que esses pronunciamentos e modificações sejam editados pelo CPC e aprovados pela CVM até a data de sua aplicação obrigatória.

5. Principais Estimativas e Julgamentos: Para aplicação das práticas contábeis descritas anteriormente, a Administração do Grupo adotou as seguintes premissas que podem afetar as demonstrações financeiras: **a) Perda do valor recuperável dos ativos:** A cada encerramento de exercício social, o Grupo avalia se há indicativos de que os ativos intangíveis e os saldos de imobilizado possam ter sofrido perda de seu valor recuperável. Na existência de tais indicativos, estima-se o valor recuperável do ativo, a fim de determinar a extensão da perda, se aplicável. Quando não é possível avaliar o valor recuperável de um ativo individual, o Grupo estima o valor recuperável da unidade geradora de caixa à qual o ativo pertence. O valor recuperável é o valor justo menos os custos de alienação ou o valor em uso, dos dois o maior. O valor utilizado nos cálculos exige que a Administração faça estimativas dos fluxos de caixa futuros da unidade geradora de caixa e uma taxa de desconto adequada para calcular o valor presente. Na avaliação do valor em uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao valor presente pela taxa de desconto após impostos que reflete uma avaliação de mercado atual do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos para o ativo, para o qual as estimativas de fluxos de caixa futuros não foram ajustadas. **b) Imposto de renda e contribuição social:** A cada exercício, a Administração calcula a estimativa de imposto de renda e contribuição social de acordo com a legislação fiscal vigente na jurisdição de cada sociedade incluída nas demonstrações financeiras. A Sociedade revisa o imposto de renda e a contribuição social diferidos ativos nas datas dos balanços e reduz esse valor quando não for mais provável que haverá lucro tributável suficiente disponível para permitir que todo ou parte do ativo seja recuperado. **c) Provisão para desvalorização dos estoques:** A provisão para desvalorização dos saldos dos estoques resulta basicamente dos itens com giro lento e das perdas (quebras). O Grupo estimou o valor da provisão com base na idade dos itens em estoque, categoria do produto, expectativa de redução do preço de venda e estimativa de perdas. **d) Provisão para créditos de liquidação duvidosa:** A provisão para créditos de liquidação duvidosa é constituída com base no histórico de perdas e considerada suficiente pela Administração para cobrir as perdas prováveis. **e) Provisão para disputas trabalhistas, cíveis e tributárias:** A provisão para disputas trabalhistas, cíveis e tributárias é calculada com base na análise individual de contingências e possíveis contingências ainda não reclamadas. Com base na opinião dos assessores jurídicos, é avaliada a probabilidade de perda e são estimados os valores prováveis de pagamento dessas contingências.

6. Aquisição de Empresas: O ágio decorre do valor pago pela aquisição e inclui os valores referentes aos benefícios que se esperam obter com as sinergias geradas, o crescimento da receita e o futuro desenvolvimento do mercado. Esses benefícios não são reconhecidos separadamente do ágio porque eles não atendem aos critérios de reconhecimento de ativos intangíveis identificáveis. **a) Frango Assado:** Em 23 de setembro de 2008, a Sociedade adquiriu, através de sua controlada Yami Alimentos Ltda., 100% das ações das entidades do antigo Grupo Frango Assado pelo valor total de R$183.187, que foi pago à vista na data da aquisição. O valor justo dos ativos líquidos adquirido foi calculado com base no balanço patrimonial em 31 de agosto de 2008 e é representado como segue:

	Valor
Valor contábil do ativo líquido	(27.816)
Alocação do valor justo:	
Marcas registradas	9.275
Provisão para disputas trabalhistas, cíveis e tributárias	(1.882)
Outros passivos não circulantes	(63)
Efeito dos impostos diferidos sobre ajustes do valor justo	(2.514)
Valor justo dos ativos líquidos negativos	(23.000)
Preço total de compra (inclui o montante de R$4.687 referente aos custos diretamente relacionados à aquisição do Frango Assado)	183.187
Valor justo de controlada adquirida	23.000
Direito sobre pontos comerciais	206.187

O fluxo de caixa líquido na aquisição de controladas é demonstrado a seguir:

	Valor
Valor pago à vista	183.187
Caixa e equivalentes de caixa da entidade adquirida	(2.574)
Fluxo de caixa líquido	180.613

O valor justo dos recebíveis adquiridos (igual ao valor bruto a receber) nessa operação é de R$5.103 e está previsto o recebimento do valor total na data de aquisição. Com base na projeção de lucro tributável futuro e de acordo com a atual legislação fiscal, apenas parte do ágio decorrente dessa aquisição (R$183.187 do ágio total de R$206.187) será considerada dedutível para efeitos fiscais durante o período de dez anos. A receita e o lucro do exercício findo em 31 de dezembro de 2009, atribuíveis ao negócio adicional gerado pelo Grupo Frango Assado, são de R$235.878 e R$17.735, respectivamente. Caso essa aquisição de negócios tivesse ocorrido em 1º de janeiro de 2008, a receita e o lucro do exercício teriam sido de R$216.001 e R$5.964, respectivamente. Essa operação não possui nenhum pagamento contingente. **b) Novos pontos comerciais em rodovias:** Em 29 de julho de 2009, a Sociedade, através da sua controlada Comercial Frango Assado Ltda., adquiriu 100% das ações da Auto Posto Nova Taubaté Ltda., proprietária de um ponto comercial para operar negócios de lanchonete e posto de combustível em rodovia. O ponto comercial foi adquirido pelo valor de R$3.500. Adicionalmente, durante o ano 2010, a Sociedade concluiu as aquisições de negócios a seguir para expandir de pontos comerciais em rodovias: • Em 1º de maio de 2010, o Grupo adquiriu as sociedades Pedro 66 Posto e Serviços Ltda. e Pedro 66 Lanchonete Ltda., detentoras de um ponto comercial para operar negócios de posto de combustível e lanchonete, respectivamente. A transação foi realizada pelo valor de R$2.500. • Em 1º de agosto de 2010, o Grupo adquiriu a entidade Restaurante Andaluzia Ltda. pelo valor total de R$7.800, que foi pago na data da aquisição. • Em 10 de agosto de 2010, o Restaurante Arco Íris de Aparecida Ltda. foi adquirido pelo valor de R$3.500. • Em 1º de setembro de 2010, o Grupo adquiriu o Restaurante Arco Íris de Lorena Ltda. pelo valor de R$1.700. A alocação do valor justo nas aquisições mencionadas anteriormente é demonstrada a seguir:

	Pedro 66 Posto e Serviços Ltda. e Pedro 66 Lanchonete Ltda.	Restaurante Andaluzia Ltda.	Restaurante Arco Íris de Aparecida Ltda.	Restaurante Arco Íris de Lorena Ltda.	Total
Direitos sobre pontos comerciais - vide nota explicativa nº14	3.069	7.799	5.367	1.728	17.963
Valor justo de ativos líquidos adquiridos	(569)	1	(1.867)	(28)	(2.463)
Preço total de compra - remuneração e valor pago em dinheiro	2.500	7.800	3.500	1.700	15.500

O valor justo dos recebíveis adquiridos (igual ao valor bruto a receber) nessa operação é de R$623 e na data de aquisição, está previsto o recebimento do valor total na data de aquisição. Essas aquisições referem-se basicamente a entidades com pontos comerciais a serem explorados. O objetivo do negócio do Grupo é operar em locais com novos restaurantes, postos de combustíveis e estações de serviços. Parte do pagamento considerou um prêmio pago aos proprietários dessas entidades para obter os direitos sobre os pontos comerciais. Todos os valores relativos ao valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos foram mensurados como valores provisórios. Essa operação não possui nenhum pagamento contingente.

7. Informações por Segmento de Negócio: As informações reportadas ao principal tomador de decisões operacionais do Grupo para fins de alocação de recursos e avaliação do desempenho do segmento são focadas mais especificamente na categoria de cliente para cada tipo de mercadoria e serviço. As principais categorias de clientes para essas mercadorias e serviços são restaurantes em shopping centers, aeroportos e rodovias. Cada um desses segmentos operacionais é administrado separadamente, considerando-se que cada uma dessas linhas de produto exige recursos diferentes, incluindo abordagens de marketing. Refeições e seus serviços correlatos são considerados o principal produto da Sociedade. O principal tomador de decisões operacionais avalia o desempenho dos segmentos operacionais com base em uma medida do lucro operacional. Portanto, os segmentos de reporte do Grupo de acordo com o IFRS 8 são os seguintes: • **Shopping centers:** refeições rápidas em cadeias de restaurantes e cafeterias. • **Aeroportos:** fornecimento de refeições em restaurantes, cafeterias e para companhias aéreas (catering) e outros serviços correlatos. • **Rodovias:** praças de alimentação em postos de serviços e cadeias de restaurantes localizadas em rodovias do Estado de São Paulo - Brasil, além de venda de combustíveis a veículos. • **Outros:** setor de negócios que engloba restaurantes que oferecem serviço de mesa e projetados para atrair uma ampla base de clientes, com preços moderados e ambiente confortável.

	Shopping centers	Aeroportos	Rodovias	Outros	Total
31 de dezembro de 2010:					
Receita líquida de clientes	203.905	248.059	251.166	46.581	749.711
Resultado operacional	19.101	61.330	30.472	(7.583)	103.320
Depreciação e amortização	(7.578)	(29.052)	(2.833)	(4.658)	(44.121)
Despesas financeiras líquidas	(13.824)	(9.291)	(13.594)	55	(36.654)
Despesa com imposto de renda	(9.943)	(4.272)	(457)	–	(14.672)
31 de dezembro de 2009:					
Receita líquida de clientes	193.869	65.791	219.628	11.404	490.692
Resultado operacional	10.952	13.394	44.094	(17.469)	50.971
Depreciação e amortização	(9.066)	(4.553)	(1.431)	(3.918)	(18.968)
Despesas financeiras líquidas	(16.274)	(5.396)	(13.908)	(511)	(36.089)
Despesa com imposto de renda	(7.767)	(1.927)	(4.979)	551	(14.122)
31 de dezembro de 2008:					
Receita líquida de clientes	182.232	–	73.018	–	255.250
Resultado operacional	6.104	–	20.133	(636)	25.601
Depreciação e amortização	(2.234)	–	–	–	(2.234)
Despesas financeiras líquidas	(8.665)	–	(5.040)	–	(13.705)
Despesa com imposto de renda	(9.722)	–	(6.232)	718	(15.236)

A reconciliação do resultado operacional, ajustado pelo lucro antes dos impostos e operações descontinuadas, é como segue:

Reconciliação do lucro líquido:	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Resultado operacional dos segmentos de reporte	110.903	68.440	26.237
Resultado operacional dos outros segmentos	(7.583)	(17.469)	(636)
Total	103.320	50.971	25.601
Depreciação e amortização	(44.121)	(18.968)	(2.234)
Resultado financeiro	(36.654)	(36.090)	(13.705)
Imposto de renda e contribuição social	(14.672)	(14.122)	(15.236)
Lucro (prejuízo) líquido do exercício	7.873	(18.209)	(5.574)

A Sociedade não tem venda entre os segmentos.

O total dos ativos da Sociedade demonstrado por segmento de negócio é como segue:

	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Shopping centers	269.220	251.639	290.296
Aeroportos	380.990	385.995	–
Rodovias	353.963	291.890	234.089
Outros	111.335	37.876	–
Total	1.115.508	967.400	524.385

7.1. Divulgações no âmbito da Sociedade: • Informações geográficas: O Grupo opera nas seguintes áreas principais: Brasil, Caribe (Porto Rico e República Dominicana) e México. A Sociedade está estabelecendo negócios no Aeroporto em Panamá. As informações por segmento das vendas do Grupo por mercado geográfico com base na localização de seus clientes, independentemente da origem dos bens/serviços, são as seguintes:

	2010	2009	2008
Receita líquida:			
Brasil	590.336	454.401	255.250
Caribe	96.196	20.980	–
México	63.179	15.311	–
	749.711	490.692	255.250

7.2. Informações sobre os principais clientes:
O Grupo não tem clientes ou conjunto de clientes sob controle comum que responda por mais do que 10% de sua receita.

8. Caixa e Equivalentes de Caixa

	Controladora 31/12/10	Controladora 31/12/09	Controladora 31/12/08	Consolidado 31/12/10	Consolidado 31/12/09	Consolidado 31/12/08
Caixa	–	–	–	5.261	2.888	1.618
Bancos conta movimento	3	84	–	7.699	18.286	7.237
Aplicações financeiras	16.215	–	–	127.011	18.797	34.205
Total	16.218	84	–	139.971	39.971	43.060

As aplicações financeiras referem-se a Certificados de Depósito Bancário - CDBs e instrumentos de taxa fixa. Tais aplicações financeiras são remuneradas a uma taxa média de 9,70% ao ano (10,2% ao ano em 2009 e 12,2% ao ano em 2008). Consistem em valores de liquidez imediata, com o propósito de honrar compromissos no curto prazo, rapidamente conversíveis em dinheiro e sem exposição significativa de valor.

9. Contas a Receber

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Contas a receber de clientes	11.409	12.143	–
Cartões de crédito e de débito	18.140	15.562	12.116
Contas a receber de contratos de preferência (vide nota explicativa nº 18)	2.778	1.912	4.517
Outros	1.603	1.831	1.712
	33.930	31.448	18.345
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(497)	(464)	–
Total	33.433	30.984	18.345

O saldo de contas a receber antes da dedução da provisão para créditos de liquidação duvidosa está expresso nas seguintes moedas locais e estrangeiras:

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Em reais - R$	24.177	20.216	18.345
Em dólares norte-americanos - US$	8.613	8.696	–
Em pesos mexicanos - P$	1.140	2.536	–
Total	33.930	31.448	18.345

O saldo de contas a receber de clientes refere-se principalmente a recebíveis de companhias aéreas e de operadoras de cartões de crédito e de débito. As contas a receber são compostas por recebíveis a vencer e vencidos, como segue:

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
A vencer (até 30 dias)	31.727	29.456	17.798
Vencidos:			
Até 30 dias	232	476	370
De 31 a 60 dias	47	22	150
De 61 a 90 dias	1.924	1.413	18
De 90 a 180 dias	–	81	9
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(497)	(464)	–
Total	33.433	30.984	18.345

Conforme descrito na nota explicativa nº 16, o Grupo ofereceu recebíveis de operadoras de cartões de crédito como garantia de empréstimos e financiamentos. Em 31 de dezembro de 2010, o Grupo tinha R$7.386 oferecidos em garantia (R$6.315 e R$5.108 em 31 de dezembro de 2009 e 2008, respectivamente). As condições dessa operação incluem principalmente oferecer aos bancos como garantia créditos presentes e futuros originados nas vendas realizadas com cartões de crédito e de débito até o limite da dívida na data de vencimento. Essa garantia pode ser executada pelos bancos em caso de inadimplência do empréstimo ou financiamento.

10. Estoques

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Alimentos e bebidas	12.878	11.478	5.586
Suprimentos, utensílios e ferramentas	2.626	1.952	2.725
Combustíveis	2.742	2.293	835
(–) Provisão para desvalorização dos estoques	–	(790)	(659)
Total	18.246	14.933	8.487

O custo total dos estoques reconhecido como despesa e incluído em "Custo de vendas e serviços" totaliza R$298.668 (R$208.530 em 2009 e R$104.872 em 2008).

11. Impostos, Taxas e Contribuições a Recuperar

	Consolidado 31/12/10	31/12/09
Imposto de renda e contribuição social antecipados	3.031	3.455
Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF	1.672	978
Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS a recuperar	–	4.537
Outros	530	400
Total	5.233	9.370

12. Investimentos
A seguir, são apresentados os detalhes das controladas da Sociedade no encerramento do exercício:

Nome da controlada	Participação e capital votante detidos - % 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Mexico Premier Restaurants LLC (México)	100	100	–
IMC Porto Rico Ltd. (Caribe)	100	100	–
RA Catering Participações S.A. (Brasil)	–	100	–
RA Catering Ltda.	100	–	–
"Rede Viena":			
Pimenta Verde Alimentos Ltda. (Brasil)	100	100	100
Liki Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Viena Norte Ltda. (Brasil)	100	100	100
Rao Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Ara Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Aratam Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Odanrio Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Rodean Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
Niad Restaurantes Ltda. (Brasil)	100	100	100
"Rede Frango Assado":			
Comercial Frango Assado Ltda. (Brasil)	100	100	100
Centro de Serviços Frango Assado Norte Ltda. (Brasil)	100	100	100
Carvalho Pinto Automotivos e Conveniências Ltda. (Brasil)	100	100	100
Centro de Serviços Frango Assado Sudoeste Ltda. (Brasil)	100	100	100
Centro de Serviços Frango Assado Suleste Ltda. (Brasil)	100	100	100

A movimentação dos investimentos em controladas, apresentada nas demonstrações financeiras individuais, é como segue:

	IMC México	IMC Caribe	RA Catering	Rede Viena	Rede Frango Assado	Total
Saldos em 31 de dezembro de 2007	–	–	–	171.884	–	171.884
Resultado de equivalência patrimonial	–	–	–	(5.574)	–	(5.574)
Outros	–	–	–	(3.579)	–	(3.579)
Saldos em 31 de dezembro de 2008	–	–	–	162.731	–	162.731
Reestruturação	50.603	72.578	61.370	–	–	184.551
Transferências entre controladas (*)	–	–	–	(81.879)	81.879	–
Resultado de equivalência patrimonial	(2.887)	(4.516)	2.657	(19.700)	15.818	(8.628)
Ajustes de conversão	178	(1.225)	–	–	–	(1.047)
Outros	–	–	–	(6.321)	–	(6.321)
Saldos em 31 de dezembro de 2009	47.894	66.837	64.027	54.831	97.697	331.286
Aumento de capital	24.081	60.322	–	13.000	60.000	157.403
Resultado de equivalência patrimonial	(5.075)	(14.782)	26.306	(12.245)	13.587	7.791
Ajustes de conversão	2.235	(704)	–	–	–	1.531
Saldos em 31 de dezembro de 2010	69.135	111.673	90.333	55.586	171.284	498.011

(*) Em 31 de janeiro de 2009, conforme aprovado em Assembleia Geral Extraordinária e conforme Instrumento de Justificação e Protocolo de Cisão Total e Incorporação do Acervo Cindido, a controlada indireta Yami Comércio de Alimentos Ltda. cindiu seu patrimônio líquido levantado em 31 de dezembro de 2008 com base em laudo de avaliação do patrimônio líquido emitido por empresa especializada, o qual foi dividido em cinco partes e incorporado pela Sociedade. A Yami Comércio de Alimentos Ltda. foi extinta no momento da cisão.

13. Imobilizado: A variação no imobilizado em 2008, 2009 e 2010 está relacionada à aquisição de novas empresas e à adição de novas lojas e canais de venda no Brasil e no Caribe, como segue:

	Terrenos	Edificações	Máquinas, equipamentos e instalações	Móveis e utensílios	Benfeitorias e instalações em imóveis de terceiros	Computadores, veículos e outros	Obras e instalações em andamento	Total
Saldo líquido em 31 de dezembro de 2007	–	–	8.945	1.236	89	592	–	10.862
Aquisições por meio de aquisições de negócios	–	–	3.656	1.847	–	1.222	–	6.725
Adições	–	–	11.609	2.811	6.543	2.765	7.362	31.090
Baixa	–	–	(90)	(44)	(33)	(1.248)	–	(1.415)
Depreciação	–	–	(1.359)	(202)	(67)	(235)	–	(1.863)
Saldo líquido em 31 de dezembro de 2008	–	–	22.761	5.648	6.532	3.096	7.362	45.399
Efeito das variações cambiais	–	126	82	6	310	13	(5)	532
Aquisição de empresas	2.156	11.464	13.030	3.433	42.232	7.336	1.133	80.784
Adições	–	–	11.362	2.202	–	3.164	6.352	23.080
Baixa	–	–	(647)	(128)	(1.100)	(573)	–	(2.448)
Transferências	–	(126)	1.623	–	10.609	–	(12.106)	–
Provisão para *impairment*	–	–	(2.004)	–	–	–	–	(2.004)
Depreciação	–	(383)	(4.095)	(902)	(4.456)	(1.663)	–	(11.499)
Saldo líquido em 31 de dezembro de 2009	2.156	11.081	42.112	10.259	54.127	11.373	2.736	133.844
Efeito das variações cambiais	–	220	138	9	534	21	(10)	912
Aquisições por meio de aquisições de negócios	–	–	–	–	–	–	–	–
Adições	–	–	13.381	6.586	16.005	7.652	29.271	72.895
Baixa	(401)	(6.391)	(1.293)	(874)	(296)	(4.940)	–	(14.195)
Transferências	–	–	–	–	8.756	4.004	(12.760)	–
Provisão para perdas	–	–	525	–	–	–	–	525
Depreciação	–	(764)	(6.362)	(2.371)	(9.666)	(4.075)	–	(23.238)
Saldo líquido em 31 de dezembro de 2010	1.755	4.146	48.501	13.609	69.460	14.035	19.237	170.743
Distribuição:								
Custo do imobilizado	1.755	4.891	71.248	18.659	98.286	25.686	19.237	239.762
Depreciação acumulada	–	(745)	(21.268)	(5.050)	(28.826)	(11.651)	–	(67.540)
Perdas com *impairment* acumulada	–	–	(1.479)	–	–	–	–	(1.479)
Custo líquido	1.755	4.146	48.501	13.609	69.460	14.035	19.237	170.743

Em 2010 o Grupo avaliou a vida útil econômica do seu imobilizado e concluiu que não há diferenças significativas em relação às alíquotas utilizadas. A vida útil média dos ativos é a seguinte:

Categoria	Vida útil média (em anos)
Edificações	25
Máquinas, equipamentos e instalações	9
Móveis e utensílios	9
Benfeitorias e instalações em imóveis de terceiros	8
Computadores, veículos e outros	7

Os encargos de depreciação são alocados da seguinte forma:

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Alocado ao custo de vendas e serviços	17.536	8.677	1.406
Alocado a despesas operacionais e administrativas	5.702	2.822	457
Total	23.238	11.499	1.863

14. Ágio

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Custo	512.467	507.196	373.235
Perdas acumuladas por redução do valor recuperável	(2.474)	–	–
Total	509.993	507.196	373.235

a) Movimentação: Custo	31/12/10
Saldo em 31 de dezembro de 2007	167.048
Valores adicionais reconhecidos após aquisições de negócios ocorridas durante o exercício (vide nota explicativa nº 6)	206.187
Saldo em 31 de dezembro de 2008	373.235
Valor adicionado de empresas contribuídas em reestruturação societária (nota explicativa nº 1)	135.018
Efeito das variações cambiais	(1.057)
Saldo em 31 de dezembro de 2009	507.196
Efeito das variações cambiais	5.271
Saldo em 31 de dezembro de 2010	512.467

Perdas por redução do valor recuperável:	31/12/10 (Consolidado)
Saldo em 31 de dezembro de 2009	–
Perdas por redução do valor recuperável reconhecidas no exercício	2.474
Efeito das variações cambiais	–
Saldo em 31 de dezembro de 2010	2.474

b) Alocação do ágio a unidades geradoras de caixa: Conforme descrito no item j) da nota explicativa nº 3, o ágio é alocado a cada unidade geradora de caixa, definida da seguinte forma: • Shopping centers: refeições rápidas em cadeias de restaurantes e cafeterias. • Aeroportos, Brasil: fornecimento de refeições em restaurantes, cafeterias e para companhias aéreas (catering) e outros serviços correlatos. • Aeroportos, Caribe: fornecimento de refeições em restaurantes, cafeterias e para companhias aéreas (catering) e outros serviços correlatos. • Rodovias, Brasil: praças de alimentação em postos de serviços e cadeias de restaurantes localizadas em rodovias do Estado de São Paulo - Brasil, além de venda de combustíveis a veículos. • Outros, México: setor de negócios que engloba restaurantes que oferecem serviço de atendimento em mesa e projetados para atrair uma ampla base de clientes, com preços moderados e ambiente confortável. Antes do reconhecimento de perdas por redução do valor recuperável, o valor contábil do ágio foi alocado às unidades geradoras de caixa da seguinte forma:

	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Brasil:			
Shopping centers (i)	167.048	167.048	167.048
Aeroportos (ii)	90.442	90.442	–
Rodovias (iii)	206.187	206.187	206.187
	463.677	463.677	373.235
Aeroportos, Caribe (iv)	7.593	5.155	–
Outros, México (v)	38.723	38.364	–
Total	509.993	507.196	373.235

(i) Shopping centers, Brasil: Em 1º de setembro de 2007, o Grupo adquiriu, no Brasil, as sociedades que formavam a Rede Viena, um negócio integrado ao segmento de shopping centers, pelo montante de R$173.541, o qual foi pago na data da aquisição. O valor justo dos ativos líquidos adquiridos foi calculado com base no balanço patrimonial das entidades adquiridas em 31 de agosto de 2007, resultando em um ágio de R$167.048. **(ii) Aeroportos, Brasil:** Em 16 de abril de 2007, o Grupo adquiriu a RA Catering, um negócio integrado ao segmento de aeroportos, pelo valor de R$100.000, tendo uma parcela desse valor sido paga na data de aquisição e o restante no valor de R$27.797 (acrescido de juros de 102% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI) sido pago em setembro de 2009. O valor justo dos ativos líquidos adquiridos foi calculado com base no balanço patrimonial da Entidade em 28 de fevereiro de 2007, resultando em um ágio de R$90.442. **(iii) Rodovias, Brasil:** O ágio foi alocado às operações de Rodovias no Brasil com base nas aquisições mencionadas na nota explicativa nº 6.a). **(iv) Aquisições no Caribe:** • Em 31 de março de 2008, o Grupo adquiriu as sociedades Airport Shoppes Corporation ("ASC"), Airport Aviation Services, Inc. ("AAS"), Carolina Catering Corporation ("CCC"), Cargo Service Corporation ("CSC") e Airport Catering Services Corporation ("ACSC"), empresas que integram as operações em aeroporto no Caribe. O preço de compra pago pelas sociedades de R$212.667, líquido do valor justo dos ativos líquidos adquiridos no valor de R$205.749, resultou em um ágio de R$6.918 (na data de aquisição). • Em 1º de março de 2009, o Grupo, através da controlada Airport Shoppes Corporation ("ASC"), adquiriu da Dufry Americas y Caribe Corp. 100% das ações da "Inversiones LLers, S.A." na República Dominicana pelo valor de R$16.468. A saída de caixa no momento da aquisição foi de R$2.148. Do valor justo dos ativos líquidos totais, de R$13.272, o montante de R$5.728 foram alocados aos direitos de arrendamento. **(v) Outros, México:** Considerando a variação cambial calculada em 31 de dezembro de 2010, o ágio de R$38.723 nas operações Vias Públicas no México foi gerado conforme descrito a seguir: • Em 30 de novembro de 2006, o Grupo adquiriu no México as sociedades do Grupo La Mansión pelo valor de R$52.392. A alocação do preço de compra final resultou no valor justo negativo dos ativos líquidos adquiridos na data de aquisição de R$6.880, gerando um ágio de R$45.512. • Em 1º de junho de 2007, o Grupo adquiriu no México a sociedade Champs Elysées, S.A. ("Champs Elysées"). O preço de compra foi de R$12.659. À época da aquisição, a Champs Elysées apresentava valor justo negativo dos ativos de R$1.991. Como consequência, foi gerado um ágio de R$14.650. **c) Análise de redução do valor recuperável: Unidades geradoras de caixa brasileiras:** O valor recuperável das unidades geradoras de caixa brasileiras foi apurado com base no valor em uso, utilizando o fluxo de caixa baseado nos orçamentos financeiros aprovados pelo Conselho de Administração para o quinquênio e uma taxa de desconto após impostos de 13,61% ao ano. Os fluxos de caixa para além do quinquênio foram extrapolados utilizando uma taxa de crescimento anual fixa de 4,5%, a qual não excede a inflação esperada no Brasil. A Administração acredita que eventuais alterações adicionais nas principais premissas sobre as quais os valores recuperáveis são baseados não fariam com que o seu valor contábil ultrapassasse o valor recuperável. As principais premissas utilizadas nos cálculos do valor em uso das unidades geradoras de caixa brasileiras foram as seguintes: **Participação de mercado orçada:** Participação de mercado média no período imediatamente anterior ao período do orçamento, mais taxa de crescimento anual de 1% a 2,5%. Os valores atribuídos à premissa refletem a experiência passada, exceto o fator de crescimento, que é consistente com os planos da Administração de focalização das operações nesses mercados. A Administração entende que o crescimento anual da participação de mercado para os próximos cinco anos é exequível. **Margem bruta orçada:** Margens brutas médias alcançadas no período imediatamente anterior ao período do orçamento, aumentadas em virtude das esperadas melhorias de eficiência. Refletem a experiência passada, exceto as melhorias de eficiência. **Inflação dos preços da matéria-prima:** Previsões para os índices de preços ao consumidor para o período do orçamento dos países onde as matérias-primas são adquiridas. Os valores alocados às principais premissas são consistentes com fontes externas de informações. **Unidades geradoras de caixa caribenhas:** O valor recuperável das unidades geradoras de caixa caribenhas, considerando taxas de garantia de 2,2% a 5% ao final do exercício, foi determinado com base no valor em uso, utilizando o fluxo de caixa baseado nos orçamentos financeiros aprovados pela Administração e uma taxa de desconto de 13% ao ano. A Administração acredita que eventuais alterações adicionais nas principais premissas sobre as quais os valores recuperáveis são baseados não fariam com que o seu valor contábil ultrapassasse o valor recuperável. As principais premissas utilizadas para calcular o valor em uso das unidades geradoras de caixa caribenhas foram as seguintes: **Participação de mercado orçada:** Participação de mercado média no período imediatamente anterior ao período do orçamento, mais taxa de crescimento anual de 1% a 2,5%. Os valores atribuídos à premissa refletem a experiência passada, exceto o fator de crescimento, que é consistente com os planos da Administração de focalização das operações nesses mercados. A Administração entende que o crescimento anual da participação de mercado para os próximos cinco anos é exequível. **Margem bruta orçada:** Margens brutas médias alcançadas no período imediatamente anterior ao período do orçamento, aumentadas em virtude das esperadas melhorias de eficiência. Refletem a experiência passada, exceto as melhorias de eficiência. **Inflação dos preços da matéria-prima:** Previsões para os índices de preços ao consumidor para o período do orçamento dos países onde as matérias-primas são adquiridas. Os valores alocados às principais premissas são consistentes com fontes externas de informações. **d) Unidades geradoras de caixa mexicanas:** O valor recuperável das unidades geradoras de caixa mexicanas foi apurado com base no valor em uso, utilizando o fluxo de caixa baseado nos orçamentos financeiros aprovados pela Administração para um período de sete anos e uma taxa de desconto de 10,47% ao ano. Os fluxos de caixa para além do quinquênio foram extrapolados utilizando uma taxa de crescimento anual fixa de 3,5%. A Administração acredita que eventuais alterações adicionais nas principais premissas sobre as quais os valores recuperáveis são baseados não fariam com que o seu valor contábil ultrapassasse o valor recuperável. As principais premissas utilizadas para calcular o valor em uso das unidades geradoras de caixa mexicanas foram as seguintes: **Participação de mercado orçada:** Participação de mercado média no período imediatamente anterior ao período do orçamento, mais taxa de crescimento anual de 3,5% a 5%. Os valores atribuídos à premissa refletem a experiência passada, exceto o fator de crescimento, que é consistente com os planos dos diretores de focalização das operações nesses mercados. Os diretores entendem que o crescimento anual da participação de mercado para os próximos cinco anos é exequível. **Margem bruta orçada:** Margens brutas médias alcançadas no período imediatamente anterior ao período do orçamento, aumentadas em virtude das esperadas melhorias de eficiência. Refletem a experiência passada, exceto as melhorias de eficiência. **Inflação dos preços da matéria-prima:** Previsões para os índices de preços ao consumidor para o período do orçamento dos países onde as matérias-primas são adquiridas. Os valores alocados à principal premissa são consistentes com fontes externas de informações.

15. Outros Intangíveis

	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Outros intangíveis gerados internamente			
Software	9.386	8.456	762
Outros intangíveis adquiridos em combinação de negócios:			
Marcas registradas	40.286	41.603	28.714
Direitos de licenciamento	14.092	20.096	–
Direitos de arrendamento	112.564	129.637	–
Direitos sobre pontos comerciais	22.886	3.738	–
Contratos de não concorrência	1.786	3.647	–
	191.614	198.721	28.714
Outros	1.292	404	–
Total	202.292	207.581	29.476

A variação nos intangíveis durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2010, de 2009 e de 2008 foi a seguinte:

	Software	Marcas registradas	Direitos de licenciamento	Direitos de arrendamento	Contratos de não concorrência	Direitos sobre pontos comerciais	Outros	Total
Saldo em 31 de dezembro de 2007	–	20.067	–	–	–	–	–	20.067
Aquisição através de aquisição de negócios (Frango Assado)	–	9.275	–	–	–	–	–	9.275
Adições	762	–	–	–	–	–	762	
Baixas	–	–	–	–	–	–	–	–
Amortização (*)	–	(628)	–	–	–	–	–	(628)
Saldo em 31 de dezembro de 2008	762	28.714	–	–	–	–	–	29.476
Aquisição de empresa	7.704	14.076	20.755	123.803	4.030	–	67	170.435
Adições	855	88	–	9.607	–	3.738	3.129	17.417
Baixa	(117)	–	–	–	–	–	(2.161)	(2.278)
Amortização (*)	(748)	(1.275)	(659)	(3.773)	(383)	–	(631)	(7.469)
Saldo em 31 de dezembro de 2009	8.456	41.603	20.096	129.637	3.647	3.738	404	207.581
Efeito das variações cambiais	–	99	–	4.809	(96)	–	–	4.812
Adições	3.146	–	–	–	–	19.148	1.282	23.576
Alienações	(56)	–	–	–	–	–	(17)	(73)
Amortização (*)	(2.160)	(1.416)	(6.004)	(21.882)	(1.765)	–	(377)	(33.604)
Saldo em 31 de dezembro de 2010	9.386	40.286	14.092	112.564	1.786	22.886	1.292	202.292

(*) Os encargos de amortização sobre os outros ativos intangíveis estão registrados na rubrica "Despesas operacionais e administrativas", na demonstração do resultado do exercício.

Outros ativos intangíveis são amortizados de acordo com a vida útil média dos ativos, como segue:

Categoria	Vida útil média (em anos)
Software	5
Marcas registradas	21
Direitos de licenciamento	4
Direitos de arrendamento	12
Contratos de não concorrência	10
Direitos sobre pontos comerciais	20
Outros	10

Outros ativos intangíveis significativos: **Marcas registradas:**

	31/12/10 Custo	31/12/10 Amortização	31/12/10 Valor líquido	31/12/09 Valor líquido	31/12/08 Valor líquido
Brasil:					
Frango Assado	9.275	(721)	8.554	8.863	9.160
Viena	20.296	(2.255)	18.041	18.717	19.554
Black Coffee	1.562	(586)	976	1.125	–
Café Boulevard	785	(589)	196	346	–
Brunella	689	(86)	603	625	–
Outros	1.590	(352)	1.238	1.348	–
	34.197	(4.589)	29.608	31.024	28.714
México: La Mansión e Champs Elysées	10.678	–	10.678	10.579	–
Total	44.875	(4.589)	40.286	41.603	28.714

As marcas registradas decorrem da alocação do preço de aquisição das empresas/negócios adquiridos. O valor relativo às marcas é amortizado ao longo de sua vida útil estimada, que termina em até 2035. **a) Direitos de licenciamento:** Parte do preço atribuível à aquisição da RA Catering foi alocada às licenças no Brasil para operar com serviços de fornecer e servir refeições nas aeronaves e no aeroporto de Congonhas, São Paulo. O valor relativo aos contratos de licenciamento é amortizado ao longo do prazo dos respectivos contratos a que estão relacionados, que terminam em até 2015. **b) Direitos de arrendamento: Caribe:** Em virtude da aquisição das empresas ASC, AAS, CCC, CSC e ACSC em Porto Rico, parte do pagamento foi alocada a contratos de arrendamento celebrados com a Autoridade Aeroportuária ("direitos de arrendamento"). O valor relativo aos contratos de arrendamento é amortizado ao longo do prazo dos respectivos contratos, que terminam em até 2030. **Brasil:** Como parte do preço de aquisição da RA Catering, foram reconhecidos direitos sobre contratos de arrendamento celebrados com a Autoridade Aeroportuária para operar seus restaurantes e cafés. O valor relativo aos contratos de arrendamento é amortizado ao longo do prazo dos respectivos contratos, que terminam em até 2020. **c) Contratos de não concorrência:** Como parte da aquisição da La Mansión no México, os ativos intangíveis identificáveis referem-se à cláusula de não concorrência que proíbe o vendedor de possuir, gerenciar e atuar na qualidade de membro do conselho ou assessor de qualquer entidade que concorra direta ou indiretamente com a IMC México, exceto no caso de certos restaurantes dos quais já era proprietário no momento da aquisição. O valor relativo aos contratos de não concorrência é amortizado ao longo do prazo dos respectivos contratos a que estão relacionados, que terminam em até 2011. **d) Direitos sobre pontos comerciais:** Referem-se a direitos sobre pontos comerciais adquiridos através da aquisição de negócios descrita na nota explicativa nº 6.b). O valor relativo aos contratos sobre pontos comerciais é amortizado ao longo do prazo dos respectivos contratos a que estão relacionados, que terminam em até 2030.

16. Empréstimos e Financiamentos:

	Encargos	Vencimento	Consolidado 31/12/10	31/12/09	31/12/08
Banco Itaú S.A., anteriormente Unibanco S.A. (a)	CDI + 1,4% a.a.	Semestral até 29/01/15	170.039	180.912	116.667
Banco Bradesco S.A. (b)	CDI + 2,25% a.a.	Anual até 23/09/15	124.236	123.467	124.969
Firstbank (Porto Rico) (c)	LIBOR de 90 dias + *spread* 175 a 250 pontos básicos de acordo com índice de alavancagem	01/01/17	88.715	88.000	–
Firstbank (Porto Rico) (d)	LIBOR de 90 dias + *spread* 175 a 250 pontos básicos de acordo com índice de alavancagem	Três pagamentos iguais em abril, julho e outubro de 2011	11.192	11.666	–
Banco Itaú S.A., anteriormente Unibanco S.A. (a)	CDI + 5% a.a.	23/03/10	–	–	9.728
IXE Grupo Financeiro (e)	TIIE + 5% a.a.	Mensal até julho de 2011	–	18.329	–
BNDES	TJLP ou variação cambial + 8,9% a.a.	Mensal até 15/06/16	5.323	5.490	–
BNDES/PEC	TJLP + 8% a.a.	Mensal até 15/01/13	3.197	–	–
Contas garantidas	CDI + 5,5% a.a.	Mensal até 05/10	–	5.314	–
Outros (f)			4.164	10.248	2.232
			406.866	443.426	253.596
Assim distribuídos					
Circulante:			82.956	47.658	29.294
Empréstimos em moeda estrangeira			19.997	18.357	29.294
Empréstimos em moeda local (R$)			62.959	29.301	–
Não circulante:			323.910	395.768	224.302
Empréstimos em moeda estrangeira			83.215	117.995	–
Empréstimos em moeda local			240.695	277.773	224.302

CDI - Certificado de Depósito Interbancário
LIBOR - Taxa Interbancária do Mercado de Londres
TIIE - Taxa de Juros Interbancária no México
TJLP - Taxa de Juros de Longo Prazo

continua

Garantias e compromissos: (a) Empréstimo obtido do Banco Itaú S.A. (anteriormente Unibanco - União de Bancos Brasileiros S.A.) pelo Grupo em 2008, em duas parcelas, no valor de R$185.000, mediante emissão de Cédulas de Crédito Bancário - CCBs, com vencimento final em janeiro de 2015 e encargos financeiros indexados à variação do CDI mais *spread* de 1,4% ao ano, garantido por meio de penhor de 100% da participação da Sociedade em certas controladas e de penhor dos direitos de crédito decorrentes de vendas efetuadas pelas controladas da Sociedade usando cartões de crédito. Se o fluxo dos direitos de crédito tornar-se insuficiente, o Grupo terá de constituir garantia adicional. O contrato possui certas cláusulas calculadas com base em demonstrações financeiras combinadas das antigas entidades da RA Catering e das operações da Viena, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. Essas cláusulas basicamente consistem nos quocientes calculados entre a dívida líquida e o Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização - LAJIDA, bem como nos índices de cobertura de serviço da dívida, de 2010 até a liquidação total do empréstimo. Para 2009, o Grupo ficou dispensado de atingir qualquer índice definido no contrato original. **(b)** Empréstimos obtidos pelo Grupo do Banco Bradesco S.A. no valor de R$120.000, mediante emissão de CCB e encargos financeiros indexados à variação do CDI mais *spread* de 2,25% ao ano, garantidos por meio de penhor de 100% da participação da Sociedade em certas controladas e de penhor de direitos de crédito decorrentes de vendas efetuadas pelas controladas da Sociedade usando cartões de crédito. Além disso, as Entidades assumiram o compromisso de não distribuir dividendos acima do valor mínimo obrigatório estipulado pela legislação local e de manter, de acordo com as demonstrações financeiras combinadas das antigas entidades das operações do Frango Assado, elaboradas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, certas cláusulas contratuais calculadas com base nos quocientes entre a dívida líquida e o LAJIDA, bem como índices de cobertura de serviço da dívida, a partir de 2009 até a total liquidação do empréstimo em questão. O Grupo cumpriu essas cláusulas. **(c)** Empréstimo a prazo do Firstbank no valor de US$51 milhões, amortizável em 24 prestações trimestrais a partir de abril de 2011. O empréstimo a prazo também é garantido pelos ativos e por 100% das cotas emitidas pela IMC Puerto Rico, bem como pelas receitas de aluguel de contratos de cessão de franquia. O contrato de empréstimo também exige que a IMC Puerto Rico cumpra determinadas cláusulas restritivas afirmativas e negativas de forma consolidada e limita a distribuição de dividendos a 50% do lucro líquido do exercício. Os índices financeiros estabelecidos no contrato de empréstimo serão avaliados trimestralmente pela instituição financeira a partir de 31 de março de 2009. O Grupo cumpriu essas cláusulas. **(d)** Linha de crédito rotativo do Firstbank de três anos de US$14 milhões concedida por uma instituição financeira à IMC Porto Rico, sujeita a juros a uma taxa anual igual à LIBOR de 90 dias mais um "spread", que varia com base em um quociente predefinido. Essa linha de crédito é garantida pela maior parte dos ativos e por 100% das ações ordinárias emitidas e em circulação das controladas de Porto Rico, bem como pelas suas receitas de aluguel de atividades de arrendamentos e contratos de cessão de franquia. **(e)** Empréstimo obtido do IXE Grupo Financiero, S.A. em 2008 pela Inversionistas en Restaurantes de Carnes y Cortes, S. de R.L. de C.V. **(f)** Garantido por notas promissórias.

17. Provisão para Disputas Trabalhistas, Cíveis e Tributárias: O Grupo é parte envolvida em determinadas contingências tributárias, trabalhistas e cíveis para as quais recursos foram impetrados. Depósitos judiciais foram realizados quando exigido pelas autoridades.

	Consolidado		
	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Trabalhistas e previdenciárias (a)	15.280	22.592	34.162
Tributárias (b)	9.422	17.017	2.183
Cíveis (b)	553	572	–
Total	25.255	40.181	36.345

(a) O Grupo é parte envolvida em diversas ações trabalhistas decorrentes principalmente de rescisão de contratos de trabalho no curso normal de seus negócios. A Administração registrou provisões para essas ações com base nas opiniões dos assessores jurídicos da Sociedade, que avaliaram o risco de perdas como provável. **(b)** O Grupo é parte envolvida em ações e vários outros processos cíveis, tais como alegações de desequilíbrio econômico ou ações ajuizadas por produtores, relacionadas a descontos de qualidade. A Administração registrou provisões para essas ações com base nas opiniões dos assessores jurídicos da Sociedade, que avaliaram o risco de perdas como provável. O Grupo também é parte em outras ações que envolvem risco potencial de perdas: tributárias - R$1.775, trabalhistas - R$ 3.607 e cíveis - R$1.137. Com base na análise individual das correspondentes contingências e na opinião dos assessores jurídicos do Grupo, a Administração entende ser possível o risco de perda nessas contingências e, portanto, não foi constituída nenhuma provisão. A movimentação da provisão no exercício é a seguinte:

	Trabalhistas e previdenciárias	Tributárias	Cíveis	Total
31 de dezembro de 2007	1.533	583	–	2.116
Adições	33.377	1.882	–	35.259
Reversões	(748)	(282)	–	(1.030)
31 de dezembro de 2008	34.162	2.183	–	36.345
Adições	8.675	14.834	572	24.081
Reversões	(19.812)	–	–	(19.812)
Utilizações	(433)	–	–	(433)
31 de dezembro de 2009	22.592	17.017	572	40.181
Adições	6.869	2.015	463	9.347
Reversões	(14.181)	(9.610)	(482)	(24.273)
31 de dezembro de 2010	15.280	9.422	553	25.255

As principais alterações debitadas como despesas operacionais e administrativas na demonstração do resultado, referem-se a: • Contingências relacionadas a ações contabilizadas pelas sociedades adquiridas em 2008, mencionadas na nota explicativa nº 6. • Reversões das contingências relacionadas a demandas e riscos prescritos.

18. Receita Diferida: Refere-se a bônus e abatimentos recebidos de fornecedores por preferência e exclusividade na utilização de seus serviços e/ou revenda de seus produtos. Esses bônus e abatimentos são reconhecidos em outras receitas nas demonstrações do resultado abrangente quando o serviço é prestado, e de acordo com o vencimento dos contratos celebrados entre o Grupo e seus fornecedores.

19. Imposto de Renda e Contribuição Social: a) Imposto de renda e contribuição social diferidos: Créditos de imposto de renda e contribuição social diferido decorrem dos prejuízos fiscais, da base negativa de contribuição social e das diferenças temporárias reconhecidos. Esses créditos serão registrados no ativo não circulante e no passivo não circulante, com base na estimativa de rentabilidade futura, de acordo com a legislação vigente na jurisdição de cada subsidiária.

	Consolidado		
	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Ativo:			
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	15.911	4.981	–
Diferenças temporárias:			
Provisão para contas a pagar	632	4.766	1.910
Outros	73	709	–
	16.616	10.456	1.910
Passivo - Diferenças temporárias:			
Passivos de imposto de renda diferido sobre amortização de ágio para fins de tributação local	(33.572)	(15.783)	–
Marcas registradas alocadas de aquisições de negócios	(40.997)	(44.841)	(21.151)
Outros	(299)	(531)	–
	(74.868)	(61.155)	(21.151)

Em 31 de dezembro de 2010, o Grupo possui saldos de prejuízos fiscais e de base negativa de contribuição social no montante de R$160.048, para os quais registrou um ativo fiscal diferido até o montante compensável com lucros tributáveis futuros. Os saldos de prejuízos fiscais e de base negativa de contribuição social estão distribuídos pelas controladas da seguinte forma:

	2010
Brasil	138.146
Caribe	2.830
México	19.072
	160.048

Em 31 de dezembro de 2010, a Sociedade reavaliou sua base de reconhecimento de ativos de impostos de renda diferidos. Baseada nessa análise, que consistia na projeção da realização de prejuízos fiscais e base negativa da contribuição social pelos próximos cinco anos, a Administração decidiu reconhecer em 2010 o valor de R$9.472 referente a uma parte dos ativos de impostos de renda diferidos. Para as controladas brasileiras, a legislação fiscal permite que os prejuízos fiscais sejam compensados indefinidamente com lucros tributáveis futuros; entretanto, a legislação fiscal limita o uso dos prejuízos fiscais e da base negativa da contribuição social em cada ano a 30% da receita tributável. Em Porto Rico, geralmente os prejuízos fiscais operacionais líquidos podem ser compensados com lucros tributáveis futuros em até sete anos. Para os prejuízos fiscais incorridos em anos fiscais iniciados após 31 de dezembro de 2004 e antes de 31 de dezembro de 2012, o período de utilização será de dez anos para os impostos usuais. Os prejuízos fiscais disponíveis para a operação de Porto Rico podem ser usados para compensar as receitas apenas de operações totalmente tributáveis (ao contrário de receitas sujeitas a taxas de imposto especial de rendimentos provenientes de leis de incentivos fiscais). Além disso, para fins de imposto mínimo alternativo, como regra geral, a empresa pode utilizar como dedução os prejuízos fiscais em um ano determinado de até 90% da receita mínima alternativa aplicável apurada sem considerar as referidas deduções. No México, os prejuízos fiscais podem ser compensados com lucros tributáveis futuros nos dez anos seguintes a partir do ano em que o prejuízo foi gerado, caso contrário tais prejuízos prescreverão.

b) Conciliação entre imposto de renda e da contribuição social nominais e efetivos:

	2010	2009	2008
Lucro (prejuízo) antes do Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL	22.545	(4.087)	9.662
Alíquota nominal	34%	34%	34%
Imposto de renda e contribuição social pela alíquota nominal	(7.665)	1.390	(3.285)
Ajustes efetuados:			
Diferenças permanentes	(178)	(1.386)	(4.610)
Efeito sobre diferenças de taxas vigentes de controladas em outros países	389	99	–
Reconhecimento de créditos de imposto de renda diferido sobre prejuízos fiscais e base negativa de anos anteriores (vide item a) anterior)	9.472	–	–
Créditos de imposto de renda diferido sobre prejuízos fiscais e base negativa não reconhecidos	(16.690)	(14.225)	(7.569)
Outros	–	–	228
Imposto de renda e contribuição social	(14.672)	(14.122)	(15.236)

No Brasil, a declaração de imposto de renda está sujeita a exame pelas autoridades fiscais por um período de cinco anos a partir do final do exercício em que é entregue, o que resulta em seis anos, uma vez que as declarações são entregues até o mês de junho do ano-calendário seguinte ao ano-base. Em decorrência dessas inspeções, podem ser imputados impostos adicionais e penalidades, que seriam sujeitos a juros. Entretanto, a Administração é de opinião que todos os impostos têm sido pagos ou provisionados adequadamente. Em Porto Rico, as declarações de imposto de renda são geralmente sujeitas a exame pelas autoridades fiscais durante um período de quatro anos (seis anos, caso certas condições sejam satisfeitas) a partir da data do envio das declarações (15º dia do 4º mês após o fim do ano fiscal, com acréscimo de eventuais prorrogações), a fim de revisar o exercício analisado (qualquer ano fiscal pode ser examinado a fim de reduzir os prejuízos fiscais que são transportados para um ano que não foi revisado). Em decorrência dessas inspeções, podem ser imputados impostos adicionais e penalidades, que seriam sujeitos a juros. Entretanto, a Administração é de opinião que todos os impostos têm sido pagos ou provisionados adequadamente. No México, as declarações de imposto de renda são sujeitas a exame pelas autoridades fiscais para um período de cinco anos a partir da data da declaração a qual é arquivada em março do ano subsequente.

20. Capital Social: A Sociedade pode emitir novas ações até o limite autorizado de 79.173.502 ações ordinárias, sem valor nominal. A reconciliação das ações no início e no final dos exercícios é como segue:

	2010 (Consolidado)
Posição acionária no início do exercício	45.893.368
Novas ações emitidas	13.850.922
Posição acionária no final do exercício	59.744.290

Em 31 de dezembro de 2010, o capital social da Sociedade é composto por 59.744.290 ações, que representam um montante de R$434.922 (R$337.688 em 31 de dezembro de 2009). As movimentações ocorreram: • Em setembro e outubro de 2009, o Grupo procedeu a uma reestruturação societária que consistiu na consolidação das entidades do Grupo em uma holding, a Sociedade, conforme mencionado na nota explicativa nº 1. • Na Reunião do Conselho realizada em 10 de junho de 2010, foi aprovado um aporte de capital no valor total de R$183.389. As novas ações ordinárias foram totalmente subscritas pela Dining Investments LLC. **Destinação do lucro líquido:** Do lucro líquido apurado, deverá ser deduzida a parcela de 5% para a constituição da reserva legal, que não excederá 20% do capital social. Os acionistas têm direito a um dividendo anual não cumulativo de pelo menos 25% do lucro líquido do exercício, nos termos do artigo 202 da Lei nº 6.404/76. O saldo remanescente, depois da dedução dos custos legais, terá a destinação determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável. Observadas as disposições legais pertinentes, a Sociedade poderá pagar a seus acionistas, por deliberações da Assembleia Geral de Acionistas, juros sobre o capital próprio, que poderão ser deduzidos do dividendo mínimo obrigatório. **Reserva de capital:** Refere-se ao ágio na subscrição de ações nas contribuições de capital. **Ajustes acumulados de conversão:** Referem-se à conversão dos resultados em moeda estrangeira calculados sobre o patrimônio líquido das controladas estrangeiras.

21. Receitas: Segue abaixo a conciliação entre a receita bruta e a receita apresentada nas demonstrações do resultado abrangente:

	Consolidado		
	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Receita bruta	813.828	533.744	276.738
(–) Impostos sobre vendas	(64.117)	(43.052)	(20.990)
(–) Devoluções e abatimentos	–	–	(498)
Receita líquida total	749.711	490.692	255.250

22. Custo de Vendas e Serviços:

	Consolidado		
	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Refeições, combustíveis e outros produtos	(298.668)	(208.530)	(104.872)
Mão de obra	(162.613)	(115.052)	(57.860)
Depreciação e amortização	(17.570)	(14.383)	(7.232)
Outros	(32.755)	(21.571)	(10.850)
Total de custo de vendas e serviços	(511.606)	(359.536)	(180.814)

23. Despesas Operacionais e Administrativas:

	Consolidado		
	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Despesas com folha de pagamento	(27.616)	(23.952)	(11.242)
Despesas gerais e administrativas	(41.491)	(22.504)	(2.373)
Despesas de aluguel	(55.085)	(33.693)	(12.812)
Depreciação e amortização	(26.564)	(8.694)	(1.732)
Serviços públicos	(10.046)	–	(1.112)
Despesas corporativas	(2.422)	–	(8.722)
Despesas pré-operacionais	(8.575)	–	(9.929)
Comissões de cartões de crédito	(9.128)	(4.890)	–
Outras receitas e despesas	(4.134)	–	(4.205)
	(185.061)	(93.733)	(52.127)

24. Outras Receitas e Despesas:

	Consolidado		
Outras despesas:	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Perdas por redução do valor recuperável	(2.406)	–	–
Outras despesas	(886)	(1.220)	(1.538)
Total	(3.292)	(1.220)	(1.538)
Outras receitas:			
Receita de contratos de exclusividade	7.360	3.916	3.794
Outras receitas	11.472	1.785	1.857
Total	18.832	5.701	5.651

25. Resultado Financeiro:

	Consolidado		
Receitas financeiras:	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Receita de aplicações financeiras	5.598	2.411	6.791
Outros	361	1.276	180
	5.959	3.687	6.971
Despesas financeiras:			
Juros sobre financiamento	(40.653)	(32.010)	(8.200)
Imposto sobre Operações Financeiras - IOF	(1.960)	(7.766)	(12.374)
Outros	–	–	(102)
	(42.613)	(39.776)	(20.676)

26. Remuneração da Administração: Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2010, a remuneração do pessoal-chave da Administração (Diretor-Presidente, Diretor Financeiro, Diretor de Relações com Investidores, Diretores brasileiros e Presidentes nacionais) foi de R$12.525 (R$8.059 em 2009 e R$5.296 em 2008). Esse valor foi registrado na rubrica "Despesas operacionais e administrativas" e inclui somente os benefícios de curto prazo. A Administração não possui benefícios pós-aposentadoria ou outros benefícios de longo prazo.

27. Partes Relacionadas: Os saldos e as operações entre a Sociedade e as suas controladas, que são partes relacionadas da Sociedade, foram eliminados na consolidação, não sendo divulgados nesta nota explicativa. As sociedades controladas realizam as seguintes operações entre si, as quais também foram integralmente eliminadas no processo de consolidação:

• Despesas administrativas comuns que são rateadas entre as sociedades controladas, sem incidência de juros nem data de vencimento, conforme segue:

Controladas	2010	2009	2008
Rede Frango Assado	6.747	6.662	–
Rede Viena	10.673	9.080	3.824
RA Catering	1.670	2.085	1.933
Total	19.090	17.827	5.757

A controlada Comercial Frango Assado Ltda. (rodovia), possui contratos de arrendamento operacional de uma parte dos imóveis usados para suas operações. Esses contratos de arrendamento foram assinados com um dos investidores do Grupo e possuem prazo de validade de 20 anos e valor anual equivalente a 8% do valor de mercado de edificações e terrenos. Conforme mencionado na nota explicativa nº 26, a remuneração do pessoal-chave da Administração foi de R$12.525, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2010 (R$8.059 em 2009 e R$5.296 em 2008).

28. Instrumentos Financeiros: a) Gestão do Capital: A Administração do Grupo gerencia seus recursos a fim de assegurar a continuidade normal dos negócios do Grupo e maximizar os recursos para aplicação em novas lojas, reformas e remodelação das lojas existentes, além da aquisição de outras entidades. A estrutura de capital do Grupo consiste em passivos financeiros com instituições financeiras, divulgados na nota explicativa nº 16, caixa e equivalentes de caixa, títulos e ações, incluindo o capital social e os prejuízos acumulados. O Grupo pode mudar a forma e a estrutura do capital, dependendo da economia, com o objetivo de otimizar sua alavancagem financeira. Além disso, a Administração analisa periodicamente a estrutura do capital e a capacidade de liquidar seus passivos, tomando as providências adequadas quando necessário para melhorar os índices do Grupo. Em junho de 2010, a Sociedade recebeu um aporte de capital no valor de R$183.388, conforme mencionado na nota explicativa nº 20, que foi utilizado para financiar o crescimento do Grupo. **b) Políticas contábeis significativas:** Para detalhes sobre as principais políticas e métodos contábeis adotados, incluindo os critérios de reconhecimento de receitas e despesas para cada classe de ativos e passivos financeiros, além do patrimônio líquido, ver nota explicativa nº 3. **c) Categorias de instrumentos financeiros:** A Administração considera que os valores contábeis dos ativos financeiros e passivos financeiros registrados ao custo amortizado nas demonstrações financeiras aproximam-se dos valores justos. Os principais instrumentos financeiros são distribuídos da seguinte forma:

	Valor contábil e valor justo		
Ativos financeiros:	31/12/10	31/12/09	31/12/08
Empréstimos e recebíveis reconhecidos ao custo amortizado			
Caixa e equivalentes de caixa (i)	139.971	39.971	43.060
Contas a receber (i)	33.433	30.984	18.345
	173.404	70.955	61.405
Passivos financeiros: Outros passivos financeiros reconhecidos ao custo amortizado			
Contas a pagar (i)	48.793	49.535	16.516
Empréstimos e financiamentos (i)	406.866	443.426	253.596
	455.659	492.961	270.112

(i) Na opinião da Administração do Grupo, os instrumentos financeiros, que são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas pelo seu custo amortizado, aproximam-se de seus respectivos valores justos. Contudo, considerando que não existe mercado ativo para esses instrumentos, poderão surgir diferenças se esses valores forem liquidados antecipadamente. **d) Risco de taxa de juros:** • Liquidez e risco de taxa de juros: Os quadros a seguir apresentam um detalhamento do vencimento contratual remanescente do Grupo para seus passivos financeiros não derivativos com prazos de amortização acordados. Os quadros foram preparados considerando os fluxos de caixa não descontados dos passivos financeiros com base na data mais próxima em que o Grupo possa ser obrigado a efetuar o pagamento. Os quadros incluem fluxos de caixa do principal e juros. Na medida em que os fluxos de juros são flutuantes, o valor não descontado é obtido com base nas curvas de taxa de juros no final do exercício. O vencimento contratual baseia-se na primeira data em que o Grupo pode ter de pagar.

31 de dezembro de 2010:	Taxa de juros média efetiva ponderada - %	Menos de 1 mês	1 a 3 meses	3 meses a 1 ano	1 a 5 anos	Mais de 5 anos	Total
Fornecedores	–	43.152	4.991	649	–	–	48.792
Empréstimos e financiamentos	10	21.633	9.947	75.660	383.847	10.964	502.051

O Grupo amortizou empréstimos e contratos de dívida em dólares norte-americanos e reais, indexados à Libor (taxa de longo prazo) e ao CDI (taxa de depósito interbancário), respectivamente, e impostos a recolher, com juros baseados na Selic e na TJLP. Há um risco inerente nesses passivos decorrente da flutuação normal nesse mercado. A Sociedade e suas subsidiárias não possuem nenhum contrato de derivativo e não mitigam esse risco, já que, na opinião da Administração da Sociedade, não há nenhum risco significativo quanto às taxas de juros indexadas ao CDI. Para efetuar a análise de sensibilidade da taxa de juros incidente sobre os empréstimos contratados pela Sociedade e suas controladas em moeda nacional, a Sociedade utiliza para um cenário "Provável" a taxa de mercado obtida em bolsa de valores internacional em 31 de dezembro de 2010 e considera um acréscimo dessa taxa de 25% e 50% nos Cenários I e II, respectivamente. Os resultados são apresentados a seguir:

Cenário	Provável	Cenário I	Cenário II
CDI (a.a.)	10%	12,5%	15%
Encargos estimados	29.400	36.750	44.100

Para efetuar a análise de sensibilidade da taxa de juros, a Sociedade utiliza a taxa de mercado obtida em bolsa de valores internacional em 31 de dezembro de 2010, e nos Cenários I e II considera um aumento (redução) nessa taxa de 5% e 10%, respectivamente. Os resultados são apresentados a seguir:

Cenário	Provável	Cenário I	Cenário II
Libor (a.a.)	2%	2,5%	3%
Encargos estimados	2.040	2.550	3.060

29. Arrendamento Operacional - Lojas: O Grupo possui contratos de arrendamento para suas lojas firmados com terceiros e partes relacionadas (vide nota explicativa nº 27). Depois de analisar esses contratos, a Administração concluiu que se enquadram na classificação de arrendamento operacional. Os referidos contratos de locação possuem prazos de validade de 5 a 20 anos, podendo ser renovados contratual e automaticamente por um período adicional de 10 anos. O valor do aluguel equivale a uma parcela fixa mensal, acrescida de um percentual negociado sobre as vendas mensais realizadas pelas lojas. Em 31 de dezembro de 2010, as despesas de aluguéis totalizam R$55.085 (R$33.693 em 2009 e R$12.812 em 2008).

30. Compromissos, Obrigações e Direitos Contratuais: Os compromissos, as obrigações e os direitos contratuais concedidos ou recebidos não registrados no balanço são os seguintes:

Tipo	2010	2009	2008
Garantias	5.851	3.567	3.817
Linhas de crédito disponíveis	12.193	22.500	–
Compromissos relacionados a contratos comerciais	76.353	74.395	–

As controladas do Grupo pertencentes ao antigo Grupo "Frango Assado" mantêm certos compromissos de compra de volumes mínimos com fornecedores de combustíveis, segundo os quais em caso de inadimplência o Grupo fica obrigado a pagar 10% do custo total do volume adquirido no período como multa. Em 31 de dezembro de 2010, parte dos volumes mínimos previstos nos respectivos contratos não foi atingida, tendo os fornecedores dispensado esse cumprimento e estendido o prazo original dos contratos, sem quaisquer penalidades financeiras presentes ou futuras para o Grupo, motivo pelo qual a Administração entende não ser necessária a constituição de nenhuma provisão nesse sentido.

31. Seguros (Não Auditada): O Grupo adota uma política de seguros que leva em conta, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, fornecendo um nível de cobertura considerado suficiente de acordo com o tipo de atividades do Grupo e a orientação de seus corretores de seguros. As coberturas de seguros em valores de 31 de dezembro de 2010 são assim demonstradas:

Tipo	2010
Responsabilidade civil	14.530
Riscos diversos - estoques e imobilizados	267.057
Veículos	28.762
Outros	12.699
Total	323.048

32. Informação Suplementar para Demonstrações dos Fluxos de Caixa: A Administração da Sociedade define como "caixa e equivalentes de caixa" valores mantidos com a finalidade de atender a compromissos de curto prazo e não para investimento ou outros fins. As aplicações financeiras possuem características de conversibilidade imediata em um montante conhecido de caixa e não estão sujeitas a risco de mudança significativa de valor. Em 31 de dezembro de 2010, de 2009 e de 2008, os saldos que compõem essa conta estão representados conforme nota explicativa nº 8. Durante 2009, tivemos operações de financiamento que não envolveram caixa ou equivalentes de caixa relativas ao aporte de capital resultante da reestruturação no capital comentada nas notas explicativas nº 1 e nº 20, no montante de R$179.538. Em 2008 e em 2010, não tivemos operações de investimento ou financiamento que não envolveram caixa ou equivalentes de caixa.

33. Lucro (Prejuízo) por Ação: De acordo com o CPC 41 - Resultado por Ação, a tabela a seguir reconcilia o lucro líquido do exercício com os valores usados para calcular o lucro líquido por ação básico e diluído:

	2010	2009	2008
Numerador básico e diluído			
Alocação do lucro (prejuízo) líquido do exercício para os acionistas - R$	9.404	(19.256)	(5.574)
Denominador básico e diluído (em milhares de ações):			
Ações disponíveis	59.744	45.893	173.540
Média ponderada das ações disponíveis	52.819	33.166	173.540
Lucro (prejuízo) líquido por ação básico - R$	0,16	(0,42)	(0,03)
Lucro (prejuízo) líquido por ação diluído - R$	0,16	(0,42)	(0,03)

A ADMINISTRAÇÃO

Contador: Cleuber Lopes Mantana - CRC 1SP 235555/O-9

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Aos Administradores e Acionistas da **International Meal Company Holdings S.A. e Controladas -** São Paulo - SP - Examinamos as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da International Meal Company Holdings S.A. ("Sociedade"), identificadas como Controladora e Consolidado, respectivamente, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2010 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa, para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas. **Responsabilidade da Administração sobre as Demonstrações Financeiras:** A Administração da Sociedade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e das demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board - IASB* e de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. **Responsabilidade dos Auditores Independentes:** Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante. Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e das divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Sociedade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Sociedade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.**Opinião sobre as Demonstrações Financeiras Individuais:** Em nossa opinião, as demonstrações financeiras individuais anteriormente referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da International Meal Company Holdings S.A. em 31 de dezembro de 2010, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa correspondente ao exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. **Opinião sobre as Demonstrações Financeiras Consolidadas:** Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas anteriormente referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira consolidada da International Meal Company Holdings S.A. em 31 de dezembro de 2010, o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo naquela data, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board - IASB* e as práticas contábeis adotadas no Brasil. **Ênfase:** Conforme descrito na nota explicativa nº 2, as demonstrações financeiras individuais foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. No caso da Sociedade essas práticas diferem do IFRS, aplicável às demonstrações financeiras separadas, somente no que se refere à avaliação dos investimentos em controladas, coligadas e controladas em conjunto pelo método de equivalência patrimonial, enquanto para fins de IFRS seria custo ou valor justo. Conforme mencionado na nota explicativa nº 2.1 às demonstrações financeiras, a Sociedade elaborou suas demonstrações financeiras com o propósito de solicitação de registro de oferta pública de distribuição primária e secundária de ações ordinárias. Como parte do processo de registro de companhia aberta na Comissão de Valores Mobiliários - CVM, a Administração decidiu alterar o texto de algumas notas explicativas originais para incorporar informações adicionais em atendimento às solicitações efetuadas pela CVM/SER/SEP em seu Ofício nº 23/2011. **Outros Assuntos: Demonstrações do Valor Adicionado:** Examinamos, também, as demonstrações individuais e consolidadas do valor adicionado (DVA), referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010, cuja apresentação é requerida pela legislação societária brasileira para companhias abertas, e como informação suplementar pelos IFRS que não requerem a apresentação da DVA. Essas demonstrações foram submetidas aos mesmos procedimentos de auditoria descritos anteriormente e, em nossa opinião, estão adequadamente apresentadas, em todos os seus aspectos relevantes, em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

São Paulo, 14 de janeiro de 2011 exceto pelas notas explicativas nº 2.1, 3s), 3t), 8, 12, 13, 15, 27, 28d), 31, 32 e 33 que são datadas de 16 de fevereiro de 2011.

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8
Edimar Facco
Contador
CRC nº 1 SP 138635/O-2

Deloitte.