

Mensagem da Administração

Prezados acionistas, clientes, parceiros e colaboradores,

Hoje concluímos uma etapa importante na evolução da brMalls e compartilhamos aqui com vocês a relevância desse movimento, destacando como ele se encaixa com a nossa estratégia.

Racional da Alienação dos Ativos Non-Core:

Acreditamos na relevância e perenidade dos shoppings no mercado brasileiro em qualquer horizonte futuro, seja pela localização urbana, força em entretenimento, gastronomia, serviços e pelo fator segurança e conforto. Ainda assim, nossa visão é que o varejo está passando por uma profunda transformação estrutural, levando consumidores a serem cada vez mais exigentes. Com o avanço do e-commerce, lojistas também serão mais seletivos na escolha dos shoppings. Por consequência os melhores retornos sobre capital serão proporcionados pelos shoppings que detenham a preferência dos clientes, ou seja, aqueles muito bem posicionados, dominantes, com *mix* completo, em grandes mercados e integrados a soluções *omnichannel*.

Entendemos que a proposta de valor dos shoppings para os lojistas e consumidores necessita evoluir, abraçando novas tecnologias, ecossistemas e incluindo soluções de *marketplaces*, logística, interação customizada com consumidores e inteligência de dados. O diferencial para as empresas passa a ser não apenas a quantidade de shoppings, e cada vez mais “Escala+Qualidade+Novas Soluções”. Essas mudanças estruturais estão acontecendo no mundo inteiro em velocidade sem precedentes e demandam urgência das empresas nas suas evoluções.

A partir desta crença, nos últimos dois anos refinamos nossa estratégia e desde então temos “esculpido” nosso portfólio, saindo de ativos *Non-core* e aumentando nossa exposição a ativos *Core*. Além de melhor alocação de capital, a simplificação libera atenção e foco para evoluirmos a companhia.

Hoje demos um passo importante nessa estratégia, com a conclusão da venda integral da nossa participação nos shoppings Ilha Plaza, Casa & Gourmet, Plaza Macaé, Londrina Norte, Osasco Plaza, Shopping Contagem e Capim Dourado. Os ativos alienados são shoppings sólidos, mas dentro de um portfólio maior, recebiam menor priorização e poderão receber mais investimentos e atenção pelo novo comprador. O ciclo de reciclagem de capital prevê ainda a venda nos próximos trimestres de mais dois shoppings não-administrados (shoppings São Luis e Via Brasil). Ainda assim, manteremos nossa escala e liquidez de ações, dado que esses shoppings acima representam conjuntamente menos do que 10% da receita da companhia.

Acreditamos que a correta alocação de capital é uma variável crítica de sucesso no nosso setor, que possui natureza capital-intensiva. Manteremos nossa disciplina nos investimentos e continuaremos perseguindo a nossa estrutura ótima de capital. Neste sentido, faremos a distribuição integral dos recursos obtidos com a venda deste portfólio (R\$ 696,4 milhões), através de dividendos e juros sobre capital próprio.

Nossa solidez financeira, com baixo nível de endividamento, possibilita tal distribuição, sem afetar o cumprimento do nosso plano de investimentos e ainda nos proporciona a opcionalidade de usar nossa estrutura de capital caso encontremos alguma aquisição interessante e de maior porte.

Nosso Portfólio Core:

Com essa otimização, atingiremos um portfólio de 29 shoppings, todos *Core*, composto por dois perfis:

- (i) shoppings de grande porte e alcance regional, líderes em seus mercados, oferecendo mix completos e ótima experiência ou
- (ii) excelentes shoppings de bairro, com ótima localização, conveniência e alta produtividade.

Contaremos com forte presença nas principais regiões metropolitanas do país: São Paulo (Shoppings Villa Lobos, Tamboré, Mooca Plaza, Metro Santa Cruz, Jardim Sul, São Bernardo Plaza e outros 3 no estado), Rio de Janeiro (Plaza Niterói, Shopping Tijuca, Norte Shopping), Belo Horizonte e Curitiba. Também possuímos os shoppings #1 (em vendas ou ABL) de importantes cidades como: Recife, Campo Grande, Manaus, Cuiabá, Uberlândia, Londrina, Maringá, Piracicaba, Juiz de Fora e Caxias do Sul, todas com mais de 400.000 habitantes.

Com esta evolução para ativos *Core*, passamos de uma base no início de 2017 de 81% do NOI concentrado em shoppings de maior dominância (Tier 1&2 na nossa classificação interna) para 93% do NOI concentrado em Tiers 1&2 nesta nova fase da companhia. Este portfólio otimizado possui métricas operacionais substancialmente melhores (destaque para Vendas/m² aproximadamente 11% superior e NOI/m² aproximadamente 13% superior ao portfólio anterior).

Ampliamos a transparência de todo nosso portfólio para facilitar a compreensão da qualidade absoluta e relativa dos nossos ativos. Convidamos vocês a aprofundar o entendimento da performance e potencial dos nossos 29 shoppings: métricas operacionais, tamanho das cidades, *mix*, dominância nas áreas de influência. Incluímos alguns detalhes na apresentação que será divulgada em conjunto com a teleconferência do dia 05/08/2019 e nosso times de Relações com Investidores e Comercial estão disponíveis para esclarecimentos adicionais.

Estratégia:

Enxergamos a otimização de portfólio como um trade-off entre *Breadth vs Depth*. No caso, estamos reduzindo amplitude do portfólio e ao mesmo tempo ampliando a profundidade das estratégias. Neste sentido iremos maximizar a eficiência das operações atuais através da aceleração das seguintes iniciativas:

Core Business

- *Retrofits* – intervenções de maior porte em 10 dos nossos principais ativos, com melhoria relevante na experiência dos consumidores, layout e *mix* de lojas;
- Revitalizações – intervenções específicas possibilitarão mantermos empreendimentos constantemente modernos;
- Diferenciação – continuaremos a buscar melhoria expressiva do *mix*, conceitos mais modernos, reforço de ancoragem, novos modelos de gastronomia e entretenimento;
- Relacionamento comercial – nos últimos anos evoluímos de uma empresa de propriedades para uma empresa cada vez mais *retail-centric*. Realizaremos melhorias relevantes na jornada do lojista. Nos vemos como importante plataforma de crescimento para varejistas e o portfólio otimizado facilitará esse objetivo, dado que o perfil mais homogêneo dos shoppings trará maior fluidez para negociações.

Expanded Core (alavancar Core Business atual através de novas receitas e negócios adjacentes)

- Aumentos de participação - avaliaremos constantemente aumento de participações nos shoppings Core, como por exemplo as aquisições realizadas recentemente nos Shoppings Del Rey, Catuaí Londrina, Maringá e Caxias do Sul;
- Aquisições de novos shoppings - avaliaremos também aquisições de shoppings individuais ou portfólios, para ativos alinhados com perfil desejado;
- Expansões – exploraremos o potencial relevante de expansões, que reforçam a dominância dos ativos Core. A demanda crescente por ABL pelos lojistas e menor custo de capital devem ajudar a viabilizar ampliações;
- Mídia – novos formatos de mídia digital, comercialização de circuitos junto aos grandes anunciantes;
- Novas soluções aos lojistas - impulsionar vendas e/ou reduzir custos para os lojistas provendo qualificação e apoio como no programa *brMalls Partners* em parceria com a Endeavor.

New Possibilities (novos modelos de negócios)

- Transformar os shoppings em *hubs* logísticos com proposições *last mile* e *same-day (rollout e aprofundamento Delivery Center)*;
- Integração a *Marketplaces*;
- Interação individualizada e ofertas customizadas para os consumidores;
- Atuação em ecossistemas: exemplo desenvolvimento de novas soluções em conjunto com lojistas e *startups* no ecossistema Cubo Itaú.

Gente e Cultura

Nosso time e cultura serão decisivos para executar essa estratégia e acreditamos que aqui reside nosso principal diferencial competitivo. Desde nossa fundação há 13 anos possuímos um time com espírito jovem, empreendedor, que trabalha com bastante autonomia. No ano passado modernizamos nossa Cultura, reconhecendo um mundo em rápida transformação e visando criar uma companhia mais forte para todos stakeholders. Criamos nosso Senso de Propósito: **“Transformar os shoppings em destinos de Felicidade e Oportunidade”** e os Valores atualizados reforçam a orientação para **Clientes, Longo Prazo e Colaboração** e ao mesmo tempo mantem o foco em **Excelência de Pessoas e Meritocracia**.

Estamos muito satisfeitos e empolgados com esta evolução, que dentre outros benefícios está fomentando mais experimentação, agilidade, inovação e atuação em ecossistemas. Temos recebido *feedbacks* promissores de nossos clientes, colaboradores e de *pools* de talento externo, sendo que fomos a única empresa de *real estate* no Brasil a constar no ranking “LinkedIn Top Companies 2019: onde os brasileiros sonham trabalhar”.

Em um mundo onde tão importante quanto *“Go Digital”* (fazer soluções digitais) é de fato *“Be Digital”* (ter o mindset, a cultura que possibilite a organização se transformar) acreditamos que na brMalls possuímos a matéria prima (talentos, adaptabilidade) e a determinação para consolidar uma cultura que combine eficiência no *core business* com mais empreendedorismo e inovação.

Por fim, esses movimentos e intenções fazem parte de uma agenda mais abrangente, que foi intensificada nos últimos dois anos. Neste período, a brMalls realizou passos importantes para se preparar para os desafios e oportunidades do futuro:

- Eleição de novos Diretores Estatutários e novos membros para o Conselho de Administração;
- Modernização da nossa Cultura: revisão Valores e criação do Senso de Propósito;
- Revisão da estratégia de Portfólio e concentração do portfólio nos ativos *Core*;
- Ajuste da Governança da companhia: mais transparência, gestão de risco e alinhamento dos incentivos de longo prazo;
- Reforço e ajuste da estrutura de capital: equacionamento do endividamento, eliminação do risco cambial e adequação do perfil da dívida;
- Retomada do ciclo de revitalizações e início dos *retrofits* dos nossos principais ativos;
- Fortalecimento da nossa equipe de relacionamento comercial, visando nos aproximar e melhorar o atendimento com lojistas e anunciantes;
- Início do processo de Transformação Digital, através do desenvolvimento de novas soluções, projetos *ship from mall*;

Estamos iniciando um novo capítulo na história da brMalls com a confiança e a energia revigorada! Agradecemos o apoio dos nossos acionistas, lojistas, anunciantes e colaboradores. Como executivos e acionistas, além de mais otimistas com a recuperação da economia e varejo, estamos muito entusiasmados com nossa companhia e reafirmamos nosso compromisso em manter e aprofundar a liderança no setor.

Diretoria brMalls