

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
1. Acionistas			
1.1 Estrutura Acionária	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	Sim	-
1.2 Acordos de Acionistas	1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	Não se aplica	-
1.3 Assembleia Geral	1.3.1 - A diretoria deve utilizar a assembleia para comunicar a condução dos negócios da companhia, pelo que a administração deve publicar um manual visando facilitar e estimular a participação nas assembleias gerais.	Sim	-
1.3 Assembleia Geral	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	Sim	-
1.4 Medidas de Defesa	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	Não se aplica	-
1.4 Medidas de Defesa	1.4.2 - Não devem ser utilizadas cláusulas que inviabilizem a remoção da medida do estatuto social, as chamadas 'cláusulas pétreas'.	Não se aplica	-
1.4 Medidas de Defesa	1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	Não se aplica	-
1.5 Mudança de Controle	1.5.1 - O estatuto da companhia deve estabelecer que: (i) transações em que se configure a alienação, direta ou indireta, do controle acionário devem ser acompanhadas de oferta pública de aquisição de ações (OPA) dirigida a todos os acionistas, pelo mesmo preço e condições obtidos pelo acionista vendedor; (ii) os administradores devem se manifestar sobre os termos e condições de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações que derem origem à mudança de controle, e consignar se elas asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da companhia.	Parcialmente	A Companhia aplica integralmente a prática prevista no item (i). Em relação ao item (ii), embora não haja previsão estatutária de manifestação do CA, os administradores, no cumprimento dos seus deveres fiduciários, ao proporem e apreciarem os termos e condições das reorganizações societárias e aumentos de capital para recomendação de aprovação pelos acionistas em Assembleias Gerais, poderão, a seu exclusivo critério, se manifestar sobre o tratamento justo e equitativo aos acionistas da Companhia no âmbito das referidas operações.
1.6 Manifestação da Administração nas OPAs	1.6.1 - O estatuto social deve prever que o conselho de administração dê seu parecer em relação a qualquer OPA tendo por objeto ações ou valores mobiliários conversíveis ou permutáveis por ações de emissão da companhia, o qual deverá conter, entre outras informações relevantes, a opinião da administração sobre eventual aceitação da OPA e sobre o valor econômico da companhia.	Sim	-
1.7 Política de Destinação de Resultados	1.7.1 - A companhia deve elaborar e divulgar política de destinação de resultados definida pelo conselho de administração. Entre outros aspectos, tal política deve prever a periodicidade de pagamentos de dividendos e o parâmetro de referência a ser utilizado para a definição do respectivo montante (percentuais do lucro líquido ajustado e do fluxo de caixa livre, entre outros).	Não	A Companhia não possui política de destinação de resultados formalmente aprovada. No entanto, a Companhia entende que o objetivo da prática resta atendido em sua essência, uma vez que o estatuto Social já traz o conteúdo mínimo que seria esperado da Política de Destinação de Resultados, a saber, a periodicidade do pagamento de dividendos (anual, sendo possível, por deliberação do Conselho de Administração, a distribuição de dividendos intermediários ou intercalares) e o parâmetro de referência a ser utilizado para a definição do respectivo montante (no caso, lucro líquido ajustado). No item 3.4 – Política de destinação dos resultados do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), há um maior detalhamento do assunto.
1.8 Sociedades de Economia Mista	1.8.1 - O estatuto social deve identificar clara e precisamente o interesse público que justificou a criação da sociedade de economia mista, em capítulo específico.	Não se aplica	-

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
1.8 Sociedades de Economia Mista	1.8.2 - O conselho de administração deve monitorar as atividades da companhia e estabelecer políticas, mecanismos e controles internos para apuração dos eventuais custos do atendimento do interesse público e eventual ressarcimento da companhia ou dos demais acionistas e investidores pelo acionista controlador.	Não se aplica	-
2. Conselho de Administração			
2.1 Atribuições	2.1.1 - O conselho de administração deve, sem prejuízo de outras atribuições legais, estatutárias e de outras práticas previstas no Código: (i) definir as estratégias de negócios, considerando os impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente, visando a perenidade da companhia e a criação de valor no longo prazo; (ii) avaliar periodicamente a exposição da companhia a riscos e a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos, dos controles internos e do sistema de integridade/conformidade (compliance) e aprovar uma política de gestão de riscos compatível com as estratégias de negócios; (iii) definir os valores e princípios éticos da companhia e zelar pela manutenção da transparência do emissor no relacionamento com todas as partes interessadas; (iv) rever anualmente o sistema de governança corporativa, visando a aprimorá-lo.	Parcialmente	Em relação ao item (i), a Companhia, ao definir suas estratégias de negócios, visando sua perenidade e criação de valor, adota diversas iniciativas relacionadas aos principais impactos ambientais diretos e indiretos em suas atividades, conforme explicitado no item 7.5, b, do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). A Companhia está em processo de avaliação de suas estratégias relacionadas, inclusive, à sustentabilidade. (item 7.8 do Formulário de Referência – versão 10, de 23/07/2019). Em relação ao item (ii), a despeito de não haver uma Política de Gerenciamento de Riscos, conforme descrito no item 5.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), o Conselho de Administração, por meio de Comitê de Auditoria, é responsável por supervisionar as seguintes atividades: (a) qualidade e integridade das demonstrações contábeis; (b) cumprimento das exigências legais e regulamentares; (c) atuação, independência, objetividade e qualidade do trabalho dos auditores independentes; (d) atuação, independência e qualidade do trabalho da Auditoria Interna; e (e) qualidade e eficácia dos sistemas de controles internos e de administração de riscos. Vale lembrar que, até 2021, a Companhia aprovará e divulgará Política de Gestão de Riscos, cumprindo com o Regulamento do Novo Mercado. Em relação às práticas relacionadas a compliance, a Companhia possui áreas responsáveis pelo monitoramento e eficiência dos mecanismos de procedimentos internos de integridade (as áreas de riscos, controles internos, compliance e auditoria), com reporte direto ao diretor jurídico e com reporte funcional ao Comitê de Auditoria. Em relação ao item (iii), o conselho de Administração aprovou um Código de Ética, cuja última revisão foi realizada em 2017, estabelecendo os valores e princípios éticos da Companhia, orientadores das relações internas e externas da Companhia. Há, ainda, um Código de Ética para Fornecedores cujo descumprimento pode ensejar o descredenciamento do fornecedor ou instauração de procedimentos judiciais ou extrajudiciais. Em relação ao item (iv), a Companhia revê seu sistema de governança a partir de um planejamento de demandas realizado pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, com a atuação dos Comitês de Auditoria, de Finanças e de Remuneração, além de outras áreas internas. Além disso, a Companhia reavalia os riscos e adapta as suas políticas sempre que são apresentadas demandas das estruturas organizacionais envolvidas ou mudanças relevantes na Companhia conforme item 5.4 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). Todos os mecanismos são suportados pela alta administração (tone at the top) que, dessa forma, mantém seu sistema de governança sempre aprimorado.
2.2 Composição do Conselho de Administração	2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	Parcialmente	Em relação ao item (i), não há a previsão, no estatuto social, de um número mínimo de membros externos, mas o art. 15 do mencionado documento determina que o conselho de administração deve ser composto por, no mínimo, 20% de conselheiros independentes, conforme versão anterior do regulamento do Novo Mercado. De qualquer forma, dos 7 membros efetivos no Conselho de Administração, 2 são independentes (28,5%) (cumprindo com o atual Regulamento do Novo Mercado que exige 20% ou 2, o que for maior) e todos são externos (100%). Em relação ao item (ii), o Conselho de Administração realiza a avaliação de quem são os conselheiros independentes sempre que há convocação de Assembleia Geral para eleger conselheiros (cujo mandato é de 2 anos). Conforme item 12.5 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), a Companhia divulga, anualmente, quem são seus membros independentes. Vale notar que, a partir de 2021, quando da implementação integral das novas regras do Regulamento do Novo Mercado, a manifestação do Conselho de Administração em relação a independência dos candidatos observará procedimento mais estruturado, pois passará a basear-se em uma auto-declaração justificada do candidato a conselheiro independente e ser inserida na Proposta da Administração da assembleia geral que o eleger (art. 17 do Regulamento do Novo Mercado). Por fim, a Companhia faz uso da atual definição de conselheiro independente do Regulamento do Novo Mercado, que entende ser mais objetiva do que o previsto no “Código Brasileiro de Governança Corporativa”, mitigando, assim, eventual insegurança sobre o cumprimento da prática.

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
2.2 Composição do Conselho de Administração	2.2.2 - O conselho de administração deve aprovar uma política de indicação que estabeleça: (i) o processo para a indicação dos membros do conselho de administração, incluindo a indicação da participação de outros órgãos da companhia no referido processo: (ii) que o conselho de administração deve ser composto tendo em vista a disponibilidade de tempo de seus membros para o exercício de suas funções e a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e gênero.	N	A Companhia não possui uma Política de Indicação, mas deverá introduzi-la a partir de 2021, quando o documento se tornará obrigatório nos termos do Regulamento do Novo Mercado.
2.3 Presidente do Conselho	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	Sim	-
2.4 Avaliação do Conselho e dos Conselheiros	2.4.1 - A companhia deve implementar um processo anual de avaliação do desempenho do conselho de administração e de seus comitês, como órgãos colegiados, do presidente do conselho de administração, dos conselheiros, individualmente considerados, e da secretaria de governança, caso existente.	Não	A Companhia não tem um processo formal de avaliação de desempenho do Conselho e dos Conselheiros, mas passará a implementar a prática até 2021.
2.5 Planejamento da Sucessão	2.5.1 - O conselho de administração deve aprovar e manter atualizado um plano de sucessão do diretor-presidente, cuja elaboração deve ser coordenada pelo presidente do conselho de administração.	Sim	A Diretoria de Gente e Gestão é responsável pela gestão e governança (elaboração, revisão e acompanhamento) do plano de sucessão de todos os membros da Diretoria, incluindo o Diretor Presidente. Tal plano é deliberado anualmente pelo Comitê de Remuneração, o qual é composto por dois membros do Conselho de Administração. O plano de sucessão é apresentado em reunião do Conselho de Administração, e foi aprovado na reunião de maio de 2019. A Companhia deverá aprovar, adicionalmente, um plano de treinamento individual para os executivos identificados como sucessores potenciais, no Plano de Sucessão.
2.6 Integração de Novos Conselheiros	2.6.1 - A companhia deve ter um programa de integração dos novos membros do conselho de administração, previamente estruturado, para que os referidos membros sejam apresentados às pessoas-chave da companhia e às suas instalações e no qual sejam abordados temas essenciais para o entendimento do negócio da companhia.	Não	A Companhia não possui um programa de integração formalizado dos novos membros do Conselho de Administração, mas tem, como prática, a realização de integração com as pessoas-chave e a apresentação do histórico e estratégia da Companhia. Ademais os conselheiros possuem acesso aos principais executivos da Companhia. Tendo em vista o número reduzido de conselheiros, a Companhia não vê a necessidade de implementação de um programa formal de integração no curto ou médio prazos. No entanto, com a entrada da Sra. Paula no Conselho de Administração da Companhia, foi realizado um piloto de integração de novos conselheiros.
2.7 Remuneração dos Conselheiros de Administração	2.7.1 - A remuneração dos membros do conselho de administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo. Não deve haver remuneração baseada em participação em reuniões, e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo.	Sim	-
2.8 Regimento Interno do Conselho de Administração	2.8.1 - O conselho de administração deve ter um regimento interno que normatize suas responsabilidades, atribuições e regras de funcionamento, incluindo: (i) as atribuições do presidente do conselho de administração: (ii) as regras de substituição do presidente do conselho em sua ausência ou vacância: (iii) as medidas a serem adotadas em situações de conflito de interesses: e (iv) a definição de prazo de antecedência suficiente para o recebimento dos materiais para discussão nas reuniões, com a adequada profundidade.	Não	O Conselho de Administração não tem um Regimento Interno. Contudo o Estatuto Social da Companhia estabelece uma série de responsabilidades ao Conselho de Administração, incluindo as citadas nos itens (ii) e (iv). A Companhia aprovará o Regimento Interno e o divulgará até 2021.
2.9 Reuniões do Conselho de Administração	2.9.1 - O conselho de administração deve definir um calendário anual com as datas das reuniões ordinárias, que não devem ser inferiores a seis nem superiores a doze, além de convocar reuniões extraordinárias, sempre que necessário. O referido calendário deve prever uma agenda anual temática com assuntos relevantes e datas de discussão.	Sim	-

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
2.9 Reuniões do Conselho de Administração	2.9.2 - As reuniões do conselho devem prever regularmente sessões exclusivas para conselheiros externos, sem a presença dos executivos e demais convidados, para alinhamento dos conselheiros externos e discussão de temas que possam criar constrangimento.	Não	A Companhia não prevê taxativamente a realização de reuniões exclusivas. No entanto, mediante pedido de qualquer membro, os membros externos podem se reunir em sessões exclusivas. A Companhia passará a prever, no Regimento Interno do Conselho de Administração, sessões exclusivas de membros externos do Conselho de Administração. No entanto, na prática, a Companhia tem realizado tais sessões exclusivas.
2.9 Reuniões do Conselho de Administração	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	Não	A Companhia não tem um Regimento Interno do Conselho de Administração que preveja expressamente que as atas das reuniões do Conselho de Administração sejam redigidas com clareza, registrem as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto. No entanto, a Companhia entende que essa é a melhor prática e a aplica independentemente de previsão no Estatuto Social ou em regimento interno, em especial dada a determinação constante da Instrução CVM nº 480 no sentido de que, se houver votos divergentes, estes devem constar da ata.
3. Diretoria			
3.1 Atribuições	3.1.1 - A diretoria deve, sem prejuízo de suas atribuições legais e estatutárias e de outras práticas previstas no Código: (i) executar a política de gestão de riscos e, sempre que necessário, propor ao conselho eventuais necessidades de revisão dessa política, em função de alterações nos riscos a que a companhia está exposta; (ii) implementar e manter mecanismos, processos e programas eficazes de monitoramento e divulgação do desempenho financeiro e operacional e dos impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente.	Parcialmente	Em relação ao item (i), apesar de a Companhia não ter uma Política de Gestão de Riscos formalizada, a Diretoria, junto com o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê de Auditoria, realiza o monitoramento dos riscos, reavaliando-os e adaptando suas práticas sempre que necessário. Mais detalhes podem ser encontrados no item 5.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). Vale notar que a Companhia deverá elaborar uma Política de Gestão de Riscos até 2021, quando o documento passará a ser obrigatório pelo Novo Mercado. Em relação ao item (ii), a Companhia tem indicadores operacionais e financeiros para monitorar seu desempenho, que, inclusive, é um dos componentes da remuneração da Diretoria, cuja parcela variável é baseada: (a) no EBITDA da Companhia; e (b) em metas individuais relacionadas ao alcance de resultados e metas pré-acordadas. Em relação ao monitoramento dos impactos das atividades da Companhia na sociedade e no meio ambiente, a Diretoria acompanha as iniciativas relacionadas aos principais impactos ambientais diretos e indiretos em suas atividades (vide itens 7.5, b, e 7.8 do Formulário de Referência – versão 10, de 23/07/2019)), conforme descrito no item 2.1.1 deste Informe. A Companhia deverá implementar integralmente a prática até 2021.
3.1 Atribuições	3.1.2 - A diretoria deve ter um regimento interno próprio que estabeleça sua estrutura, seu funcionamento e seus papéis e responsabilidades.	Não	A Companhia não tem um Regimento Interno da Diretoria, mas está providenciando a adoção dessa prática.
3.2 Indicação dos Diretores	3.2.1 - Não deve existir reserva de cargos de diretoria ou posições gerenciais para indicação direta por acionistas.	Sim	-
3.3 Avaliação do Diretor-Presidente e da Diretoria	3.3.1 - O diretor-presidente deve ser avaliado, anualmente, em processo formal conduzido pelo conselho de administração, com base na verificação do atingimento das metas de desempenho financeiro e não financeiro estabelecidas pelo conselho de administração para a companhia.	Sim	As informações sobre a avaliação dos diretores, inclusive do diretor presidente, quanto a metas pré-estabelecidas constam do item 13.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). As avaliações ocorrem anualmente, sendo que a última ocorreu na Reunião do Conselho de Administração realizada em 20 de dezembro de 2018.
3.3 Avaliação do Diretor-Presidente e da Diretoria	3.3.2 - Os resultados da avaliação dos demais diretores, incluindo as proposições do diretor-presidente quanto a metas a serem acordadas e à permanência, à promoção ou ao desligamento dos executivos nos respectivos cargos, devem ser apresentados, analisados, discutidos e aprovados em reunião do conselho de administração.	Sim	As informações sobre a avaliação dos diretores quanto a metas pré-estabelecidas constam do item 13.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). As avaliações ocorrem anualmente, sendo que a última ocorreu na Reunião do Conselho de Administração realizada em 20 de dezembro de 2018.
3.4 Remuneração da Diretoria	3.4.1 - A remuneração da diretoria deve ser fixada por meio de uma política de remuneração aprovada pelo conselho de administração por meio de um procedimento formal e transparente que considere os custos e os riscos envolvidos.	Sim	A Companhia tem uma política de remuneração formalmente aprovada pelo Conselho de Administração que considera os custos e os riscos do negócio envolvidos. Além disso, a Companhia utiliza pesquisa salarial realizada por consultoria externa, a qual considera empresas de mesmo porte do segmento de atuação bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
3.4 Remuneração da Diretoria	3.4.2 - A remuneração da diretoria deve estar vinculada a resultados, com metas de médio e longo prazos relacionadas de forma clara e objetiva à geração de valor econômico para a companhia no longo prazo.	Sim	De acordo o item 13.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), a estratégia de remuneração da Companhia procura incentivar uma maior rentabilidade dos projetos desenvolvidos pela Companhia, alinhando os interesses dos administradores e os da Companhia. A Companhia adota, ainda, planos de retenção de longo prazo para os executivos-chave, sempre atrelados aos pilares básicos de meritocracia e “visão de dono”, representando um incentivo para crescer, gerar resultados de longo prazo e reter talentos.
3.4 Remuneração da Diretoria	3.4.3 - A estrutura de incentivos deve estar alinhada aos limites de risco definidos pelo conselho de administração e vedar que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização. Ninguém deve deliberar sobre sua própria remuneração.	Sim	Conforme item 13.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), a remuneração global dos administradores deve ser determinada pela assembleia geral de acionistas. Cabe ao Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê de Remuneração, determinar a proporção de cada componente da remuneração, bem como aprovar as revisões de remuneração da Diretoria Executiva, e também do Diretor Presidente. Além disso, a Companhia pode contratar empresas especializadas para consultoria de remuneração, a fim de estruturar um arcabouço competitivo de remuneração.
4. Órgãos de Fiscalização e Controle			
4.1 Comitê de Auditoria	4.1.1 - O comitê de auditoria estatutário deve: (i) ter entre suas atribuições a de assessorar o conselho de administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e compliance; (ii) ser formado em sua maioria por membros independentes e coordenado por um conselheiro independente; (iii) ter ao menos um de seus membros independentes com experiência comprovada na área contábil-societária, de controles internos, financeira e de auditoria, cumulativamente; e (iv) possuir orçamento próprio para a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo.	Parcialmente	A Companhia tem um Comitê de Auditoria não estatutário, cujas atribuições, que já atendem ao exigido pelo Regulamento do Novo Mercado, envolvem, entre outras, o assessoramento ao Conselho de Administração. O Comitê de Auditoria é responsável: (a) pela qualidade e integridade das demonstrações contábeis; (b) pelo cumprimento das exigências legais e regulamentares; (c) pela atuação, independência, objetividade e qualidade do trabalho dos auditores independentes; (d) pela atuação, independência e qualidade do trabalho da Auditoria Interna; e (e) pela qualidade e eficácia dos sistemas de controles internos e de administração de riscos. Para mais informações, vide item 12.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). O Comitê de Auditoria possui orçamento próprio atrelado às premissas orçamentárias gerais da Companhia e é, atualmente, composto por 3 membros, sendo 1 membro independente. No entanto, o órgão não é composto por maioria de membros independentes e não é coordenado por conselheiro independente.
4.2 Conselho Fiscal	4.2.1 - O conselho fiscal deve ter um regimento interno próprio que descreva sua estrutura, seu funcionamento, programa de trabalho, seus papéis e responsabilidades, sem criar embaraço à atuação individual de seus membros.	Não se aplica	-
4.2 Conselho Fiscal	4.2.2 - As atas das reuniões do conselho fiscal devem observar as mesmas regras de divulgação das atas do conselho de administração.	Não se aplica	-
4.3 Auditoria Independente	4.3.1 - A companhia deve estabelecer uma política para contratação de serviços extra-auditoria de seus auditores independentes, aprovada pelo conselho de administração, que proíba a contratação de serviços extra-auditoria que possam comprometer a independência dos auditores. A companhia não deve contratar como auditor independente quem tenha prestado serviços de auditoria interna para a companhia há menos de três anos.	Sim	-
4.3 Auditoria Independente	4.3.2 - A equipe de auditoria independente deve reportar-se ao conselho de administração, por meio do comitê de auditoria, se existente. O comitê de auditoria deverá monitorar a efetividade do trabalho dos auditores independentes, assim como sua independência. Deve, ainda, avaliar e discutir o plano anual de trabalho do auditor independente e encaminhá-lo para a apreciação do conselho de administração.	Sim	-
4.4 Auditoria Interna	4.4.1 - A companhia deve ter uma área de auditoria interna vinculada diretamente ao conselho de administração.	Sim	A Companhia tem, desde 2017, um Departamento de Auditoria Interna e Compliance, reportando para o Comitê de Auditoria da Companhia. Para mais informações sobre a área de auditoria interna, vide item 5.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019).

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
4.4 Auditoria Interna	4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	Não se aplica	-
4.5 Gerenciamento de Riscos, Controles Internos e Integridade/Conformidade (Compliance)	4.5.1 - A companhia deve adotar política de gerenciamento de riscos, aprovada pelo conselho de administração, que inclua a definição dos riscos para os quais se busca proteção, os instrumentos utilizados para tanto, a estrutura organizacional para gerenciamento de riscos, a avaliação da adequação da estrutura operacional e de controles internos na verificação da sua efetividade, além de definir diretrizes para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da companhia a esses riscos.	Parcialmente	A Companhia não tem uma política de gerenciamento de riscos formalmente aprovada. No entanto, a Companhia tem práticas de gerenciamento de riscos bem estruturadas que envolvem a elaboração e gerenciamento de uma matriz de riscos e a avaliação dos riscos e seu monitoramento. Para mais informações sobre as práticas de gerenciamento de riscos, vide item 5.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). A Companhia deverá implementar integralmente a prática a partir de 2021, quando a Política de Gerenciamento de Riscos se tornará obrigatória nos termos do Regulamento do Novo Mercado.
4.5 Gerenciamento de Riscos, Controles Internos e Integridade/Conformidade (Compliance)	4.5.2 - Cabe ao conselho de administração zelar para que a diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados, incluindo programa de integridade/conformidade (compliance) visando o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas.	Parcialmente	A Companhia não estabelece taxativamente como competência do Conselho de Administração o zelo para que a Diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, incluindo o programa de integridade/conformidade. No entanto, a Companhia possui uma estrutura robusta de gestão de riscos e controles internos, criada e acompanhada pelo Conselho de Administração, através do Comitê de Auditoria, conforme descrito no item 5.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), conforme metodologia amplamente adotada no mercado, denominada "Coso II - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission". O monitoramento dos riscos ocorre de forma hierarquizada a partir de demandas da Diretoria e do Conselho de Administração, com a atuação do Comitê de Auditoria, dos departamentos de auditoria interna e compliance, do departamento de auditoria operacional, e outras diretorias. Em relação ao programa de integridade, a Companhia busca a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração, por meio de: (i) adoção de políticas, como anticorrupção, recebimento de brindes e entretenimento, (ii) Códigos de Ética para colaboradores, Código de Ética e Conduta nos Negócios para Fornecedores, (iii) Política de Compras, que envolve, inclusive, processo de due diligence para a avaliação de contratações materiais, e (iv) adoção de Canal de Denúncias de natureza confidencial e independente, acessível inclusive por fornecedores. Essa estrutura, considerada em conjunto, zela para que a administração, de uma forma geral, possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e responder adequadamente aos riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados e em cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.
4.5 Gerenciamento de Riscos, Controles Internos e Integridade/Conformidade (Compliance)	4.5.3 - A diretoria deve avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (compliance) e prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação.	Sim	Não há uma periodicidade pré-definida para o acompanhamento dos riscos, mas a Companhia tem realizado o monitoramento, no mínimo, anualmente: - em 2017, após completado o levantamento de riscos corporativos, a área de auditoria interna criou a matriz de riscos: - em 2018, foi iniciada a auditoria corporativa, que apontou a necessidade de melhorias de controles para riscos considerados mais relevantes e de ocorrência provável: - a Companhia estabeleceu planos de ação para cada um destes pontos de aprimoramento e, em 2019, passou a acompanhar seu desenvolvimento. Além disso, a rotação de ênfase tentada dos riscos avaliados é de ciclo trienal, com os riscos elevados sendo cobertos anualmente, os de nível médio, bianualmente e os de nível baixo a cada três anos. De forma mais reativa, de acordo com os itens 5.1 e 5.4 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019), além do planejamento de demandas realizado pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, com a atuação do Comitê de Auditoria e outras áreas internas, a Companhia reavalia os riscos e adapta as suas políticas sempre que são apresentadas demandas das estruturas organizacionais envolvidas ou mudanças relevantes na Companhia. As diretrizes de todos os mecanismos são dadas pela alta administração (tone at the top) que, dessa forma, mantém seu sistema de governança sempre aprimorado.
5. Ética e Conflito de Interesses			
5.1 Código de Conduta e Canal de Denúncias	5.1.1 - A companhia deve ter um comitê de conduta, dotado de independência e autonomia e vinculado diretamente ao conselho de administração, encarregado de implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta e do canal de denúncias, bem como da condução de apurações e propositura de medidas corretivas relativas às infrações ao código de conduta.	Parcialmente	A Companhia não tem um Comitê de Conduta. No entanto, a Companhia implementa as práticas de disseminação, treinamento e implementação que deveriam ser adotadas pelo Comitê por meio da atuação de outras áreas. Os treinamentos, por exemplo, ocorrem com periodicidade anual ou sempre que houver alterações/atualizações, abrangendo desde a administração da Companhia até o nível gerencial dos restaurantes. A Companhia conta, ainda, com canais independentes para o recebimento de eventuais denúncias internas e externas, administrados por empresa especializada e cujas informações são captadas e informadas ao responsável por compliance, que possui regras internas de reportes de denúncias, inclusive algumas, ao Comitê de Auditoria. Por fim, a área de auditoria interna é responsável pelos treinamentos e revisão do Código de Conduta, além de indicar medidas corretivas às áreas e gestores. Mais informações podem ser encontradas no item 5.4 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019).

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
5.1 Código de Conduta e Canal de Denúncias	5.1.2 - O código de conduta, elaborado pela diretoria, com apoio do comitê de conduta, e aprovado pelo conselho de administração, deve: (i) disciplinar as relações internas e externas da companhia, expressando o comprometimento esperado da companhia, de seus conselheiros, diretores, acionistas, colaboradores, fornecedores e partes interessadas com a adoção de padrões adequados de conduta; (ii) administrar conflitos de interesses e prever a abstenção do membro do conselho de administração, do comitê de auditoria ou do comitê de conduta, se houver, que, conforme o caso, estiver conflitado; (iii) definir, com clareza, o escopo e a abrangência das ações destinadas a apurar a ocorrência de situações compreendidas como realizadas com o uso de informação privilegiada (por exemplo, utilização da informação privilegiada para finalidades comerciais ou para obtenção de vantagens na negociação de valores mobiliários); (iv) estabelecer que os princípios éticos fundamentem a negociação de contratos, acordos, propostas de alteração do estatuto social, bem como as políticas que orientam toda a companhia, e estabelecer um valor máximo dos bens ou serviços de terceiros que administradores e colaboradores possam aceitar de forma gratuita ou favorecida.	Sim	-
5.1 Código de Conduta e Canal de Denúncias	5.1.3 - O canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.	Sim	A Companhia conta com canais independentes para eventuais denúncias internas e externas, administrados por empresa especializada e cujas informações são captadas e informadas ao responsável por compliance, que possui regras internas de reportes de denúncias, inclusive algumas, ao Comitê de Auditoria. As denúncias podem ou não ser identificadas pelo seu relator. Mais informações podem ser encontradas no item 5.4 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019).
5.2 Conflito de Interesses	5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	Sim	O estatuto social da Companhia estabelece as alçadas de decisão da Diretoria e do Conselho de Administração.
5.2 Conflito de Interesses	5.2.2 - As regras de governança da companhia devem ser tornadas públicas e determinar que a pessoa que não é independente em relação à matéria em discussão ou deliberação nos órgãos de administração ou fiscalização da companhia deve manifestar, tempestivamente, seu conflito de interesses ou interesse particular. Caso não o faça, essas regras devem prever que outra pessoa manifeste o conflito, caso dele tenha ciência, e que, tão logo identificado o conflito de interesses em relação a um tema específico, a pessoa envolvida se afaste, inclusive fisicamente, das discussões e deliberações. As regras devem prever que esse afastamento temporário seja registrado em ata.	Não	Não há previsão de regras aplicáveis a situações de conflito de interesses nos documentos da Companhia. No entanto, a Companhia implementará essa prática até 2021.
5.2 Conflito de Interesses	5.2.3 - A companhia deve ter mecanismos de administração de conflitos de interesses nas votações submetidas à assembleia geral, para receber e processar alegações de conflitos de interesses, e de anulação de votos proferidos em conflito, ainda que posteriormente ao conclave.	Não	A Companhia não prevê, em seus documentos internos, procedimento específico para administração de conflitos de interesses nas votações submetidas à assembleia geral. Não obstante, a Companhia adotará essas regras nos documentos relacionados à Assembleia Geral (Manual ou Proposta da Administração), em linha com o estabelecido no CBGC, já a partir da próxima assembleia.
5.3 Transações com Partes Relacionadas	5.3.1 - O estatuto social deve definir quais transações com partes relacionadas devem ser aprovadas pelo conselho de administração, com a exclusão de eventuais membros com interesses potencialmente conflitantes.	Sim	-

BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

Informe sobre Código Brasileiro de Governança Corporativa



Data-base: 31/12/2019

Princípio	Prática Recomendada	Opção	Explicação
5.3 Transações com Partes Relacionadas	5.3.2 - O conselho de administração deve aprovar e implementar uma política de transações com partes relacionadas, que inclua, entre outras regras: (i) previsão de que, previamente à aprovação de transações específicas ou diretrizes para a contratação de transações, o conselho de administração solicite à diretoria alternativas de mercado à transação com partes relacionadas em questão, ajustadas pelos fatores de risco envolvidos: (ii) vedação a formas de remuneração de assessores, consultores ou intermediários que gerem conflito de interesses com a companhia, os administradores, os acionistas ou classes de acionistas: (iii) proibição a empréstimos em favor do controlador e dos administradores: (iv) as hipóteses de transações com partes relacionadas que devem ser embasadas por laudos de avaliação independentes, elaborados sem a participação de nenhuma parte envolvida na operação em questão, seja ela banco, advogado, empresa de consultoria especializada, entre outros, com base em premissas realistas e informações referendadas por terceiros: (v) que reestruturações societárias envolvendo partes relacionadas devem assegurar tratamento equitativo para todos os acionistas.	Não	A Companhia não tem uma Política de Transações com Partes Relacionadas formalizada, mas adota práticas que têm por objetivo não gerar qualquer benefício ou prejuízo injustificável para quaisquer de suas partes relacionadas, com base em termos e condições que seriam aplicáveis a operações semelhantes com terceiros. Para tanto, utiliza-se de ferramentas tecnológicas para cotações e pesquisas de mercado na consecução de seus negócios e contratação de serviços, tendo por critério a busca pelas melhores condições técnicas e de preços. Além disso, a Companhia possui uma Política de Compras que visa gerir todos os processos de aquisição de insumos, equipamentos e materiais, e contratações de serviços de terceiros. Para mais informações, vide item 16.1 do Formulário de Referência (versão 10, de 23/07/2019). De qualquer forma, a Companhia implementará essa prática até 2021.
5.4 Política de Negociação de Valores Mobiliários	5.4.1 - A companhia deve adotar, por deliberação do conselho de administração, uma política de negociação de valores mobiliários de sua emissão, que, sem prejuízo do atendimento às regras estabelecidas pela regulamentação da CVM, estabeleça controles que viabilizem o monitoramento das negociações realizadas, bem como a apuração e punição dos responsáveis em caso de descumprimento da política.	Sim	Além das restrições de negociação previstas na Política, com o objetivo de assegurar os padrões de negociação com valores mobiliários da Companhia, todas as negociações por parte da própria Companhia e das pessoas obrigadas a observar os termos e condições da Política de Negociação somente serão realizadas com a intermediação de Corretora Credenciada. Além disso, em caso de violação dos termos e procedimentos estabelecidos nesta Política, caberá ao Conselho de Administração tomar as medidas disciplinares que forem cabíveis no âmbito interno da Companhia, inclusive a destituição do cargo ou demissão do infrator nas hipóteses de violação grave.
5.5 Política sobre Contribuições e Doações	5.5.1 - No intuito de assegurar maior transparência quanto à utilização dos recursos da companhia, deve ser elaborada política sobre suas contribuições voluntárias, inclusive aquelas relacionadas às atividades políticas, a ser aprovada pelo conselho de administração e executada pela diretoria, contendo princípios e regras claros e objetivos.	Parcialmente	A Companhia não tem uma Política sobre Contribuições e Doações, contudo o Código de Ética veda doações ou contribuições sociais em nome da Companhia, sem a obtenção da autorização necessária. A Companhia ressalta que, até hoje, não realizou qualquer doação a atividades políticas.
5.5 Política sobre Contribuições e Doações	5.5.2 - A política deve prever que o conselho de administração seja o órgão responsável pela aprovação de todos os desembolsos relacionados às atividades políticas.	N	A Companhia não tem uma política que estabeleça que o Conselho de Administração seja o órgão responsável pela aprovação de todos os desembolsos relacionados às atividades políticas. Não obstante, a Companhia ressalta que, até hoje, não realizou qualquer doação a atividades políticas. A Companhia entende que não há necessidade de elaboração da política, tendo em vista que, desde as eleições de 2018, é vedada a doação, por pessoas jurídicas, a campanhas eleitorais (Lei 13.165/2015).
5.5 Política sobre Contribuições e Doações	5.5.3 - A política sobre contribuições voluntárias das companhias controladas pelo Estado, ou que tenham relações comerciais reiteradas e relevantes com o Estado, deve vedar contribuições ou doações a partidos políticos ou pessoas a eles ligadas, ainda que permitidas por lei.	Não se aplica	-