

ZAMP S.A.

CNPJ/ME nº 13.574.594/0001-96

NIRE 35.300.393.180

Companhia Aberta

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA EM 17 DE AGOSTO DE 2022

1. Data, Hora e Local: No dia 17 do mês de agosto de 2022, às 10:00 horas, via conferência eletrônica.

2. Convocação e Presença: Convocação realizada em 13 de agosto de 2022, com a presença dos Srs. Membros do Conselho de Administração da ZAMP S.A. (atual denominação da BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A.), sociedade anônima com sede na Alameda Tocantins, 350, 10º andar, Alphaville Industrial, CEP 06455-020, na cidade de Barueri, Estado de São Paulo ("**Companhia**"), Marcos Grodetzky, Anna Andrea Votta Alves Chaia, Paula Alexandra de Oliveira Gonçalves Bellizia; Pedro Fernandes Drevon, Ricardo Wajnberg e Renato Malacarne Rossi, os quais enviaram seus votos por meio eletrônico nos termos do artigo 16, §2º, do Estatuto Social. Ausentes os Srs. Thiago Temer Santelmo, substituído por seu suplente, Sr. Renato Malacarne Rossi, e Henrique José Fernandes Luz, que encaminhou seu voto por escrito, com a respectiva justificação, ao Presidente do Conselho de Administração, que recebeu procuração específica para a reunião em pauta, tendo realizado o arquivamento dos documentos, nos termos do artigo 16, §1º, do Regimento Interno do Conselho de Administração, dos Comitês de Assessoramento ao Conselho e da Diretoria. Participaram também: (i) os Srs. Iuri de Araujo Miranda, Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães e Ariel Grunkraut, Diretores Vice-Presidentes da Companhia, além da Sra. Paola Pedrinola Bruno e do Sr. Murilo de Martinho Mossin, (ii) os Srs. Carlos Mello, Marcelo Tourinho, Vicente Gioielli e a Sra. Carolina Garrote, do Lefosse Advogados, assessores jurídicos contratados pelo Conselho de Administração da Companhia ("**Assessor Jurídico**"); (iii) os Srs. Guilherme Menge, Daniel Anger e Yuri Lopes, do BTG Pactual S.A., assessores financeiros contratados pela Companhia especificamente para a OPA e responsáveis pela *fairness opinion* ("**Assessor Financeiro**"); e (iv) a Sra. Paula Magalhães e os Srs. Rodrigo Millar Guerra e George Magalhães Carvalho, do Lobo de Rizzo Advogados, assessores jurídicos da Companhia.

3. Composição da Mesa: Presidente da Mesa: Marcos Grodetzky; e Secretário: Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães.

4. Ordem do Dia: Deliberar, em atendimento ao artigo 21 do Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, do artigo 40 da Resolução CVM nº 85, de 31 de março de 2022, e do artigo 19, inciso (xxiii), do estatuto social da Companhia, sobre a emissão de parecer acerca da oferta pública voluntária para aquisição de ações ordinárias para aquisição do controle da Companhia por conta e ordem da MC Brazil F&B Participações S.A., conforme edital publicado em 02 de agosto de 2022 no jornal "Valor Econômico" ("**OPA**" e "**Parecer**", respectivamente).

5. Deliberações: Após a apresentação do Assessor Jurídico e do Assessor Financeiro, e após debates e discussões, os Conselheiros decidiram:

5.1. Aprovar, por unanimidade e sem quaisquer restrições ou ressalvas, registrada a abstenção do Sr. Renato Malacarne Rossi, a emissão do Parecer constante do Anexo I à presente ata, manifestando-se de forma desfavorável à aceitação, pelos acionistas da Companhia, da OPA.

6. Encerramento: Nada mais havendo a ser tratado, foi suspensa a presente reunião pelo tempo necessário à lavratura da presente ata que, após lida e aprovada, foi assinada pelos membros do Conselho de Administração presentes, ficando autorizada a sua publicação.

7. Assinaturas: Presidente da Mesa: Marcos Grodetzky. Secretário: Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães. Membros do Conselho de Administração Presentes: Marcos Grodetzky; Anna Andrea Votta Alves Chaia; Paula Alexandra de Oliveira Gonçalves Bellizia; Henrique José Fernandes Luz; Pedro Fernandes Drevon; Ricardo Wajnberg e Renato Malacarne Rossi.

Certifico que a presente ata é cópia fiel da ata lavrada em livro próprio.

Barueri, 17 de agosto de 2022.

Marcos Grodetzky

Presidente

Gabriel Magalhães da Rocha Guimarães

Secretário

ANEXO I
À ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
REALIZADA EM 17 DE AGOSTO DE 2022, ÀS 10:00 HORAS

(Restante da página deixado intencionalmente em branco)

ZAMP S.A.

CNPJ/ME nº 13.574.594/0001-96

NIRE nº 35.300.393.180

Parecer do Conselho de Administração a respeito da oferta pública voluntária para aquisição de ações ordinárias para a aquisição do controle da Zamp S.A.

Em atendimento ao disposto no artigo 21 do regulamento do segmento especial da listagem da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“**B3**”) denominado Novo Mercado (“**Regulamento do Novo Mercado**” e “**Novo Mercado**”, respectivamente), no artigo 19, inciso (xxiii), do estatuto social da Zamp S.A. (atual denominação da BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A.) (“**Companhia**” e “**Estatuto Social**”, respectivamente) e no artigo 40 da Resolução da Comissão de Valores Mobiliários (“**CVM**”) nº 85, de 31 de março de 2022 (“**Resolução CVM 85**”), o Conselho de Administração da Companhia apresenta seu parecer (“**Parecer**”) acerca da oferta pública voluntária para aquisição de ações ordinárias para aquisição do controle da Companhia (“**Oferta**” ou “**OPA**”), a ser realizada de acordo com os termos e condições estabelecidos no edital da Oferta, publicado pela Ofertante (conforme definido abaixo) em 2 de agosto de 2022 (“**Edital**”) e em conformidade com (i) a Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, conforme alterada; (ii) a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”); (iii) o Estatuto Social; (iv) o Regulamento do Novo Mercado; e (v) a Resolução CVM 85.

1 HISTÓRICO DOS FATOS ANTERIORES A ESTE PARECER

A Companhia recebeu, em 30 de julho de 2022, notificação da Ofertante acerca da intenção de realização da Oferta. Em 1º de agosto de 2022, a Companhia recebeu nova correspondência da Ofertante, solicitando a divulgação do Edital, contemplando as disposições e termos aplicáveis à Oferta. Referido Edital foi publicado pela Ofertante no jornal “Valor Econômico” em 2 de agosto de 2022.

Este Parecer é tempestivo, uma vez que está sendo divulgado dentro do prazo de 15 dias contados da data de publicação do Edital (ocorrida em 2 de agosto de 2022), na forma do artigo 21 do Regulamento do Novo Mercado e no artigo 19, inciso (xxiii), do Estatuto Social.

A Oferta tem como objeto a aquisição de 124.322.279 (cento e vinte e quatro milhões, trezentos e vinte e duas mil, duzentas e setenta e nove) ações ordinárias de emissão da Companhia, representativas, na data do Edital, de 45,15% (quarenta e cinco vírgula quinze por cento) do seu capital social (“**Ações**”). Em caso de sucesso da Oferta, a Ofertante se tornará titular de 137.953.079 (cento e trinta e sete milhões, novecentas e cinquenta e três mil e setenta e nove) ações ordinárias de emissão da Companhia, correspondentes a 50,10% (cinquenta vírgula dez por cento) do seu capital social, garantindo, assim, à Ofertante a aquisição do controle da Companhia, nos termos do artigo 257, parágrafo 2º, da Lei das Sociedades por Ações.

Cumprido destacar que a Oferta não implicará no cancelamento de registro da Companhia como emissora de valores mobiliários categoria “A” perante a CVM, nem a sua conversão para categoria “B”, tampouco sua saída do Novo Mercado.

Nesse contexto, buscando preservar os principais objetivos do Conselho de Administração, e de forma a contribuir com a presente manifestação do Conselho de Administração em relação à Oferta, o Banco BTG Pactual S.A. (“**Assessor Financeiro**” ou “**BTG Pactual**”) foi contratado para emitir opinião independente (“**Fairness Opinion**”), conforme Anexo I a este Parecer, bem como elaborar avaliação da Companhia (“**Avaliação**”) e dar suporte à análise, pela administração da Companhia, das condições da Oferta e eventuais alternativas estratégicas à mesma, conforme esclarecido a seguir.

Contratou-se, como assessor legal independente, o escritório de advocacia Lefosse Advogados, para suportar a análise, pelo Conselho de Administração, dos aspectos legais e regulamentares relacionados à Oferta.

O Conselho de Administração realizou, ainda, reuniões com diversos acionistas da Companhia, sem considerar a própria Ofertante, que em conjunto representam aproximadamente 60% do capital social da Companhia, os quais reportaram pontos de atenção quanto aos seguintes aspectos, incluindo, mas não se limitando a: (i) Preço por Ação da Oferta (conforme definido no item 3.2 abaixo), principalmente considerando o momento de recuperação da Companhia pós-Covid 19; (ii) impacto na liquidez das ações de emissão da Companhia no cenário de concretização da Oferta, uma vez que a Oferta não abrange a totalidade das ações de emissão da Companhia; e (iii) entendimento sobre a geração de valor para a Companhia na existência de um acionista controlador financeiro e sua prévia experiência no setor de atuação da Companhia.

Cabe ressaltar que o Conselho de Administração realizou reuniões com os representantes da Ofertante e, em 10 de agosto de 2022, solicitou por meio de correspondência as seguintes informações adicionais à Ofertante: (i) apresentação institucional do Mubadala Capital; (ii) informações sobre a cadeia societária entre a Ofertante e o Mubadala Capital, incluindo abertura de terceiros que possam fazer parte dessa estrutura; (iii) esclarecimento sobre plano estratégico da Ofertante para a Companhia em caso de sucesso da Oferta, conforme aplicável; (iv) confirmação sobre a utilização de recursos (próprios ou de terceiros) para realização do pagamento das ações de emissão da Companhia a serem adquiridas no âmbito da Oferta; e (v) confirmação sobre a existência de eventuais investimentos da Ofertante e/ou do Mubadala Capital em empresas que possam ser concorrentes da Companhia, bem como o plano de crescimento da Ofertante e/ou do Mubadala Capital no setor de atuação da Companhia. A Ofertante apresentou as informações solicitadas em resposta ao Conselho de Administração em 12 de agosto de 2022, conforme Anexo II a este Parecer.

2 ESCOPO DO PARECER

Este Parecer tem por objetivo atender ao disposto no artigo 21 do Regulamento do Novo Mercado e no artigo 19, inciso (xxiii), do Estatuto Social, os quais determinam que o Conselho de Administração da Companhia deve se manifestar a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia no prazo de 15 dias contados da data de publicação do respectivo edital da oferta, bem como do artigo 40 da Resolução CVM 85.

Em linha com tais dispositivos, este Parecer abordará: (i) as características da Oferta; (ii) a conveniência e oportunidade da Oferta quanto ao interesse da Companhia e dos acionistas, inclusive em relação (a) ao preço ofertado, e (b) aos potenciais impactos para a liquidez das ações de emissão da Companhia; (iii) as repercussões da Oferta sobre os interesses da Companhia; (iv) os planos estratégicos divulgados pela Ofertante em relação à Companhia; (v) as alternativas à aceitação da Oferta disponíveis no mercado; e (vi) outros pontos que o Conselho de

Administração considera pertinentes – trazendo em sua conclusão a opinião acerca da aceitação da Oferta pelos acionistas da Companhia.

3 CARACTERÍSTICAS DA OFERTA

3.1 Ofertante, Instituição Intermediária e Destinatários da Oferta

Conforme indicado no Edital, a Oferta foi submetida aos acionistas da Companhia pelo Banco J.P. Morgan S.A., instituição financeira integrante do sistema de distribuição de valores mobiliários, com escritório na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 3.729, 6º (parte), 10º (parte), 11º, 12º (parte), 13º (parte), 14º e 15º andares, CEP 04538-905, inscrita no Cadastro Nacional do Ministério da Economia (“**CNPJ/ME**”) sob o nº 33.172.537/0001-98, na qualidade de instituição financeira intermediária, diretamente e através de sua corretora, J.P. Morgan Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários S.A., instituição financeira com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 3.729, 13º andar (parte), inscrita no CNPJ/ME sob o nº 32.588.139/0001-94 (“**Instituição Intermediária**”), por conta e ordem de MC Brazil F&B Participações S.A. (“**Ofertante**”), companhia fechada, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 42.587.182/0001-99, com sede na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Avenida Afrânio de Melo Franco nº 290, sala 401- A, Leblon, CEP 22430-060, atual acionista da Companhia, sociedade que faz parte do portfólio de sociedades, fundos de investimento e negócios indiretamente detidos, controlados ou geridos pela Mubadala Capital LLC e suas afiliadas (“**Mubadala Capital**”), sendo a Oferta destinada a todos os acionistas da Companhia cuja participação na Oferta não viole as leis de sua jurisdição de residência ou domicílio.

Mubadala Capital é a subsidiária de gestão de ativos do Mubadala Investment Company PJSC, um investidor global com sede em Abu Dhabi, com US\$284 bilhões (duzentos e oitenta e quatro bilhões de dólares norte-americanos) em ativos sob gestão, cujo portfólio abrange diversos setores, incluindo aeroespacial, agronegócio, tecnologia da informação e comunicação, semicondutores, metais e mineração, tecnologia farmacêutica e médica, energia renovável e serviços públicos, além do gerenciamento de holdings financeiras. Além de gerir seu próprio portfólio de investimentos, o Mubadala Capital administra aproximadamente US\$11 bilhões (onze milhões de dólares norte-americanos) de capital de terceiros em nome de investidores institucionais em seus negócios, incluindo dois fundos no Brasil.

Mubadala Capital estabeleceu sua presença no Brasil em 2014, tendo construído um histórico de investimentos na região de aproximadamente US\$5 bilhões (cinco bilhões de dólares norte-americanos) desde 2012. O portfólio de investimentos no Brasil inclui ativos em diversas indústrias, incluindo concessões rodoviárias, mobilidade urbana, petróleo e gás e educação superior, entre outros.

Conforme mencionado na carta enviada pela Ofertante à Companhia em 30 de julho de 2022, a Oferta está alinhada com a estratégia global de investimento do Mubadala Capital e representa uma relevante oportunidade de investimento.

3.2 Preço da Oferta

De acordo com o item 2.6 do Edital, o preço por ação da Oferta é de R\$7,55 (sete reais e cinquenta e cinco centavos), representando um prêmio de 21,6% (vinte e um vírgula seis por cento) sobre a cotação de fechamento das ações de emissão da Companhia no pregão de 29 de julho de 2022, bem como um valor correspondente a (i) 31,1% (trinta e um vírgula um por cento) da média ponderada do preço das ações nos últimos 30 (trinta) dias corridos; e (ii) 17,8% (dezessete vírgula oito por cento) da média ponderada do preço das ações nos últimos 90 (noventa) dias corridos. (“**Preço por Ação da Oferta**”).

O Preço por Ação da Oferta foi determinado considerando 275.355.447 (duzentos e setenta e cinco milhões trezentos e cinquenta e cinco mil quatrocentos e quarenta e sete) ações como sendo o número correspondente ao total de ações de emissão da Companhia, e poderá ser ajustado em virtude da declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio, bem como em decorrência de eventuais alterações ao capital social (de acordo com os termos e condições indicados no Edital). O Preço por Ação da Oferta será pago à vista, em moeda corrente nacional, na data de liquidação da Oferta.

3.3 Leilão e Liquidação da Oferta

Conforme indicado no Edital, o leilão da Oferta será realizado na B3, no dia 15 de setembro de 2022 (**"Data do Leilão"**), e sua liquidação ocorrerá no dia 26 de setembro de 2022 (**"Data de Liquidação"**).

3.4 Documentos da Oferta

O Edital e os demais documentos relacionados à Oferta foram disponibilizados nos *websites* da Companhia (burgerking.riweb.com.br/), da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e da Instituição Intermediária (www.jpmorgan.com/pages/jpmorgan/brazil/pt/business/editais/zamp), assim como nas sedes da Companhia e da Instituição Intermediária. Além disso, o Edital foi publicado no jornal "Valor Econômico" em 02 de agosto de 2022.

4 CONVENIÊNCIA E OPORTUNIDADE DA OFERTA QUANTO AO INTERESSE DA COMPANHIA E DOS ACIONISTAS

Considerando se tratar de oferta pública voluntária para aquisição de controle, o Conselho de Administração entende que sua manifestação neste Parecer no tocante à conveniência e oportunidade da aceitação da Oferta quanto ao interesse da Companhia e de seus acionistas deve analisar o preço oferecido pela Ofertante, levando-se em conta também as principais condições para a concretização da Oferta. Cabe ressaltar que como a Oferta é direcionada a apenas 45,15% das ações de emissão da Companhia e que, caso haja sucesso na Oferta, a Ofertante passará a deter 50,10% do capital social, os acionistas devem avaliar, em sua tomada de decisão, as credenciais do potencial novo acionista controlador, sua estratégia de atuação e a oportunidade de liquidez.

Os membros do Conselho de Administração entendem que as premissas relacionadas ao plano de investimentos da Companhia utilizadas para fins de elaboração da Avaliação e da *Fairness Opinion* são compatíveis com o cenário macroeconômico, de mercado e do setor de atuação da Companhia e consistentes com a recuperação da performance da Companhia a níveis próximos do período pré-Covid 19.

4.1 Precificação da Oferta

O Conselho de Administração obteve do Assessor Financeiro uma avaliação independente da Companhia, que apurou o valor das ações de emissão da Companhia de acordo com diversas metodologias e critérios, incluindo o fluxo de caixa descontado, preço médio ponderado de cotação das ações de emissão da Companhia na B3, múltiplos de mercado e de transações comparáveis, e preço alvo dos analistas de *research*.

Tanto o Assessor Financeiro quanto o Conselho de Administração acreditam que a avaliação por fluxo de caixa descontado é a metodologia mais apropriada para análise do valor das ações de emissão da Companhia neste contexto, uma vez que esta metodologia melhor captura as especificidades, perspectivas futuras e riscos para a avaliação da Companhia, e que reflete mais adequadamente os retornos esperados com base nos riscos e perspectivas do negócio.

Levando em conta tais parâmetros, as conclusões da *Fairness Opinion* apontam para uma faixa de valor das ações de emissão da Companhia no intervalo de R\$9,96 e R\$13,47 nesta data, com ponto médio de R\$11,72, valores superiores ao Preço por Ação da Oferta.

4.2 Riscos associados à efetividade da Oferta

A Ofertante concordou em adquirir, por meio da Instituição Intermediária, a totalidade das ações objeto da Oferta, correspondentes a 124.322.279 (cento e vinte e quatro milhões, trezentos e vinte e duas mil, duzentas e setenta e nove) ações ordinárias de emissão da Companhia, representativas, na data do Edital, de 45,15% (quarenta e cinco vírgula quinze por cento) do seu capital social. A Oferta será efetivada com a aceitação incondicionada de Acionistas Habilitados (conforme definido no item 3.8 do Edital) titulares de ações equivalentes à quantidade de Ações, da qual resultará a aquisição, pela Ofertante, de ações de emissão da Companhia em quantidade suficiente para, em adição às 13.630.800 (treze milhões, seiscentas e trinta mil e oitocentas) ações ordinárias de emissão da Companhia de titularidade da Ofertante na data do Edital, assegurar o exercício do poder de controle da Companhia, nos termos do artigo 257, parágrafo 2º, da Lei das Sociedades por Ações. Cumpre destacar que caso a quantidade Ações não seja atingida no contexto da Oferta, nenhuma ação de emissão da Companhia será adquirida pela Ofertante.

Ainda, nos termos do item 2.11 do Edital, a ocorrência dos eventos destacados a seguir, dentre outros descritos no Edital, representam hipóteses em que a modificação ou a revogação da Oferta será admitida:

- (i) quando se tratar de modificação para aumento da quantidade de ações objeto da Oferta em qualquer hipótese não prevista nos itens 2.6.2, 2.7 e 2.8 do Edital;
- (ii) quando se tratar de modificação por melhoria da Oferta, ou por renúncia, pela Ofertante, de condição estabelecida para a efetivação da Oferta; ou
- (iii) se houver a ocorrência, até às 10hs (horário de Brasília) da “Data-Limite” (até às 12hs do dia útil imediatamente anterior à Data do Leilão), de qualquer dos eventos listados abaixo, nos termos do item 2.11 (iii) do Edital, e desde que a Ofertante não renuncie à condição, nos termos dos itens 2.11.1 e 2.11.2 do Edital:
 - (a) alteração nos direitos e obrigações atribuíveis às ações de emissão da Companhia;
 - (b) não obtenção de renúncias formais dos titulares da 8ª Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações da Companhia e da 9ª Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações da Companhia e dos credores das Cédulas de Crédito Bancário nº 1035187, 101120040004700, 237/2372/8066/001 e 10227604, com relação a seus direitos de declarar o vencimento antecipado de dívidas da Companhia caso a Oferta seja bem-sucedida;
 - (c) não obtenção de confirmação, pela Companhia, de que o sucesso da Oferta não implicará a rescisão ou qualquer alteração substancial dos termos e condições dos contratos de franquia e dos contratos de licenciamento de marcas elencados nas Seções 9.1.b e 9.2 do formulário de referência da Companhia de 30 de maio de 2022 (“**Formulário de Referência**”);
 - (d) realização de qualquer operação de aumento do capital social da Companhia ou de emissão de títulos, valores mobiliários e direitos conversíveis em ações no âmbito da qual o preço fixado para a emissão das novas ações seja inferior ao Preço por Ação da Oferta ou eventos societários similares, exceto se em

decorrência do exercício de opções outorgadas, até a data de divulgação do Edital, no âmbito do Terceiro Plano de Outorga de Opções da Companhia;

- (e) a resilição ou qualquer alteração substancial dos termos e condições dos contratos de franquia e dos contratos de licenciamento de marcas elencados nas Seções 9.1.b e 9.2 do Formulário de Referência; e
- (f) demais eventos listados no item 2.11 (iii) do Edital.

4.3 Impacto da Oferta sobre a Companhia

Caso a Oferta seja bem-sucedida, na visão do Assessor Financeiro em sua *Fairness Opinion* haverá uma redução relevante na liquidez das ações de emissão da Companhia, tendo em vista que a Ofertante se tornará titular de 137.953.079 (cento e trinta e sete milhões, novecentas e cinquenta e três mil e setenta e nove) ações de emissão da Companhia, correspondentes a 50,10% (cinquenta vírgula dez por cento) do seu capital social. Não é possível, contudo, precisar o impacto dessa redução de liquidez, uma vez que a liquidez não é impactada apenas pelo número de ações de emissão da Companhia em circulação.

Além disso, atualmente a Companhia não possui um acionista controlador, para todos os efeitos da legislação e da regulamentação aplicáveis, inclusive para os fins do Regulamento do Novo Mercado, o que é um fator importante para a existência de liquidez das ações de emissão da Companhia.

Os interesses do potencial novo atual acionista controlador podem ser conflitantes com os interesses dos demais acionistas. De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o acionista controlador têm o poder de eleger a maioria dos membros do Conselho de Administração, exercer o controle geral sobre a administração, determinar suas políticas, vender ou de alguma forma transferir ações que representem o seu controle por eles detidas e determinar o resultado de qualquer deliberação de seus acionistas, inclusive operações com partes relacionadas, reorganizações societárias, venda de todos ou substancialmente todos os ativos, assim como determinar a distribuição e pagamento de quaisquer dividendos futuros. Assim, o acionista controlador da Companhia poderá ter interesse em realizar aquisições, alienações de ativos, parcerias, busca de financiamentos, ou tomar outras decisões que podem ser conflitantes com os interesses dos demais acionistas e que podem não resultar em melhorias nos seus resultados operacionais, causando um efeito relevante adverso para a Companhia.

Ainda com relação às consequências da Oferta para a Companhia no que concerne aos planos de remuneração de seus administradores, atualmente estão vigentes os seguintes planos: (i) o Terceiro Plano de Opções de Ações, aprovado em 22 de junho de 2017, conforme aditado ("**Terceiro Plano**"); (ii) o Primeiro Plano de Concessão de Ações, aprovado em 22 de março de 2019 ("**Quarto Plano**"); (iii) o Segundo Plano de Concessão de Ações, aprovado em 31 de julho de 2020 ("**Quinto Plano**"); e (iv) o Plano de Concessão de Ações por Performance, aprovado em 29 de abril de 2022 ("**Sexto Plano**" e, em conjunto com o Terceiro Plano, Quarto Plano e Quinto Plano, "**Planos**").

Com relação ao Quarto, Quinto e Sexto Planos, a Oferta enseja a antecipação dos períodos de carência de todas as ações virtuais, de modo que as respectivas ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do participante.

Com a antecipação do período de *vesting*, a Companhia poderá arcar com a entrega de até 6.187.454 ações referentes aos Planos, das quais 3.602.479 já foram concedidas a seus participantes representando aproximadamente R\$32 milhões, acrescidos de R\$19 milhões de encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia. Ainda, existem 2.584.975 ações vestidas,

mas não outorgadas, que perfazem o montante de aproximadamente R\$29 milhões, acrescidas com encargos de aproximadamente R\$17 milhões. Para o cálculo do impacto financeiro das ações vestidas, mas não outorgadas, considerou-se o valor por ação correspondente à cotação de fechamento dos negócios no dia 12 de agosto de 2022. Assim, tendo em vista que os custos efetivamente incorridos são atrelados ao valor por ação na data de sua entrega aos beneficiários, a oscilação do valor da cotação das ações de emissão da Companhia poderá alterar o impacto dos Planos nos resultados da Companhia.

De toda forma, caso haja utilização das ações mantidas em tesouraria, o impacto financeiro no caixa da Companhia será referente exclusivamente ao montante correspondente a tributos, encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia.

Alternativamente à concessão de ações de emissão da Companhia, no âmbito dos Quarto, Quinto e Sexto Planos, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração, poderá optar por pagar em dinheiro e à vista ao participante o valor correspondente à média da cotação de fechamento das ações de emissão da Companhia nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento, se sugerido pelo Comitê de Gente e Remuneração.

O Conselho de Administração ainda não deliberou sobre (i) as ações ainda não concedidas; e (ii) a forma de pagamento das ações vestidas. A Companhia manterá seus acionistas e o mercado em geral devidamente informados sobre quaisquer deliberações a respeito do assunto.

5 PLANOS ESTRATÉGICOS DIVULGADOS PELA OFERTANTE EM RELAÇÃO À COMPANHIA

A Ofertante apresentou de forma sucinta seus planos estratégicos para a Companhia, nos termos do Anexo II a este Parecer. Com base nas informações apresentadas, o Conselho de Administração observou que os planos estratégicos da Ofertante não diferem da estratégia atual da Companhia que vem sendo apresentada aos seus acionistas e ao mercado em geral.

Ainda, o Conselho de Administração destaca não possuir elementos suficientes para avaliar a capacidade da Ofertante em executar os planos estratégicos apresentados nos termos do Anexo II a este Parecer.

6 ALTERNATIVAS DE MERCADO À OPA

Como alternativa à aceitação da Oferta, o Conselho de Administração entende que os acionistas da Companhia titulares de ações em circulação poderão:

- (i) manter a totalidade das ações de sua propriedade, caso acreditem que a cotação das ações de emissão da Companhia tende a aumentar, como um reflexo da recuperação da economia no contexto pós-Covid 19 e em linha com as premissas da administração e do valor econômico apresentado na *Fairness Opinion*; ou
- (ii) alienar suas ações antes da Data do Leilão por meio de transações (a) privadas; e/ou (b) realizadas no ambiente da B3 – observado que as ações de emissão da Companhia têm sido negociadas, até a presente data, por valor superior ao Preço por Ação da Oferta. Ressalta-se que a cotação das ações na B3 poderá não se manter acima do Preço por Ação da Oferta.

Ademais, o Conselho de Administração não tem ciência da intenção de qualquer investidor de formular oferta concorrente.

7 ALTERAÇÕES RELEVANTES NA SITUAÇÃO FINANCEIRA DA COMPANHIA OCORRIDAS DESDE A DATA DAS ÚLTIMAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS OU INFORMAÇÕES TRIMESTRAIS DIVULGADAS AO MERCADO

O Conselho de Administração da Companhia não tem conhecimento de alterações relevantes recentes na situação financeira da Companhia, considerando a sazonalidade usual dos negócios, que alterem sua percepção acerca do Preço por Ação da Oferta, além daquelas já divulgadas pela Companhia no âmbito de seu Formulário de Referência, nas Informações Trimestrais (ITR) referentes ao período de seis meses encerrado em 30 de junho de 2022, e nos Release de Resultado referentes ao 2T22.

8 OUTROS PONTOS RELEVANTES

8.1 Impactos da divulgação da Oferta no mercado

A divulgação da Oferta poderá produzir efeitos na rotina da Companhia, principalmente considerando a necessidade de atenção por parte dos administradores na elaboração das avaliações e análises pertinentes à Oferta e aos procedimentos legais e regulamentares envolvendo a Companhia.

A Oferta também pode causar impactos de difícil mensuração sobre a negociação das ações de emissão da Companhia, cujos volumes e preços poderão passar a ser influenciados pela avaliação dos agentes de mercado quanto à perspectiva de aceitação da Oferta e, em alguma medida, por tais agentes em formar e desfazer posições, segundo suas expectativas em relação à Oferta. Conforme informado no item 4.3 acima, a Oferta desencadeou a antecipação do período de *vesting* e/ou período de carência de planos de remuneração da administração. Desta forma, a criação de incentivos de longo prazo para a administração da Companhia de forma a promover a retenção e o alinhamento de objetivos com os acionistas depende da aprovação de um novo plano de remuneração, seja pelos acionistas atuais da Companhia ou pelo potencial acionista controlador.

A Companhia incorrerá em custos não recorrentes decorrentes da contratação de especialistas independentes para assessoramento com relação à sua conduta perante a Oferta e estima-se que tais custos não apresentarão impactos relevantes sobre o resultado da Companhia.

Ainda, conforme exposto no item 8.3 deste Parecer, a Companhia possui Emissões de Debêntures e CCBs (conforme definidos no item 8.3) que contêm cláusulas de vencimento antecipado em caso de alteração de controle da Companhia. O eventual descumprimento de quaisquer das cláusulas desses contratos financeiros ou mesmo a negociação para a obtenção de *waivers* pode trazer à Companhia um custo adicional no âmbito de tais contratos financeiros.

8.2 Submissão ao CADE

Nos termos do artigo 89, parágrafo único, da Lei nº 12.529/11 e do artigo 148 do Regimento Interno do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (“**CADE**”), dado que a Oferta ocasionará em uma aquisição de controle da Companhia, e que as partes envolvidas preenchem os critérios de faturamento previstos em lei, a Oferta foi notificada ao CADE, pela respectiva Ofertante. A Ofertante nos informou que a aprovação do CADE foi obtida em 12 de agosto de 2022, sem restrições. Cumpre destacar referida aprovação foi publicada no Diário Oficial da União (DOU) em 12 de agosto de 2022.

8.3 Contratos Financeiros

Debêntures

A Companhia possui, nesta data, duas emissões de debêntures, quais sejam: (i) a 8ª Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações da Companhia (“**8ª Emissão**”); e (ii) a 9ª Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações da Companhia (“**9ª Emissão**” e, em conjunto com a 8ª Emissão, “**Emissões de Debêntures**”). As Emissões de Debêntures possuem cláusula de vencimento antecipado em caso de alteração de controle da Companhia, neste sentido, a Companhia está em processo de obtenção de anuências considerando a alteração de controle em caso de sucesso da Oferta; não é possível precisar se os credores concederão as referidas anuências em sede de Assembleias Gerais de Debenturistas (“**AGDs**”). A Companhia informa, contudo, que referidas AGDs foram convocadas em 15 de agosto de 2022 e, tão logo sejam realizadas, serão divulgadas as respectivas atas para os acionistas através do site da Companhia e site da CVM.

Cédulas de Crédito Bancário

Além disso, a Companhia possui cédulas de crédito bancário, quais sejam: (i) Cédula de Crédito Bancário nº 1035187; (ii) Cédula de Crédito Bancário nº 101120040004700; e (iii) Cédula de Crédito Bancário nº 237/2372/8066/001 (em conjunto “**CCBs**”). As CCBs também possuem cláusula de vencimento antecipado em caso de alteração de controle da Companhia, neste sentido, a Companhia está em processo de obtenção de anuência considerando a alteração de controle em caso de sucesso da Oferta, e não é possível precisar se as respectivas instituições financeiras concederão referida anuência. Apesar da Cédula de Crédito Bancário nº 10227604 ter sido elencada no Edital da Oferta, a Companhia informa que referida cédula foi devidamente quitada em 06 de junho de 2022.

Conforme mencionado no item 4.2 deste Parecer, a não obtenção de renúncias formais dos titulares das Emissões de Debêntures e das CCBs, com relação a seus direitos de declarar o vencimento antecipado de dívidas da Companhia, caso a Oferta seja bem sucedida, configura hipótese de revogação ou modificação da Oferta, nos termos do Edital.

8.4 Contratos Comerciais

A Companhia é parte de contratos conforme elencado nas seções 9.1.b e 9.2 do Formulário de Referência, tais como: (i) o Master Franchise and Development Agreement – MFDA Burger King; (ii) o Master Franchise Services Agreement – MFSA Burger King; e (iii) o Master Franchise and Development Agreement – MFDA Popeyes, bem como seus respectivos aditamentos e Units Addendum (em conjunto, “**Contratos**”).

O Conselho de Administração, a Companhia e seus assessores legais analisaram individualmente os Contratos e acreditam que o sucesso da Oferta e consequente consolidação de controle da Companhia pela Ofertante, por si só, não implicará vencimento antecipado ou rescisão dos Contratos. Contudo, o Conselho de Administração não tem como confirmar que a Restaurants Brands International Inc., na qualidade de franqueadora, concordará com a opinião do Conselho de Administração e/ou que a Ofertante conseguirá atender a todas as obrigações previstas nos Contratos.

A Companhia adverte que caso os Contratos deixem de vigorar ou futuramente não sejam renovados, seus negócios e resultados financeiros poderão sofrer um efeito adverso relevante. Cabe ressaltar que o exposto acima não representa garantia da administração ou da Companhia à Ofertante ou a quaisquer terceiros de que os Contratos serão renovados e/ou repactuados futuramente ou de que não possam ser adversamente afetados em decorrência do potencial

relacionamento futuro entre a Restaurants Brands International Inc. e a Ofertante, na qualidade de novo controlador da Companhia. Fica consignado que os membros do Conselho de Administração, Thiago Temer Santelmo e Renato Malacarne Rossi, se abstiveram de realizar qualquer consideração ou emitir qualquer opinião sobre os Contratos em função de potencial conflito de interesse decorrente da sua relação com o franqueador e demais empresas relacionadas.

Frente ao exposto, o Conselho de Administração da Companhia entende que todos os aspectos pertinentes e relevantes da Oferta já foram considerados nos itens anteriores deste Parecer, tendo sido objeto de discussão e deliberação entre os seus membros.

9 CONCLUSÃO

Diante de todas as considerações constantes deste Parecer e em observância ao disposto no artigo 21 do Regulamento do Novo Mercado e no artigo 19, inciso (xxiii), do Estatuto Social e da faixa de valor apontada pelo Assessor Financeiro em sua *Fairness Opinion*, de R\$9,96 a R\$13,47, com ponto médio de R\$11,72, o Conselho de Administração da Companhia manifesta-se desfavoravelmente à aceitação da Oferta pelos seus acionistas.

O Conselho de Administração destaca, no entanto, os seguintes fatores que podem ser levados em consideração pelos acionistas da Companhia na análise da Oferta:

- (i) para que a faixa de valor determinada pelo Assessor Financeiro seja alcançada, a Companhia poderá necessitar de um horizonte mais longo de tempo, considerando as incertezas oriundas das atuais condições político-econômicas do Brasil, bem como as condições de liquidez do mercado brasileiro;
- (ii) os valores apurados na Avaliação do Assessor Financeiro não consideram as necessidades de liquidez de acionistas ou percepções macroeconômicas diversas daquelas consideradas pelo Assessor Financeiro (extraídas do último Boletim Focus divulgado pelo Banco Central do Brasil);
- (iii) embora as cotações das ações de emissão da Companhia tenham certamente sido influenciadas pelo lançamento da Oferta, o Preço por Ação da Oferta contém um prêmio sobre a média das cotações das ações da Companhia em mercado; e
- (iv) a Oferta é uma oferta pública de aquisição parcial e, como não tem por objeto a totalidade das ações de emissão da Companhia, caso acionistas que representem número de ações superior ao limite máximo de 45,15% do capital social da Companhia aceitem participar da Oferta, será realizado rateio proporcional ao número de ações que cada um dos acionistas tiver ofertado para venda no âmbito da Oferta. Assim, os acionistas correm o risco de não conseguirem vender todas as ações que pretenderem e permanecerem como acionistas da Companhia, ficando sujeitos, portanto, às possíveis alterações de liquidez das ações da Companhia, a eventuais modificações na forma de condução das atividades da Companhia e aos efeitos detalhados no item 4.3 deste Parecer.

Este Parecer não deve ser considerado isoladamente pelos acionistas da Companhia para sua tomada de decisão em relação à Oferta, sendo de responsabilidade de cada acionista a decisão final sobre a aceitação ou não da Oferta. Os membros do Conselho de Administração da Companhia recomendam que os acionistas leiam também o Edital, a *Fairness Opinion* (Anexo I), a correspondência recebida da Ofertante (Anexo II), todas as informações disponíveis acerca da Companhia e da Oferta, bem como consultem seus assessores jurídicos e tributários e outros especialistas que entendam necessários antes de decidirem aderir ou não à Oferta.

Este Parecer reflete a opinião do Conselho da Administração na data do Parecer. A opinião do Conselho de Administração poderá ser alterada até a Data do Leilão, caso as circunstâncias de mercado se alterem substancialmente e/ou eventuais novas alternativas à Oferta estejam disponíveis. Ainda, fatores alheios à Companhia, como alterações no cenário macroeconômico, podem afetar as conclusões desse Parecer, as premissas utilizadas na elaboração na Avaliação, bem como os resultados esperados.

ZAMP S.A.

CNPJ/ME nº 13.574.594/0001-96
NIRE nº 35.300.393.180

Anexo I ao Parecer do Conselho de Administração a respeito da oferta pública voluntária para aquisição de ações ordinárias para a aquisição do controle da Zamp S.A.

Fairness Opinion

(este anexo inicia-se na próxima página)

16 de agosto de 2022

Ao Conselho de Administração da Zamp S.A.

A Zamp S.A. (“Zamp” ou “Companhia”) e seu conselho de administração (o “Conselho de Administração”) contrataram o Banco BTG Pactual S.A. (“BTG Pactual”) para assessoria financeira no contexto da oferta voluntária de aquisição de ações ordinárias da Zamp, representativas de cerca de 45,15% do capital da Companhia, apresentada pela MC Brazil F&B Participações S.A., sociedade indiretamente integrante do grupo gerido pela Mubadala Capital LLC e suas afiliadas (“Mubadala Capital”), conforme descrita no Fato Relevante emitido pela Zamp em 01 de agosto de 2022 (a “Oferta”).

Neste contexto, os membros do Conselho de Administração requisitaram ao BTG Pactual sua opinião, como banco de investimentos, sobre (i) a equidade, do ponto de vista financeiro para o preço das ações de emissão da Zamp (“Equidade”); e (ii) a análise de potenciais impactos na liquidez (determinada conforme o volume diário de negociação) das ações de emissão da Companhia (“Liquidez”) no contexto da Oferta.

O BTG Pactual não assume quaisquer responsabilidades por realizar verificações independentes, e não verificou de forma independente qualquer informação, que tenha sido obtida de fonte pública ou fornecida ao BTG Pactual pela Zamp ou por terceiros, relativas ao própria Zamp e ao Mubadala Capital, incluindo, mas não se limitando às informações da Zamp e do Mubadala Capital. O BTG Pactual considerou outros fatores e informações, e outras análises que julgou apropriadas à emissão dessa opinião, como (i) desconto a valor presente do fluxo de caixa projetado da Companhia, (ii) análise de múltiplos de negociação de mercado de empresas negociadas em mercados líquidos em relação a vendas, lucro, geração de caixa operacional, entre outros, (iii) análise do preço médio ponderado de cotação das ações da Companhia em bolsa, (iv) análise de múltiplos de transações comparáveis, (v) análise do valor do patrimônio líquido por ação da Companhia, e (vi) análise da potencial liquidez das ações de emissão da Zamp, considerando eventual sucesso da Oferta, entre outros. Portanto, para os fins desta opinião, o BTG Pactual, com a autorização da Zamp, assumiu e confiou na precisão das informações disponibilizadas, assim como na veracidade, exatidão, suficiência e integridade de todo o conteúdo destas. Neste sentido, nos baseamos em tais informações, incluindo todas as informações disponíveis publicamente ou que nos foram fornecidas pela Zamp, considerando tais informações como verídicas. Sobre informações, premissas e dados operacionais relativos à Companhia que nos foram fornecidas ou que conosco foram discutidas pela Administração da Zamp, assumimos que tais informações foram preparadas de boa-fé, de maneira exata, de forma a refletir as melhores estimativas ou avaliações da Administração da Zamp. Não assumiremos por meio desta opinião, qualquer responsabilidade de verificação independente das informações ou de proceder a uma verificação independente da Zamp ou do Mubadala Capital. Com isto, não assumimos qualquer responsabilidade sobre a exatidão, veracidade, integridade, consistência ou suficiência de tais informações. O BTG Pactual não expressa opinião sobre a confiabilidade destas informações, nem sobre quaisquer erros, alterações ou modificações de tais informações, os quais se existentes poderiam afetar a opinião do BTG Pactual.



Embora fatos e eventos subsequentes à presente data possam afetar esta opinião, não assumimos qualquer obrigação de atualizar, revisar ou revogar a mesma em decorrência de qualquer desdobramento posterior, ou por qualquer outra razão.

Nos 12 (doze) meses anteriores à presente data, o BTG Pactual manteve relacionamento comercial com a Zamp no curso usual dos negócios, sem montantes expressivos, e não manteve relacionamento comercial com o Mubadala Capital. A área de *investment banking* do BTG Pactual não tem interesse, direto ou indireto, no Mubadala Capital ou na Transação, bem como não há qualquer outra circunstância relevante que possa caracterizar conflito de interesses, ou que lhe diminua a independência necessária ao desempenho de suas funções para emissão desta opinião. Não obstante tais afirmações, o BTG Pactual e/ou sociedades de seu conglomerado econômico, poderão, no futuro, prestar outros serviços financeiros à Zamp e/ou ao Mubadala Capital. Para os devidos fins, declaramos que não somos uma firma de contabilidade ou auditoria e, portanto não prestamos serviços de contabilidade ou auditoria em relação à Oferta.

Esta carta é emitida com o único propósito de ser utilizada pelo Conselho de Administração da Zamp para os fins de avaliação da Equidade e do potencial impacto na Liquidez das ações da Zamp em decorrência da Oferta, conforme exposto acima, não devendo ser utilizada para quaisquer outros propósitos. Este documento não é e não deve ser utilizado como uma recomendação ou opinião para os acionistas da Zamp. O BTG Pactual não se presta através desta opinião aos propósitos de aconselhar os acionistas da Zamp quanto à Equidade e/ou à Liquidez, devendo os acionistas da Zamp se basearem nos seus próprios assessores financeiros, fiscais e legais para fins de avaliação da Oferta, da Equidade e da Liquidez dela resultante.

Em relação a análise da Equidade, é a opinião do BTG Pactual, como banco de investimentos, que, o intervalo de preço considerado junto no âmbito da Oferta seria de R\$9,96 a R\$13,47, e, portanto, a Equidade não é justa, do ponto de vista financeiro, para os acionistas da Zamp S.A.

A análise do BTG Pactual quanto ao potencial impacto na Liquidez das ações da Zamp em decorrência da Oferta teve como base (i) a análise da quantidade remanescente de ações em circulação da Companhia no caso de sucesso da Oferta, e (ii) a observação do resultado em transações precedentes de ofertas públicas de aquisições de ações que ocorreram no Brasil. Com base nesta análise, é a opinião do BTG Pactual, como banco de investimentos, que, considerando-se o sucesso da Oferta conforme proposta, a Liquidez resultante poderá sofrer redução relevante.

BANCO BTG PACTUAL S.A.

ZAMP S.A.

CNPJ/ME nº 13.574.594/0001-96
NIRE nº 35.300.393.180

Anexo II ao Parecer do Conselho de Administração a respeito da oferta pública voluntária para aquisição de ações ordinárias para a aquisição do controle da Zamp S.A.

Correspondência recebida da Ofertante

(este anexo inicia-se na próxima página)

Rio de Janeiro, 12 de agosto de 2022.

À

ZAMP S.A.

Membros do Conselho de Administração

Alameda Tocantins, nº 350, 10º andar

Alphaville Industrial, Barueri – SP

CEP: 06455-020

c/c

Diretor Presidente

Iuri de Araujo Miranda

Ref.: Solicitações da Companhia no âmbito da Oferta Pública para Aquisição do Controle da Zamp S.A.

Prezados,

MC Brazil F&B Participações S.A. (“Ofertante”), em atenção às solicitações formuladas pela Zamp S.A. (“Companhia” ou “Zamp”) em 10 de agosto de 2022, no contexto da oferta pública voluntária para aquisição do controle da Companhia (“Oferta”), vem apresentar e esclarecer o quanto segue.

I. APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL DO MUBADALA CAPITAL LLC

A Mubadala Capital LLC (“Mubadala Capital”) foi criada em 2011 como a subsidiária de gestão de ativos da Mubadala Investment Company PJSC (“Mubadala”), um investidor soberano global com sede em Abu Dhabi, com US\$284 bilhões em ativos sob gestão, cujo portfólio abrange seis continentes em uma ampla gama de setores.

A Mubadala Capital opera áreas de negócios integradas, focadas em diferentes classes de ativos e geografias, incluindo (i) a atividade de *private equity*, por meio de investimento em participações de controle e minoritárias em ativos na América do Norte e na Europa; (ii) a aquisição de controle e investimentos em ativos de alta qualidade no Brasil; e (iii) investimentos na área de tecnologia em fase inicial de desenvolvimento (*early-stage technology*) nos Estados Unidos e na Europa.

A Mubadala Capital possui 5 escritórios globais (sendo a sede em Abu Dhabi e escritórios em Londres, Nova Iorque, São Francisco e Rio de Janeiro), e possui mais de 130 funcionários globalmente.

Além de gerir seu próprio portfólio de investimentos, a Mubadala Capital administra aproximadamente US\$11 bilhões de capital de terceiros em nome de investidores institucionais em seus negócios, incluindo dois fundos *blind pool* no Brasil, totalizando mais de US\$ 16 bilhões de ativos sob gestão.

A Mubadala Capital estabeleceu sua presença no Brasil em 2014, inicialmente com foco em ativos em situações especiais, tendo construído um histórico de investimentos na região de aproximadamente US\$5 bilhões desde 2012. O portfólio de investimentos no Brasil inclui uma gama diversa de ativos em várias indústrias, incluindo concessões rodoviárias (incluindo a Rota dos Bandeirantes, concessão de rodovia no estado de São Paulo), mobilidade urbana (incluindo o Metrô Rio, maior operação privada de metrô no Brasil), petróleo e gás (Refinaria de Mataripe e ativos de logística a ela associados) e educação superior (FTC Medicina, universidade altamente qualificada na Bahia), entre outros, tal qual destacado a seguir:



II. INFORMAÇÕES SOBRE A CADEIA SOCIETÁRIA DA OFERTANTE E DO MUBADALA CAPITAL

A Ofertante é uma sociedade por ações cujo capital social é integralmente detido pelo MIC Capital Partners (Brazil Special Opportunities II) Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia (“MIC FIP”).

O MIC FIP, por sua vez, é um fundo de investimento cujas cotas são detidas por entidades indiretamente geridas por MIC Capital Management UK LLP, contando com uma base diversificada de investidores globais, incluindo fundos de pensão, *family offices*, fundos de *private equity* e gestores de ativos de diversas partes do mundo.

Finalmente, convém destacar que a MIC Capital Management UK LLP é uma entidade regulada pela Financial Conduct Authority – FCA, no Reino Unido, e é uma afiliada da Mubadala Capital LLC.

III. ESCLARECIMENTO SOBRE O PLANO ESTRATÉGICO DA OFERTANTE PARA A COMPANHIA EM CASO DE SUCESSO DA OFERTA

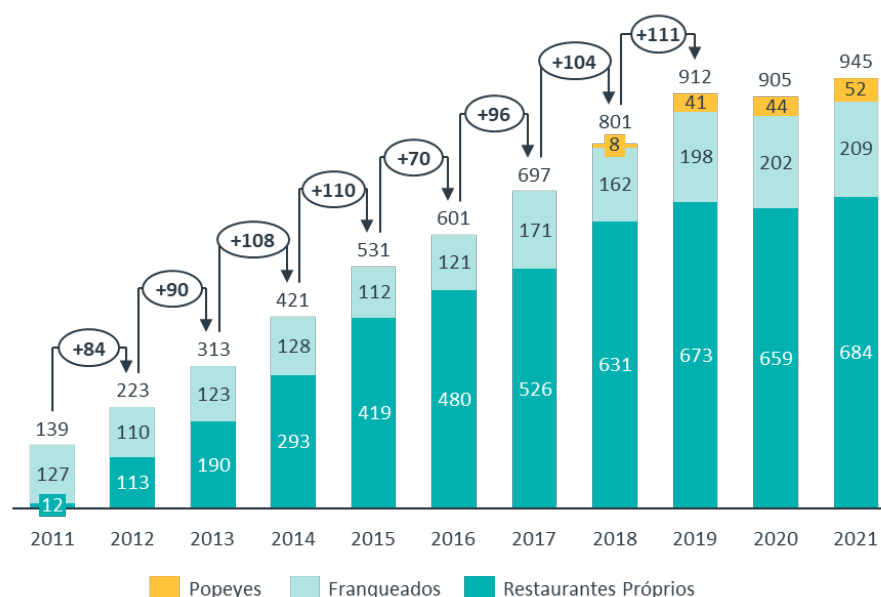
Reiteramos que, após profunda e cuidadosa análise dos fundamentos econômicos da Companhia e de sua estratégia e visão de longo prazo, realizada nos meses que antecederam o lançamento da Oferta, concluímos que a Companhia tem alto potencial de crescimento e geração de valor para seus acionistas, ao mesmo tempo em que reconhecemos e admiramos o excelente trabalho que vem sendo realizado pela administração da Companhia.

Assim, a Ofertante pretende desenvolver um plano estratégico para a Companhia levando em consideração as diretrizes do planejamento estratégico atual da Companhia, conforme divulgado os elementos abaixo descritos.

Abertura de lojas

Antes da pandemia do COVID-19, estavam sendo inaugurados aproximadamente 100 restaurantes BURGER KING por ano no Brasil, um *track record* que demonstra a capacidade de execução de um plano de abertura de lojas acelerado pela Companhia. Acreditamos na capacidade de continuar seguindo esse plano tanto com lojas BURGER KING quanto com lojas POPEYES.

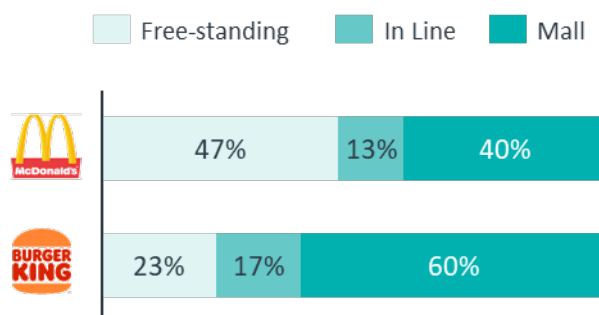
Restaurantes - Evolução



Adicionalmente, quando observamos o mix de modelos de lojas atuais, de acordo com os dados publicamente divulgados pela Companhia e pela Arcos Dorados, notamos que o BURGER KING atualmente possui uma proporção substancialmente menor de restaurantes *free-standing*. Dessa forma, acreditamos que a Companhia deveria continuar com o foco em manter o seu ritmo de crescimento por meio de restaurantes *free-standing* BURGER KING.

Modelos de Lojas (% do total de lojas)

(a partir de 2021)



Por fim, convém ressaltar que, nos termos do contrato de *Master Franchise and Development Agreement* ("MFDA") firmado com a Popeyes Louisiana Kitchen, Inc., a Companhia está obrigada a, no prazo de 10 anos do início do MFDA, inaugurar mais de 300 lojas POPEYES. Acreditamos que a experiência com lojas BURGER KING em shoppings no Brasil é muito valiosa para o mapeamento dos shoppings com maior potencial para expansão da marca POPEYES.

Aceleração do ecossistema de vendas digitais

As vendas digitais da Companhia cresceram consideravelmente com a pandemia, e continuam em expansão em números absolutos, com uma diminuição consistente do *gap* para o principal competidor da Zamp.

Acreditamos que a implementação e desenvolvimento de determinadas iniciativas permitirão o crescimento da Companhia e melhoria de suas margens, acelerando a geração de caixa e destravando valor para seus acionistas, tais como:

- (i) CRM, programas de fidelidade e o desenvolvimento contínuo do aplicativo do BURGER KING para aumentar a recorrência e melhorar a experiência do usuário;
- (ii) Melhorias adicionais na experiência nas lojas físicas, com a expansão dos *totens* de pedidos e possibilidade de pagamentos digitais para mais lojas;

- (iii) Expansão das vendas por *delivery*, tanto com *delivery* próprio da Companhia como por serviços terceirizados.

Expansão de ghost kitchens

A Companhia atualmente opera uma *ghost kitchen* em São Paulo, e está inaugurando uma nova no Rio de Janeiro neste trimestre. Entendemos que a administração planeja expandir a presença dessa operação para outras capitais brasileiras nos próximos meses, tanto para restaurantes BURGER KING quanto para restaurantes da rede POPEYES.

O mercado brasileiro está muito defasado no setor de *ghost kitchens* quando comparado ao mercado norte-americano, onde operadores de restaurantes no modelo QSR (*Quick Service Restaurants*) possuem maiores operações de *ghost kitchens*, incluindo o BURGER KING.

Potencial adição de novas marcas ao portfólio da Companhia

Com o BURGER KING e a POPEYES, acreditamos que a Zamp poderia avaliar a adição de novas marcas de QSR ao seu portfólio.

Entendemos que poderia haver oportunidades com a aquisição de marcas que já estão presentes no mercado brasileiro ou, ainda, de marcas com grande potencial de aceitação para iniciarem e expandirem suas operações localmente.

Em nossa visão, a experiência da administração com a indústria local de QSR permitiria a adequada avaliação do potencial de geração de valor de tais adições.

IV. UTILIZAÇÃO DE RECURSOS PARA A LIQUIDAÇÃO DA OFERTA

Nos termos da regulamentação em vigor e do compromisso assumido com o Banco J.P. Morgan S.A., instituição intermediária da Oferta, as obrigações de liquidação da Oferta serão cumpridas pela Ofertante, sendo certo que, consoante o disposto no artigo 8º, § 4º, da Resolução CVM 85 e no Contrato de Intermediação celebrado com o Banco J.P Morgan S.A., a instituição intermediária está obrigada a garantir a liquidação financeira da Oferta, por si ou por meio de qualquer de suas afiliadas, e independentemente da prática de qualquer ato da Ofertante.

Nada obstante, cumpre destacar que, com vistas a cumprir diretamente com a obrigação relativa ao pagamento do preço de aquisição das ações no âmbito da Oferta, a Ofertante conta com compromissos de capital e recursos de seus investidores suficientes para promover a liquidação financeira da Oferta.

V. EXISTÊNCIA DE INVESTIMENTOS EM EMPRESAS CONCORRENTES DA COMPANHIA E PLANO DE CRESCIMENTO DA OFERTANTE NO SETOR DE ATUAÇÃO DA COMPANHIA

Finalmente, com relação ao pedido de confirmação formulado a respeito da existência de eventuais investimentos da Ofertante e/ou do Mubadala Capital em empresas que possam ser concorrentes da Companhia, bem como o plano de crescimento da Ofertante e/ou do Mubadala Capital no setor de atuação da Companhia, informamos que a transação não resultará em sobreposição horizontal ou integração vertical entre as atividades da Companhia e do Mubadala Capital no país, conforme foi indicado pela Ofertante ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE no âmbito do Ato de Concentração nº 08700.005647/2022-66. No momento, os planos de crescimento da Mubadala Capital no setor de atuação da Companhia estão centrados na aquisição do controle da Zamp.

Fomos comunicados no dia 12 de agosto de 2022 que o CADE decidiu pela aprovação da transação sem restrições, conforme o despacho da SG-CADE que ainda está pendente de publicação no Diário Oficial.

Permanecemos à disposição de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos adicionais que sejam necessários.

Cordialmente,

MC Brazil F&B Participações S.A.